

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

KONCEPTUALIZACIJA STORITVENE ZNAMKE

Ljubljana, junij 2003

MAJDA VODOPIVEC

IZJAVA

Študentka MAJDA VODOPIVEC izjavljam, da sem avtorica tega magistrskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom doc. dr. Mihaela Kline in skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah dovolim objavo magistrskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 18. 6. 2003

Podpis:

1. UVOD	1
<i>1.1. OPREDELITEV PROBLEMATIKE</i>	<i>1</i>
<i>1.2. NAMEN IN CILJI DELA</i>	<i>3</i>
<i>1.3. METODE PROUČEVANJA IN ZASNOVA DELA</i>	<i>4</i>
2. KONCEPT IN POMEN TRŽNE ZNAMKE	6
<i>2.1. KAJ JE TRŽNA ZNAMKA</i>	<i>6</i>
<i>2.2. KONCEPT TRŽNE ZNAMKE</i>	<i>8</i>
<i>2.3. VLOGA TRŽNE ZNAMKE</i>	<i>9</i>
<i>2.3.1. Vloga tržnih znamk za potrošnike</i>	<i>9</i>
<i>2.3.2. Vloga tržnih znamk za ponudnike</i>	<i>11</i>
<i>2.4. KAKOVOSTEN IZDELEK, TEMELJ USPEŠNE TRŽNE ZNAMKE</i>	<i>14</i>
<i>2.4.1. Potrebe in želje</i>	<i>14</i>
<i>2.4.2. Zaznana kakovost</i>	<i>15</i>
<i>2.5. DODANA VREDNOST TRŽNE ZNAMKE</i>	<i>16</i>
<i>2.6. IDENTITETA IN EDINSTVENOST TRŽNE ZNAMKE</i>	<i>19</i>
<i>2.6.1. Viri in elementi identitete tržne znamke</i>	<i>19</i>
<i>2.6.1.1. Reprezentativni izdelki</i>	<i>20</i>
<i>2.6.1.2. Osebnost tržne znamke</i>	<i>21</i>
<i>2.6.1.3. Predstava o potrošnikih</i>	<i>23</i>
<i>2.6.1.4. Kultura tržne znamke</i>	<i>23</i>
<i>2.6.1.5. Odnosi med tržno znamko in potrošniki</i>	<i>24</i>
<i>2.6.1.6. Potrošnikova samopodoba</i>	<i>25</i>
<i>2.6.1.7. Celovito delovanje elementov identitete tržne znamke</i>	<i>26</i>
<i>2.6.2. Pasti identitete tržne znamke</i>	<i>27</i>
<i>2.7. BOGASTVO TRŽNE ZNAMKE</i>	<i>28</i>
3. SNOVANJE IN GRADITEV TRŽNE ZNAMKE	31
<i>3.1. SNOVANJE POMENA TRŽNE ZNAMKE</i>	<i>32</i>
<i>3.2. STRATEŠKA ANALIZA TRŽNE ZNAMKE</i>	<i>33</i>
<i>3.2.1. Analiza potrošnikov</i>	<i>33</i>
<i>3.2.1.1. Nakupno vedenje potrošnikov</i>	<i>34</i>
<i>3.2.2. Analiza konkurentov</i>	<i>37</i>
<i>3.2.3. Analiza lastne tržne znamke</i>	<i>39</i>
<i>3.3. POZICIONIRANJE TRŽNE ZNAMKE</i>	<i>40</i>
<i>3.3.1. Možne strategije pozicioniranja tržne znamke</i>	<i>41</i>
<i>3.3.1.1. Strategija, ki gradi na razmerju med funkcionalnimi in emocionalnimi vrednostmi tržne znamke</i>	<i>42</i>
<i>3.3.1.2. Strategija, ki gradi na konkurenčnih prednostih tržne znamke</i>	<i>43</i>
<i>3.4. KOMUNICIRANJE O TRŽNI ZNAMKI</i>	<i>44</i>
<i>3.4.1. Kompleksnost procesov komuniciranja</i>	<i>45</i>
<i>3.4.2. Komuniciranje o tržni znamki</i>	<i>46</i>
<i>3.4.3. Identiteta tržne znamke in piramidni model komuniciranja</i>	<i>48</i>
4. UPRAVLJANJE SISTEMOV TRŽNIH ZNAMK	50
<i>4.1. ZGRADBA IN DOLOČANJE RAVNI TRŽNIH ZNAMK</i>	<i>51</i>
<i>4.1.1. Imenovanje tržne znamke</i>	<i>56</i>
<i>4.1.2. Simbolna oprema tržne znamke</i>	<i>57</i>
5. