

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO  
**ANALIZA MOŽNOSTI OŽIVLJANJA BLAGOVNE ZNAMKE MONT**

Ljubljana, september 2019

URŠKA ROŽMAN

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Urška Rožman, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Analiza možnosti oživljanja blagovne znamke Mont, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko doc. dr. Matejo Bodlaj

## IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbel/-a, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne 4.9.2019

Podpis študentke: \_\_\_\_\_

# KAZALO

<b>UVOD</b> .....	<b>1</b>
<b>1 BLAGOVNA ZNAMKA</b> .....	<b>2</b>
<b>1.1 Opredelitev blagovne znamke</b> .....	<b>2</b>
<b>1.2 Funkcije blagovne znamke</b> .....	<b>4</b>
<b>1.3 Premoženje blagovne znamke</b> .....	<b>5</b>
<b>1.4 Zvestoba blagovni znamki</b> .....	<b>6</b>
<b>1.5 Identiteta blagovne znamke</b> .....	<b>8</b>
<b>2 OŽIVLJANJE BLAGOVNE ZNAMKE</b> .....	<b>9</b>
<b>2.1 Proces oživljanja blagovnih znamk</b> .....	<b>9</b>
<b>2.2 Oživljanje neaktivnih blagovnih znamk</b> .....	<b>12</b>
<b>2.3 Elementi oživljanja neaktivne blagovne znamke</b> .....	<b>16</b>
2.3.1 Dediščina.....	16
2.3.2 Nostalgija .....	17
2.3.3 Privlačnost.....	19
2.3.4 Pristnost.....	19
<b>3 BLAGOVNA ZNAMKA MONT IN PODJETJE MONT KOZJE</b> .....	<b>20</b>
<b>3.1 Podjetje Mont Kozje d. d.</b> .....	<b>20</b>
<b>3.2 Blagovna znamka MONT</b> .....	<b>23</b>
<b>3.3 Zaton podjetja</b> .....	<b>24</b>
<b>4 RAZISKAVA: ANALIZA BLAGOVNE ZNAMKE MONT</b> .....	<b>24</b>
<b>4.1 Opredelitev namena in cilja raziskave</b> .....	<b>24</b>
<b>4.2 Metodologija</b> .....	<b>25</b>
4.2.1 Metoda fokusne skupine .....	26
4.2.1.1 <i>Predstavitev udeležencev fokusne skupine</i> .....	27
4.2.1.2 <i>Predstavitev poteka fokusne skupine</i> .....	28
4.2.2 Metoda analize vsebine.....	29
<b>4.3 Analiza in interpretacija rezultatov</b> .....	<b>30</b>
4.3.1 Rezultati fokusne skupine .....	31
4.3.1.1 <i>Blagovna znamka obstaja v zgodbi blagovne znamke</i> .....	31
4.3.1.2 <i>Vitalno jedro</i> .....	32

4.3.1.3	<i>Blagovna znamka vzbuja živahne in relevantne asociacije</i>	36
4.3.1.4	<i>Mobilizacija utopične preteklosti</i>	37
4.3.1.5	<i>Blagovna znamka je zmožna tehnološkega in simboličnega napredka</i>	39
4.3.2	Razprava o ugotovitvah raziskave	40
4.3.2.1	<i>Blagovna znamka obstaja v zgodbi blagovne znamke</i>	41
4.3.2.2	<i>Vitalno jedro</i>	42
4.3.2.3	<i>Blagovna znamka vzbuja živahne in relevantne asociacije</i>	44
4.3.2.4	<i>Mobilizacija utopične preteklosti</i>	45
4.3.2.5	<i>Blagovna znamka je zmožna tehnološkega in simboličnega napredka</i>	46
4.4	<b>Omejitve in priporočila za nadaljnje raziskave</b>	<b>47</b>
	<b>SKLEP</b>	<b>49</b>
	<b>LITERATURA IN VIRI</b>	<b>50</b>
	<b>PRILOGE</b>	<b>57</b>

## **KAZALO TABEL**

Tabela 1:	Struktura revitalizacije in retro znamčenja	13
Tabela 2:	Demografski podatki udeležencev	28
Tabela 3:	Potek fokusne skupine	28

## **KAZALO SLIK**

Slika 1:	Enotna narava blagovne znamke	4
Slika 2:	Naslovnica kataloga, Mont 1994	22
Slika 3:	Naslovnica kataloga, Mont 1995	22
Slika 4:	Logotipi Mont Kozje d. d.	23
Slika 5:	Koraki analize vsebin	30

## **KAZALO PRILOG**

PRILOGA 1:	Vodič fokusne skupine	1
PRILOGA 2:	Zapis fokusne skupine	2

## UVOD

Danes se skoraj na vsakem koraku srečujemo z retro izdelki oziroma retro oglaševanjem novih izdelkov. Po spletu krožijo stari uspešni oglasi, vračajo se že davno pozabljeni slogani, na prodajnih policah imajo pomembno mesto izvirne, a bolj ali manj preoblikovane embalaže. Ob opazovanju retro znamk in izdelkov ter njihovega prav tako retro oglaševanja sem se spraševala, kdaj in kako se podjetje odloči za oživitev izdelka ali ovitje v »že videno« embalažo. Kako prepozna potencial? Kako ga oceni?

Za obravnavo pričujoče tematike sem se odločila iz različnih razlogov. Blagovne znamke so bile moja priljubljena tema že med študijem. O njih sem se izobraževala predvsem na izmenjavi v Parizu, na IESEG School of Management. Kot se za središče svetovne mode spodobi, smo obravnavali predvsem luksuzne modne blagovne znamke. Tam sem pridobila širši vpogled v blagovne znamke, njihovo zgodovino, management blagovnih znamk in njihovo spreminjanje v času. Ker se v zadnjih letih tudi na slovenskem trgu pojavlja kar nekaj starih blagovnih znamk, sem pomislila, da bi to lahko bila tema moje zaključne naloge. Moja družina je nekaj let živela na Kozjanskem, kjer je v drugi polovici 20. stoletja uspešno poslovalo podjetje Mont Kozje; tudi mi smo uporabljali njihove izdelke. Ker še danes srečujem osebe, oblečene v oblačila omenjene znamke in poslušam pozitivne komentarje o njihovi kakovosti, sta me tema in konkretna blagovna znamka še bolj pritegnili. Glede na to, da spadam v verjetno najmlajšo generacijo, ki se še spomni blagovne znamke Mont, menim, da je pravi čas za preverjanje možnosti njene oživitve.

Namen mojega magistrskega dela je s pomočjo domače in tuje literature raziskati področje oživljanja blagovnih znamk ter nato izsledke analizirati na konkretnem primeru blagovne znamke Mont. Namen magistrskega dela torej ni le teoretično povzemanje obstoječe literature, temveč pridobljeno znanje uporabiti na konkretnem primeru, to je možnosti oživljanja blagovne znamke. Ker v nalogi povzemam aktualne teoretične koncepte in smernice oživljanja blagovne znamke ter te koncepte dopolnjujem s praktičnim primerom, kako prepoznati primernost določene blagovne znamke za oživljanje, lahko ta koristi vsem, ki se že ukvarjajo s tem področjem trženja ali pa se še bodo. Navsezadnje pa bo magistrsko delo lahko dobra iztočnica za tiste, ki si morda res želijo oživiti blagovno znamko Mont.

Cilji magistrskega dela so:

- s pomočjo strokovne literature poudariti elemente, pomembne za oživljanje in prepoznavnost blagovne znamke,
- z metodo fokusne skupine dobiti odgovor na vprašanje, ali je blagovna znamka Mont še prepoznavna med slovenskimi porabniki in kakšen je odnos do nje,

- s pomočjo teoretičnega koncepta analizirati blagovno znamko Mont in ugotoviti, ali ima blagovna znamka elemente, ki jih potrebujemo za oživitvev kot retro blagovno znamko.

Magistrsko delo je sestavljeno iz teoretičnega in empiričnega dela. V teoretičnem delu najprej opredeljujem blagovno znamko, premoženje blagovne znamke, njene funkcije, zvestobo ter podobo in identiteto. V poglavju 2 pregledujem strokovno literaturo s področja oživljanja blagovnih znamk. Poleg na procesu oživljanja blagovnih znamk je v tem delu poudarek predvsem na oživljanju neaktivnih blagovnih znamk, in sicer strategiji retro znamčenja. V tem delu opisujem tudi pomembne elemente oživljanja neaktivnih blagovnih znamk, dediščino, nostalgijo, privlačnost in avtentičnost oziroma pristnost. V poglavju 3 opisujem podjetje Mont Kozje, predvsem njegovo zgodovino, začetek proizvodnje športnega programa, blagovno znamko in razloge za propad podjetja. V empiričnem delu magistrskega dela predstavljam metodo raziskovanja, fokusno skupino in metodo analize vsebin, preostali del naloge pa je namenjen predstavitvi udeležencev fokusne skupine in analizi rezultatov.

## 1 BLAGOVNA ZNAMKA

Z blagovnimi znamkami se srečujemo na vsakem koraku. Opazimo jih lahko na skoraj vsakem predmetu, ki ga primemo v roke, in kamor koli pogledamo. Nekatere še opažamo, za nekatere pa se niti ne zavedamo več, da so postale del našega vsakdanjega življenja. Živimo v vseobsegajočem prostoru blagovnih znamk (Arvidsson, 2005, str. 236). Blagovne znamke so med najpomembnejšimi dejavniki, s katerimi privabljamo porabnike, jih prepričujemo v nakup in z njimi ohranjamo zvestobo podjetju.

### 1.1 Opredelitev blagovne znamke

Ameriško trženjsko združenje (*angl.* American Marketing Association) znamko izdelka opredeljuje kot »ime, izraz, znak, simbol, obliko ali njihovo kombinacijo, namenjeno prepoznavanju izdelkov ali storitev enega prodajalca ali skupine prodajalcev ter razlikovanju njihovih izdelkov od konkurenčnih« (Kotler & Keller, 2012, str. 241). Gre torej za izdelke ali storitve, ki se v nekaterih dimenzijah razlikujejo od drugih izdelkov ali storitev za zadovoljevanje istih potreb.

Vse se vrti okoli razlikovanja med izdelki in storitvami. Naloga tržnikov je, da porabnike naučijo, »kdo« je njihov izdelek (s poimenovanjem in z dodajanjem elementov blagovni znamki za lažjo identifikacijo), kaj ponuja in zakaj ga potrebujejo. Znamčenje (*angl.* branding) ustvarja miselno strukturo, ki porabnikom pomaga organizirati njihovo znanje o

izdelkih in storitvah, da ti sprejmejo pravo odločitev pri nakupu in da te odločitve koristijo podjetju (Kotler & Keller, 2012, str. 243).

Blagovna znamka so lahko fizične dobrine, storitve, trgovina, oseba, kraj, organizacija ali ideja (Kotler & Keller, 2012, str. 243). Blagovna znamka je torej kombinacija dimenzij, ki se uporabljajo za identifikacijo podjetja in njegovih izdelkov na trgu. Zaščiteni znaki pod blagovno znamko so nepogrešljiv del pri trženju izdelkov in storitev, pa tudi pri utrjevanju prepoznavnosti podjetja (Fortuna, 2017). Izjemno pomembno je tudi to, da podjetje ustvari močno blagovno znamko, saj mu ta prinaša velike finančne koristi (Keller, 2001). Tako blagovna znamka in podjetje rasteta skupaj (Fortuna, 2017).

De Chernatony (2013, str. 19), ki opozarja na različna tolmačenja blagovne znamke, ta razporeja v tri skupine. V prvi so razlage, ki izhajajo iz vstopnih dejavnikov, kot so logotip, pravni instrument, podjetje, pozicioniranje, vizija, identiteta – dejavniki, s katerimi managerji usmerjajo vire, ki vplivajo na porabnike. V drugi skupini so dejavniki, preko katerih porabniki dojemajo blagovno znamko, to sta podoba in odnos. Tretja skupina pa je časovna razsežnost blagovnih znamk, ki upošteva njihovo razvojno naravo.

Hkrati de Chernatony (2013) poudarja, da blagovne znamke ne smejo vključevati samo enega od dejavnikov, ampak kombinacijo vseh naštetih. Slika 1 prikazuje, kako uravnoteženje vstopnih in izstopnih dejavnikov oblikuje enotno naravo blagovne znamke. Ta model je podlaga za management blagovnih znamk z zmanjševanjem neskladij. Da bi podjetje neskladja pri dojetju blagovne znamke med porabniki čim bolj zmanjšalo, mora najprej dobro definirati vizijo blagovne znamke, šele nato lahko ustvari splet funkcionalnih in čustvenih koristi. Ta splet koristi se preko usklajenih procesov v podjetju udejanja na ravni celotnega podjetja. Sledi oblikovanje izjave o pozicioniranju blagovne znamke oziroma umestitev blagovne znamke s funkcionalnega vidika in izbor osebnosti, ki je prisposoba čustvenih vrednot blagovne znamke.

V idealnem primeru so oblikovane vrednote ali čustvene in funkcionalne potrebe podjetja usklajene s porabnikovimi. To usklajenost, ki jo porabniki dojemajo kot zaupanje v blagovno znamko, lahko ustvari dobro ime. Če podjetje sledi takšnemu razvoju potreb in vrednot, lahko s temeljitim spremljanjem porabnikovih odzivov na blagovno znamko vse nedoslednosti pri dojetju hitro odpravlja, pri tem pa poudarja tiste značilnosti blagovne znamke, ki so pomembne za ciljne porabnike (de Chernatony, 2013). Blagovne znamke so kompleksne strukture, in ne glede na to, da jih razvijajo tržniki, so pomemben člen pri pozicioniranju in definiranju blagovnih znamk tudi porabniki. Meadows je že leta 1983 zapisal, da blagovne znamke niso nekaj, kar bi ustvarjali za porabnike, ampak nekaj, kar ustvarjamo skupaj z njimi (de Chernatony, 2013, str. 19).

Slika 1: Enotna narava blagovne znamke



Vir: de Chernatony, Zupančič, Stubbs & Verčič (2002).

Novejša literatura se nagiba k celovitemu obravnavanju blagovne znamke; imenuje ga uravnotežen ali dvodimenzionalen pogled na blagovno znamko (Konečnik Ruzzier & de Chernatony, 2013). Notranji pogled na blagovno znamko lahko predstavimo s konceptom identitete blagovne znamke. Ta zajema njene temeljne značilnosti z vidika notranjih interesnih skupin, kot so managerji, skrbniki in zaposleni. Zunanji vidik zajema ovrednotenje blagovne znamke skozi oči porabnikov in ga navadno predstavljamo s konceptom premoženja blagovne znamke. Tako blagovno znamko analiziramo z dveh različnih zornih kotov (s strani ponudnika in strani porabnika), ki ju obravnavamo kot soodvisna in povezana pristopa (Konečnik Ruzzier, 2018, str. 153).

Iz navedenih opredelitev je razvidno, da je blagovna znamka zelo širok pojem. Lahko jo opredeljujemo s stališča vstopnih dejavnikov oziroma managerjev, katerih namen je doseči zaželeni odziv pri porabnikih, ali s stališča porabnikov, ki blagovne znamke kupujejo z namenom izboljšanja življenja. Blagovne znamke po tretji skupini de Chernatony (2002) opredeljuje kot: »dinamične blagovne znamke ki se razvijajo glede na spreminjajoče se okoliščine« (de Chernatony, Zupančič, Stubbs & Verčič, 2002). Tudi stroka poudarja, da ni ene opredelitve blagovne znamke, ampak da je ta skupek vseh. Ta široki okvir omogoča, da se blagovne znamke nenehno spreminjajo in prilagajajo potrebam porabnikov (de Chernatony, 2013, str. 73).

## 1.2 Funkcije blagovne znamke

Kot sem že nakazala, blagovno znamko lahko dojemamo in opazujemo z različnih zornih kotov. Eden od njih je, da blagovno znamko opazujemo skozi **notranji in zunanji vidik**. Notranji pogled predstavlja vidik podjetja, in to ne samo managementa in skrbnikov blagovne znamke, ampak vseh zaposlenih, ki s svojim delom blagovno znamko približujejo

in predstavljajo porabnikom. V notranji vidik tako spadajo samo podjetje, logotip blagovne znamke, blagovna znamka kot pravno sredstvo in jasna identiteta blagovne znamke, ki jo predstavljajo potencialnim porabnikom. Notranji pogled je močno povezan z zunanjim pogledom, ki predstavlja način porabnikovega dojemanja blagovne znamke. Zunanji vidik tako sestavljajo podoba blagovne znamke v očeh porabnikov, osebnost, s pomočjo katere se želi blagovna znamka čim bolj približati osebnostnim značilnosti potencialnih porabnikom in si z njimi zgraditi dolgoročen odnos. Raznolikost opredelitev in različni pogledi na blagovno znamko kažejo na njeno kompleksno entiteto (de Chernatony & Dall'Olmo Rilez, 1999).

S kompleksnostjo blagovne znamke naraščajo tudi pomen, število vlog in funkcij, ki jih znamke prinašajo porabnikom in skrbnikom (Konečnik Ruzzier, 2018, str. 152). Blagovna znamka skrbniku prinaša razlikovanje izdelka od konkurenčnih, pravno zaščito, omogoča višjo ceno, vpliva na povečanje tržnega deleža, opravlja funkcijo trženjskega komuniciranja, lajša segmentacijo trga, omogoča ustvarjanje tesnejšega stika med proizvajalcem in porabnikom, prispeva h gradnji podobe podjetja ter krepi zvestobo kupcev. Na drugi strani pa blagovna znamka porabniku lajša prepoznavanje izdelka v primerjavi s konkurenčnim, omogoča boljšo preglednost in dostop do informacij na trgu, lajša cenovne primerjave, zagotavlja kakovost izdelkov in boljše prodajne storitve, lajša nakup ter zmanjšuje občutek tveganja.

Porabniki s pomočjo nakupa blagovne znamke ustvarjamo svojo podobo. Ne gre več samo za podobo, ki jo ustvarja blagovna znamka, ampak k tej podobi prispevamo tudi porabniki. Tako se z nakupom različnih blagovnih znamk pozicioniramo in si utrjujemo družbeni status in vzorec načina življenja (Olins, 2008).

### 1.3 Premoženje blagovne znamke

Strokovna literatura opozarja, da gre pri ustvarjanju močnih blagovnih znamk za uravnotežen preplet dveh vidikov, notranjega in zunanjega. Notranji pogled, imenujemo ga **koncept identitete**, navaja glavne značilnosti blagovne znamke z vidika interesnih skupin podjetja. Zunanji pogled, ki je predstavljen s **konceptom premoženja blagovne znamke**, zajema vrednotenje blagovne znamke v očeh porabnikov (Konečnik Ruzzier, 2018, str. 153).

Kotler in Keller (2015) premoženje blagovne znamke (*angl.* brand equity) opredeljujeta kot dodano vrednost izdelkov ali storitev. Aaker (2010, str. 7) premoženje blagovne znamke opredeljuje kot niz sredstev in obveznosti, povezanih z imenom in s simbolom blagovne znamke, ki podjetju oziroma porabnikom dodajajo ali odvzemajo vrednost, ustvarjeno z izdelki ali s storitvami. Kot elemente premoženja navaja zavedanje o blagovni znamki, zvestobo blagovni znamki, zaznano kakovost in podobo.

Konečnik Ruzzier (2018) premoženje blagovne znamke opredeljuje kot zunanji pogled na blagovno znamko, ki vključuje ovrednotenje blagovne znamke v očeh porabnikov. Porabnik vrednoti blagovno znamko preko svojega zavedanja o njej, preko podob, zaznane kakovosti ter zvestobe blagovni znamki. Konečnik Ruzzier (2018) opozarja, da Aaker k premoženju blagovne znamke dodaja še peti element, to so splošni tržni kazalci, kot je tržni delež (Konečnik Ruzzier, 2018, str. 168).

Zavedanje blagovne znamke se nanaša na porabnikovo dojetanje blagovne znamke in kako o njej razmišlja. Kotler in Keller (2012, str. 243) nadaljujeta, da se ta lahko odraža v tem, kako porabniki razmišljajo, čutijo in se obnašajo do blagovne znamke. Konečnik Ruzzier (2018) opozarja, da se merjenje zavedanja o blagovni znamki razlikuje glede na vrsto blagovne znamke in cilje njenega razlikovanja. Podoba blagovne znamke je sestavljena iz lastnosti, ki jih porabnik pripisuje blagovni znamki, koristi, ki jih porabnik pričakuje od nje, in porabnikovih stališč. Na podobo blagovne znamke vplivajo tudi vedenje o blagovni znamki, moč asociacij, ki jih ima porabnik v zvezi z njo, in njegova naklonjenost blagovni znamki (Keller, 1993).

Pri kakovostnih dimenzijah gre za porabnikovo opredelitev kakovosti; ta element premoženja blagovne znamke imenujemo tudi zaznana kakovost. Porabniki kakovost prepoznavajo s pomočjo kombinacije notranjih in zunanjih namigov, pri čemer so notranji dejanske lastnosti izdelka, zunanji pa cena, ime blagovne znamke in garancija. Med najpomembnejšimi elementi premoženja blagovne znamke je zvestoba blagovni znamki. Zvestobo blagovni znamki lahko merimo z vedenjem porabnikov in na podlagi njihovih stališč, vendar avtorji zvestobo blagovni znamki vse bolj poudarjajo kot samostojen element za ocenjevanje premoženja blagovne znamke (Konečnik Ruzzier, 2018).

Ocenitev premoženja blagovne znamke je pomembna podlaga za pripravo trženjskih strategij in hkrati pomemben korak pri oživljanju blagovnih znamk v smislu dopolnitev in sprememb, kadar se podjetje odloči, da jih blagovna znamka potrebuje. Močne blagovne znamke prinašajo večje prihodke. Cilj oziroma izziv tržnikov je, da porabniki pozitivno izkusijo izdelek ali storitev in da si ustvarijo želeno znanje o blagovni znamki; prav znanje o blagovni znamki določa njeno usmeritev. Blagovna znamka, ki ustvarja vrednost za porabnika, spodbuja ponovne nakupe oziroma zvestobo porabnikov (Crawford & Di Benedetto, 2014, str. 381; Kim, Srinarayan & Setzekorn, 2002, str. 124; Yoo, Donthu & Lee, 2000, str. 196).

#### **1.4 Zvestoba blagovni znamki**

Zvestoba blagovni znamki je njeno jedro in hkrati posledica pozitivnih izkušenj. Kaže na pripravljenost porabnikov, da ji ostanejo zvesti tudi ob zamenjavi njene grafične podobe, ob spremembi cene ali pa lastnosti izdelka (Aaker, 1991, str. 41). Avtor nadaljuje, da ima

blagovna znamka izredno veliko vrednost, ko se porabniki odločijo za nakup specifične blagovne znamke kljub cenejšim konkurenčnim znamkam z boljšimi lastnostmi. Zvestobo blagovni znamki opredeljuje tudi kot mero povezanosti določene blagovne znamke s porabniki, ta pa vedno temelji na izkušnjah.

Keller (1996) navaja štiri elemente zvestobe blagovni znamki:

- Vedenjska zvestoba – opredeljuje jo kot število nakupov iste blagovne znamke in količino enkratnega nakupa. Ta element pa ne pomeni, da je porabnik povezan z blagovno znamko, saj lahko ponovni nakupi izhajajo iz nuje – na zalogi ni drugega izdelka ali je ta ugodnejši.
- Povezanost – porabniki čutijo posebno povezanost z blagovno znamko, jo imajo radi, je njihovo najljubše imetje in se vedno znova veselijo nakupa.
- Pripadnost skupnosti porabnikov iste blagovne znamke – ko se porabniki identificirajo z drugimi porabniki iste blagovne znamke, to prinaša čustvene koristi.
- Aktivna pripadnost – porabniki investirajo svoj čas, energijo in denar v blagovno znamko, tudi ko je ne kupujejo. Aktivni so na forumih, spletnih straneh, družbenih omrežjih. Tako postajajo ambasadorji blagovne znamke.

Keller opozarja tudi na element prenašanja govoric »od ust do ust«, ki je med močnejšimi pokazatelji zvestobe blagovni znamki. Različni avtorji (Keller, 1996; Aaker, 2009; Kapferer, 2013; Oliver, 1999) vsak na svoj način opredelijo zvestobo blagovnim znamkam, vsi pa se strinjajo, da je zadovoljstvo tista vstopna točka, ki vodi do zvestobe. Oliver (1999, str. 35–36) zvestobo blagovne znamke pojasnjuje s štirimi fazami, ki se razlikujejo glede na stopnjo porabnikove pripravljenosti za nakup iste blagovne znamke in glede na motivatorje za takšno vedenje:

- 1. faza: spoznavna – blagovna znamka je bolj priljubljena od alternative,
- 2. faza: čustvena – pojavita se zadovoljstvo, všečnost, razvije se odnos so blagovne znamke,
- 3. faza: vedenjska – porabnik bo določeno blagovno znamko kupil večkrat; imenujejo jo tudi faza zvestobe,
- 4. faza: dejavna – zvestoba blagovne znamke se realizira z dejanji.

Porabnikova zvestoba je za podjetja izredno kompleksen in pomemben vidik. Ker podjetjem prinaša veliko koristi in konkurenčnih prednosti, bi morala biti pomemben strateški cilj (Moisescu, 2008).

## 1.5 Identiteta blagovne znamke

Celostna podoba je identiteta blagovne znamke, ki jo naredi edinstveno. Je element, ki širšemu občinstvu prenaša sporočila o izdelkih, dejanjih in sloganih. Jedro identitete so njena individualnost, vrednote in lastnosti izdelka (Kapferer, 2013, str. 90–93). Joachimsthaler in Aaker (2009) opredeljujeta identiteto blagovne znamke z asociacijami, ki jih imajo porabniki ob stiku z njo. Tako identiteta blagovne znamke vzpostavlja odnos med blagovno znamko in porabniki. Tudi Upshaw (1995, str. 13) identiteto blagovne znamke razume kot element, ki porabnikovo zaznavo blagovne znamke oblikuje z razvrstitvijo besed, podob, idej in asociacij. Identiteta blagovne znamke je tako zgrajena s pomočjo pozicioniranja in strateške osebnosti, širšemu svetu pa je predstavljena s skupkom značilnosti blagovne znamke.

Identiteta blagovne znamke izhaja iz tistih lastnosti blagovne znamke, ki jo delajo edinstveno. Kapferer (2013, str. 107–118) navaja naslednje lastnosti:

- Izdelek: je prvi vir identitete blagovne znamke, ki jo naredi edinstveno. Blagovna znamka je rezultat celotnega procesa pozicioniranja pravega izdelka v kombinaciji z imenom in grafično podobo. Največji pomen blagovnim znamkam prinašajo reprezentativni izdelki.
- Moč imena: ime blagovne znamke pogosto opredeljuje njen pomen. Imeti pravo ime je prav tako pomembno kot imeti pravi izdelek.
- Znaki, simboli in logotipi: znaki so podobe blagovnih znamk in predstavljajo njihove značilnosti. Znak lahko po daljšem času postane bistveni del blagovne znamke. Pogosto je znak vse, kar porabniki potrebujejo, da identificirajo blagovno znamko, najuspešnejši za prepoznavnost ne potrebujejo niti imena (Marconi, 1993, str. 13). Znaki, simboli in logotipi morajo biti usklajeni s kulturo podjetja in z osebnostjo, ki blagovno znamko predstavlja.
- Geografsko in zgodovinsko poreklo: nekatere blagovne znamke v svojo strategijo in komunikacijo vključujejo geografsko in zgodovinsko poreklo. S tem poudarjajo kakovost izdelkov in kontinuiteto svojega obstoja.
- Oglaševanje: vsebina in oblika oglaševanja pišeta zgodovino blagovnih znamk.
- Embalaža: nima več samo funkcionalnega pomena, ampak tudi fizično uteleša blagovno znamko. Celotna embalaža izraža identiteto blagovne znamke in sporoča, v čem se razlikuje od drugih.

De Chernatony (2013) ter Kotler in Keller (2015) razločujejo med pojmom identiteta in podoba. Identiteto dojemajo kot način, s katerim podjetje identificira in pozicionira svoje izdelke. Podoba pa je način, kako javnost zaznava blagovno znamko in izdelke (Kotler & Keller, 2015, str. 326). Na dolgi rok se podoba odraža v ugledu (de Chernatony, 2013). Cilj tržnikov je čim večja usklajenost podobe in identitete.

## 2 OŽIVLJANJE BLAGOVNE ZNAMKE

Pred opredeljevanjem oživljanja blagovnih znamk je treba najprej opozoriti na različno interpretiranje pojma oživljanje blagovnih znamk oziroma revitalizacija (*angl.* revitalization). Med pregledovanjem literature sem ugotovila, da različni avtorji pojem revitalizacija različno interpretirajo. Večina avtorjev (Dev & Keller, 2014; Kapferer, 2012; Aaker, 1991; Keller, Busacca in Ostillio, 2005) revitalizacijo dojema kot osrednji pojem strategij in procesa oživitve ter prenove blagovne znamke, kar bi v slovenskem prevodu pomenilo oživljanje blagovne znamke. Spet drugi, predvsem Hallegate (2014), pa pojem revitalizacija dojemajo kot eno od strategij oživljanja blagovnih znamk. Omenjene razlike v opredelitvi pojma sem upoštevala in jih primerno vključila v posamezna poglavja. Tako v poglavjih, ki se nanašajo na splošno oživljanje blagovnih znamk, revitalizacijo razumem kot osrednji pojem in jo v slovenščino prevajam kot oživljanje blagovnih znamk.

Definicija oživljanja blagovnih znamk je v strokovni literaturi vse prej kot poenotena. Kolbl, Konečnik Ruzzier in Kolar (2015) povzemajo več avtorjev, ki navajajo, da oživljanje blagovne znamke v bistvu pomeni osvežitev njenih vizualnih komponent, kar pri porabniku spremeni dožemanje blagovne znamke. Kapferer (2012) nadaljuje s celovitejšo definicijo oživljanja blagovne znamke: »Oživljanje blagovne znamke v ožjem pogledu pomeni ponovno ustvarjanje stabilne prodaje. Kadar blagovno znamko sestavlja več izdelkov, to po navadi vključuje dva vzporedna ukrepa, ohranitev globalno znanega izdelka v prvotni obliki, kot ga pozna trg, in kreiranje nove podobe izdelka za nove in mlajše porabnike (vprašajmo se, kaj bi bil ta izdelek danes, če bi ga za potrebe porabnikov izumili iz nič?)« (Kapferer, 2012). Namen in filozofija, ki stojita za blagovnimi znamkami, sta lahko brezčasna, vendar znamka za uspešen prenos v prakso potrebuje stalno prenavljanje in inoviranje (Lury, 2016).

### 2.1 Proces oživljanja blagovnih znamk

Strokovna literatura ne navaja točne definicije oživljanja blagovnih znamk, a se avtorji (Kapferer, 2012; Keller, 1999; Müller, Kocher & Crettaz, 2013; Lehu, 2004) kljub temu strinjajo, da je treba blagovno znamko najprej preučiti in šele nato poskusiti oživljati (Kolbl, Konečnik Ruzzier & Kolar, 2015). Tako kot literatura ne ponuja enotne definicije oživljanja blagovne znamke, ne ponuja niti enotnega okvira oziroma procesa oživitve blagovne znamke. Med prvimi je model oživljanja blagovne znamke v sedmih korakih predstavil Berry (1988). Keller (1999) je oživljanje blagovne znamke predstavil skozi porabnikov vidik premoženja blagovne znamke, Dev & Keller (2014) sta predstavila svoj model oživljanja v sedmih korakih, Lehu (2004), ki je prav tako interpretiral oživljanje blagovne znamke, pa jo je predstavil s svojimi ukrepi.

V nadaljevanju povzemam najnovejši model oživljanja blagovne znamke, in sicer model sedmih korakov po Devu in Kellerju (2014). Njun model je zasnovan na empirični študiji,

ki sta jo izvajala na verigi indijskih hotelov. Avtorja pravita, da se vsako oživljanje začne z obsežno revizijo blagovne znamke, ki vključuje tudi vse vire njenega premoženja. Kapferer (2012) poudarja, da se številne blagovne znamke soočajo z upadom priljubljenosti in prepoznavnosti, kar vodi do zmanjšanja njihove vrednosti. Da lahko podjetje reagira na zmanjšanje vrednosti blagovne znamke, mora najprej poznati razloge za njen upad. Kapferer (2012) upad opredeljuje z dvema razlogoma, prvi je slabša porabnikova zaznava kakovosti izdelka, podjetje mora namreč dosledno zagotavljati visoko kakovost izdelkov. Če se porabnik počuti ogoljufanega, lahko blagovno znamko za vedno zapusti. Drugi razlog pa sta nedoslednost in nezmožnost podjetja, da sledi tržnim spremembam. Pri tem gre lahko za tehnološke ali oglaševalske spremembe ali pa za spreminjanje porabnikovih potreb in želja. Dev in Keller (2014) nadaljujeta, da se, ko je znano stanje, v katerem je blagovna znamka, oblikuje novo zaželeno pozicioniranje blagovne znamke. Tretji korak vsebuje oblikovanje platforme za novo blagovno znamko. Pri tem koraku je pomembno, da se preuči tudi druge konkurenčne znamke, ki so na trgu, in opredeli točke razlikovanja glede na novo blagovno znamko. Naslednji korak opredeljuje ključne asociacije, ki jih oživljena blagovna znamka želi komunicirati in razvijati v zavesti porabnikov. V petem koraku se odloča o načinu spodbujanja porabniške izkušnje. Da se zadnja dva koraka uspešno pripravita in izvedeta, je treba popolnoma razumeti želje in potrebe ciljnih porabnikov. V naslednjem koraku po opredelitvi celotne strategije blagovne znamke je treba zagotoviti izvedbo na način, da porabniki dojemajo blagovno znamko tako, kot je bilo zamišljeno v strategiji. Zadnja koraka sta dejanska izvedba in začetek izvajanja trženja oživljene blagovne znamke (Dev & Keller, 2014).

Dev in Keller (2014) še poudarjata, da se morajo blagovne znamke, če želijo uspeti na dolgi rok, konstantno prenavljati in prilagajati trgu, trendom in porabnikom. Tudi zelo močne in uspešne blagovne znamke so konstantno prisiljene v spreminjanje. Staranje blagovne znamke je sicer skoraj neizogibno, vendar lahko podjetje to obvladuje s pravim managementom. Podjetje, ki ima v lasti »staro« blagovno znamko, se mora odločiti, ali jo bo umaknilo s trga ali pa jo bo oživilo. Uvajanje nove blagovne znamke je za podjetje lahko velik stroškovni izziv, zato je oživljanje primernejša strategija, še zlasti, če blagovna znamka trgu lahko še kaj ponudi (Kodelja, 2016, str. 37). Razlogov za oživljanje blagovnih znamk je več. Eden je tudi ta, da je oživljanje blagovnih znamk veliko bolj stroškovno učinkovito od uvedbe novih blagovnih znamk (Bellmann, 2005). V fazi upadanja je veliko bolj učinkovito oživljanje blagovne znamke kot ustvarjanje nove, blagovna znamka v upadanju ima namreč še vedno porabnike, ki se zavedajo njenega obstoja (Bellmann, 2005).

Kljub omenjenim prednostim oživljanja blagovnih znamk pa Keller (1999) in Lehu (2004) poudarjata, da vse blagovne znamke niso primerne za oživljanje. Lehu (2004) navaja, da se mora za oživljanje primerna blagovna znamka razlikovati od drugih, imeti dolgo dediščino, široko distribucijo ter biti v srednjem do visokem cenovnem razredu. Podobno razmišljata Wansink in Huffman (2001), ki sta iz raziskave, v kateri je sodelovalo 84 blagovnih znamk

(Winsk, 1997), izbrala 42 uspešno oživljenih in preverila, v čem so si podobne. Naštela sta pet lastnosti uspešno oživljenih blagovnih znamk:

- *srednji do visoki cenovni razred* – vse znamke, ki so uspešno prestale oživljanje, nikoli niso bile zaznane kot »poceni« blagovne znamke. Oživljanje izdelka, ki je v srednjem do visokem cenovnem razredu, ima boljši obet za uspeh kot oživljanje cenениh blagovnih znamk.
- *premalo oglaševani in promovirani* – velika večina blagovnih znamk je bila pred oživljanjem preveč »tihih«. Po uspešni oživitvi je bilo očitno treba ljudi samo opomniti, da znamka še živi.
- *široka distribucija* – kljub nekoliko slabšim obdobjem poslovanja in prepoznavanja je večina blagovnih znamk ostala v prodaji, kar pomeni, da se jim po oživitvi ni bilo treba v trgovinah ponovno predstaviti, ampak so jih samo predstavili na boljšo lokacijo.
- *dolgoletna dediščina* – v povprečju je bila blagovna znamka na trgu 53 let, kar pomeni, da se je je vsaj del porabnikov dobro spominjal. Prav ti porabniki so v prvi fazi revitalizacije odigrali najpomembnejšo vlogo.
- *posebna točka razlikovanja* – izdelek oživljene blagovne znamke je imel posebno točko razlikovanja pred konkurenco. Najpogosteje je bila ta točka razlikovanja dobro oglaševanje – stik z javnostjo, prenovljena embalaža ali vzbujanje hedonističnih čustev med porabniki.

Lehu (2004) poudarja, da se morajo podjetja, preden se odločijo za oživljanje blagovne znamke in izbiro strategij, zavedati, da je oživljanje blagovne znamke strateška odločitev, ki temelji na temeljitih raziskavah o trenutnem stanju blagovne znamke in razumevanju vzrokov, zakaj je do tega prišlo. Oživljanje blagovne znamke vključuje pomembne odločitve, ki morajo temeljiti na dobro oblikovanih ciljih in ne na osebnih prepričanjih. Kot sem že zapisala, ni ene same strategije za oživljanje blagovne znamke, temveč se strategije razlikujejo glede na potrebe določene blagovne znamke. Različni avtorji opredeljujejo različne strategije. V nadaljevanju opisujem klasične strategije Aakerja (1991) ter Kellerja, Busacca in Ostillia (2005).

Aaker (1991, str. 242) opredeljuje sedem strategij za oživljanje blagovnih znamk:

- Povečanje uporabe – pri obstoječih porabnikih se poveča uporaba izdelka.
- Opredelitev novih načinov uporabe, s katerimi se razširi obseg prepoznavnosti blagovne znamke.
- Vstop na nove trge z velikim potencialom. To lahko storimo tudi s širitvijo na druge segmente.
- Repozicioniranje znamke – prenova podobe in dodajanje novih storitev ali lastnosti izdelkov.
- Širitev na nove skupine izdelkov ali storitev.

- Ukinitve tistih zastarelih izdelkov, ki ne dosegajo več tehnoloških standardov porabnikov.
- Širitev blagovne znamke z novim spektrom izdelkov ali razširitev z novim razredom v kategoriji izdelka.

Avtor poudarja, da je priporočena ali uporaba več strategij hkrati ali njihovo kombiniranje.

Keller, Busacca in Ostilio (2005, str. 415–417) podajajo rešitev za oživitev blagovne znamke z dvema sistemoma:

- Povečanje prepoznavnosti v globino/ali širino. S tem je mišljeno povečanje porabnikovih sposobnosti prepoznavanja blagovne znamke in spominjanja nanjo med nakupom. Hkrati mora podjetje vlagati v strategijo povečanja in razširjanja uporabe izdelka, s čimer mora biti usklajena tudi komunikacija.
- Povečanje moči, prepoznavnosti in neprimerljivih povezav, ki tvorijo podobo znamke. Blagovna znamka se pozicionira z namenom izboljšanja asociacij v zvezi z njo med porabniki. Povečati se morajo pozitivne izkušnje in spomini ter zmanjšati negativne izkušnje oziroma je treba te nevtralizirati. To je mogoče storiti že samo s pravim pristopom k primernemu segmentu.

Skoraj vsi do sedaj omenjeni avtorji poudarjajo, da ne glede na to, katero strategijo si podjetje izbere za oživljanje blagovne znamke, mora stalno kontrolirati njeno izvajanje, strategije pa morajo biti popolnoma integrirane v blagovno znamko. Podjetja morajo tudi po opravljeni oživitvi skrbno opazovati, kaj se dogaja z zaznavanjem blagovne znamke, spremljati vse spremembe, ki jih zaznavajo pri porabnikih, in primerno ukrepati. Vsaka blagovna znamka bi se morala redno oživljati, če želimo, da ostane sveža, vitalna in pripravljena na spremembe, ki jih narekuje trg (Merrilees, 2005).

## 2.2 Oživljanje neaktivnih blagovnih znamk

Ker je cilj magistrskega dela poiskati možnosti oživljanja blagovne znamke, ki je neaktivna že od leta 2005, me predvsem zanimajo strategije oživljanja, ki v ospredje postavljajo neaktivne blagovne znamke. Ena od njihovih lastnosti je, da so vredne že samo zato, ker so stare – pri porabnikih vzbujajo občutek nostalgije oziroma imajo tako imenovano retro privlačnost. Porabniki na vse bolj globaliziranem in dinamičnem trgu iščejo avtentične blagovne znamke s pristno zgodovino (Wiedmann, Hennigs, Schmidt & Wuestefeld, 2011). Skupno vsem strategijam oživljanja blagovnih znamk, še zlasti pa oživljanja starih, je oživitev spomina nanjo. Tako lahko oživljene blagovne znamke ciljajo na porabnikov individualni spomin ali na kolektivne spomine, ki so pogosto povezani z družbenimi spremembami. Glavna strategija oživljanja blagovne znamke z upoštevanjem spomina nanjo je retro znamčenje (*angl.* retrobranding). Ta strategija se praviloma uporablja, kadar želimo

oživiti neaktivne, že pozabljene blagovne znamke (Hallegatte, 2014). Ker je to primer tudi v pričujočem magistrskem delu, se v nadaljevanju osredotočam predvsem na opis retro znamčenja.

Retro znamčenje povezavo blagovne znamke s specifično preteklostjo ohranja z namenom ustvarjanja nostalgije in hkratnega zagotavljanja njene avtentičnosti (Hallegatte, 2014). Strokovna literatura navaja podobnosti med retro znamčenjem in revitalizacijo (revitalizacija kot strategija oživljanja blagovnih znamk); še zlasti Hallegatte (2014) opredeljuje skupne točke in točke razlikovanja med obema strategijama. Glavna razlika med njima je, da gre pri revitalizaciji ali oživljanju blagovne znamke za posodobitev lastnosti in pozicioniranje blagovne znamke glede na aktualne potrebe trga, medtem ko retro znamčenje posodablja neaktivne blagovne znamke, pri oživljanju pa se opira na njihovo dediščino in nostalgijo porabnikov (Hallegatte, 2014). Avtor predlaga strukturiranje oziroma hierarhijo retro znamčenja in revitalizacije (Tabela 1). Retro znamčenje je posebna vrsta revitalizacije blagovne znamke, pri kateri blagovna znamka ohranja povezavo s preteklostjo. Retro znamčenje je lahko oboje hkrati, posebna vrsta revitalizacije blagovne znamke in posebna vrsta retro trženja.

*Tabela 1: Struktura revitalizacije in retro znamčenja*

		Managerjeva zaželeno izhodišča izdelka ali blagovne znamke	
		Sedanjest	Preteklost
Porabnikovo dojetje izhodišča blagovne znamke	Sedanjest	Klasično trženje	Retro trženje
	Preteklost	Revitalizacije blagovne znamke	Retro znamčenje

*Vir: Hallegatte (2016).*

Če porabniki blagovno znamko dojemajo kot proizvod sedanjega časa in je to vse, kar podjetje od nje pričakuje, potem je klasično trženje pravilna izbira. Če pa porabniki dojemajo blagovno znamko kot zastarelo in jo pripisujejo določenemu zgodovinskemu obdobju, management pa želi, da jo dojemajo kot sodobni proizvod, jo v sedanjest popeljejo z revitalizacijo. Retro znamčenje se uporablja, kadar porabniki dojemajo blagovno znamko kot eno izmed blagovnih znamk preteklega obdobja in kadar management to dediščino želi ohraniti. Retro trženje pa uporabimo takrat, ko imamo nov izdelek z novo blagovno znamko, pa jo želimo povezati z določenim obdobjem v preteklosti (Hallegatte, 2016).

Nadaljujem z retro znamčenjem kot skupkom strategij, ki izhajajo iz nepozabnih zgodb blagovnih znamk. Te strategije izkoriščajo nekdanje povezave, ki so jih imeli porabniki z blagovnimi znamkami, in spomin nanje. V kombinaciji z družbenogospodarskimi

spremembami in vse večjimi težavami razumevanja porabnikovih preferenc, so v prednosti dolgo pozabljene ter prebujene in oživiljene znamke (Franklin v Cattaneo, 2012, str. 681). Brown, Kozinets in Sherry (2003b) retro znamčenje definirajo kot oživljanje izdelka ali storitve iz preteklega zgodovinskega obdobja, ki je večinoma (ne pa tudi nujno) posodobljen s sedanjimi standardi uporabe, funkcionalnosti in okusa.

Retro znamčenje je novejša strategija, ki se uporablja za oživljanje neaktivnih blagovnih znamk. S ciljem ustvariti občutek nostalgije vzpostavlja povezavo med ikonično blagovno znamko in specifičnim preteklim obdobjem (Hallegatte, 2014). Brown, Kozinets in Sherry (2003b) nadaljujejo, da ta strategija zajema oživitev blagovne znamke iz preteklosti in zagotavljanje, da blagovna znamka ostaja zvesta sama sebi in da glavne značilnosti izdelkov ostanejo izrecno povezane z zgodovinskim obdobjem, iz katerega izhajajo. Retro znamčenje tako obvezno vključuje preteklost, se nanjo sklicuje in jo postavlja v ospredje kot ključni element pozicioniranja blagovne znamke (Brown, 2001). Sklicevanje na specifično obdobje v preteklosti je tako dodana vrednost.

Če je pri revitalizaciji blagovnih znamk ključna kontinuiteta, so za uspešno retro znamčenje potrebne prekinitve poslovanja in pojavljanja blagovnih znamk, saj te krepijo povezavo blagovne znamke s preteklostjo. Odsotnost s trga med porabniki celo ustvari pričakovanje. Z retro znamčenjem revitalizirane blagovne znamke tako stabilnosti in vztrajnosti ne ponujajo kot revitalizirane blagovne znamke, temveč kot zaželen povratak v preteklost (Wiedermann, 2011).

Retro znamčenje povezuje ikonično blagovno znamko s specifičnim preteklim obdobjem s ciljem ustvariti nostalgični občutek, ob tem pa zagotoviti njeno avtentičnost (Hallegatte, 2014). Pri retro blagovnih znamkah gre za iskanje pristnosti v nepristnem svetu (Brown, Kozinets & Sherry Jr., 2003a). Avtorji Brown, Kozinets in Sherry (2003b) poudarjajo štiri elemente retro znamčenja (*angl.* 4As of retrobranding). Ti elementi so: alegorija ali prispodoba (*angl.* allegory) – zgodba blagovne znamke; arkadija (*angl.* arcadia) – idealizirana skupnost blagovne znamke; aura (*angl.* aura) – jedro blagovne znamke; in antinomija (*angl.* antinomy) – nerešljiv paradoks blagovne znamke.

Alegorije ali prispodobe znamk so simbolne zgodbe, pripovedke in metafore. Te se večinoma uporabljajo v oglaševanju, kjer uspešno posredujejo sporočila, ki pri porabnikih vzbujajo moralne konflikte in zanje ponujajo rešitve. Alegorije so tudi dinamične, se spreminjajo in odzivajo na priljubljene okuse in trende. V arkadijah se pojavi skoraj utopičen občutek preteklih svetov in skupnosti. Občutek preteklosti kot posebnega in čarobnega kraja je osrednji del in razlog, zakaj je retro znamčenje tako privlačno. Aura se nanaša na občutek pristnosti, ki ga porabniki zaznavajo pri blagovnih znamkah. Porabniki v blagovnih znamkah, ki jih kupujejo, iščejo pristnost, zato pristnost in edinstvenost pomembno prispevata k identiteti blagovne znamke. Tako je pristnost kljub nepristnosti današnje porabniške kulture eden od temeljev trženja. Antinomija ponazarja nerešljiv paradoks

blagovnih znamk. Ideja paradoksa izhaja iz teze, da ima vsak izdelek dve nasprotujoči si želji in hkrati obljublja, da ju lahko zadovolji. Tržnikova naloga je, da to razdeljeno jedro vzdržuje, porabniki ta razkol namreč dojemajo kot bistvo motivacije za nakup. Razlog, zakaj porabniki postanejo zvestejši blagovni znamki, ki vključuje dve nasprotujoči si želji, je ta, da porabniki v izdelke vnašajo svoje upanje in sanje. Ta razkol oziroma paradoks želje pa oblikuje izmuzljive povezave, ki jih je praktično nemogoče doseči, tako da se porabniki vedno znova vračajo k nakupu izdelkov. Tako paradoks povzroča trajno zvestobo blagovni znamki. S tem paradoksom se še zlasti srečujejo retro blagovne znamke in izdelki, ki hkrati igrajo na karto pristnosti starega in novega, tradicijo in tehnologijo, primitivnost in napredek, enakost in drugačnost (Brown, Kozinets & Sherry, 2003b, str. 21).

Retro znamčenja po štirih temah se je lotila tudi blagovna znamka Harley Davidson, ki se je po letu 2008 znašla v hudi krizi ter z izredno zmanjšanim osnovnim trgom. Sprejeli so odločitev, da blagovno znamko prenovijo po principu retro znamčenja in jo tako naredijo privlačnejšo mlajšim generacijam. Oživljeni znamki so pripisali značilnosti glede na alegorijo, arkadijo, auro in antinomijo (Aguinaco, Bansal, Ladha, Nair & Proskurovsky, 2015).

Brown, Kozinets in Sherry (2003b) v zaključku raziskave navajajo lastnosti, ki naj bi jih imele za retro znamčenje primerne blagovne znamke. Če želimo, da blagovna znamka ponovno postane uspešna, mora še vedno **obstajati v zgodbi blagovne znamke**, še vedno mora imeti **vitalno jedro**, torej mora obstajati kot **pomembna ikona v nekem času oziroma v neki skupnosti, pri določenih uporabnikih mora vzbujati živahne in relevantne asociacije**. Verjetno najpomembnejša lastnost blagovne znamke pa je njena **spodobnost mobilizirati utopično vizijo in ustvarjati hrepenenje po idealiziranem obdobju ali skupnosti**. V tem pogledu mora znamka navdihniti solidarnost in občutek pripadnosti skupnosti. Navsezadnje pa mora biti v idealnem primeru **zmožna tehnološkega in simboličnega razvoja**, da ugotodi tudi tistim, ki vedno znova hrepenijo po najnovejših tehnoloških različicah (Brown, Kozinets & Sherry, 2003b).

Retro znamčenje je torej specifična strategija oživljanja blagovnih znamk, ki pa ni primerna za vsako blagovno znamko in je odvisna tudi od družbenega trenda in zanimanja porabnikov za znamke in izdelke iz bližnje preteklosti (Hallegatte, 2014). Tako retro znamčenje, v nasprotju z revitalizacijo, še ni povsem neodvisen koncept oživljanja blagovnih znamk.

Retro znamčenje mora vsebovati skupek elementov, ki ustvarjajo pravo strategijo komuniciranja retro blagovnih znamk. Kot ugotavlja Cattaneo (2012), sama nostalgija ne zadošča, da bi se porabniki odločili za nakup retro blagovne znamke. Potrebni so še drugi elementi, kot so bolj oprijemljive specifikacije izdelkov in njihove posodobljene lastnosti, jasno predstavljene v kombinaciji z retro znamčenjem. Takim izdelkom in blagovnim znamkam so porabniki bolj naklonjeni kot novim. Izdelki, ki so plod retro znamčenja, so kombinacija staromodnih okvirov in najnovejše tehnologije (Brown, 2001).

Sklenemo lahko, da je blagovna znamka živ organizem; tako ni ene definicije blagovne znamke, premoženja blagovne znamke in ne enotnega pogleda na oživljanje blagovnih znamk. Vsaka blagovna znamka je svoja zgodba, ki jo je treba uspešno in pazljivo graditi, posodabljati in oživljati.

### **2.3 Elementi oživljanja neaktivne blagovne znamke**

Elementov za oživljanje blagovne znamke je veliko, od vizualnih podob, kot so logotip, barve, slogani, do repozicioniranja izdelkov, razširjanja ponudbe izdelkov, inovativnega oglaševanja in podobno (Kolbl, Konečnik Ruzzier & Kolar, 2015). Ker je cilj magistrskega dela najti primerno strategijo za oživljanje pozabljene in kar nekaj časa neaktivne blagovne znamke, imata pri njeni oživitvi pomembno in poudarjeno vlogo predvsem dediščina in nostalgija; pri tem se naslanjamo na zgodovino blagovne znamke in spomine nanjo. Pomena dediščine in nostalgije se pri oživljanju blagovnih znamk prepletata. Tako se razlikujeta tudi njuna pomembnost in prisotnost kot elementov različnih strategij oživljanja.

#### **2.3.1 Dediščina**

Dediščino je v povezavi s premoženjem blagovne znamke prvi omenil David Aaker, ki je dediščino identificiral kot sestavni del premoženja blagovne znamke (Dion, Mazzlov, 2016). Dediščina je nato pri definiranju in razlikovanju med blagovnimi znamkami počasi pridobivala vse večji pomen. Tako dediščina ni le eden od elementov blagovne znamke, ampak so blagovne znamke, ki ohranjajo in temeljijo na svoji dediščini, dobile svoje poimenovanje – blagovne znamke z dediščino (*angl.* Heritage brands).

Urde, Greyser in Balmer (2007) dediščino blagovne znamke definirajo kot eno od dimenzij identitete blagovnih znamk. Razumejo jo kot doseženi rezultat, dolgotrajnost, del temeljnih vrednosti pri uporabi simbolov in predvsem zavedanju pomena zgodovine blagovne znamke. Blagovno znamko z dediščino pa definirajo kot blagovno znamko, ki se pozicionira s prepoznavanjem dediščine kot svoje vrednosti. Te blagovne znamke svojo zgodovino poudarjajo kot ključni element lastne identifikacije in pozicioniranja. To, da dediščina postane vrednost blagovne znamke, je strateška odločitev podjetja.

Dediščina ima vrednost za porabnike in druge deležnike, hkrati pa ne omogoča, da bi jo konkurenca kopirala, kar omogoča premoženje blagovnih znamk (Urde, Greyser, & Balmer, 2007). Dediščina blagovne znamke ne vpliva samo na premoženje, temveč tudi na zaznavanje njene vrednosti s strani porabnikov. Tradicija in dediščina ne poudarjata samo preteklosti, temveč vključujeta tudi sedanost in prihodnost. Pred desetletji ali stoletji razvite blagovne znamke so zgradile svojo preteklost (zgodovino); prav dediščina je pripomogla, da

so te blagovne znamke še vedno aktualne in perspektivno gledajo v prihodnost (Wuestefeld, Hennigs, Schmidt & Wiedmann, 2012). Aaker (2004) nadaljuje, da je premoženje blagovne znamke z dediščino izredno pomembno, saj dediščina pripomore k avtentičnosti, kredibilnosti in zaupanju blagovne znamke. Še več, blagovna znamka z dediščino ustvarja in potrjuje pričakovanja glede prihodnosti do drugih deležnikov ter obljublja, da bo te zaveze še naprej izpolnjevala. Tako je dediščina oziroma preteklost blagovnih znamk, tudi če je bila prekinjena, v očeh porabnika lahko signal zaupanja, ki pomaga premagovati težave pri uveljavljanju novih izdelkov (Cattaneo, 2012).

Dediščino blagovne znamke lahko razčlenimo na naslednje posamezne elemente (Wuestefeld, Hennigs, Schmidt & Wiedmann, 2012):

- Doseženi rezultati – povezava z vzpostavljeno zmogljivostjo, uspešnostjo, s katero povezujemo blagovno znamko ali podjetje. To so določene vrednote in obljube, ki jih je podjetje sčasoma doseglo.
- Dolgotrajnost – odigra vlogo predvsem pri večgeneracijskih družinskih podjetjih, v katerih se odražata tudi trajnost in doslednost.
- Temeljne vrednote – združuje tiste temeljne vrednote, ki jih povezujemo z blagovno znamko. Te vrednote poudarjajo in pomagajo definirati poslovno strategijo, hkrati pa so tudi sestavni del identitete blagovne znamke.
- Uporaba simbolov – logotipi in oblikovanje rišejo pomen blagovne znamke.
- Pomembna zgodovina za identifikacijo – podjetja se morajo zavedati svoje zgodovine, kdo in kaj so. To razumevanje bi moralo biti ključni del komuniciranja, oglaševanja in del trženjskega spleta.

V magistrskem delu dediščino obravnavam predvsem kot enega od ključnih elementov oživljanja blagovne znamke. Če se navežemo na predstavljene strategije oživljanja blagovne znamke, se dediščina pojavlja tako pri retro znamčenju kot revitalizaciji.

### **2.3.2 Nostalgija**

Nostalgija, ki je kot izredno kompleksen pojem v svoji zgodovini doživljala drastične spremembe, me je zanimala predvsem skozi oči trženja in pomena v trženju; prav v trženju je nostalgija veljala kot zelo uspešna in prepričevalna trženjska strategija. Prva, ki sta se ukvarjala s preučevanjem nostalgije in njenega vpliva na uporabnike, sta bila Morris B. Holbrook in Robert M. Schindler (2003). Pojem sta definirala kot »preferenco (splošno sprejemanje, pozitiven odnos ali naklonjenost) do objektov (ljudi, mest ali stvari), ki so bili običajni (popularni, moderni ali v širši uporabi) v času, ko je bila oseba mlajša (med zgodnjim odrasčanjem, adolescenco, otroštvom ali celo pred rojstvom)« (Holbrook & Schindler, 2003).

Nostalgijsko lahko povežemo s spomini na izkušnje iz posameznikove mladosti, lahko pa jo povežemo z objekti, ki so nam bili blizu v preteklosti (Srdoč, 2011). Kljub temu da se sama nostalgija primarno nanaša na osebne izkušnje in spomine porabnikov, je v trženju prisotna tudi kot hrepenenje po bolj oddaljeni zgodovini, na primer začetku 20. stoletja. Za tako oddaljena obdobja težko govorimo o nostalgiji, saj sami teh časov nismo doživeli, je pa res, da smo to kulturo ponotranjili z umetnostjo in literaturo, zaradi česar nam vzbujajo občutek toplote. Vsekakor je cilj trženja prodaja izdelkov, tako da če to tržniku uspe, pa naj gre za nostalgijo ali hrepenenje, je bilo trženje uspešno (Havlena & Holak, 1996).

Nostalgijsko vzbujamo s pomočjo predmetov iz preteklosti, s katerimi ustvarjamo svojo podobo preteklosti in ki nas vračajo v varnejši in boljši čas. Številne raziskave so preučevale vlogo nostalgije v izkušnji porabnikov. Ta je vidna v nostalgiji navezanosti na različne predmete (Holbrook & Schindler, 2003). Nostalgija ima lahko številne oblike, vsekakor pa jo vsebuje predmet, ki obuja in simbolizira porabnikovo prijetno oziroma zelo osebno izkušnjo. Ker nostalgija povezuje prijetne občutke, kot so sreča, radost, ljubezen, tržniki na trg pošiljajo izdelke, ki vzbujajo občutke pripadnosti in privrženosti skupnosti (Holbrook & Schindler, 2003). Prav ta občutek pripadnosti, ki ga sproži nostalgija, nas žene, da vedno znova ustvarjamo in ohranjamo dolgotrajne in pozitivne medsebojne odnose (Goulding, 2001, str. 582).

Blagovne znamke lahko povežemo z različnimi dogodki (Keller, 2013), tako asociacija na dogodek postane asociacija na blagovno znamko (Brown, Kozinets & Sherry, 2003b). Uporabniki želimo biti povezani z določenim obdobjem, ki smo ga doživeli ali pa si želimo, da bi ga (Heatley, 2016). Stare blagovne znamke imajo tako še več moči za povezovanje porabnikov in spominjanje na utopično preteklost (Kozinets, 1999). Brown, Kozinets in Sherry (2003b, str. 20) nadaljujejo, da porabniki prav v času sociokulturnih in ekonomskih kriz iščejo uteho v nostalgiji do preteklih – boljših – časov, na kar jih lahko spominjajo tudi blagovne znamke.

Nostalgija je med ključnimi elementi spominjanja na blagovno znamko (Brown, Kozinets & Sherry, 2003b). Stare znamke spominjajo porabnike na preteklost; v tem spominu se prepletajo vedenje o izdelkih, blagovnih znamkah, storitvah in porabnikovih izkušnjah (Hoyer, Macinnis & Pieters, 2008) ter jih povezujejo v skupnosti, kjer si delijo podobne interese (McAlexander, Schouten & Koenig, 2002). Orth in Gal (2012) sta v svoji raziskavi preučevala povezavo med nostalgijo in razpoloženjem porabnikov. Ugotovila sta, da so nostalgijne blagovne znamke povezane s pozitivnimi vplivi in da ti vzbujajo boljše razpoloženje porabnikov kot blagovne znamke, ki nostalgijnosti ne vzbujajo. Nostalgijne blagovne znamke imajo tako večji potencial za nakup.

Nostalgija je ključni dejavnik razlikovanja med obema opisanima strategijama oživljanja blagovnih znamk. Pri retro znamčenju je nujen element, pri revitalizaciji pa je niti ne želimo

(Hallegatte, 2014). Nostalgija je nujen element pri strategijah retro znamčenja, ker vzbuja spomine na preteklost in sladko-kisle spomine na nekoč prodajane izdelke. Porabniki se tako za nakup teh izdelkov odločijo hitreje kot za nakup povsem novih, s katerimi se ne počutijo čustveno povezani (Cattaneo, 2012). A Cattaneo (2012) v svoji raziskavi poudarja, da če gledamo samo na nostalgичno povezavo z blagovnimi znamkami, porabniki v primerjavi z novimi izdelki nimajo posebnih preferenc pri nakupu retro blagovnih znamk. Tako sama nostalgija ne more biti edini nosilec komunikacijske strategije retro znamčenja blagovnih znamk.

### **2.3.3 Privlačnost**

Eden od relevantnih elementov retro znamčenja in na splošno znamčenja je tudi čarobnost oziroma privlačnost (*angl.* enchantment), čeprav ju strokovna literatura omenja manj kot dediščino in nostalgijo. Privlačnost blagovne znamke na neki način pomeni tudi čudež, mističnost oziroma to, da si nad čim presenečen in očaran (Ostergaard, Fitchett & Jantzen, 2013). Avtorji nadaljujejo, da se privlačnost v trženju pojavlja predvsem takrat, ko na trg pridejo posebne inovacije, kot je bil na primer avto, ali, če smo bolj aktualni, pametni telefon in podobne inovacije. Veliko inovacij in izdelkov je vedno bolj standardiziranih. Kot sem že omenila, je bil telefon na začetku zelo čaroben in nekaj posebnega, danes pa je postal ena od osnovnih dobrin (Ritzer, 2010). Porabniki si pri nakupu izdelkov in storitev želijo privlačnosti, tako da podjetja in blagovne znamke stremijo k temu, da bi porabniki ob nakupu občutili mističnost, hkrati pa podjetja, kolikor je le mogoče, proizvodnjo skušajo standardizirati in racionalizirati proizvodne procese.

Prav poenotenje vseh izdelkov in storitev je porabnike prisililo, da v poplavi enakih izdelkov iščejo drugačne, unikatne in nekomercializirane izdelke in storitve. Hartman in Ostberg (2013) nadaljujeta, da je iskanje avtentičnosti vstopna točka za retro izdelke in tiste blagovne znamke, ki želijo spet postati čarobne, privlačne in mistične.

### **2.3.4 Pristnost**

Naslednji element, prav tako pomemben del retro znamčenja in retro trženja, je pristnost. Iskanje pristnosti je danes vsekakor pomemben dejavnik na trgu vseh izdelkov in storitev, ni pa to nov pojav. Tudi Brown, Sherry in Kozinets (2003) so zapisali, da na trgu, kjer prevladujejo množični izdelki in storitve, porabniki iščejo predvsem avtentične in unikatne izdelke ter blagovne znamke. Celo več, porabniki iščejo avtentične izdelke, ki jim pomagajo pri oblikovanju identitete (Beverland & Farrelly, 2010). Definicija avtentičnosti in avtentičnih izdelkov ni tako črno-bela, pravzaprav gre za vprašanje, kaj sploh je avtentično. Včasih je dovolj, da se izdelku nekoliko spremeni grafična podoba, pa ga porabniki že zaznavajo kot avtentičnega, na drugi strani pa porabniki za izdelkom potrebujejo zgodbo

oziroma morajo biti izdelki narejeni na način, ki jim daje pomen (Brown, Sherry & Kozinets, 2003).

K pristnosti spadajo tudi štiri teme oziroma 4 A-ji, ki so jih opredelili Brown, Sherry in Kozinets (2003) in sem jih že razložila v poglavju o retro znamčenju. Retro izdelki so lahko za porabnike nekaj avtentičnega, nekaj, kar je v nasprotju z moderno družbo. Treba pa je poudariti dejstvo, da je avtentičnost nekaj izrazito subjektivnega – če je za nekoga nekaj avtentično in pristno, pa to za nekoga drugega ni.

### **3 BLAGOVNA ZNAMKA MONT IN PODJETJE MONT KOZJE**

V Kozjem so leta 1955 ustanovili prvi industrijski obrat na tem območju, obrtno podjetje Kozjanka. V zelo enostavnem tekstilnem obratu so izdelovali gosto bombažno tkanino za blazine in bombažno tkanino za posteljino. Leta 1959 je podjetje prevzela mehanična tkalnica Metka Celje. Ena od posledic prevzema je bila potreba po bolj izobraženem kadru, s čimer se je začelo načrtno izobraževanje krajanov Kozjega in okoliških krajev za delo v tem segmentu tekstilne industrije. V obratu so nato program tkanja dopolnjevali s končnimi izdelki, kot so rjuhe, robci, prevleke za polnjenje, posteljna pregrinjala in podobno. Kmalu je obrat, tudi s preoblikovanjem delovnih mest iz tkalskih v šiviljska, iz povsem tkalnega prešel na povsem konfekcijskega (Planinc, 2014).

Leta 1973 se je obrat preimenoval v Temeljno organizacijo družbenega dela (v nadaljevanju TOZD), Konfekcija posteljnega perila. TOZD je zaposloval 140 ljudi. Izdelovali so posteljno perilo, robce, pregrinjala, zavese in gospodinjski tekstil. Ob izvajanju standardnega programa so sodelovali tudi z zunanjimi naročniki – tako z domačimi kot s tujimi – zanje so izdelovali kirurške obleke, spalne srajce, kopalniške plašče itd. Večji obseg dela je zahteval povečevanje števila zaposlenih in tudi posodobitev opreme. Ko so leta 1987 prevzeli obrat celjskega Topra na Virštanju, je kozjanski TOZD zaposloval rekordnih 240 delavcev (Planinc, 2014).

#### **3.1 Podjetje Mont Kozje d. d.**

Leta 1979 so v TOZD-u začeli razvijati športni program za zimo in poletje. Izdelali so prvo bundo v Sloveniji, polnjeno z gosjim perjem ali s puhom. Kljub zelo zahtevnemu programu se je ves trud obrestoval, saj so s temi izdelki osvojili jugoslovanski trg. Leta 1981 so s svojimi izdelki opremili alpinistično odpravo na Lhotse in Mont Everest. Po tej odpravi je bunda puhovka dobila ime MONT. V podjetju so poleg programa Mont razvijali tudi program Contrast – konfekcijo za prosti čas (vetrovke, jakne, hlače, kape, trenirke in tekaška oblačila). Po švedski licenci so izdelovali tudi športna oblačila za njihovi znamki Bik-Bok in Poko-Loko. Ker so morali z novimi programi izpopolniti proizvodni proces, so uvedli

tehnološke liste, delovne naloge, predvsem pa so zahtevnejši materiali zahtevali nenehno izobraževanje in prilagajanje proizvodnje visokim kakovostnim zahtevam izdelave (Planinc, 2014).

Leto 1989 je bilo prelomno tako za območje Kozjanskega kot za celotno slovensko tekstilno industrijo. Matično podjetje Metka Celje je zaradi finančnih težav šlo v stečaj. V Kozjem se je oblikovala pobuda, da se TOZD odcepi od matičnega podjetja. Še isto leto so registrirali podjetje Konfekcija Mont Kozje, d. o. o. Novoustanovljeno podjetje je sicer imelo vse potrebno za zagon proizvodnje, vzpostaviti pa so morali skoraj celoten management, ki je bil pred odcepitvijo v matičnem podjetju Metka Celje (Planinc, 2014).

Leta 1991 so dokončno ukinili program posteljnega perila ter se povsem usmerili v program Mont, v katerega so dodajali oblačila za šport in prosti čas. Svoje kolekcije »zima-poletje« so predstavljali v katalogih in na modnih revijah. Izdelke so predstavljali na Sejmu mode v Ljubljani, na Rogli, v Mariboru, na Bledu, v Logarski dolini, Portorožu in Kozjem. Prodajna mreža je bila razpredena po celotni Sloveniji. Prisotni so bili v okoli 20 trgovinah po celi Sloveniji, lastne prodajalne so imeli v Kozjem, Ljubljani in Mariboru. Lastni program so dopolnjevali s pogodbenimi deli za tuja podjetja ter z javnimi naročili. Dobro poslovanje podjetja je omogočalo vlaganje v posodobitev proizvodne opreme in vpeljavo informacijskega sistema (Planinc, 2014).

*Slika 2: Naslovnica kataloga Mont 1994*



*Vir: dLib.si (brez datuma).*

*Slika 3: Naslovnica kataloga, Mont 1995*



*Vir: dLib.si (brez datuma).*

Podjetje Mont je dobro poslovalo na celotnem območju nekdanje Jugoslavije. Razmere pa so se spremenile po osamosvojitvi leta 1991. Vsi poslovni odnosi z drugimi republikami so bili pretrgani, veliko slovenskih podjetij se je znašlo v krizi in nato propadlo. V podjetju Mont so se kljub temu odločili, da poskusijo obuditi poslovne povezave. Tako so nove poslovne partnerje v Srbiji našli v podjetju Trend Beograd, v Makedoniji pa v Megasportu Skopje. S širitvijo prodaje so poslovanje na ta območja razširili tudi z nabavo in s kooperacijo (Planinc, 2014).

### 3.2 Blagovna znamka MONT

Prvi zametki blagovne znamke Mont segajo v leto 1979, ko je vodja prodaje v Metki Celje, Jože Černežl, v kozjanski TOZD prišel z idejo o športnem programu. Začeli so razvijati program oblek za zimo in poletje. Za zimsko kolekcijo so izdelali bundo, polnjeno z gosjim perjem. Nekdanji direktor Monta d. d., Jože Planinc, je o blagovni znamki zapisal: »Blagovna znamka Mont in njeni kakovostni izdelki nam morajo dati garancijo, da se v prihodnosti utrdimo tudi na tujem tržišču. Zavedati se moramo, da se soočamo z izjemno veliko svetovno konkurenco in z zahtevami kupcev. Uspeh lahko zagotovimo tako, da bomo učinkoviti v vseh fazah poslovnega procesa. Pogoj je uspešno trženje in kakovost naših izdelkov. Kakovost mora biti še večja pri nabavi kvalitetnih materialov, pri dobri kreaciji, dobri pripravi dela, kvalitetnem krojenju in šivanju ter pravočasni odpremi izdelkov iz skladišča do kupca« (Planinc, 2014, str. 73).

*Slika 4: Logotipi Mont Kozje d. d.*



*Vir: Urad Republike Slovenije za intelektualno lastnino (2019).*

S širitvijo lastnih proizvodnih programov leta 1991 in z uspešno kooperacijo je blagovna znamka dobivala vse večjo prepoznavnost ter postajala vedno bolj priljubljena. Prepoznavnost blagovne znamke so širili tudi z opremljanjem različnih slovenskih športnih reprezentanc. Tako so devet let opremljali slovensko biatlonsko in padalsko reprezentanco ter kolesarsko društvo Rog Ljubljana (Planinc, 2014).

Podjetje je pustilo velik pečat v domačem Kozjem. Veliko je prispevalo k infrastrukturni ureditvi kraja, s sponzoriranjem različnih športnih in kulturnih društev pa vplivalo na družabno in društveno dogajanje v kraju. Skozi celotno obdobje podjetja so sodelovali z osnovnimi šolami na širšem območju in zanje organizirali številne ogledne proizvodnje, finančno podpirali šole v naravi in omogočali spoznavanje proizvodnih procesov vsem zainteresiranim šolarjem, ki bi se v prihodnosti odločili za poklic v tekstilni industriji (Planinc, 2014).

### **3.3 Zaton podjetja**

Zaradi slabega poslovanja v začetku 90. let prejšnjega stoletja je podjetje začelo propadati. S plačilno nedisciplino in propadom nekaterih kupcev je podjetje Mont postalo plačilno nesposobno. Podjetje so dokapitalizirali, večkrat menjali vodstvo, vendar brez večjega uspeha. Odhajali so kadri, razprodali so opremo, kljub iskanju novih proizvodnih programov se je stanje slabšalo. Tako je podjetje leta 2005 namesto praznovanja 50-letnice šlo v stečaj, preostalih 75 zaposlenih pa na Zavod za zaposlovanje (Planinc, 2014).

Propad podjetja Mont d. d. je pustil velik pečat v domačem kraju in pri njegovih prebivalcih. Navsezadnje je bilo podjetje največji zaposlovalec in gonilna sila razvoja kraja in širšega območja Kozjanskega. Mont, tako kot številna druga podjetja v Sloveniji, se ni najbolje prilagodil takrat prevladujočim spremembam na trgu. Osamosvojitve Slovenije je zahtevala določena prilagajanja in spremembe poslovanja, predvsem pa je takrat največji davek zahteval zaton tekstilne industrije v Sloveniji. Ta se namreč ni znala pravočasno prilagoditi globalizaciji – na slovenski trg so prihajala tuja podjetja, proizvodnja se je selila v države s cenejšo delovno silo, naša podjetja pa se s temi spremembami niso znala ali pa niso mogla spopasti. Tako je propadla večina velikih tekstilnih podjetij. Ostali so samo tisti, ki so se znali prilagoditi spremembam, ali pa tisti, ko so dobili velike finančne spodbude s strani države, a pri večini je tudi to neizbežno samo odložilo. Tako danes tekstilno industrijo v Sloveniji krojijo manjša podjetja, ki za to, da so lahko konkurenčna na trgu, praviloma poslujejo na zelo nižnih trgih.

## **4 RAZISKAVA: ANALIZA BLAGOVNE ZNAMKE MONT**

### **4.1 Opredelitev namena in cilja raziskave**

Namen raziskave, opravljene v empiričnem delu magistrskega dela, je bil pridobiti informacije o sami blagovni znamki Mont, njeni prepoznavnosti, njenih izdelkih in njihovih lastnostih ter o samem podjetju Mont Kozje. S pridobljenimi informacijami definiram, ali je

blagovna znamka Mont primerna za oživljanje in ali bi jo lahko oživljali kot retro blagovno znamko. Ta opredelitev je podlaga za nadaljnjo oživljanje blagovne znamke.

Cilj raziskave je bil dobiti odgovor na raziskovalno vprašanje, ali ima blagovna znamka Mont lastnosti retro blagovne znamke. Preverjala sem, ali je blagovna znamka Mont še prepoznavna med slovenskimi porabniki in kakšen je odnos do nje, s pomočjo že predstavljenega teoretičnega koncepta pa sem blagovno znamko analizirala in ugotavljala, ali ima elemente, ki jih potrebujemo za njeno oživitev kot retro blagovno znamko.

## 4.2 Metodologija

Ker sem želela pridobiti poglobljen pogled samih porabnikov na blagovno znamko Mont, sem v empiričnem delu magistrskega dela uporabila kvalitativno metodo raziskovanja. Ključno raziskovalno vprašanje mojega dela se glasi: Ali ima blagovna znamka Mont lastnosti retro blagovne znamke? S kvalitativno metodo sem želela pridobiti informacije o prepoznavnosti in lastnostih blagovne znamke Mont, na podlagi katerih sem opredelila njeno primernost za oživljanje oziroma ali bi jo lahko oživljali kot retro blagovno znamko. Ta opredelitev je izhodišče za nadaljnje oživljanje blagovne znamke. Ker sem želela pridobiti poglobljen pogled na blagovno znamko z zornega kota porabnika in ker raziskujem blagovno znamko, ki je že od leta 2005 ni na trgu, sem več informacij o blagovni znamki pridobila z uporabo kvalitativne kot pa kvantitativne metode.

Za poglobljeno preučevanje določenega pojava so primernejše kvalitativne raziskovalne metode. Uporabljamo jih za razumevanje družbenega in kulturnega okolja, v katerem ljudje živijo, sprejemajo odločitve in delujejo (Mayers, 2009). S kvalitativnim raziskovanjem se predvsem zbirajo tako imenovani mehki podatki, ki so vsebinsko bogati z opisi ljudi, dogodkov in situacij. Podatki udeležencev se zbirajo v naravnem okolju udeležencev. Kvalitativne metode zaradi uporabe odprtih in delno strukturiranih vprašanj veljajo tudi za nekoliko fleksibilnejše. Prav zaradi odprtih vprašanj udeleženci odgovarjajo s svojimi besedami, kar omogoča poglobljeno razumevanje tematike (Flick, 2009).

Klub temu da kvalitativne metode omogočajo poglobljeno razumevanje, pa imajo tudi nekaj omejitev. Ena večjih je zamudnost, raziskovalec mora namreč ovrednotiti veliko količino podatkov, pri obravnavi podatkov pa se ne more izogniti subjektivnosti interpretacije. Pridobljenih podatkov iz kvalitativnih raziskav tudi ne moremo posploševati na večjo populacijo, saj je vzorec praviloma razmeroma majhen in ni statistično reprezentativen (Mayers, 2009).

#### 4.2.1 Metoda fokusne skupine

V empiričnem delu magistrskega dela sem uporabila kvalitativno metodo raziskovanja, to je metodo fokusne skupine. Fokusna skupina je zelo razširjena kvalitativna raziskovalna metoda (Schneider, Kerwin, Frechtling & Vivari, 2002, str. 31). Izvedemo jo s skupino posameznikov, izbranih za pogovor o določeni temi. Pogovor vodi moderator, ki sledi vnaprej začrtanim smernicam in skrbi za to, da pogovor sledi skupinski diskusiji o predmetu raziskave (Churchill & Iacobucci, 2005). Fokusne skupine sodijo med polstrukturirane intervjuje in se širše uporabljajo za tržne raziskave. To metodo uporabimo, ko želimo od udeležencev izvedeti, kakšno mnenje imajo o določeni temi (Berger, 2011, str. 136). Naloga udeležencev je le izražanje mnenj in prepričanj in ne doseganje konsenza ali nakazovanje rešitve obravnavanega problema (Schneider, Kerwin, Frechtling & Vivari, 2002, str. 31).

Nameni fokusnih skupin (Berg, 2007, str. 145):

- Pridobitev ozadja in temeljnih informacij o raziskovalni temi,
- Oblikovanje raziskovalnih hipotez, ki so podlaga za nadaljnje raziskovanje,
- Pridobivanje novih idej in kreativnih pristopov,
- Odkrivanje potencialnih problemov,
- Ustvarjanje mnenj o izdelku, programu, storitvi itd.,
- Spremljanje načina pogovora o izbrani temi,
- Tolmačenje pridobljenih kvalitativnih podatkov.

Fokusno skupino je smiselno uporabiti, kadar želi raziskovalec pridobiti več vedenjskih vzorcev, interakcij in doseči odprt pogovor o določeni temi. Kljub temu da naj bi to bil sproščen pogovor o izbrani temi, je težko vzpostaviti neformalno vzdušje, in to zato, ker se udeleženci med seboj ne poznajo, ne sodelujejo pogosto v takšnih vrstah raziskav in zaradi dejstva, da so udeleženci izbrani glede na njihov potencialni prispevek k temi. Fokusna skupina je strukturirana oblika pogovora, saj jo vodi moderator, ki skrbi, da se s pogovorom pokrije glavna raziskovalna področja. Vsekakor pa je njen potek odvisen od sodelovanja udeležencev in interakcij med njimi, tako da je vsaka fokusna skupina edinstvena (Berg & Lune, 2012, str. 175).

Fokusno skupino vodi moderator, ki skrbi za to, da diskusija poteka sproščeno in da udeležence k izražanju mnenj spodbuja s pravimi vprašanji. Pred začetkom diskusije moderator predstavi teme pogovora in postavi pravila diskusije. Moderator v diskusiji ne sodeluje, ampak jo, ko je to treba, usmerja in spodbuja z vključevanjem kratkih vprašanj in podvprašanj. V fokusno skupino lahko po potrebi vključi tudi različne vaje in aktivnosti (Berg & Lune, 2012, str. 179).

Glede števila udeležencev v fokusni skupini so priporočila različna, saj število vpliva na obvladovanje udeležencev, tok diskusije in kakovost pridobljenih informacij. Različni avtorji (Berger, 2011; Eriksson & Kovalainen, 2011; Berg & Lune, 2012) zagovarjajo različno število udeležencev, številke se gibljejo med dva in deset. Berg in Lune (2012, str. 165) v primeru, da želi raziskovalec obravnavati kompleksne probleme, zagovarjata večje število udeležencev, hkrati pa poudarjata kar nekaj prednosti skupin z manj udeleženci. Te so: pridobivanje širših odgovorov, lažje obvladovanje skupine, pri večjih se namreč hitreje oblikujejo podskupine, v manjših pa moderator lažje obvladuje dominantne udeležence, transkripcija poteka hitreje, možnosti skupinskega mišljenja pa so manjše.

Fokusna skupina je v primerjavi z običajnimi intervjuji veliko učinkovitejša, saj lahko v krajšem času pridobimo poglobljena razmišljanja večjega števila udeležencev. Uporablja se predvsem za še ne preveč raziskane teme in področja, ko udeleženci na podlagi pogovora pridejo do drugačnih zaključkov in mnenj o določeni temi, kot če bi z njimi izvajali individualne intervjuje. Pomembno vlogo pa ima tudi moderator, ki z metodo opazovanja spremlja reakcije udeležencev in ob razpravi tudi z njihovo pomočjo lahko pride do določenih zaključkov. Fokusna skupina je izredno prilagodljiva tudi pri nepričakovanih temah, ki se razkrijejo med pogovorom, saj jih lahko moderator takoj razišče (Berg & Lune, 2012, str. 172).

Fokusne skupine imajo nekaj slabosti predvsem pri nadaljnjih analizah intervjujev in anket. Ena od omejitev je lahko prevelika prilagodljivost moderatorja razprave, saj v primeru, da od udeležencev ne uspe dobiti pravih informacij ali na pravi način zastavljati vprašanj, analiza ne bo kakovostna. Slabost fokusne skupine je lahko tudi ta, da na razpisani termin pride premalo obiskovalcev in, ker fokusne skupine trajajo le med 30 in 60 minut, moderator ne uspe zastaviti vseh vprašanj. Raziskavo lahko omejuje tudi prevlada določenega posameznika, v analizi pa se upošteva skupno in ne posameznikovo mnenje (Berg & Lune, 2012, str. 172–173).

#### *4.2.1.1 Predstavitev udeležencev fokusne skupine*

Z namenom pridobiti čim več informacij o blagovni znamki Mont sem v fokusno skupino povabila udeležence, ki so bili v preteklosti zvesti kupci izdelkov te blagovne znamke. Najpomembnejši kriterij za udeležbo je bil, da so v obdobju, ko so bili izdelki blagovne znamke Mont na trgu, že sami nakupovali oziroma so se lahko sami odločali o potrošnji. Od njih sem želela pridobiti informacije o lastnostih izdelkov, podrobnejše informacije o podjetju, in sicer, kako so ga dojemali kot porabniki njegovih proizvodov, zanimale pa so me tudi informacije o najuspešnejšem obdobju delovanja podjetja Mont Kozje.

Fokusno skupino je sestavljalo šest udeležencev, starih med 50 in 59 let. Starost udeležencev je bila med pomembnejšimi dejavniki, informacije o blagovni znamki sem želela od

porabnikov, ki so se v 80. in 90. letih samostojno odločali za nakup izdelkov. Vsi udeleženci so bili iz posavske regije oziroma so v Posavju odraščali, razen ene udeleženke, ki je odraščala na Kozjanskem. Kriterij za povabilo v fokusno skupino je bil, da so bili vsi udeleženci porabniki Montovih izdelkov. Nihče od udeležencev ni bil zaposlen v podjetju Mont Kozje, to bi namreč pomembno vplivalo na njihovo dojemanje in odnos do blagovne znamke. Odnos zaposlenih do podjetja in blagovne znamke se je verjetno zelo spremenil, ker je podjetje ob stečaju pustilo velik negativen pečat na okolje in zaposlene. Večina se je morala prestrukturirati oziroma je brez zaposlitve ostala v regiji, ki že tako ni imela in še vedno nima veliko delovnih mest. Tudi iz tega razloga v fokusno skupino nisem želela vključiti nekdanje zaposlene, temveč izključno porabnike blagovne znamke Mont. Podrobnejši podatki udeležencev fokusne skupine so prikazani v Tabela 2.

*Tabela 2: Demografski podatki udeležencev*

Oznaka	Starost (v letih)	Kraj odraščanja	Spol
U1	54	Brežice	Moški
U2	59	Senovo	Moški
U3	50	Artiče	Ženski
U4	55	Brežice	Ženski
U5	50	Brežice	Ženski
U6	52	Vojsko/Kozje	Ženski

*Vir: lastno delo*

#### 4.2.1.2 Predstavitev poteka fokusne skupine

Fokusna skupina je bila izvedena 9. maja 2019 ob 18. uri v Brežicah. Trajala je 65 minut. Pred začetkom pogovora sem udeležencem predstavila tematiko in potek fokusne skupine. Seznanila sem jih z namenom diskusije in jih opozorila na pravila sodelovanja. Pogovor sem razdelila na tri vsebinske sklope. Spodnja Tabela 3 prikazuje potek fokusne skupine.

*Tabela 3: Potek fokusne skupine*

Uvod v diskusijo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Predstavitev tematike in poteka fokusnih skupin</li> <li>- Predstavitev namena raziskave</li> <li>- Opozorila na osnovna pravila diskusije</li> </ul>
Prvi vsebinski sklop	Čas 80. in 90. let 20. stoletja
Drugi vsebinski sklop	Spomin na Mont: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Podjetje Mont Kozje</li> <li>- Izdelki Mont</li> <li>- Mont izdelki danes</li> </ul>
Tretji vsebinski sklop	Porabniške navade: <ul style="list-style-type: none"> <li>- V 80. in 90. letih</li> <li>- danes</li> </ul>

*Vir: lastno delo*

Prvi vsebinski sklop se je nanašal na obdobje, v katerem je Mont Kozje posloval, oziroma obdobje, ko so udeleženci uporabljali Montovo blagovno znamko, torej na 80. in 90. leta prejšnjega stoletja. Pogovarjali smo se o njihovem dojemanju obdobja, kakšne spomine imajo na obravnavani čas ter v katerem življenjskem obdobju so bili takrat. V tem delu pogovora sem dobila vpogled v obravnavano obdobje obeh desetletij in način, kako so ga dojemali udeleženci fokusne skupine.

V drugem delu smo se osredotočili na Montove izdelke, začetke podjetja in na to, kako bi ob vzpostavljeni časovni distanci te izdelke dojemali danes. Diskusija o izdelkih, njihovih lastnostih in spominih nanje je stekla kar sama, dodatna podvprašanja niso bila potrebna. Dobila sem temeljito sliko o kakovosti izdelkov, njihovi uporabi ter dojemanju Montovih izdelkov v primerjavi z drugimi. Ker so bili vsi udeleženci z območja Posavja in Kozjanskega, so imeli dober uvid tudi v samo podjetje in njegov odnos do lokalne skupnosti. V pogovoru smo se dotaknili tudi zahtev, ki bi jih morali izpolnjevati Montovi izdelki, če bi bili na trgu danes.

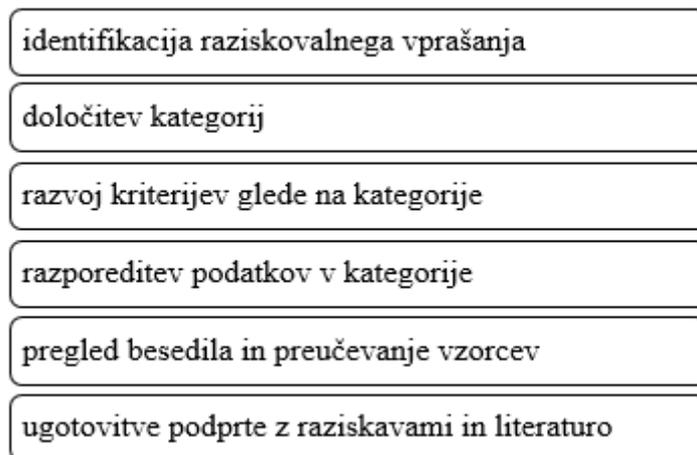
V tretjem vsebinskem sklopu smo govorili o porabniških navadah, tako v 80. in 90. letih kakor tudi danes. Udeleženci so navedli kar nekaj razlik med sedanjo in nekdanjo potrošnjo, med dostopnostjo izdelkov in njihovimi cenami. Ker so bili Montovi izdelki namenjeni športu in prostemu času, smo se pogovarjali tudi o Montovih nekdanjih in sedanjih konkurentih. Opomnik za vodenje fokusne skupine je v Prilogi 1.

#### **4.2.2 Metoda analize vsebine**

Analiza vsebine je skrbna, sistematična in pregledna razlaga pridobljenega raziskovalnega materiala, s katero identificiramo vzorce, teme, pomene in koncepte. Raziskovalci analizirajo različne oblike komuniciranja, od zvočnih posnetkov do video vsebin in fotografij (Berg & Lune, 2012, str. 349). Namen analize je kodiranje vsebine na način, ki omogoča obravnavo in interpretacijo raziskovalnih vprašanj. Predvsem je zmožna enostavno in jasno analizirati kvalitativne in interpretativne podatke. Slabost analize vsebin je predvsem ta, da se raziskovalec pri interpretaciji podatkov osredotoča predvsem na manjše dele pridobljenih podatkov, s čimer pogosto izgubi kontekstni pomen (Myers, 2009, str. 172).

Koraki analize vsebin, ki sem jim sledila pri razlagi rezultatov v empiričnem delu magistrskega dela, sistematično obravnavajo raziskovalno vprašanje in vodijo raziskovalca skozi analizo, ki jo sklene z ugotovitvami, podprtimi s predhodnimi raziskavami in pregledom literature. Posamezni koraki so predstavljeni v Slika 5.

*Slika 5: Koraki analize vsebin*



*Vir: Berg & Lune (2012)*

### **4.3 Analiza in interpretacija rezultatov**

Analiza pogovorov v fokusni skupini sledi procesu analize vsebine, ki je podrobneje predstavljen v korakih analize vsebin v Slika 5. Z analizo odgovorjam na raziskovalno vprašanje, predstavljeno v podpoglavju 4.1 Opredelitev namena in cilja raziskave. Prvi korak analize vsebin je opredelitev raziskovalnega vprašanja (Slika 5): Ali ima blagovna znamka MONT lastnosti retro blagovne znamke? Drugi korak, določitev kategorij (Slika 5), sem povzemala s pomočjo literature o oživljanju blagovnih znamk, natančneje o oživljanju retro blagovnih znamk.

Brown, Kozinets in Sherry (2003b) navajajo lastnosti, ki naj bi jih imele za retro znamčenje primerne blagovne znamke. Sama znamka mora še vedno obstajati v zgodbi blagovne znamke, imeti mora vitalno jedro – biti pomembna ikona iz določenega časa ali skupnosti, pri določenih porabnikih mora vzbujati živahne in relevantne asociacije, biti mora sposobna priklicati utopično preteklost oziroma ustvarjati hrepenenje po idealnem obdobju v preteklosti, biti pa mora zmožna tudi tehnološkega in simboličnega napredka (Brown, Kozinets & Sherry, 2003b). Na podlagi omenjenih lastnosti oziroma kategorij sem določila kriterije; to so teme, v katere povezujem vprašanja fokusne skupine. Ti kriteriji so: obdobje 80. in 90. let prejšnjega stoletja, blagovna znamka Mont, podjetje Mont Kozje in njihovi izdelki in, navsezadnje, potrošnja.

Pogovore v fokusni skupini sem zvočno posnela. Zvočni posnetek diskusije sem transkribirala; zapis se nahaja v Prilogi 2. V naslednjem koraku, pregledu besedila in preučevanju vzorcev (Slika 5), sem, da bi prepoznala kriterije in izluščila vse za raziskavo pomembne podatke, večkrat prebrala zapis in poslušala zvočni posnetek. Izpis za raziskavo

pomembnih podatkov, ki so razdeljeni v kategorije, je v podpoglavju 4.3.1 Rezultati fokusne skupine.

### 4.3.1 Rezultati fokusne skupine

V poglavju o rezultatih fokusne skupine predstavljam podatke, relevantne za mojo raziskavo. Ta del vsebuje analizo vsebin in razporeditev podatkov v kategorije (Slika 5). Te so v mojem primeru lastnosti retro blagovnih znamk, kot so jih opredelili Brown, Kozinets in Sherry (2003b).

#### 4.3.1.1 Blagovna znamka obstaja v zgodbi blagovne znamke

Lastnost, ali blagovna znamka obstaja v zgodbi blagovne znamke, sem preverjala z vprašanji o asociacijah na blagovno znamko, podjetju in izdelkih ter o spomnih na Montove izdelke. Udeleženci niso imeli težav priklicati prigrad in spomina na blagovno znamko, izdelke in celotno obdobje. Ker so vsi že prej vedeli, da bo diskusija tekla o Montu in njegovih izdelkih, niso potrebovali nikakršne spodbude za začetek pogovora. Zanimala me je njihova prva asociacija ob omembi Monta. Prve asociacije so bile povezane s kakovostjo izdelkov, puhovko kot njihovim najbolj prepoznavnim prodajnim izdelkom in z občutkom njene toplote in udobja. Dva udeleženca pa sta se ob omembi Monta spomnila kraja Kozje in tovarne Mont.

*Udeleženec 4: »Kvaliteta.«*

*Udeleženec 5: »Puhovka.«*

*Udeleženec 4: »Kozje, tisti trg. Tak skromen kraj, pa taka znamka.«*

*Udeleženec 6: »[A]sociacija na tovarno, na njihovo proizvodnjo. Ker smo z osnovno šolo preživeli en dan v proizvodnji, v liniji. Drugače pa puhovka, ja.«*

*Udeleženec 3: »Jaz bi tudi rekla tako, pa toplota je moja asociacija na Mont.«*

Glede samega podjetja pa me je predvsem zanimalo, kako so ga dojemali porabniki. Spraševala sem jih o za podjetje značilnih vrednotah. Udeleženci so omenjali skrb za okoliška društva, ki jim je podjetje finančno pomagalo pri nakupu nove opreme ali sofinanciranju kakšnega dogodka. Iz tega sta razvidna odnos podjetja do lokalnega prostora in zavedanje o pomenu pomoči različnim društvom. Pri tem vprašanju so udeleženci omenjali tudi začetek gradnje prepoznavne blagovne znamke. Spomnili so se začetka proizvodnje športnih oblačil in prve večje omembe Monta ob opremljanju alpinistične odprave v Himalajo.

*Udeleženec 4: »Je bila to priznana znamka, čeprav je bilo to v tistem simpatičnem Kozjem.«*

*Udeleženec 2: »[D]olgo nismo vedeli, kaj delajo. Od Metke, kjer so delali posteljino in prte, potem so se pa kar naenkrat preusmerili v bunde.«*

*Udeleženec 2: »Sicer so bili pa bum Monta naši Himalajci. Ko so pa to videli, ok., sicer so bili res kot medvedi, ampak tam so tudi naredili dobro promocijo.«*

*Udeleženec 2: »[K]ot firma so pomagal društvom. Tudi planinskim društvom so pomagali kupovat vetrovke, tako da v bistvu nam je društvo dajalo na obroke oblačila. Niso pa bili razsipni in kar so dajali oblačila, so pomagali društvom na druge načine.«*

*Udeleženec 6: »Podjetja so finančno prispevala društvom.«*

*Udeleženec 2: »Finančno, ja, proizvode pa niso delili. Kupovali so kakšne drese ali pa kopačke, puhovk pa niso dajali.«*

Prvi asociaciji udeležencev na Mont sta bili puhovka in kakovost izdelkov. Udeleženka, ki je odraščala na Kozjanskem, se je spomnila tudi obiska tovarne. Na vprašanje o dojemanju podjetja in njegovih vrednot so se udeleženci spomnili močne in prepoznavne blagovne znamke, njenih začetkov oziroma tega, kdaj so bunde začeli proizvajati, kako so puhovke z opremljanjem alpinistične odprave na Himalajo postale prepoznavne in pripravljenosti pomagati okoliškim športnim društvom.

#### *4.3.1.2 Vitalno jedro*

Pri lastnosti vitalno jedro sem preverjala spomine na izdelke, podjetje, lastnosti izdelkov in vpliv podjetja na lokalno skupnost. Pri tej lastnosti sem tudi preverjala, ali porabniki blagovno znamko razumejo kot pomembno ikono iz določenega časa ali določene skupnosti.

Kot sem že zapisala, so izdelke in spomin nanje omenjali že takoj ob prihodu na pogovor, med pogovorom pa so strnili svoja mnenja o kakovosti, trajnosti, materialih in vzdrževanju. Kakovost izdelkov so opisovali z uporabljenimi kakovostnimi materiali, dolgotrajnostjo samega izdelka, ki je bila tudi 30 let, in neuničljivostjo. Udeleženci so omenjali tudi za tisti čas nevsakdanje izstopajoče barve in vzorce. Prednost izdelkov sta bila tudi enostavno vzdrževanje, še zlasti puhovke, ki so jo lahko prali doma, in privlačni zapis navodil za vzdrževanje v obliki stripa na notranji strani izdelka.

*Udeleženec 2: »Ta puhovka je bila super, kvalitetna zadeva, ki bi v tem času, dobri materiali, ampak s tako kvaliteto in s takim puhom, kot je bil takrat, si jo enkrat kupil in si jo imel za naslednjih 30 let.«*

*Udeleženec 3: »Jaz jo še imam.«*

*Udeleženec 2: »Jaz sem se lani poslovil po 34 letih.«*

*Udeleženec 5: »[H]čerki smo kupili pajaca [...], ki je bil skozi v snegu in ni nikoli spustil. Ta njen pajac je šel naprej še do drugih otrok.«*

*Udeleženec 3: »In ko si oblekel bundo, ta puh, to je bilo mehko in v trenutku se je »centralna vklopila«. Tako, da, to je bila tista razlika.«*

*Udeleženec 2: »Sam puhovka, minus, spodaj kratki rokavi. Smučarija – 20 stopinj na Arehu.«*

*Udeleženec 3: »Ampak spodaj kratki rokavi. Pa tako, celi medvedi smo bili.«*

*Udeleženec 6: »V bistvu so bile te puhovke najboljše tudi tako za oči, ker so bili neki designi, barve.«*

*Udeleženec 4: »[P]a materiali.«*

*Udeleženec 6: »Zato so pa bili vsi v 80. tako opaženi v Montovkah, ker je bil to še tak siv čas in te bunde so pa kar barvo gor prinesle. In tehnološko so bile napredne te bunde, ker so imele notri te membrane in to je bil prvi proizvod s pametnimi membranami, ki so spuščale toploto ven, pa se zapirale, da ni šel mraz noter.«*

*Udeleženec 5: »Neuničljive zadeve.«*

*Udeleženec 6: »Taki robustni materiali so bili to.«*

*Udeleženec 2: »Razne kakšne nesreče so ti jo uničile.«*

*Udeleženec 3: »Pa bunde so imele tista navodila noter za vzdrževanje.«*

*Udeleženec 6: »Ja, strip je bil.«*

*Udeleženec 5: »Ja, prala se je doma. Daš jo na hudo centrifugo, vzameš ven, fajn streseš in daš posušit.«*

*Udeleženec 5: »Pa v tako vrečkico je šla.«*

*Udeleženec 2: »V tak paketek si jo dal.«*

*Udeleženec 3: »Kot spalna vreča.«*

*Udeleženec 5: »Ja, za tisti čas je bilo to zelo domišljeno in vse dobro narejeno. Taka privlačna zadeva.«*

Udeleženci fokusne skupine so večkrat omenili ceno izdelka, niso pa govorili o specifičnem znesku. Spomnili pa so se, kako težko si je bilo privoščiti Montove izdelke. Mont je bila znamka višjega cenovnega razreda, ki so si jo pogostokrat kupili za prvo plačo ali ob posebni priložnosti. Montov izdelek je bil premišljen in trajen nakup.

*Udeleženec 4: »Tokrat je bila to znamka malo višjega cenovnega razreda. [...] Je bilo pa za tiste čase to drago.«*

*Udeleženec 5: »[V] primerjavi z drugimi je bila dosti dražja.«*

*Udeleženec 1: »Bila je draga, ampak ko si jo kupil, si jo neki časa potem imel.«*

*Udeleženec 2: »Jaz sem si jo kupil za prvo plačo. In je šlo pol plače. Ampak sem vedel prej, to hočem.«*

*Udeleženec 6: »Pa nismo jo za darila kupoval.«*

*Udeleženec 5: »[T]a puhovka, si premislil, kdaj jo boš kupil. Bom dal na stran denar in si bom kupil, ko bom lahko.«*

*Udeleženec 3: »Ja, to si šparal za njo.«*

*Udeleženec 5: »Ker danes ne vem, če je kaka taka stvar, ki si jo želiš. To jaz mogoče pogrešam malo. Imel smo želje in si jo bil vesel.«*

*Udeleženec 3: »Če ni šlo v celem znesku, pa magari na čeke.«*

Glede na pripovedi o zelo visoki ceni in o tem, da si jo je bilo takrat kar težko privoščiti oziroma so si jo res želeli, zanjo varčevali in jo pozneje tudi kupili, sta me zanimali potrošnja in ponudba v obravnavanem obdobju. Ker so bili vsi udeleženci že prej seznanjeni, da bo pogovor tekkel o Montu, so to blagovno znamko in izdelke omenili že pred začetkom pogovora, tako da se ta del pogovora nanaša na vse druge znamke, ki so se jim vtisnile v spomin. Omenjali so predvsem Toper, ki je prav tako proizvajal športna oblačila, nadaljevali z Elanom, Muro, Nesom, Jutranjko in Lisco. Opozorili so tudi na dejstvo, da je do danes edino preživelo podjetje Lisca.

*Udeleženec 3: »Toper.«*

*Udeleženec 2: »[K]i so bile tudi kvalitetne.«*

*Udeleženec 6: »Samo niso bile puhovke.«*

*Udeleženec 6: »[P]a Jassa je bila.«*

*Udeleženec 1: »Samo mi nismo bili na Toper tok navezani, mi smo imel Mont.«*

*Udeleženec 2: »Elan.«*

*Udeleženec 6: »Mura.«*

*Udeleženec 4: »Ja, obe zelo kvalitetni podjetji za tisti čas.«*

*Udeleženec 5: »Pa Jutranjka.«*

*Udeleženec 2: »Pa Lisca. Je bila ista kvaliteta. Ali pa Labodove srajce.«*

*Udeleženec 5: »Edino Lisca je ostala.«*

*Udeleženec 6: »Se spomnite, kako je bil Nes drag?«*

*Udeleženec 4: »Jaz sem si šla enkrat kupit Nesovo puhovko k njim v proizvodnjo. Se prav spomnim, noter je delalo osem žensk. Tako so začeli. Tudi zelo kvalitetni izdelki, sem se tudi lani poslovila od te bunde.«*

Glede na to, da so omenjali samo jugoslovanske znamke, sem želela izvedeti, koliko izbire so imeli pri nakupu različnih znamk. Ker je bila Jugoslavija zaprt trg, so imeli dostop le do »domačih« izdelkov, ki pa so v večini zadostovali za takrat bistveno manjše potrebe. Nekaj artiklov so kupovali tudi čez mejo, predvsem v Italiji in Avstriji.

*Udeleženec 3: »Ni bilo toliko ponudbe, bolj skromno smo hodili v trgovine, je bilo bolj vse omejeno. Drugače je bilo pa tukaj še zelo skromno, zato če je kdo izstopal s kakšnim artiklom že sam po sebi opažen. [...] [D]ejstvo pa je, da takrat ni bilo teh tujih firm izven Juge.«*

*Udeleženec 4: »Ja, naš trg je bil zaprt. No, pa takrat še niti nismo vedeli, da smo bili zaprti.«*

*Udeleženec 3: »Niti nismo imeli želje gledat čez obzorje.«*

*Udeleženec 6: »Niti nismo zunaj veliko tekstila kupovali.«*

*Udeleženec 3: »No, kavbojke smo kupovali.«*

*Udeleženec 5: »Pa v Trbiž po usnjeno jakno.«*

*Udeleženec 6: »Bunde se pa niso zunaj kupovale.«*

Pri opisu obdobja, v katerem je Mont posloval, so me zanimali še pogledi udeležencev, kakšen pečat je Mont pustil v lokalnem okolju in kako so na to njegovo vlogo gledali

porabniki. Najprej moram opozoriti, da so bili vsi udeleženci iz Posavja, ena udeleženka pa je odraščala na Kozjanskem. Kot so povedali, je bilo Kozjansko ves čas bližje Celju kot Brežicam ali Krškemu, in to tako po zaposlitvah kot izobraževanju. Udeleženci so poudarili, da je bilo podjetje zelo povezano z lokalnim prostorom, večina zaposlenih je bila namreč iz kozjanske regije. Se je pa podjetje bolj usmerjalo proti Celju kot Brežicam ali Krškemu, tudi zato, ker je bila Metka – prvo matično podjetje – iz Celja, pa tudi kadrovske je bil celjski prostor bolje pokrit.

*Udeleženec 4: »Jaz imam občutek, da je bil bolj lokalni, vezan na svoj kraj.«*

*Udeleženec 6: »Večja povezava je bil na lokalni prostor. Mogoče tam proti Celju, zato ker je bila centrala, takrat še Metka iz Celja, in je to bil ta bazen. Tudi zaposlovali so iz Kozjanskega ljudi, zelo redki so bili iz Brežic ali Posavja.«*

*Udeleženec 3: »Ja, bolj je kotiral proti Celju.«*

*Udeleženec 6: »[T]udi tehnološko. Oblikovalka je bila s Celja, marketing oziroma prodaja, tudi gospod, ki je prinesel idejo sploh puhovke v Slovenijo, je bil iz Šmarja pri Jelšah. Samo posamezniki so bili iz krške ali brežiške občine.«*

Predvsem pa so poudarili, kako sta mesto Kozje in celo Kozjansko zaživela z industrijo, a hkrati tudi zatonila, ko so podjetja propadla. Ker je bil Mont eden od treh zaposlovalcev v regiji, sta bila v nekaterih družinah v njem zaposlena oba družinska člana. Ko je podjetje propadlo, je bil to seveda hud šok tako za družine kot tudi za celotno regijo.

*Udeleženec 6: »Kozje je imelo [...] samo tri zaposlovalce. In to je bilo vse, kar je bilo na Kozjanskem. Naslednja podjetja, ki so zaposlovala, so bila ali v Šentjurju ali v Bistrici ob Sotli ali na Senovem – z rudnikom, Lisco, Metalno.«*

*Udeleženec 4: »Ampak za Kozje je bilo to kar velik, tak bazen ljudi.«*

*Udeleženec 6: »Ja, v najboljših časih je bilo v Montu 200 zaposlenih. Je bil hud kolaps, ko se je tovarna zaprla. Sta bila ponekod oba družinska člana zaposlena.«*

*Udeleženec 4: »Škoda.«*

Pri sklopu vprašanj o vitalnem jedru so udeleženci poudarjali kakovost Montovih izdelkov, njihovo trajnost, dejstvo, da so vsi imeli puhovko še do pred kratkim oziroma jo še imajo, kar je lahko tudi več kot 30 let. V primerjavi s konkurenčnimi izdelki so puhovke opisovali kot izredno tople in izstopajoče, tako po izredno kakovostnih materialih kot po izstopajoči izdelavi s stripom o vzdrževanju in z možnostjo pakiranja v majhno vrečko. Hkrati pa so v celotnem pogovoru omenjali visoko ceno izdelkov, ki pa se je po pripovedovanju več kot izplačala. Pogovor o ceni je prerastel v pogovor o drugačni potrošniški miselnosti, ki je temeljila predvsem na tem, da je visoka cena takrat tudi zagotavljala večletno uporabo izdelka. Pogovor o ceni in obdobju sem izkoristila za vprašanje o ponudbi v 80. in 90. letih prejšnjega stoletja. Ker sta bila takrat jugoslovanski in pozneje slovenski trg še relativno zaprta, je bila ponudba oblačil omejena na lokalne proizvajalce, kar pomeni, da je bila izbira manjša od današnje, vendar je bila manjša tudi potrošnja. Pri preverjanju vitalnega jedra

blagovne znamke je pomembna tudi njena povezanost z lokalnim okoljem. Kot so povedali udeleženci, je bilo podjetje Mont zelo povezano z lokalnim okoljem. Večina zaposlenih je bila iz kozjanske regije, na katero je podjetje Mont kot največji zaposlovalec v regiji močno vplivalo. Podjetje je pozitivno vplivalo na razvoj regije, izobraževanje prebivalcev in njihovo zaposlovanje, vendar pa je regija močno občutila tudi posledice propada podjetja. V številnih družinah sta bila namreč v Montu ob stečaju zaposlena oba starša.

#### *4.3.1.3 Blagovna znamka vzbuja živahne in relevantne asociacije*

Pri lastnosti vzbujanje živahnih in relevantnih asociacij pri določenih porabnikih se najprej opiram na že omenjene asociacije o Montu, ki so podrobneje opisane pri prvi lastnosti. Udeleženci so si predvsem zapomnili puhovke, ki je bil Montov najuspešnejši in najbolj prepoznaven izdelek, lastnosti izdelka, predvsem kakovost, in samo umestitev podjetja v lokalno okolje, od prepoznavanja majhnega kozjanskega mesta Kozje do spomina na pomoč športnim okoliškimi društvom.

Da bi preverila spomin na blagovno znamko, sem udeležence spraševala o dogodivščinah, povezanih z Montovimi oblačili in spominih nanje. Udeleženci so opisovali različne s puhovkami povezane spomine, od tega, da se še sedaj spomnijo imena modela, do opazovanja odraščanja družinskih članov v Montovih oblačilih. Veliko zgodbam pa je skupen mrz, ki ga je Montova puhovka uspešno premagovala.

*Udeleženec 1: »Moja je bila svetlo plava, model Horizont. Jaz si ne zapomnim stvari, ampak ta bunda mi je ostala.«*

*Udeleženec 3: »Se spomnim moje nečakinje, ki je imela prvo Montovo bundo, ki ji je bila do tal. Rdeča in je bila ne vem kolikokrat zavihana v rokavih, po dolžini ji je bila pa točno do gležnjev. In potem jo je imela še naslednjih 10 let.«*

*Udeleženec 2: »Jaz sem tudi to Montovo puhovko nesel na morje. Smo šli septembra v šolo v naravi, sem vodil tečaj prostega potapljanja in sem bil skozi v vodi, tri ure. Ko sem prišel ven, sem slekel neopren, bundo gor, pa pod borovce, da sem se segrel. Je bila za vsepovsod.«*

*Udeleženec 4: »Smo šli s folkloro na eno gostovanje v Makedonijo, in ker je bilo tako hladno obdobje, smo s sabo vzeli tudi Montovo bundo. Takrat je bila to znamka malo višjega cenovnega razreda in je bila po Jugoslaviji znana, tako so nas kolegi iz drugih držav celo gostovanje žicali, da bi jim prodali bunde. Ampak jih seveda nismo. Ni imela cela skupina teh bund, ampak ene par.«*

*Udeleženec 6: »Jaz se pa še spomnim, prva polovica 80. je bila, ko smo se vozili v šolo z avtobusom zjutraj, so bili Kozjani ali pa tisti, ki so imeli starše v Montu, oni so mel puhovke, vsi ostali smo bili pa seveda brez puhovk.«*

*Udeleženec 3: »Jaz sem bila leta 2003 na strokovnem izobraževanju julija in sem seveda imela same poletne cotke. Je bilo pa tako mrzlo, 13, 14 stopinj, da me je tako nazeblo in sem si sam želela, da bi imela Montovo bundo tam in se vanjo zavila.«*

Ker so udeleženci fokusne skupine že vnaprej vedeli, da bo pogovor tekkel o Montu, sem spomin na blagovno znamko preverjala preko zanimivih dogodkov, povezanih z oblačili. Spomina nanje ni bilo težko priklicati, saj so dogodke in anekdote kar sami začeli opisovati. Veliko o spominu na blagovno znamko in izdelke nakažeta opis točne barve in celo modela bunde, ki jo je udeleženec kupil v 80. letih. Spomini so se predvsem navezovali na športne aktivnosti, od morja do smučanja, in mrzle dni, ko so jim puhovke prišle prav oziroma bi jim, če bi jih takrat imeli.

#### *4.3.1.4 Mobilizacija utopične preteklosti*

Lastnosti mobilizacije ali priklica utopične preteklosti in vprašanja, ali blagovna znamka ustvarja in prikliče hrepenenje po idealnem obdobju ali skupnosti, smo se pri prejšnji lastnosti s priklicem dogodivščin ob uporabi Montovih izdelkov že dotaknili. Pri tem vprašanju me je predvsem malo več zanimalo o samem obdobju. Moška udeleženca sta se spomnila na služenje vojaškega roka, ženske predstavnice pa so se spominjale predvsem zaključka izobraževanja, prvih zaposlitev in ustvarjanja družine.

*Udeleženec 1: »Meni prvo pade na misel vojska.«*

*Udeleženec 2: »Ja, enako, vojska, študij, nogomet.«*

*Udeleženec 3: »Jaz srednja šola, pa potem faks.«*

*Udeleženec 4: »Jaz se spomnim moje prve zaposlitve v tem obdobju, pa rojstvo obeh sinov.«*

*Udeleženec 5: »Jaz se tudi spomnim iz tega obdobja srednje šole, pa moža.«*

*Udeleženec 6: »[D]rugače se pa jaz iz 80. spomnim srednje šole, faksa, pa potem v 90. tudi otrok pa zaposlitve.«*

Med opisovanjem obdobja so zelo hitro omenili drugačen način življenja, ki ga je narekovalo takratno politično okolje, hkrati pa so se tega obdobja z veseljem spomnili.

*Udeleženec 3: »[T]a režim, ki smo ga bili navajeni, ko smo bili še v stari Jugi, je bilo drugače vse skupi. Drugačno življenje.«*

*Udeleženec 6: »Drugače je bilo pa to res tako prehodno obdobje, sej po moje smo že v 80. letih vedli, da bo konec države, ko je Tito umrl, tako da je bilo to pomembno desetletje.«*

*Udeleženec 2: »Ja, v bistvu se je že takrat dalo slutiti.«*

*Udeleženec 3: »[T]o je itak obdobje, ki se ga vedno rad spominjaš.«*

*Udeleženec 5: »Je bilo pa to lepo obdobje, če tko vzameš. Kot ste že prej omenili, ni bilo tok tega in smo si nekaj želeli.«*

*Udeleženec 6: »Ja, res je, smo imel želje, ne?«*

Na vprašanje, kaj iz tistega obdobja bi si želeli prenesti v sedanost, se je večina opirala na spomine iz obdobja z več časa in bolj razbremenjenim življenjskim stilom. Veselili so se

manjših stvari, več časa so skupaj preživljali pri popoldanskih aktivnostih, delovni čas se je končal med tretjo ali četrto uro, tudi večina trgovin ni delala dosti dlje, tako da so imeli čas in voljo za druženje. Predvsem življenje opisujejo kot enostavnejše, čeprav je vsa komunikacija potekala brez prenosnih telefonov in računalnikov.

*Udeleženec 5: »To, da smo se znal veselit tudi kakšnih manjših stvari. Kar si danes že praktično ne predstavljamo. Ko ste omenjal društva, na primer, smo bili ljudje velik bolj privrženi takim stvarjem, pa nismo razmišljal, kaj bo to materialno prineslo, ampak si bil srečen, da so te vzel v eno društvo, en zbor. Danes pa drugače gledamo na te stvari.«*

*Udeleženec 3: »Ljudje so mel več časa za to. Eno zaradi tega načina življenja, službe so bile od 6<sup>h</sup> do 2<sup>h</sup>, oziroma te javne službe niso bile raztegnjene v večerne ure. Drugače se je pa vse delalo dopoldne in so bili ljudje ob neki taki uri prosti in so se zvečer tudi lažje udeležil takih stvari. Danes so službe res do večera in dejansko zvečer več ni želje, da bi kam šel.«*

*Udeleženec 1: »Prideš zvečer zmoglan domov in se ti več ne da it.«*

*Udeleženec 3: »Bolj umirjeno je bilo, ni bilo niti tok prometa.«*

*Udeleženec 2: »Ja, bolj povezano je bilo vse skupi.«*

*Udeleženec 3: »[N]i bilo telefonov.«*

*Udeleženec 4: »[K]omuniciral smo na drugačen način, ampak kljub temu smo vse opravil.«*

*Udeleženec 3: »Tako je, vsa komunikacija je potekala peš. In sedaj smo vse te vrednote kar mal pozabili, kaj so nam pomenile.«*

*Udeleženec 6: »Cela družba drugače funkcionira, ko si rekla, da je bilo več prostega časa, ker nisi šel v soboto popoldne v trgovino, ker nobena trgovina ni bla odprta.«*

*Udeleženec 2: »[K]aj šele nedelja.«*

*Udeleženec 6: »Na drug način je bil ta cel paket življenja organiziran.«*

*Udeleženec 3: »Pa tudi zvečer do 8<sup>h</sup> niso bile trgovine odprte.«*

*Udeleženec 4: »Manj potreb, manjša potrošnja.«*

*Udeleženec 5: »Če tu potegnemo črto, je bilo lepše prej, ne?«*

Da bi udeleženci lažje priklicali spomine na obdobje 80. in 90. let prejšnjega stoletja, sem jih najprej vprašala, kaj je tisto, kar jih spomni nanj. Udeleženci moškega spola so se spominjali služenja vojaškega roka in športa, največ ženskih udeleženek pa se je spomnilo na ustvarjanje družine, konca študija in prvih zaposlitev. Pogovor je hitro prešel na spomine o drugačnem načinu življenja, ki so ga vsi opisovali kot bolj enostavno in lepše.

Na vprašanje, kaj iz takratnega obdobja bi si želeli prenesti v sedanjost, je večina omenjala drugačno dožemanje časa z več druženja in obiskovanja interesnih skupin. Po njihovem je bilo življenje bolj umirjeno, z manj prometa, manj komunikacij, brez telefonov, s prostimi popoldnevi. Danes pa smo tako zasebno kot službeno praktično ves čas dosegljivi, trgovine so odprte ves dan, zaradi dodatnega elektronskega poslovanja nam ne ostane veliko prostega časa. Udeleženci ugotavljajo, da je bilo preteklo obdobje s tega vidika enostavnejše in lepše.

#### 4.3.1.5 Blagovna znamka je zmožna tehnološkega in simboličnega napredka

Glede na to, da je današnja potrošnja precej drugačna od nekdanje, kar so potrdili tudi udeleženci fokusne skupine, me je zanimalo, ali bi tudi danes kupovali Montove izdelke. Odgovor udeležencev je bil pritrdilen, in to v primeru, da bi bila kakovost izdelka enaka kot nekoč. Cena zanje ni pomembna, saj bi bili za kakovosten izdelek pripravljeni plačati tudi več. Vprašali pa so se, ali bi se enako obnašala tudi mlajša generacija.

*Udeleženec 1: »Če bi vedel, da bi bla taka ista, bi jo takoj kupil. Res, da vem, da je ista, bi jo takoj vzel.«*

*Udeleženec 2: »Ja, s tako kvaliteto, ko je bla, jaz bi jo takoj kupil. Zgleda, da še vedno obstaja krog ljudi, oziroma tisti, ki smo jo poznal, bi jih še danes kupoval. Tudi za pol plače. Če bi vedel, da je ista kot prej, pol plače reskiram.«*

*Udeleženec 5: »Mi najbrž bi ga, če bi ga pa vam mlajšim to nekaj pomenilo, pa mislim, da malo težje. Odvisno, kaj bi od doma nosili.«*

Podali so tudi nekaj mnenj o oglaševanju. Po njihovem mnenju bi mlade pritegnilo dobro oglaševanje oziroma kombinacija dobrega oglaševanja in pozitivnih izkušenj starejše generacije.

*Udeleženec 6: »Za njih bi moral bit dober marketing, da bi jih prepričal, mi bi pa na podlagi te naše stare izkušnje kupoval.«*

*Udeleženec 2: »Ja, kot kombinacija.«*

*Udeleženec 6: »Sej mi smo se tudi moral navadit, da je bil Mont dober produkt, ker je bil nov.«*

*Udeleženec 5: »Stara generacija bi nekak mogla s pomočjo mlade predstaviti. Verjetno bi se velik bolj mogli truditi pri mladih, da bi to kupili kot pri naši generaciji.«*

Kot so udeleženci že omenili, je bil takrat jugoslovanski trg zelo zaprt in brez tujih blagovnih znamk. Tukaj me je še zanimalo, ali so Mont izdelke dojemali kot modne ali je šlo bolj za nakupe iz nuje. Vsi so soglasno odgovorili, da je bil Mont modna blagovna znamka, ki so si jo zelo želeli in bili zelo ponosni, ko so si jo lahko kupili. Spominjajo se tudi kraj iz skupnih garderob, saj so bili Montovi izdelki iskana roba.

*Udeleženec 6: »Ja, seveda. Je bla šminkerska blagovna znamka.«*

*Udeleženec 2: »Moj prvi siv brezrokavnik, opečnat na noter, ovratnik gor, žepi zunaj, mislim, halo?«*

*Udeleženec 6: »Kradle so se. Pa kopirale. Če gledamo cel jugoslovanski trg, so jo ponarejal.«*

*Udeleženec 3: »Ti je ni bilo vseeno v kaki garderobi pustiti.«*

*Udeleženec 3: »[Č]e jo pa sedaj oblečem, so bile pa res široke. Očitno smo takrat tudi take modele hoteli nositi.«*

*Udeleženec 1: »Ja če si bil suh, si zgledu dec, ne.«*

Ker je bil Mont slovensko podjetje, me je zanimal tudi odnos udeležencev do slovenskih proizvodov in kakšno prednost, če kakšno, imajo pri njihovi potrošnji. Zelo ponosno so odgovarjali, da če je kakršna koli možnost, vedno izberejo slovenske izdelke. Od tega, da podpirajo lokalne pridelovalce hrane, do kupovanja slovenskih športnih znamk.

*Udeleženec 6: »Pri meni jih imajo.«*

*Udeleženec 3: »Obvezno.«*

*Udeleženec 4: »Jaz tudi gledam bolj. Če se le da. Pri vseh izdelkih. Se mi zdi, da malo podpiram lokalno, vsaj tistega, ki ali pridelal sam.«*

*Udeleženec 3: »Ja, 100 procentov, kar se le da.«*

*Udeleženec 1: »Smo kar ostal pri slovenskih izdelkih, če gledamo šport. Smo podpiral Nes, Mayo Mayo.«*

*Udeleženec 5: »Andraž.«*

*Udeleženec 1: »Je tujih en kup, pa smo kar ostal zvesti, vsaj mi.«*

Pri preverjanju, ali je blagovna znamka zmožna tehnološkega in simboličnega napredka, me je najprej zanimalo, ali bi udeleženci sploh želeli tudi danes kupovati podobne izdelke, kot so bili Montovi. Odgovor je bil, da če bi lahko kupili enako kakovostne izdelke oziroma celo identičen izdelek, kot so bile prve puhovke, bi jih takoj kupili. Spoznanju, da v njihovi generaciji še obstaja povpraševanje po Montovih izdelkih, so dodali razmišljanje o mlajših generacijah, ki Monta niso poznale. Ugotovili so, da bi morala biti trženjska strategija za starejše porabnike utemeljena na preteklih izkušnjah, za mlajše generacije, ki nimajo izkušenj z blagovno znamko, pa na privlačnem oglaševanju.

Za pravilno pozicioniranje blagovne znamke sem želela izvedeti, ali so Montove izdelke kupovali iz nuje, ker je bil trg zaprt, ali so Mont dojemali kot modno blagovno znamko, ki so si jo želeli kupiti. Odgovor je bil zelo jasen. Kljub zaprtemu trgu so Montova oblačila veljala za zelo modna in si jih je večina želela. Zaradi visokih cen so si jih težko kupili, so jih pa potem toliko bolj cenili in pazili, da jim jih ne bi ukradli. Ker govorimo o oživljanju blagovne znamke slovenskega podjetja, sem želela preveriti, ali porabniki zavestno kupujejo slovenske izdelke, oziroma, ali imajo te prednost pred drugimi. Vsi so zatrdili, da če se le da, kupujejo slovenske izdelke, in to vse od hrane do športnih oblačil. Zanje z namenom spodbujanja domačega okolja raje plačajo tudi več.

#### **4.3.2 Razprava o ugotovitvah raziskave**

V pričujočem poglavju o prej zapisanih trditvah iz fokusne skupine razpravljam po posameznih kategorijah, ki so v tem primeru lastnosti retro blagovnih znamk. Preverjam

torej povezave zapisanih trditev iz fokusne skupine z obstoječo literaturo ter v zaključku ugotavljam, ali posamezna kategorija oziroma lastnost velja za blagovno znamko Mont.

#### 4.3.2.1 Blagovna znamka obstaja v zgodbi blagovne znamke

Pri preverjanju, ali blagovna znamka obstaja v zgodbi blagovne znamke, me je zanimalo, v kakšnem spominu so porabnikom ostali podjetje Mont Kozje in njihovi izdelki. Kako se ujemajo njihovimi pogledi na podjetje, izdelke ter kako se spominjajo že 14 let neaktivne blagovne znamke. Želela sem preveriti ujemanje med zeleno predstavo podjetja o blagovni znamki in izdelkih, ter o tem, kako so podjetje, blagovno znamko in izdelke zaznavali porabniki. Ker je podjetje propadlo leta 2005, na spletu, ki je bil takrat še v povojih, o njem in blagovni znamki ni obsežnejšega gradiva. Pri preverjanju mi je bila v pomoč knjiga nekdanjega dolgoletnega direktorja Monta, Jožeta Planinca (2014), z naslovom *Od Kozjanke 1955 do Monta 2005*. Poleg knjige, v kateri je nekaj zapisov tudi o sami blagovni znamki, sem pregledala še interni dokument podjetja z naslovom Politika kakovosti, v katerem so cilji te politike podrobno opisani.

Zapis podjetja Mont Kozje d. d.: »Oblačila že iz pradavnine spremljajo človeka. Nudijo mu zaščito in toplino. S svojim znanjem smo jim dali uporabnost, eleganco in samozavest« (Mont Kozje, d. d., 1993). Med pogovorom z udeleženci fokusne skupine me je presenetilo, kako enostavno so se porabniki vživeli v obdobje 80. in 90. let ter govorili o Montovih izdelkih. Gotovo je k temu pripomoglo dejstvo, da sem pred izvedbo vse udeležence seznanila s temo pogovora. Ugotavljam, da se njihovi spomini na Mont zelo ujemajo. Udeležencem fokusne skupine so v spominu ostale predvsem bunde, polnjene z gosjim perjem – puhovke, ki so bile Montov najuspešnejši in najbolj prepoznaven izdelek, in njihove lastnosti; predvsem kakovost izdelave, mehkoča ter toplota. Poudarjali so tudi, da so bili Montovi izdelki v tistem času zelo modni ter da so jih kupovali kljub višji ceni, ker so si jih močno želeli. Poleg izdelkov se jim je v spomin vtisnila tudi umestitev samega podjetja v lokalno okolje. Od prepoznavanja majhnega kozjanskega naselja Kozje, do spomina na pomoč športnim društvom v bližnji in malo širši okolici.

Če primerjamo spomine porabnikov na podjetje Mont in izdelke z zapisi podjetja, ugotovimo, da se ti ujemajo. Podjetje opisuje, da so izdelki topli, udobni, elegantni in dajejo porabniku samozavest, porabniki pa izdelke opisujejo kot mehke, tople, modne in zelo zaželene. Tudi spomini porabnikov na kakovost se ujemajo s politiko kakovosti, ki jo je imelo podjetje, saj je bila prva omenjena lastnost Montovih izdelkov prav kakovost. Še več, podjetja že 14 let ni več na trgu, v tem času so se spremenili tudi potrošnja in pričakovanja porabnikov. Glede na to, da se porabnikom še po toliko letih kot prva asociacija pojavi kakovost izdelkov, je bilo podjetje pri izpolnjevanju svojih ciljev in standardov kakovosti uspešno.

Zastavljeni cilji podjetja in dojemanje porabnikov pa se ne ujemajo samo na ravni izdelkov, temveč tudi pri umestitvi podjetja v lokalno okolje. Porabniki so prepoznali vpliv podjetja na okolje kot glavnega zaposlovalca na Kozjanskem, ki je pripomoglo k prepoznavnosti kraja Kozje ter pomagalo lokalnim športnim društvom s sofinanciranjem dejavnosti in z nakupi športne opreme. Ti opisi in spomini se ujemajo z napisanim v Planinčevi knjigi (2014), ki prav tako opisuje trud in strategijo podjetja pri zaposlovanju in izobraževanju lokalnega prebivalstva in postavljanju naselja Kozje na širši zemljevid ter pomoč športnim društvom.

Pri ujemanju strategije blagovne znamke, ki jo je zasnovalo podjetje, s porabnikovim dojemanjem blagovne znamke se vstopni dejavniki organizacije prepletajo z zaznavanjem in zadovoljevanjem potreb porabnikov. Tako skupaj oblikujejo blagovno znamko, ki zadovoljuje tako potrebe podjetja kot porabnikov. Medsebojna povezanost obeh dejavnikov z blagovno znamko je kot enotna narava blagovne znamke predstavljena v Slika 1 (de Chernatony, 2013). Kot navaja Konečnik Ruzzier (2018, str. 153), gre za dvodimenzionalni pogled na blagovno znamko, kjer notranji pogled predstavlja identiteto blagovne znamke z vidika notranjih interesnih skupin, zunanji vidik pa zajema ovrednotenje blagovne znamke skozi oči porabnikov oziroma ga predstavlja s konceptom premoženja blagovne znamke (Konečnik Ruzzier, 2018, str. 153).

Kljub pomanjkanju gradiva o oblikovanju blagovne znamke in privabljanju porabnikov sem prepričana, da bi bilo podjetje, glede na povedano v fokusni skupini, po več kot desetletju neaktivnosti znamke zadovoljno s spomini porabnikov. Poudariti je treba, da so bili udeleženci fokusne skupine z Montovega lokalnega geografskega območja in so tako podjetje verjetno dojemali drugače, kot bi ga udeleženci z drugih območij Slovenije. Kljub temu lahko glede na izjave udeležencev fokusne skupine, ki so bili porabniki Montovih izdelkov, ugotovimo, da se njihove izjave ujemajo z zapisi o ciljih in vodenju kakovosti v podjetju. Zato menim, da blagovna znamka Mont v zgodbi blagovne znamke še obstaja.

#### *4.3.2.2 Vitalno jedro*

Vitalno jedro vključuje lastnosti in kakovost izdelkov, cenovno politiko, prodajne aktivnosti ter odnos do lokalne skupnosti. Pri preverjanju, ali ima blagovna znamka vitalno jedro, je pomembno tudi, ali je bila blagovna znamka pomembna ikona določenega časa ali skupnosti. To sem preverjala z vprašanji, ali udeleženci postavljajo Mont v obdobje, v katerem je podjetje delovalo, nadaljevala s priljubljenostjo blagovne znamke in njenih izdelkov ter končala z vprašanji o drugih blagovnih znamkah, ki bi jih postavili ob bok Montu.

Pri zaznavanju vitalnosti jedra me je poleg spomina na blagovno znamko zanimalo predvsem mnenje porabnikov o izdelkih, saj so bili ti jedro blagovne znamke in podjetja. Iz zapisa rezultatov fokusne skupine lahko povzamemo, da so bili Montovi izdelki izredno

kakovostni, izdelani iz dobrih materialov; večina jih je kupovala z namenom večletne uporabe. Bili so tudi tehnološko napredno izdelani, tako da so zdržali tudi več ur aktivnosti v snegu (tudi otroškega igranja) in bili primerni za različne športne aktivnosti. Porabniki so izdelke dojemali kot praktično neuničljive, kar pove podatek, da jih po 30 letih večina še ima oziroma so jih imeli do pred kratkim. Spominjajo se tudi domišljenega pakiranja v vrečke in navodil za uporabo in vzdrževanje, na notranji strani zapisanih v obliki precej velikega stripa, kar pa ni bilo samo uporabno, ampak tudi privlačno. Glede cene so se vsi udeleženci strinjali, da je bila visoka, praktično je to pomenilo, da so za eno bundo odšteli približno pol plače. Pripovedovali so, da si je marsikdo takrat ni mogel tako zlahka privoščiti, vendar so opozarjali tudi na drugačno potrošniško kulturo. Če so si stvar zaželeli, so zanjo dalj časa varčevali in jo nato kupili.

Lastnost vitalnega jedra odraža tudi, ali je bila blagovna znamka pomembna ikona določenega časa ali skupnosti. Iz pogovorov v fokusni skupini je razvidno, da Mont vsi udeleženci postavljajo v obdobje 80. in 90 let prejšnjega stoletja, oziroma, še več, opisujejo ga kot osrednjo blagovno znamko tega obdobja in ga postavljajo pred druge takratne konkurenčne znamke. (*Udeleženec 1: »Sam mi nismo bili na Toper tok navezani, mi smo imel Mont.«*) Ker so ob naštevanju drugih konkurenčnih podjetjih omenjali izključno slovenska podjetja, sem želela izvedeti, koliko izbire so imeli pri nakupu podobnih oblačil. Čeprav so bile na trgu alternative – omenjali so Toper – so se udeleženci fokusne skupine še vedno vračali k Montovim izdelkom, tudi zato, ker so z njimi izstopali iz povprečja.

Da je bil Mont pomemben del časa in skupnosti, potrjujejo tudi omembe pomena podjetja za lokalno skupnost. Čeprav udeleženci ne prihajajo iz najožjega lokalnega območja delovanja Monta, so ga kljub temu dojemali kot svojega. Še večji pečat pa je podjetje pustilo naselju Kozje in celotnemu Kozjanskemu, saj so bili več kot dve desetletji med največjimi zaposlovalci v celi regiji, kar je seveda močno vplivalo na njen razvoj. Pomembno pa je tudi dejstvo, da so bili med maloštevilnimi zaposlovalci ženske delovne sile, kar je močno vplivalo na emancipacijo žensk na Kozjanskem, spremembo njihove vloge v družinski ekonomiji in tradicionalne delitve vlog v družinah in širši skupnosti. Ko pa je podjetje proti koncu 90. let začelo propadati, je bil to tudi izjemno velik šok za vse različne ravni lokalne skupnosti in regije.

Iz zgoraj zapisanega lahko povzamem, da ima blagovna znamka Mont vitalno jedro. Če se osredotočim na njihovo bundo s polnilom iz gosjega perja, ki jo je podjetje predstavljalo kot ključni izdelek (Planinc, 2014), lahko s pomočjo fokusne skupine ugotovimo, da so jo kot ključni izdelek zaznavali tudi porabniki. Podrobno se spominjajo njenih lastnosti in cene. Spomin na izdelek in blagovno znamko umeščajo v pravo obdobje in ga dojemajo kot pomembno blagovno znamko, ki je vse do danes pustila pečat tako pri porabnikih kot tudi drugih deležnikih ter v ožji in širši lokalni skupnosti. Ker to pomeni, da jo dojemajo kot pomembno ikono določenega časa oziroma skupnosti, izpolnjuje pogoje vitalnega jedra (Hallegatte, 2014).

Poleg naštetih lastnosti in spominov na blagovno znamko Mont pa trditev o vitalnem jedru potrjuje tudi ugotovitev, ki izhaja iz opazovanja udeležencev v fokusni skupini. Udeleženci so pripovedovali o Montovih izdelkih, spominih na njihovo uporabo ter njihovih lastnostih, pa naj bodo še tako majhne, z izjemno lahkoto in žarom, kot da bi se vsi dogodki pravkar zgodili, izdelke pa bi še danes uporabljali. Po mojem mnenju tega vidika pri obravnavi spomina na obravnavano blagovno znamko nikakor ne smemo izpustiti.

#### *4.3.2.3 Blagovna znamka vzbuja živahne in relevantne asociacije*

V analizi rezultatov, ki se nanašajo na vzbujanje živahnih in relevantnih asociacij, se opiram na prve asociacije udeležencev ob omembi Monta, predvsem pa teži analizi te lastnosti dajejo spomini udeležencev na izdelke in njihovo uporabo.

V analizi se opiram na že zapisane spomine na blagovno znamko, izdelke in lastnosti ter na svoja opažanja visoke stopnje navdušenja, s katerim so udeleženci diskutirali o blagovni znamki in njeni uporabi. Vse to potrjuje tudi zapis iz fokusne skupine, kjer sem spraševala o spominih in dogodivščinah, povezanih z blagovno znamko. Vsak od udeležencev je svojo z Montom povezano zgodbo povedal še preden smo sploh načeli temo o blagovni znamki. Keller (2013) pravi, da blagovne znamke lahko povezujemo z različnimi dogodki. Brown, Kozinets in Sherry (2003) nadaljujejo, da tako asociacija na dogodek postane asociacija na blagovno znamko. Z asociacijami, ki jih imajo porabniki ob stiku z blagovno znamko, opredeljujemo identiteto blagovne znamke. Identiteta blagovne znamke tako vzpostavlja odnos med blagovno znamko in porabniki (Joachimsthaler & Aaker, 2009). V primeru blagovne znamke Mont in opisov asociacij ter spominov na blagovno znamko, ki skoraj izključno opisujejo uporabo izdelka, njeno mehko, predvsem pa toploto, se asociacije udeležencev lepo poistovetijo z zapisi podjetja o blagovni znamki in izdelkih. Tako lahko povzamemo, da asociacije opredeljujejo identiteto blagovne znamke.

Pogovor v fokusni skupini ni ves čas potekal samo o Montu, temveč tudi o obdobju njegovega delovanja ter sami potrošnji, a so se udeleženci praktično ob vsaki pogovorni temi vračali k Montu. Da imajo porabniki tako žive spomine na blagovno znamko in da se z veseljem spominjajo zgodb in prigod, ki so se jim zgodile v povezavi z Montovimi puhovkami, gotovo pripomore tudi spoznanje, da se vsi udeleženci fokusne skupine teh časov spominjajo z veseljem. Zanje je bil to namreč čas, ko so vzpostavljali svojo eksistenco; bodisi da so še študirali ali pa je bil to čas prve zaposlitve (vsi so jo imeli), ustvarjanja družine ipd. Ta privlačnost obdobja 80. in 90. let in povezava z Montovimi izdelki, ki so si jih takrat vsi tako želeli, spominja na dva pomembna elementa retro znamčenja, privlačnost in pristnost, ki ju Hartman in Ostberg (2013) opisujeta kot vstopno točko za retro izdelke in tiste blagovne znamke, ki jih podjetja želijo oživiti.

Kljub temu da so udeleženci vedeli, da bo diskusija tekla o Montu, ni zanemarljivo dejstvo, s kakšno lahkoto so se vživeli v preteklo obdobje. Od tega, kaj so počeli, do tega, kako drugačno je bilo življenje, predvsem pa do tega, s kakšnim navdušenjem so govorili o podjetju, predvsem o Montovih izdelkih. Mislim, da to veliko pove o kakovosti blagovne znamke ter o pečatu, ki ga je pustila ljudem vse do današnjega dne, in to kljub večkrat omenjenemu dejstvu, da je znamka že celih 14 let neaktivna in trga ne zalaga z novimi izdelki. Zanimivo je bilo poslušati udeležence, s kakšnim žarom so govorili o preteklem obdobju in poudarjali pozitivne lastnosti Montovih izdelkov, ko pa je bilo to obenem obdobje velikega pomanjkanja drugačnih in unikatnih izdelkov. Brown, Sherry in Kozients (2003) pišejo, da na trgu, kjer prevladujejo masovni izdelki in storitve, porabniki iščejo predvsem avtentične in unikatne izdelke ter blagovne znamke. Tako so Mont dojemali tudi udeleženci fokusne skupine. Na trgu, kjer ni bilo veliko raznovrstnih in drugačnih izdelkov, so ti našli Mont, ki se je po izdelavi, domišljenem pakiranju ter s kančkom izvirnosti razlikoval od drugih. Beverland in Farrelly (2010) trdita, da porabniki iščejo avtentične izdelke, saj jim ti pomagajo oblikovati identiteto; in to je počel tudi Mont.

Ugotovitev, da so bili udeleženci sposobni priklicati asociacije tako na izdelke blagovne znamke Mont, podjetje ter obdobje, v katerem je delovalo, izključno ob vprašanju o blagovni znamki, menim, da je dokaz, da blagovna znamka vzbuja relevantne in živahne asociacije. Ker mora po Brownu, Kozientsu in Sherryju (2003) blagovna znamka, ki jo želimo oživljati, vzbujati relevantne asociacije na določeno obdobje in izdelke, pri tej lastnosti ugotavljam, da bi to bilo mogoče.

#### *4.3.2.4 Mobilizacija utopične preteklosti*

Pri priklicu utopične preteklosti in ustvarjanju hrepenenja po idealnem obdobju ali skupnosti me je predvsem zanimalo, kako se udeleženci fokusne skupine spominjajo 80. in 90. let prejšnjega stoletja. Njihovo spominjanje sem spodbudila z vprašanjem, kaj iz prejšnjega obdobja bi si želeli prenesti v sedanost, saj sem želela izvedeti, v čem se obdobji razlikujeta oziroma kaj v današnji družbi pogrešajo.

Udeleženci so se, kot sem že večkrat omenila, z lahkoto spomnili 80. in 90. let prejšnjega stoletja. Pri opisu obdobja oziroma tega, kaj so takrat počeli, so bili še nekoliko zadržani. Večina je opisovala, kaj so v tem obdobju počeli oziroma so pripovedovali o prvi stvari, ki jim je prišla na misel. Odgovori so se vrstili od služenja vojaškega roka, športa, srednje šole in pozneje fakultete ter ustvarjanja družine. Ob razmišljanju o obdobju 80. in 90. let in njihovih takratnih aktivnostih ter življenjskem obdobju so se z mislimi predstavili v preteklost in začeli brskati po njej. Naštevati so predvsem stvari, ki so se razlikovale od današnjih in so bile povezane s politično in z ekonomsko ureditvijo; oba vidika sta (in še danes) močno vplivala na način življenja tako na kolektivni kot tudi individualni ravni. Opozarjali so na spremembe v potrošnji, kulturi, medsebojnih odnosih ter preživljanju prostega časa. Preteklo

obdobje so predstavili kot bolj enotno in enostavnejše. Zelo zanimivi so bili odgovori na vprašanje, kaj iz tistega obdobje bi prenesli v sedanost. Predvsem je drugačen in bolj počasen način življenja omogočal več prostega časa, ki so ga lahko porabili za druženje ali sodelovanje v kulturnih in športnih društvih. Prav tako so omenjali z drugimi ljudmi bolj povezano življenje, več osebne komunikacije ter manj potreb po potrošnji, kar si danes že zelo težko predstavljamo.

Priklic utopične preteklosti nakazujeta predvsem stavek »*Če tu potegnemo črto, je bilo lepše prej, ne?*« (Udeleženec 5) in misel, ki se je konstantno pojavljala skozi celotno diskusijo. Prav nenehno vračanje na prigode in asociacije iz preteklega obdobja ter strinjanje vseh udeležencev, kako lepo jim je bilo, nakazujejo, da so spomini na preteklost, predvsem na 80. in 90. leta prejšnjega stoletja, še kako živi in polni lepih dogodivščin. Še več, kar nekaj vrednot bi z veseljem predstavili v današnji čas. Za pretekla obdobja je sicer značilno, da se jih spominjamo z veseljem in z nostalgijo, saj se v glavnem spominjamo lepih dogodkov (Heatley, 2016). Nostalgija je med ključnimi elementi spominjanja na blagovno znamko (Brown, Kozinets & Sherry, 2003b). Teorija o nostalgiji navaja, da se ta vzbuja preko predmetov (Holbrook & Schindler, 2003). Izdelki Mont so bili za udeležence fokusne skupine predmet, s katerim so se vrnil v preteklost.

Ob tem je treba dodati, da so zlasti 80. leta 20. stoletja trenutno čas, ki je v našem prostoru še kako prisoten. V zadnjih letih so bili na temo zadnjega desetletja jugoslovanske države napisani številni članki in postavljene številne muzejske razstave (MNZS, Muzej in galerije mesta Ljubljana, Mestni muzej Krško, Zgodovinski arhiv Celje itd.) z velikim poudarkom na predstavitvah delavske kulture in tudi blagovnih znamk (na primer razstava Cockta, pijača vaše in naše mladosti, pred leti postavljena v Slovenskem etnografskem muzeju).

#### 4.3.2.5 *Blagovna znamka je zmožna tehnološkega in simboličnega napredka*

V zvezi s tehnološkim in s simboličnim napredkom nas prednostno zanima, ali je blagovna znamka sposobna posodobitve. Blagovne znamke, ki jih želimo oživljati, svoje potencialne porabnike naslavlja predvsem z nostalgijo. Z nostalgijo in s kolektivnim spominom na prejšnje, boljše obdobje pa so privlačne le za določeno skupino porabnikov, ki blagovno znamko že pozna. Da bi na novo oživljena blagovna znamka privabila tudi nove porabnike, mora zadostiti današnjim tehnološkim standardom (Brown, Kozinets & Sherry, 2003b). Tehnološkega in simboličnega napredka pa se blagovna znamka ne loteva samo z namenom privabiti nove kupce, ampak tudi že obstoječe. Večina blagovnih znamk, ki jih želimo oživljati kot retro blagovne znamke, je bila nekaj časa neaktivna, kar pomeni, da nimajo najbolj tehnološko dovršenih izdelkov oziroma morajo svojo ponudbo prilagoditi trenutnim tržnim zahtevam.

Pri tej lastnosti ugotavljamo, ali bi bili porabniki tudi danes pripravljeni kupovati Montove izdelke in zakaj. Kot je razvidno iz pogovora, bi skupina udeležencev blagovno znamko Mont kupovala tudi danes, in to ob pogoju, da bi bila kakovost enaka kakovosti prvih bund, ki so prišle na trg. Zgovoren je tudi podatek, da bi jih kupovali tudi v primeru višjega cenovnega razreda. Porabniki se zavedajo, da je za kakovostne izdelke treba plačati več. To so med pogovorom, ko so primerjali druge blagovne znamke, tudi večkrat nakazali, in dodali, da so bile drage tudi druge blagovne znamke. Kljub temu da je večina izjavila, da bi bili pripravljeni kupovati znamko Mont, sta se mi ob tem porodila vprašanje in dvom, da so na Mont mogoče tako navezani tudi zaradi dejstva, da je bila v tistih časih to na trgu edina prestižnejša blagovna znamka športne opreme. Moje razmišljanje so hitro zavrnili s trditvami, da je bil Mont zelo modna znamka, ki so si jo vsi želeli; nekaterim so puhovke celo ukradli. Kljub temu da so imeli na voljo še nekaj drugih športnih blagovnih znamk, je bil Mont njihova prva izbira. Še enkrat so poudarili prednosti Montovih puhovk pred drugimi bundami. Po njihovem mnenju je bil Montov izdelek puhovka in ne bunda, bila pa je tudi izredno topla, mehka, privlačnega designa in barv, ob vsem tem pa še izredno trpežna.

Ker je Mont slovenska blagovna znamka in ker sta se trg in sama tekstilna industrija v Sloveniji v tem obdobju povsem spremenila, je treba za slovenske, poleg vsega naštetega pa še za kakovostne izdelke, odšteti vsaj toliko kot prej, če ne več. Na današnjem odprtem trgu lahko porabniki poiščejo tudi izredno poceni izdelke, ki pa po navadi niso slovenski. Prav zato me je zanimalo njihovo razumevanje potrošnje slovenskih izdelkov, oziroma sem želela vedeti, do katere mere se zavedajo, da je danes za slovenski izdelek praviloma treba plačati več, in ali so to pripravljeni storiti. Vsi udeleženci fokusne skupine se zavedajo pomena nakupovanja slovenskih izdelkov in to počnejo, kadar je le mogoče. Zavedajo se tudi, da z nekoliko dražjim slovenskim izdelkom podpirajo lokalne pridelovalce, obrtnike in domača podjetja. Zavedajo se, da je to tudi trajnostno ravnanje.

Pri lastnosti blagovne znamke z vidika njene zmožnosti tehnološkega in simboličnega napredka sem bila presenečena nad željo članov fokusne skupine po podobnih izdelkih, kot so bili Montovi. Porabniki, ki so bili zadovoljni z Montom, bi tudi danes z veseljem odšteli vsaj toliko denarja, kot so ga za nakup bunde takrat, oziroma celo še kaj več. Največji potencial za oživitev pa se skriva v odgovorih o nakupu slovenskih proizvodov. Skozi celotni pogovor je bilo slutiti tako ponos, da je bila v našem okolju tako močna in prepoznana blagovna znamka, kot žalost zaradi prodaje in izgube vseh teh podjetij in njihovih/naših blagovnih znamk.

#### **4.4 Omejitve in priporočila za nadaljnje raziskave**

V magistrskem delu preučujem možnosti oživljanja blagovne znamke Mont. Do sedaj za omenjeno blagovno znamko še ni bilo podobne raziskave, zato sem morala najprej preučiti potencial za njeno oživljanje. Ker sem raziskovala še relativno neraziskano področje, je bilo

veliko bolj smiselno uporabiti kvalitativno metodo. Z namenom pridobitve čim več različnih pogledov porabnikov na blagovno znamko sem se odločila za izvedbo fokusne skupine.

Omejitve moje empirične raziskave se nanašajo predvsem na dejstvo, da sem izvedla kvalitativno raziskavo, ne pa tudi kvantitativne raziskave, in da sem izvedla samo eno fokusno skupino, ki je vključevala porabnike, stare med 50 in 60 let. Ker sem želela poglobljeno preučiti problem, je bila boljša izbira kvalitativna metoda, čeprav ta ne prinaša možnosti posplošitve rezultata na populacijo. Razlogi za tako sestavljeno demografsko skupino so naslednji. Ker je bil cilj fokusne skupine dobiti vpogled v porabnikovo odločanje za nakup Montovih izdelkov, so se ti porabniki morali v 80. in 90. letih že sami odločati za nakupe in biti sposobni razložiti, zakaj so /ali zakaj niso/ takrat kupovali Montove izdelke. Zanimala sta me tudi takratni način življenja in potrošnje, hkrati pa sem jih spraševala tudi o današnji potrošnji in na splošno o spremembi načina življenja. Iz tega razloga sem potrebovala udeležence, ki so tudi danes kritični porabniki. Ocenila sem, da mi bo največ podatkov prinesla prav omenjena demografska skupina.

Vsi udeleženci (razen ene udeleženke, ki je odraščala na Kozjanskem) so bili iz posavske regije. Cilj je bil pridobiti udeležence iz širše okolice Monta, torej Kozjanskega. Ker sama prihajam iz Brezic, se je bilo organizacijsko lažje dogovoriti z udeleženci iz posavske regije. Glede na relativno majhno oddaljenost od sosednjega Kozjanskega sem ocenila, da bodo imeli udeleženci vsaj določen vpogled tudi v način življenja na Kozjanskem. Za sodelovanje v fokusni skupini sem želela nagovoriti udeležence iz širše okolice Monta; od njih sem želela izvedeti čim več informacij o blagovni znamki, izdelkih ter vplivu na lokalno okolje. Pri iskanju potencialnih udeležencev iz drugih regij sem ugotavljala, da so bili med njimi zgolj enkratni kupci Montovih oblačil. Omejitev mojega dela je tudi v tem, da so bili v fokusno skupino vključeni udeleženci iz okolja, kjer je bil Mont dobro razširjena in prepoznavna blagovna znamka. Tako sem pridobila izredno pozitivne spomine na blagovno znamko in mnenja o njej. V prihodnjih raziskavah bi bilo treba mnenja preveriti na širšem geografskem prostoru.

Cilj mojega magistrskega dela je bil pridobiti dovolj obsežne informacije o blagovni znamki, da lahko podam oceno, ali ima Mont lastnosti retro blagovne znamke in ali jo je po tej strategiji mogoče oživiti. Raziskav o oživitvi blagovne znamke Mont pa z mojo magistrsko nalogo še ni konec. Moja ugotovitev je šele prva v vrsti številnih raziskav, ki se jih morajo lotiti tisti, ki bi blagovno znamko dejansko želeli oživiti. Moj namen je bil najti teoretično ozadje za oživljanje pozabljenih blagovnih znamk ter ta potencial preveriti pri konkretni blagovni znamki. Nadaljnje nove raziskave bi se lahko bolj usmerile na okolje podjetja, samo strukturo oživljanja blagovne znamke ter splošni potencial blagovne znamke in izdelkov med širšo množico porabnikov. V raziskave bi morali biti vključeni tudi naključni oziroma enkratni porabniki Montovih izdelkov in mlajše generacije, današnji aktivni potrošniki, ki bi bili vsekakor med ciljnim kupci oživljene blagovne znamke.

## SKLEP

Živimo v svetu, kjer so vse informacije in skoraj vsi izdelki od nas oddaljeni le nekaj trenutkov ali klikov, hkrati pa so tudi naši zasebni podatki le nekaj klikov stran od tistih, ki jih želijo izvedeti in izkoristiti. Velik del omenjenih informacij se pridobiva prav v potrošništvu. Zaradi številnih možnosti in lahko dosegljivih informacij nekateri porabniki želijo drugačno izkušnjo. Iščejo pristnost v nepristnem svetu (Brown, Kozinets & Sherry, 2003b). S to pristnostjo se danes predstavljajo retro blagovne znamke, ki porabnike vračajo v lepše in enostavnejše obdobje, čeprav najbrž današnji porabniki obdobja, v katerem so današnje retro znamke dejansko živele, v realnosti niso doživeli.

Med skoraj pozabljenimi blagovnimi znamkami je tudi blagovna znamka Mont. Podjetje Konfekcija Mont Kozje se je prestrukturiralo iz podjetja Metka, kjer so izdelovali posteljnino, z idejo o športnem programu pa so leta 1979 kot prvo jugoslovansko podjetje začeli izdelovati bunde s polnilom iz gosjega perja. Program športne opreme so izdelovali vse do stečaja leta 2005. Svoje največje uspehe je podjetje dosegalo v 80. in 90. letih prejšnjega stoletja, ko je zaposlovalo 250 ljudi in je prodajno mrežo razpredlo po celotni Sloveniji ter nekdanji Jugoslaviji. Izdelovali so izredno kakovostno športno opremo, predvsem pa so trg osvojili s puhovkami s polnilom iz gosjega perja, ki se jih starejši porabniki še danes spominjajo oziroma jih nekateri še vedno hranijo v svojih omarah. V izzivih, ki sta jih prinesla obdobje osamosvojitve in vsesplošnega propada tekstilne industrije, se podjetje ni znašlo; težave, ki so se začele ob koncu 90. let, so se leta 2005 končale s stečajem. Naselje Kozje z nekaj sto prebivalci je izgubilo enega glavnih zaposlovalcev tudi v širši regiji, porabniki pa so ostali brez priljubljenih izdelkov. A spomin na to obdobje še kar živi. V magistrskem delu preverjam prav ta spomin na blagovno znamko in morebitni potencial za oživljanje.

Med pregledovanjem literature o oživljanju blagovnih znamk se je pokazalo, da je strategij za njihovo oživljanje izredno veliko. Ker pa je Mont neaktivna blagovna znamka, na katero se počasi že pozablja, literatura kot eno od primernih strategij navaja retro znamčenje. Kljub pomanjkanju empiričnih raziskav sem za teoretično podlago svoje raziskave vzela raziskavo Browna, Kozinetsa in Sherryja (2003b). Omenjena raziskava še danes velja za ključno pri preučevanju retro blagovnih znamk. Omenjeni raziskovalci v svojem delu navajajo lastnosti, ki naj bi jih imele za oživitev primerne retro blagovne znamke. Moja empirična raziskava temelji na preverjanju, ali ima blagovna znamka Mont navedene lastnosti.

Da bi preverila, ali ima blagovna znamka Mont prej opisane lastnosti, ki jih potrebuje za oživljanje, sem terensko delo izvedla s pomočjo fokusne skupine. Glavni kriterij pri izboru udeležencev je bil, da so morali biti porabniki Montovih izdelkov, od njih sem namreč želela dobiti povratno informacijo o samih izdelkih, podjetju, dožemanju blagovne znamke in obdobju, v katerem je deloval Mont. Da bi imeli udeleženci relevantne informacije o takratnem stanju na trgu in izdelkih Mont, je bil eden od kriterijev izbire tudi njihova starost,

oziroma podatek, da so bili v 80. in 90. letih že dovolj samostojni, da so sami odločali o nakupu izdelkov. Poleg tega, da sem želela pridobiti informacije o preteklosti, pa me je zanimalo tudi njihovo razmišljanje o današnji potrošnji in današnjem načinu življenja. Tako so bili v fokusni skupini udeleženci, rojeni v 60. letih, kar je pomenilo, da so bili v času Monta stari med 20 in 30 let. Kot so se sami spominjali tega obdobja, so takrat zaključevali študij, se prvič zaposlovali in začeli ustvarjati družine.

Podatke, ki sem jih pridobila v fokusni skupini, sem razdelila po kategorijah oziroma ključnih lastnostih, ki naj bi jih imele blagovne znamke s potencialom za oživitvev. Iz analize pridobljenih podatkov sklepam, da ima blagovna znamka Mont lastnosti retro blagovne znamke in je tako primerna za oživljanje.

Blagovna znamka Mont obstaja v zgodbi blagovne znamke. Ima vitalno jedro, kar pomeni, da je pomembna ikona določenega časa ali skupnosti, pri določenih uporabnikih vzbuja živahne in relevantne asociacije, je sposobna priklicati utopično preteklost oziroma ustvariti hrepenenje po idealnem preteklem obdobju in je zmožna tehnološkega in simboličnega napredka. Kljub temu da po raziskavi lahko domnevam, da je Mont primerna znamka za oživljanje, se še vedno zavedam, da je bila raziskava opravljena na šestih udeležencih, ki so vsi poznali Mont in bili njegovi zvesti porabniki.

Moja raziskava – pregled literature in izbira osnovne strategije oživljanja – je prvi korak v procesu oživljanja blagovne znamke. Z raziskavo sem želela čim več informacij o blagovni znamki pridobiti tudi iz izkušenj porabnikov, saj je gradiva na tem področju zelo malo. Mont je izredno zanimiva blagovna znamka z velikim potencialom, predvsem sedaj, ko retro tako privlači vse generacije. Preden bi lahko blagovna znamka Mont dejansko ponovno zaživela, pa bo treba izvesti še kar nekaj tržnih raziskav.

## LITERATURA IN VIRI

1. Aaker, D. (1991). *Managing brand equity: Vapitalizing on the value of a vrand name*. New York: The Free Press.
2. Aaker, D. (2010). *Building strong brands*. London: Pocket Books.
3. Aguinaco, J. A., Bansal, R., Ladha, R., Nair, N. & Proskurovsky, M. (2015). Building Retro Brands: Harley Davidson and the 4 As. *American Marketing Association*. Pridobljeno 7. aprila 2018 iz <https://www.ama.org/resources/Pages/building-retro-brands.aspx>
4. Arvidsson, A. (2005). Brands. *Journal of Consumer Culture*, 5(2), 235–258.
5. Bellman, L. M. (2005). Entrepreneurs: Invent a new brand name or revive an old one? *Business Horizons*, 48(3), 215–222.
6. Berg, B. L. (2007). *Qualitative research methods for social science*. Boston: Pearson Education.

7. Berg, B. L. & Lune, H. (2012). *Qualitative research methods for the social sciences* (8. izd.). Boston: Pearson Education.
8. Berger, A. A. (2011). *Media analysis techniques*. Thousand Oaks: SAGE Publications Incorporated.
9. Berry, N. C. (1988). Revitalizing brands. *The Journal of Consumer Marketing*, 5(3), 15–20.
10. Beverland, M. & Farrelly, F. (2010). The quest for authenticity in consumption: consumers' purposive choice of authentic cues to shape experienced outcomes. *Journal of Consumer Research*, 36(5), 838–856
11. Brown, S. (1999). Retro-marketing: Yesterday's tomorrows, today!. *Marketing Intelligence & Planning*, 17(7), 363–376.
12. Brown, S., Kozinets, R., & Sherry Jr., J. (2003a). Sell me the old, old story: Retromarketing management and the art of brand revival. *Journal of Customer Behaviour*, 2(2), 133–147.
13. Brown, S., Kozinets, R., & Sherry Jr., J. (2003b). Teaching old brands new tricks: Retro branding and the revival of brand meaning. *Journal of Marketing*, 67(3), 19–33.
14. Cattaneo, E., & Guerini, C. (2012). Assessing the revival potential of brands from the past: How relevant is nostalgia in retro branding strategies? *Journal of Brand Management*, 19(8), 680–687.
15. Cenna, A. (2009). *DDB Worldwide | Everything old is new again*. Pridobljeno 4. aprila 2018 iz <http://www.ddb.com/blog/strategy/everything-old-is-new-again/>
16. Churchill, G., & Iacobucci, D. (2005). *Marketing research: Methodological foundations*. Mason: Thomson South-Western.
17. Crawford, C., & Di Benedetto, A. (2014). *New products management* (11 izd.). Boston: McGraw-Hill.
18. de Chernatony, L., & Dall'Olmo Riley, F. (1999). Experts' views about defining services brands and the principles of services branding. *Journal of Business Research*, 46(2), 181–192.
19. de Chernatony, L., Zupančič, B., Stubbs, J., & Verčič, D. (2002). *Blagovna znamka: Od vizije do vrednotenja*. Ljubljana: GV založba.
20. de Chernatony, L. (2013). *From brand vision to brand evaluation* (3 izd.). Abingdon: Routledge.
21. Dev, S. K. & Keller, K. L. (2014). Brand revitalization. *Cornell Hospitality Quarterly*, 55(4), 333–341.
22. Dion, D., & Mazzalovo, G. (2016). Reviving sleeping beauty brands by rearticulating brand heritage. *Journal of Business Research*, 69(12), 1–7.
23. dLib.si – Modni katalog Mont. (brez datuma) Pridobljeno 7. maja 2019 iz <https://www.dlib.si/details/URN:NBN:SI:DOC-0WL17NZA>
24. Eriksson, P. & Kovalainen, A. (2011). *Qualitative methods in business research*. London: SAGE Publications Limited.
25. Flick, U. (2009). *An introduction to qualitative research*. Boston: SAGE Publications Limited.

26. Fortuna, M. (2017). Blagovna znamka za večjo prepoznavnost podjetja. *Mladipodjetnik.si*. Pridobljeno 13. februarja 2018 iz <https://mladipodjetnik.si/novice-in-dogodki/novice/blagovna-znamka-za-vecjo-prepoznavnost-podjetja>
27. Goulding, C. (2001). Romancing the past: Heritage visiting and the nostalgic consumer. *Psychology and Marketing*, 18(6), 565–592.
28. Hallegatte, D. (2014). Retrobranding: Selling the past. *AMA Winter Educators' Conference Proceedings*. American Marketing Association.
29. Hartmann, B. J., & Ostberg, J. (2013). Authenticating by re-enchantment: The discursive making of craft production. *Journal of Marketing Management*, 29(7–8), 882–911.
30. Havlena, W. J. & Holak, S. L. (1996). Exploring nostalgia imagery through the use of consumer collages. *NA – Advances in Consumer Research, Association for Consumer Research*, 23, 35–42.
31. Heatley, D. (2016). *Old school's in session: The secrets behind the retro brand revival. The Frameworks*. Pridobljeno 7. aprila 2018 iz <https://www.theframeworks.com/blog/2016/03/15/old-school-s-in-session-the-secrets-behind-the-retro-brand-revival>
32. Holbrook, B. M. & Schindler, M. (2003). Nostalgic bonding: Exploring the role of nostalgia in the consumption experience. *Journal of Consumer Behaviour*, 3(2), 107–127.
33. Hoyer, W., Macinnis, D., & Pieters, R. (2013). *Consumer behavior*. Mason: Thomson South-Western.
34. Joachimsthaler, E., & Aaker, D. (2009). *Brand Leadership*. New York, NY: Free Press.
35. Kapferer, J. (2012). *The new strategic brand management* (5 izd.). London: Kogan Page.
36. Keller, K. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal Of Marketing*, 57(1), 1.
37. Keller, K. L. (1999). Managing Brands for the Long Run: Brand Reinforcement and Revitalization Strategies. *California Management Review*, 41(3), 102–124.
38. Keller, K. (2001). Building Customer-Based Brand Equity: A Blueprint for Creating Strong Brands. *Marketing Science Institute*, 01(107), 1–34.
39. Keller, K., Busacca, B. & Ostillio C. M. (2005). *La Gestione del Brand: Strategie e sviluppo*. Milano: Egea.
40. Keller, K. (2013). *Strategic brand management*. Harlow: Pearson Education.
41. Kim, J., Sharma, S., & Setzekorn, K. (2002). A framework for building brand equity online for pure-play B2C retailers and services. *International Journal On Media Management*, 4(2), 123–133.
42. Kodelja, M. (2016). *Padec in vzpon tržne znamke: Primer kavarne restavracije Rusjan*. (diplomsko delo). Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
43. Kolbl, Ž., Konečnik Ruzzier, M., & Kolar, T. (2015). Brand revitalization: Don't let your brands turn into sleepyheads. *Central European Business Review*, 4(2), 5–11.
44. Konecnik Ruzzier, M., & de Chernatony, L. (2013). Developing and applying a place brand identity model: The case of Slovenia. *Journal Of Business Research*, 66(1), 45–52.
45. Konečnik Ruzzier, M. (2018). *Temelji trženja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

46. Kotler, P. & Keller, K. (2015). *Marketing management* (15 izd.). Boston: Pearson.
47. Kozinets, R. (1999). E-tribalized marketing?: the strategic implications of virtual communities of consumption. *European Management Journal*, 17(3), 252–264.
48. Kozinets, R. (2002). The field behind the screen: Using netnography for marketing research in online communities. *Journal of Marketing Research*, 39(1), 61–72.
49. Kozinets, R. (2010). *Netnography: The marketer's secret weapon*. Pridobljeno 14. aprila 2018 iz [https://static1.squarespace.com/static/57c5f156ff7c504bc28f9f66/t/57c900a5c534a5c7c8982a93/1472790696417/NetBase+Netnography+Paper\\_March+2010+%281%29.pdf](https://static1.squarespace.com/static/57c5f156ff7c504bc28f9f66/t/57c900a5c534a5c7c8982a93/1472790696417/NetBase+Netnography+Paper_March+2010+%281%29.pdf)
50. Kozinets, R. (2012). *Retrobrands and retromarketing: Spreadable Media*. Pridobljeno 2. marca 2018 iz <http://spreadablemedia.org/essays/kozinets/#.WuYOGhh7HBI>
51. Lehu, J. (2004). Back to life! Why brands grow old and sometimes die and what managers then do: An exploratory qualitative research put into the French context. *Journal of marketing communications*, 10(2), 133–152.
52. Lončar, A. (2015). Kako so oživili ugasle blagovne znamke: Primer Planike, Topra in Kekca. *Finance.si*. Pridobljeno 10. februarja 2018 iz <https://www.finance.si/8823950>.
53. Lorenci, J. (2012). *Nostalgija / MLADINA.si*. Pridobljeno 6. marca 2018 na <http://www.mladina.si/111235/nostalgija/>
54. Lury, G. (2016). How to revitalise a brand. *Warc.com*. Pridobljeno 23. januarja 2018 iz <https://www.warc.com/Content/a36545d1-7f8d-4ee3-b1c8-b935b921b469?CID=A109275&PUB=BESTPRAC&Link=News#about-the-author>
55. Myers, M. (2009). *Qualitative research in business and management*. London: Sage Publications.
56. McAlexander, J., Schouten, J., & Koenig, H. (2002). Building brand community. *Journal of Marketing*, 66(1), 38–54.
57. Merrilees, B. (2005). Radical brand evolution: A case-based framework. *Journal of Advertising Research*, 45(2), 201–210.
58. Moisescu, O. (2006). A conceptual analysis of brand loyalty as core dimension of brand equity. *Competitiveness and Stability in the Knowledge-Based Economy*, 1128–1136.
59. Mont Kozje, d. d. (1993). *Politika kakovosti* (interno gradivo). Kozje: Mont Kozje, d. d.
60. Müller, B., Kocher, B., & Crettaz, A. (2013). The effects of visual rejuvenation through brand logos. *Journal of Business Research*, 66(1), 82–88.
61. Olins, W. (2008). *Brendovi marke u suvremenom svijetu*. Zagreb: Tehnička knjiga.
62. Oliver, R. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal Of Marketing*, 63, 33.
63. Orth, U., & Gal, S. (2012). Nostalgic brands as mood boosters. *Journal of Brand Management*, 19(8), 666–679.
64. Ostergaard, P., Fitchett, J. & Jantzen, C. (2013). A critique of the ontology of consumer enchantment. *Journal of Consumer Behaviour*, 12(5), 337–344.
65. Planinc, J. (2014). *Od Kozjanke 1995 do Monta 2005*. Buče: Samozaložba Jožef Planinc.
66. Ritzer, G. (2010). *Enchanting a disenchanted world: Continuity and change in the cathedrals of consumption*. Pine Forge Press.

67. Schneider, S., Kerwin, J., Frechling, J., & Vivari, B. (2002). Characteristics of the discussion in online and face-to-face focus groups. *Social Science Computer Review*, 20(1), 31–42.
68. Spasic, I. (2012). Yugoslavia as a place for living a normal life: Memories of ordinary people in Serbia. *Sociologija*, 54(4), 577–594.
69. Srdoč, E. (2011). *Obuti v nostalgijo. Postsocialistična nostalgija in blagovne znamke: Primer retro športnih copat* (diplomsko delo). Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
70. Svenšek, K. (2010). Strokovnjak za komuniciranje in marketing Miro Kline: Tako se blagovni znamki Toper ne bo posrečilo. *Dnevnik*. Pridobljeno 13. februarja 2018 iz <https://www.dnevnik.si/1042341270>
71. Šegota, T., & Jančič, Z. (2012). Percepcija turistične ponudbe Hrvaške v očeh slovenskih obiskovalcev. *Akademija MM*, 11(20), 61.
72. Škafar, K. (2013). *Z vzponom družbenih medijev do novih raziskovalnih tehnik v marketinškem raziskovanju* (diplomsko delo). Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
73. Urad Republike Slovenije za intelektualno lastnino. (2019). Pridobljeno 25. marca 2019 na <http://www2.uil-sipo.si/>.
74. Urde, M., Greyser, S., & Balmer, J. (2007). Corporate brands with a heritage. *Journal of Brand Management*, 15(1), 4–19.
75. Upshaw, L. (1995). *Building brand identity*. New York: J. Wiley & Sons.
76. Verbuč, B. (2013). *Metode vrednotenja blagovnih znamk* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
77. Wansink, B. & Huffman, C. (2001). Revitalizing mature packaged goods. *Journal of Product & Brand Management*, 10(4), 228–242.
78. Waterfield, B. (2007). *Many in Slovenia yearn for old Yugoslavia*. Pridobljeno 6. marca 2018 iz <https://www.telegraph.co.uk/news/worldnews/1573974/Many-in-Slovenia-yearn-for-old-Yugoslavia.html>
79. Wiedmann, K., Hennigs, N., Schmidt, S., & Wuestefeld, T. (2011). The importance of brand heritage as a key performance driver in marketing management. *Journal of Brand Management*, 19(3), 182–194.
80. Wiedmann, K., Hennigs, N., Schmidt, S., & Wuestefeld, T. (2011). Drivers and outcomes of brand heritage: Consumers' perception of heritage brands in the automotive industry. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 205–220.
81. Wuestefeld, T., Hennigs, N., Schmidt, S. & Wiedmann, K. (2012). The impact of brand heritage on customer perceived value. *Der Markt*, 51(2–3), 51–61.
82. Yoo, B., Donthu, N. & Lee, S. (2000). An Examination of Selected Marketing Mix Elements and Brand Equity. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 28(2), 195–211.



## **PRILOGE**



## PRILOGA 1: Vodič fokusne skupine

Pozdravljeni, hvala vsem za udeležbo na današnjem pogovoru. Sem Urška Rožman in končujem študij na Ekonomski fakulteti v Ljubljani. Pišem magistrsko delo z naslovom Možnosti oživljanja blagovne znamke Mont, v raziskovalnem delu pa želim ugotoviti, ali bi lahko blagovno znamko oživljali kot retro blagovno znamko. V tem pogovoru, ki ga imenujemo fokusna skupina, se bomo pogovarjali o vaših spominih in dožemanju Monta kot podjetja, njihovih izdelkov, blagovne znamke in obdobja, v katerem je posloval.

Da bo pogovor bolj strukturiran, se bomo najprej pogovarjali o obdobju, v katerem je Mont deloval, nadaljevali bomo z Montom kot podjetjem, njegovimi izdelki in kaj bi lahko iz Monta prenesli v današnji svet.

Preden začnemo, bi opozorila še na nekaj pravil fokusne skupine. Ni pravih in napačnih odgovorov, so le različna mnenja, ki pa so več kot dobrodošla. Za vsak omenjeni sklop imam nekaj vprašanj, predvsem pa želim, da se iz vaših odgovorov razvije sproščena debata, saj želim pridobiti čim več vaših vpogledov v to temo, razmišljanj o njej in izkušenj z njo. Želim, da v pogovoru sodelujete vsi, tako da prosim, da drug drugemu pustite do besede, in seveda, da ste v odgovorih iskreni, pa čeprav se mogoče razlikujejo od drugih.

Sama v diskusiji sodelujem kot moderatorica – zastavljam vprašanja, vas poslušam in usmerjam le v tolikšni meri, da ostanemo v okviru teme, sicer se v samo debato ne vključujem.

Pa kar začnimo.

### Obdobje 90. let

Glavna vprašanja	Pomožna vprašanja
Postavljam vas v 80 in 90. leta. Kako bi skozi svoje izkušnje opisali to obdobje?	Se ga spomnite kot dobrega obdobja? Se ga z veseljem spominjate? Se še kdaj spomnite nanj? Kakšne občutke vam vzbuja?
Bi si želeli kaj iz tistega obdobja prenesti v sedanost?	
Se spomnite kakšnih posebnih izdelkov ali podjetij, ki so zaznamovali to obdobje?	Bi v to obdobje postavili tudi podjetje Mont?
Koliko izbire ste imeli pri nakupu zimskih oblačil oziroma oblačil za prosti čas?	So bila še kakšna druga podjetja podobna Montu?

### Podjetje MONT

Glavna vprašanja	Pomožna vprašanja
Kaj je prva asociacija, ko pomislite na Mont?	Kako bi z eno besedo opisali Mont?
Kakšne vrednote so krasile podjetje Mont?	Ste ga sploh dojemali kot podjetje, ali ste dojemali le izdelke in blagovno znamko?
Je Mont pustil pečat v svojem okolju?	Dobrega ali slabega? Kakšen odnos je imelo podjetje do lokalne skupnosti?

## Izdelki Mont

Glavna vprašanja	Pomožna vprašanja
Kakšne lastnosti so imeli Montovi izdelki?	
Zakaj ste jih kupovali in ob kakšnih priložnostih?	Kaj ste počeli v njihovih izdelkih – vas uporaba na kaj spominja?
Kakšna je bila cena Montovih izdelkov?	Ste jo dojemali kot visoko, nizko?
Ste Mont takrat dojemali kot modno blagovno znamko?	

## Montovi izdelki danes

Glavna vprašanja	Pomožna vprašanja
Bi še sedaj kupovali takšne izdelke, kot so bili Montovi? Pod katerimi pogoji?	Zakaj ja, zakaj ne? Kaj se je spremenilo? Še vedno kupujete izdelke s podobnimi lastnostmi, ali so se vaša pričakovanja do izdelkov spremenila?
Bi danes sploh opazili Mont med poplavo vseh tujih blagovnih znamk?	Menite, da je sedaj še prostor za Montove izdelke?
Katere znamke iz tistega časa bi postavili ob bok Montu?	

## Porabniške navade

Glavna vprašanja	Pomožna vprašanja
Imajo slovenska podjetja / izdelki prednost pri vašem nakupovanju?	Kakšne lastnosti bi morali imeti slovenski izdelki, da bi jih kupovali?
Ste pripravljeni plačati več za slovenski izdelek?	

To bi bilo vse. Hvala za sodelovanje.

## PRILOGA 2: Zapis fokusne skupine

*Moderatorka:* Postavljam vas v 80 in 90. leta. Kako bi to obdobje opisali skozi svoje izkušnje? Se ga z veseljem spominjate? Se še kdaj spomnite nanj?

*Udeleženec 1:* Meni prvo pade na misel vojska.

*Udeleženec 2:* Ja, enako, vojska študij, fuzbal. Se pravi šport.

*Udeleženec 3:* Jaz srednja šola, pa potem faks. Tko, da to je itak obdobje, ki se ga vedno rad spominjaš. Pa v bistvu ta režim, ki smo ga bili navajeni, ko smo bili še v stari Jugi, je bilo drugače vse skupi. Drugačno življenje, ni bilo toliko ponudbe, bolj skromno smo hodili v trgovine, je bilo bolj vse omejeno. Mi kot študentje smo hodili v Avstrijo kupovat hrano pa Eurokrem, Nutello. Drugače je bilo pa tukaj še zelo skromno, zato če je kdo izstopal s kakšnim artiklom že sam po sebi opažen. Ni bilo toliko ponudbe.

*Udeleženec 4:* No, jaz se spomnim moje prve zaposlitve v tem obdobju, pa rojstvo obeh sinov. Bundo sem pa tudi mela. Smo šli s folkloro na eno gostovanje v Makedonijo, in ker

je bilo tako hladno obdobje, smo s sabo vzeli tudi Montovo bundo. Takrat je bila to znamka malo višjega cenovnega razreda in je bila po Jugoslaviji znana, tako so nas kolegi iz drugih držav celo gostovanje žicali, da bi jim prodali bunde. Ampak jih seveda nismo. Ni imela cela skupine teh bund, ampak ene par. Je bilo pa za tiste čase to drago. Je bla to priznana znamka, čeprav je bilo to v tistem simpatičnem Kozjem.

*Udeleženec 2:* Je, sej v bistvu dolg nismo vedli, kaj delajo. Od Metke posteljina prti pa posteljino so začel, ne, potem pa počasi, ne. K naenkrat Mont. Čak mal, kaj zdaj to? Ja, Kozje. Kakšen Kozje? Kdo? Potem se je pa začelo.

*Udeleženec 1:* Sam ko si jo kupu, si jo potem nekaj časa imel.

*Udeleženec 4:* Absolutno.

*Udeleženec 3:* Jaz jo še imam.

*Udeleženec 2:* Jaz sem se lani poslovil po 34 letih.

*Udeleženec 1:* Bla je draga, ampak, ko si jo kupu, si jo neki časa potem mel. Moja je bla svetlo plava, model Horizont. Jaz si ne zapomnim stvari, ampak ta bunda mi je ostala. Po dolgih letih so nam so vdrlji v vikend in so nam jo odtujil. Tako da se je nisem prostovoljno odrekel. Mam pa še eno v omari. Nekom je bilo toplo, ko je bežal.

*Udeleženec 5:* Jaz se tudi spomnim iz tega obdobja srednje šole, pa moža. In se spomnim tudi ko ste rekli, da ni bilo tok dosegljivo, ker je sam on mel plačo in je tako on dobil prvi to puhovko, kupljeno na čeke. Potem sem jo pa še jaz dobila. Tisto pa še imam.

*Udeleženec 2:* Ta puhovka je bila super, kvalitetna zadeva, ki bi v tem času, dobro, materiali so drugačni, ampak s tako kvaliteto in s takim puhom, kot je bil takrat, si jo enkrat kupil in si jo imel za naslednjih 30 let. Ker zdaj ta potrošniška miselnost, maš obleko eno, dve sezoni, pa že okolica: Pa ne boš vedno isto nosu. So bili tudi tisti časi mal drugačni. Si pač imel in nosu. S tem, da ko si pršu z Montovimi oblekami, si bil pa šminker.

*Udeleženec 5:* Ja mi smo jo šli tako tudi hčerki kupit, in to pajaca. In ko rečete kvaliteta, je bla sigurno dobra, ker je bla res vedno v snegu in ni nikoli spustilo. In ta njen pajac je šel naprej še do drugih otrok, skratka je prestal veliko otrok. Trgovina je bla pa zelo mala.

*Udeleženec 1:* Ja, smo čakal v vrsti, da smo noter pršu.

*Udeleženec 6:* Sej, zato so pa bili vsi v 80. tako opaženi v Montovkah, ne. Ker je bil to še tak siv čas in te bunde so pa kar barvo gor prinesle.

Vsi kimajo in pritrjujejo.

*Udeleženec 6:* Jaz se pa še spomnim, prva polovica 80., ko smo se vozli v šolo z avtobusom Zagrebčanom zjutraj, so bili Kozjani ali pa tisti, ki so mel starše v Montu, oni so mel puhovke, vsi ostali smo bili pa seveda brez puhovk. Tako da so bili zelo opaženi.

*Udeleženec 2:* Ja, res je.

*Udeleženec 6:* Drugače se pa jaz iz 80. spomnim srednje šole, faksa, pa potem v 90. tudi otrok pa zaposlitve. Jaz sem se takoj 90. leta zaposlila. Drugače je bilo pa to res tako prehodno obdobje, sej po moje smo že v 80. letih vedli, da bo konec države, ko je Tito umrl, tako da je bilo to pomembno desetletje.

*Udeleženec 2:* Ja, v bistvu se je že takrat dalo slutit.

*Udeleženec 5:* Je bilo pa to lepo obdobje, če tko vzameš. Tako, kot je rekla Simona, ni bilo tok tega in smo si nekaj želel.

*Udeleženec 6:* Ja, res je, smo mel želje, ne?

*Udeleženec 5:* Recimo ta puhovka, si premislil, kdaj jo boš kupil. Bom dal na stran denar in si bom kupil, ko bom lahko.

*Udeleženec 3:* Ja, to si šparal za njo.

*Udeleženec 5:* Ker danes ne vem, če je kaka taka stvar, ki si jo želiš. To jaz mogoče pogrešam malo. Imel smo želje in si jo bil vesel.

*Udeleženec 2:* Jaz sem si jo kupu za prvo plačo. In je šlo pol plače. Ampak. sem vedel prej, to hočem. Peljal sem se v Kozje.

*Udeleženec 6:* Ja, takrat je bil verjetno velik večji procent ljudi, ki so si za prvo plačo kupoval bunde ali pa Murin plašč.

Vsi pritrdijo.

*Udeleženec 3:* Ja, ali pa da si si nekaj privoščil, nek višji standard. Če ni šlo v celem znesku, pa magari na čeke.

*Udeleženec 2:* Jaz sem takrat igral fuzbal na Senovem in ko smo se neki skregal, sem šel igrat za Kozje. V Kozjem je pa klub začel, ker je bil Planinc (direktor Mont Kozje) zelo za fuzbal. Dobro, zadnja tekma, poba gre v vojsko in pol mi je en namignil, Planinc ima neki prštiman. In jaz prvo pomislim, da mogoče bo pa kakšna puhovka. Ni bla, ne. Bila je posteljnina. Ampak, to je bil tak moment. Oni so dosti kot firma dajal, pomagal društvom. Tudi planinskim društvom so pomagal kupovat vetrovke, tko da v bistvu nam je društvo dajal na obroke oblačila. Barve, številke, vse. Niso pa kar dajal oblačil, so pomagal društvom na druge načine.

*Udeleženec 6:* Velik je bilo takrat sponzorstva. Podjetja so finančno prispevala društvom.

*Udeleženec 2:* Finančno ja, proizvode pa niso delil. Kupoval so kakšne drese ali pa kopačke, puhovk pa niso dajal. Edino enkrat je bil nek srečelov na neki fešti, pa je bla puhovka nagrada.

*Udeleženec 5:* To je bla že najbrž glavna nagrada, ne?

*Udeleženec 2:* Ja, mislim, da ja. Sicer je bil pa bum Monta naši himalajci. Ko so pa to vidli, ok, sicer so bili res kot medvedi, ampak tam so tudi naredili dobro promocijo.

Moderatorka: Kaj bi pa iz tega obdobja, 80. 90., prenesli v sedanje življenje? Mogoče kakšne vrednote, ki jih zdaj več nimamo.

*Udeleženec 5:* To, da smo se znal veselit tudi kakšnih manjših stvari. Kar si danes že praktično ne predstavljamo. Ko ste omenjal društva, na primer, smo bili ljudje velik bolj privrženi takim stvarem, pa nismo razmišljali, kaj bo to materialno prineslo, ampak si bil srečen, da so te vzeli v eno društvo, en zbor. Danes se mi pa zdi, da so se te stvari obrnile na glavo. Drugače gledamo na te stvari danes.

*Udeleženec 3:* Ljudje so mel več časa za to. Eno zaradi tega načina življenja, službe so bile od 6<sup>h</sup> do 2<sup>h</sup>, oziroma te javne službe niso bile raztegnjene v večerne ure. Drugače se je pa vse delalo dopoldne in so bili ljudje ob neki taki uri prosti in so se zvečer tudi lažje udeležil taki stvari. Danes so službe res do večera in dejansko zvečer več ni želje, da bi kam šel.

*Udeleženec 1:* Prideš zvečer zmogzan domov in se ti več ne da it.

*Udeleženec 3:* Bolj umirjeno je bilo, ni bil niti tok prometa.

*Udeleženec 2:* Ja, bolj povezano je bil vse skupi.

*Udeleženec 6:* Mal bolj avtoritarna družba je to bla.

*Udeleženec 3:* Ja, glej, ni bilo telefonov, vse si moral opraviti ...

*Udeleženec 4:* Komuniciral smo na drugačen način, ampak kljub temu smo vse opravili.

*Udeleženec 3:* Tako je, vsa komunikacija je potekala peš. Recimo na upravno enoto si moral iti tam stvari urediti, danes je pa vse elektronsko. In sedaj smo vse te vrednote kar mal pozabili, kaj so nam pomenile.

*Udeleženec 4:* Pa mogoče so sedaj mladi zopet začeli obujati to druženje med sabo. Te, ko so sedaj okoli 30 let. Gledam moje otroke, ki imajo sedaj že svoj naraščaj, se kar dobivajo. Te mlade družine se ne dobivajo v lokalih, kjer so se v vmesnem obdobju ljudje zbirali, ampak se družijo po domovih, grejo na pohode. Mislim, da se ta oblika druženja počasi vrača.

Vsi prikimavajo.

*Udeleženec 6:* Drugače pa cela družba drugače funkcionira, ko si rekla, da je bilo več prostega časa. Seveda ga je bilo, ker ti nisi šel v soboto popoldne v trgovino, ker nobena trgovina ni bila odprta.

*Udeleženec 2:* Ja, kaj šele nedelja.

*Udeleženec 6:* Na drug način je bil ta cel paket življenja organiziran.

*Udeleženec 3:* Pa tudi zvečer do 8<sup>h</sup> niso bile trgovine odprte.

*Udeleženec 6:* Seveda!

*Udeleženec 4:* Manj potreb, manjša potrošnja. Recimo otroke vozijo iz ene dejavnosti na drugo.

*Udeleženec 3:* Če je bil avtobus, je bil, če ne, ne.

*Udeleženec 4:* Še avtomobilov ni bilo prej pri vsaki hiši.

*Udeleženec 2:* Ko si vprašala glede društev. Zakonodaja se je zelo spremenila. Trenutno rabiš 100 tisoč potrdil, da organiziraš kakšno veselico. Tako da se ljudje niti ne spravijo več organizirati, ker je enostavno preveč zakomplicirano. Planinski pohodi isto.

*Udeleženec 5:* Če tu potegnemo črto, je bilo lepše prej, ne?

*Udeleženec 3:* Ja, mal težko si sedaj predstavljamo spet tisti čas, da bi ga prestavil v tega.

Moderatorica: Kot ste že večkrat omenjal Mont v tem obdobju, pa pojdemo nanj. Kaj je tista prva asociacija, ki vas spomni na Mont?

*Udeleženec 4:* Kvaliteta.

*Udeleženec 5:* Puhovka.

*Udeleženec 2:* Ja, res, ja.

*Udeleženec 4:* Kozje, tisti trg. Tak skromen kraj, pa taka znamka.

*Udeleženec 6:* Men je pa Mont asociacija na tovarno, na njihovo proizvodnjo. Ker smo z osnovno šolo preživel en dan v proizvodnji, v liniji. In sem ugotovila, da sploh ne znam gumbkov tok noter upet v posteljnino, kot je norma, niti približno. Takrat sem ugotovila, da na normo pa res ne bi rada delala. Drugače pa puhovka, ja.

*Udeleženec 3:* Jaz bi tudi rekla tko, toplota. Jaz sem bla leta 2003 sem bla na strokovnem izobraževanju julija in sem seveda imela same poletne cotke. Je bilo pa tako mrzlo, 13, 14 stopinj, da me je tako nazeblo in sem si sam želela, da bi imela Montovo bundo tam in se vanj zavila. Tako da ja, toplota je asociacija na Mont.

Moderatorica: Še kakšne druge lastnosti, ki so jih imeli Montovi izdelki?

*Udeleženec 6:* Trajnost pa visoka kvaliteta.

*Udeleženec 4:* Pa skoraj neuničljivi so bili njihovi izdelki.

*Udeleženec 2:* Praktično res, razen če te ni s cigaretam kdo prežgal.

Vsi se strinjajo.

*Udeleženec 3:* Je pa res, da če jo pa zdaj oblečem, so bile pa res široke. Očitno smo takrat tudi take modele hoteli nosit.

*Udeleženec 5:* Men so tudi še vsi modeli izpred 20 let še prav, tako da smo sigurno nosili širše obleke.

Vsi se smeji.

*Udeleženec 1:* Ja, če si bil suh, si zgledu dec, ne.

*Moderatorica:* Ob kakšnih priložnostih ste pa kupovali izdelke? Oziroma, zakaj ste jih kupovali?

*Udeleženec 5:* Zato, ker sem si jih želela.

*Moderatorica:* Pa so bile sploh kakšne alternative Montovim izdelkom?

*Udeleženec 3:* Ja, Toper.

*Udeleženec 2:* Ki so bile tudi kvalitetne.

*Udeleženec 6:* Sam niso bile puhovke.

Vsi se strinjajo.

*Udeleženec 3:* In ko si oblekel bundo, ta puh, to je bilo mehko in v trenutku se je centralna vklopila. Tako, da to je bla tista razlika.

*Udeleženec 6:* Toper je bil, pa Jassa je bla.

*Udeleženec 4:* Smučarske hlače ne.

*Udeleženec 1:* Kakšna kratica je bla to?

*Udeleženec 1 in Udeleženec 2 v eno:* Jugoslovanski asortima sportske artikala.

*Udeleženec 2:* Sam puhovka, minus, spodi kratki rokavi. Smučarija – 20 stopinj na Arehu.

*Udeleženec 3:* Ampak spodaj kratki rokavi. Pa tko, celi medvedi smo bili.

*Udeleženec 5:* Danes bi bil to že problem, ker je tak toplo.

*Udeleženec 6:* Ja, če si bil malo bolj pozno na smučanju, potem ti je bilo že zelo vroče.

*Udeleženec 1:* Imam enega kolega, on je bil nonstop v puhovki. Poleti, pozimi, vedno. On bi lahko bil maskota za Mont.

*Udeleženec 2:* Jaz sem tudi, to Montovo puhovko nesu na morje. Smo šli septembra v šolo v naravi, sem vodil tečaj prostega potapljanja in sem bil skos v vodi, tri ure. Ko sem pršu ven, sem slekel neopren, bundo gor, pa pod borovce, da sem se segrel. Je bla za vse povsod. Pa še fajn si jo zvil.

*Udeleženec 5:* Ja, v tako vrečkico je šla.

*Udeleženec 2:* V tak paketek si jo dal.

*Udeleženec 3:* Ko spalna vreča.

*Udeleženec 5:* Pa prala se je doma. Daš jo na hudo centrifugo, vzameš ven, fajn streseš in daš posušit.

*Udeleženec 4:* Ja, jaz sem to poleti prala.

*Udeleženec 6:* Pa nismo jo za darila kupoval.

*Udeleženec 5:* Ja, so bile predrage. Ja, v primerjavi z drugimi je bla dosti dražja.

*Udeleženec 4:* Pa tudi ni bilo izbire takrat, če gledaš danes, kolk znamk imaš.

*Udeleženec 6:* V bistvu so bile te puhovke najboljše tudi tako za oči, ker so bili neki designi, barve.

*Udeleženec 4:* Pa materiali.

*Udeleženec 1:* Ja prve so bile res super.

*Udeleženec 2:* Edino včasih je kakšna špička od peresa vn pogledal, ampak ne velik.

*Moderatorica:* Ste Mont dojemali kot modno blagovno znamko?

*Vsi:* Ja, ja, seveda.

*Udeleženec 6:* Je bla šminkerska blagovna znamka.

*Udeleženec 4:* Ja, sej sem rekla, nas so hoteli kar sleči v Makedoniji.

*Udeleženec 2:* Moj prvi siv brezrokavnik, opečnat na noter, ovratnik gor, žepi zunaj, mislim, halo?

*Udeleženec 6:* Kradle so se. Pa kopirale. Če gledamo cel jugoslovanski trg, so ga ponarejal.

*Udeleženec 3:* Ti je ni bilo vseeno, v kaki garderobi pustit.

*Udeleženec 2:* Ja, men so jo na faksu ukradli.

*Udeleženec 3:* Dejstvo pa je, da takrat ni bilo teh tujih firm. Izven Juge.

*Udeleženec 4:* Ja, naš trg je bil zaprt. No, pa takrat še niti nismo vedli, da smo bili zaprt.

*Udeleženec 3:* Niti nismo mel želje gledat čez obzorje.

*Udeleženec 6:* Niti nismo zunaj velik tekstila kupoval.

*Udeleženec 3:* No, kavbojke smo kupoval.

*Udeleženec 5:* Pa v Trbiž po usnjeno jakno.

*Udeleženec 6:* Bunde se pa niso zunaj kupovale.

*Udeleženec 4:* Ne, to pa ne.

*Moderatorica:* Bi še sedaj kupoval takšne izdelke, kot so Mont. Oziroma, kaj se je spremenilo v naši potrošnji, v pričakovanjih?

*Udeleženec 3:* Spremenilo se je to, da je dejansko ogromno celo poceni slabe trge na tržišču, in dejstvo je tudi, da ljudje to množično kupujejo, ker enostavno si drugega tudi ne morejo privoščiti. Se mi zdi, da je tudi to vzrok, da so te velike firme, ki so še potem obstajale, propadle.

*Udeleženec 1:* Če bi vedel, da bi bla taka ista, bi jo takoj kupil. Res, da vem, da je ista, bi jo takoj vzal.

*Udeleženec 2:* Je tako.

*Udeleženec 5:* Je pa veliko tudi to, da ljudje nočejo nosit več kot dve sezoni obleke.

*Udeleženec 3:* Ja, včasih smo res nosili 10 let, nisi to menjal na nekaj sezon.

*Udeleženec 5:* Jaz imam tudi sedanjo bundo že celo dolgo, sem na vseh slikah ista.

*Udeleženec 2:* Ja, s tako kvaliteto, ko je bla, jaz bi jo takoj kupil. Zgleda, da še vedno obstaja krog ljudi, oziroma tisti, ki smo jo poznal, bi jih še danes kupoval.

*Udeleženec 5:* Sej, če vzamemo Toper, ko je pršu ven, so si ga tudi najprej kupili tisti, ki so ga poznali in imel pozitivne izkušnje z njem.

*Udeleženec 1:* Sam mi nismo bili na Toper tok navezani, mi smo imel Mont.

*Udeleženec 5:* Večina potrošnikov pa še vedno kupuje ceneno robo.

*Udeleženec 2:* Montovo bundo bi si takoj kupu.

*Udeleženec 6:* Tudi če bi bila pol plače?

*Udeleženec 2:* Ja, tudi za pol plače. Če bi vedel, da je ista kot prej, pol plače reskiram. Ker tudi drugače ne kupujem poceni izdelkov. Jaz raj kupim malo dražji izdelek, pa ga imam več časa. Ne pa tako kot nekateri, si kupujejo celo poceni stvari, sam si jih morajo pa vsak mesec nove kupovat. V enem letu jaz že pridem noter s ceno. Pred petimi leti sem dobil darilno bundo, dal sem vedet, da bi puhovko iz Kanade, ker oni jih imajo. Ja, klinac. Dobil sem Spyderjevo. Sem šel gledat na Kibubo, ja, od 400 do 800 eur so take bunde, ampak je bunda. Če je mraz zunaj, ti ni toplo. Ampak to ni isto kot puhovka, Mont je pa bil. Plus je razlika med bundo in puhom. Domač puh.

*Udeleženec 6:* Tudi na tem področju se je potrošnja spremenila. Sedaj v nekaterih trgovinah več ne najdeš puha, ampak druge umetne materiale.

*Udeleženec 3:* Ja, verjetno je iz tega stališča to malo sporno.

*Udeleženec 2:* Ja, ampak gosko pa imamo za martinovo kosilo.

*Udeleženec 3:* No točno, sem ravno hotela reči.

*Udeleženec 6:* Ne, pa sej goska ni umrla, če so ji puh vzel.

*Udeleženec 2:* No, povrh vsega pa še to.

*Udeleženec 3:* Sej se je čupal dol, tako kot pri ovcah, ki jih postrizejo.

*Udeleženec 2:* Eni, ti pa znajo to tko prodat, kot da gre za mučenje.

*Udeleženec 6:* Ja, sej Mont je uvažal puh nekje iz juga. In tehnološko so bile napredne te bunde, ker so mele notri te membrane in to je bil prvi proizvod s pametnimi membranami, ki so spuščale toploto ven, pa se zapirale, da ni šel mraz noter.

*Udeleženec 1:* Že takrat.

*Moderatorka:* Kakšen pa je bil Mont kot podjetje? Je pustil pečat v svojem kraju?

*Udeleženec 4:* Jaz mam občutek, da je bil bolj lokalni, vezan na svoj kraj.

*Udeleženec 6:* Večja povezava je bil na lokalni prostor. Mogoče tam proti Celju, zato ker je bila centrala, takrat še Metka iz Celja in je to bil ta bazen. Tudi zaposloval so iz Kozjanskega ljudi, zelo redki so bili od tukaj.

*Udeleženec 3:* Ja, bolj je kotiral proti Celju.

*Udeleženec 6:* Tudi tehnološko. Oblikovalka je bla s Celja, marketing oziroma prodaja tudi, gospod, ki je prinesel idejo sploh puhovke v Slovenijo, je bil iz Šmarja pri Jelšah, Metkin človek. Samo posamezniki so bili iz krške ali brežiške občine.

*Udeleženec 2:* Ja, zelo redki so bili iz naših koncev.

*Udeleženec 6:* Ampak Kozje je imelo brusilnico stekla, pa potem Mont in žago. In to so bili edini trije zaposlovalci. In to je bilo vse, kar je bilo na Kozjanskem. Naslednja podjetja, ki so zaposlovala, so bila ali v Šentjurju ali v Bistrici ob Sotli ali na Senovem – z rudnikom, Lisco, Metalno.

*Udeleženec 2:* Metalna skoraj več kot pa rudnik, ker takrat je bil že v zatonu.

*Udeleženec 4:* Ampak za Kozje je bilo to kar velik, tak bazen ljudi.

*Udeleženec 6:* Ja, v najboljših časih je bilo 200 zaposlenih. Je bil hud kolaps, ko se je tovarna zaprla. Sta bla ponekod oba družinska člana zaposlena.

Vsi: Ja, res je.

*Udeleženec 4:* Škoda.

*Moderatorka:* Katere izdelke ali blagovne znamke pa bi dali ob bok Montu?

*Udeleženec 3:* Danes ali takrat?

*Moderatorka:* Kar oboje.

*Udeleženec 2:* Elan.

*Udeleženec 6:* Takrat Muro.

*Udeleženec 4:* Ja, obe zelo kvalitetni podjetji za tisti čas.

*Udeleženec 5:* Pa Jutranjka naša iz Brežic.

*Vsi:* Ja, tako je.

*Udeleženec 2:* Pa Lisca. Je bila ista kvaliteta. Al pa Labodove srajce.

*Udeleženec 6:* Ja, točno, tudi Labod.

*Udeleženec 5:* Edino Lisca je ostala.

*Udeleženec 4:* Pa tudi ta več ni to to, ni iste kvalitete.

*Moderatorka:* Imajo slovenski izdelki pri vaši potrošnji kakšno prednost?

*Udeleženec 6:* Pri meni jih imajo.

*Udeleženec 3:* Obvezno.

*Udeleženec 4:* Jaz tudi gledam bolj. Če se le da. Pri vseh izdelkih, od živilske do ... Se mi zdi, da malo podpiram lokalno, vsaj tistega, ki ali pridelal sam.

*Udeleženec 3:* Ja, 100 procentov, kar se le da.

*Udeleženec 2:* Ja, pa kar rabiš, ne. Ker če pri nas tega ni, potem morem tuje izdelke kupovat.

*Udeleženec 1:* Smo kar ostal pri slovenskih izdelkih, če gledamo šport. Smo podpiral Nes, Mayo Mayo, smo nekje tle.

*Udeleženec 5:* Andraž.

*Udeleženec 3:* Ja, Andraž.

*Udeleženec 1:* Je tujih en kup, pa smo kar ostal zvesti, vsaj jaz.

*Udeleženec 2:* Ja, res je.

*Udeleženec 5:* Mura je bila danes velikokrat omenjena. Kolikrat se spomnim, ko moramo kam it, še sedaj nosim en njihov plašček, pa popravljam tiste robove, ker več ni takega. Pa bi si ga z veseljem še kupila.

*Udeleženec 4:* Ja, kakšne materiale so imeli, tako da jih prav ne morem vrsti.

*Udeleženec 2:* Dejstvo je v tem, kar se tekstilne industrije tiče pri nas, sploh slovenske, mislim, da je bila vrhunska. Od Mure, Mont, Lisca, Labod, Topper, Beti. Madonca, to se je kar vozili dol. Je bila kvaliteta. Potem se je pa začela. Cene so seveda držali, ampak ker se je začela pojavljati kitajska roba, so pa vsi začeli propadat.

*Udeleženec 6:* Ampak, veste kaj, 90. leta, ko se je zgodila samostojnost in se je naenkrat vzpostavila meja in carine so bile in to je bil res rez. Ta razdružitev ni bila pripravljena na področju ekonomije in enostavno so firme ostale brez trga.

*Udeleženec 3:* Eni brez trga, drugi brez surovin.

*Udeleženec 5:* Mi pa brez izdelkov. Jaz sem brez vozička ostala. Zaprl so italijanski trg in so mi v trgovini prodal še edini voziček, ki mi je bil všeč.

*Udeleženec 3:* Sej, če si takrat kupoval te firme, ki smo jih naštevali, smo te izdelke kupovali, ker druga ni bilo.

*Udeleženec 4:* Sam se je tudi dosti manj kupovalo.

*Udeleženec 3:* Seveda.

*Udeleženec 5:* Tudi nisi mel potrebe. Ker če si kupu dober izdelek, je bil drag, ampak si ga imel nekaj časa.

*Udeleženec 3:* Točno to sem hotela reči. Ker se ni roba uničila.

*Udeleženec 5:* Sem kupila en Murin balonar, ki sem si ga težko privoščila. Dala sem ga naprej po ene 8-ih letih, in če ga ta oseba še danes obleče, zgleda kot nov. Res ni bilo potrebe po novih izdelkih. Zdaj pa vidiš, da parkrat oblečeš stvar, pa je že izgubljeno.

*Udeleženec 2:* Sej, to pa pravim, jaz sem se pa od puhovke poslovil po 30-ih letih. Redki kupijo izdelke z miselnostjo, zdaj bom pa jaz to nosu 20 let.

*Udeleženec 6:* Se tudi mi prej naveličamo.

*Udeleženec 2:* Ja, pa če se že sam ne, te bo pa okolje. Če si priznamo al pa ne.

*Udeleženec 1:* Ja, jaz, če mi je stvar všeč, jo nosim velik let. In pol gledam slike, sem na vseh isti, sploh kakšna športna oblačila, ampak dobro, v tistem se dobro počutim. Mi rečejo, da se sploh ne staram več, v isti obleki, skos sem isti.

*Udeleženec 5:* Ja, sej je res. In to je to, ker je bla dobra kvaliteta. Naše blagovne znamke so bile zelo kvalitetne, pri hrani ali pa pri oblačilih. Pa smo vse razprodal. Za nas ni bilo dobro, za druge je pa zelo dobro. Bi bilo pa zanimivo slišat mnenje od kakih mlajših, kako oni kupujejo. Mislim, da mi prej kupimo kakšno bolj kvalitetno stvar kot oni.

*Udeleženec 6:* V bistvu pa ni zdaj več dobro za nikogar, ker jih več ni. Razen to, da so ostale ene nematerialne stvari.

*Udeleženec 5:* Edino Droga je še vse obdržala.

*Udeleženec 2:* Ja, samo to več ni naše.

*Udeleženec 6:* Ja, sej to smo si želeli, ta zahodni sistem, sam nismo vedli, kaj bomo dobil. Sej to sem porogljivo rekla.

*Udeleženec 2:* Eni so pa točno vedeli, kakšen sistem bo. Sploh pri nas, ki so z zlorabami prišli do privat lastnin.

*Udeleženec 5:* Imel smo blagovne znamke, ki jih naša generacija še vedno zna cenit. Ko si prej vprašala, če bi zdaj kupili Mont. Mi najbrž bi ga, če bi ga pa vam to nekaj pomenilo, pa mislim, da malo težje. Odvisno, kaj bi od doma nosili.

*Udeleženec 6:* Za njih bi moral bit dober marketing, da bi jih prepričal, mi bi pa na podlagi te naše stare izkušnje kupoval.

*Udeleženec 5:* Na podlagi izkušenj, ja.

*Udeleženec 2:* Ja, kot kombinacija.

*Udeleženec 6:* Sej mi smo s tudi moral navadit, da je bil Mont dober produkt, ker je bil nov.

*Udeleženec 5:* Stara generacija bi nekak mogla s pomočjo mlade predstaviti. Verjetno bi se velik bolj mogli truditi pri mladih, da bi to kupili, kot pri naši generaciji. To hočem povedati.

*Udeleženec 6:* Generacija mojih otrok je verjetno zadnja, ki se spomni Mont izdelkov. Ampak, so jih nosili kot otroci in nimajo posebnega odnosa s temi izdelki, ker niso bili v nakupovalnem odločanju.

*Udeleženec 3:* Ja, res je, moji otroci so že mlajši in Monta ne poznajo. Zadnjič sem prinesla puhovko v dnevno sobo in sta se zgrozila, kaj imam to. To je Montova bunda, kaj ti je. Se pa spomnim moje nečakinje, ki je mela prvo Montovo bundo, ki ji je bla do tal. Rdeča in je

bla ne vem kolikokrat zavihana v rokavih, po dolžini ji je bla pa točno do gležnjev. In potem jo je imela še naslednjih 10 let.

*Udeleženec 5:* Neuničljive zadeve. Tudi danes, če pogledaš, so bili naši otroci velik več zuni, so se metal cel dan po snegu, pa so izdelki še vedno zdržali več let.

*Udeleženec 6:* Tak robustni materiali so bili to.

*Udeleženec 2:* Razne kakšne nesreče so ti j uničile.

Vsi: Ja, res je.

*Udeleženec 2:* Jaz mislim, da če bi se kdo spomnil v taki manjši obliki, butični, s takimi materiali, oziroma malo prilagojen design, mislim, da bi bla to ena prava zadeva.

*Udeleženec 6:* Al pa retro.

Vsi: Ja, al pa to.

*Udeleženec 6:* A se spomnite tistih povoščenih dežnih plaščev, modrih in rumenih?

Vsi: Ja, ja.

*Udeleženec 2:* Pa s kapuco.

*Udeleženec 6:* To je neka danska zadeva, to je nekaj, kar še skos živi, pa so zelo zelo dragi.

*Udeleženec 5:* Jaz mislim, da pri takih stvarih – joj, kaj vse dragega prodajajo, pa ni vredno čist nič, ampak mogoč res samo marketing, da bi potegnil, da bi se dalo oživet. Že same surovine so verjetno danes drage. Tako da cena, mislim, da ne bi bil problem.

*Udeleženec 2:* Jaz mislim, da bi se to dalo.

*Udeleženec 6:* Sej tudi Colmar ali pa kaka druga znamka visokega cenovnega razreda, so tudi super materiali.

*Udeleženec 4:* Ja, je nekaj dobrih znamk na trgu, sam so pa tudi izdelki 700, 800 eurov.

*Udeleženec 5:* Ja, Montova puhovka je mela tudi tak prijetem površnik. Jaz imam sedaj smučarsko opremo od Colmarja, ampak ni tak prijeten. V Montovo puhovko si se pa tak zavil.

*Udeleženec 6:* Pa sej tudi Mont, kakšno leto je mel take specialne materiale, kakšno pa tudi niso bili več tko fini.

*Udeleženec 3:* Pa bunde so mela tista navodila noter za vzdrževanje.

Vsi: Ja, točno.

*Udeleženec 6:* Ja, strip je bil.

*Udeleženec 5:* Ja, ja. Za tisti čas je bilo to zelo domišljeno in vse dobro narejeno. Taka privlačna zadeva.

*Udeleženec 4:* Jaz mal spremljam Andraža. On ma recimo kar modne zadeve, baje tudi dobro prodaja.

*Udeleženec 1:* Ja, pa je Andraž tudi drag, pod 700 eur težko prideš čez.

*Udeleženec 6:* Se spomnite, kako je bil Nes drag?

Vsi: Ja res je, isto.

*Udeleženec 5:* Ampak Nes je padu na kvaliteti. Nimajo več tako dobrih materialov. Potem ko so začel na vzhodu šivat, je kvaliteta padla. Te nove se mi več ne vležejo.

*Udeleženec 4:* Jaz sem si šla enkrat kupit Nesovo puhovko k njim v proizvodnjo. Se prav spomnim, noter je delalo osem žensk. Tak so začel. Tudi zelo kvalitetni izdelki, sem se tudi lani poslovila od te bunde.

*Udeleženec 1:* Ker Andraž je tudi pretežno smučarski izdelki, ne.

*Udeleženec 6:* Ja, ker Mont je bil pa tudi za vsak dan.

Vsi: Res je.

*Udeleženec 1:* Mislim, da bi Mont še moral it.

*Udeleženec 6:* Ja, sej materiali bi se še moral dobit, verjetno je največji problem kader, ki bi to šival.

*Udeleženec 2:* Ja, vse ostalo še gre, naredit je pa pri nas problem, ker ni več nobene industrije.

*Udeleženec 4:* Ja, trg je zatajil na področju izobraževanja. Pa gre to v vse industrije.

*Moderatorica:* No, sej mislim, da smo sedaj končali s pogovorom o Montu. Najlepša hvala vsem za udeležbo in sodelovanje.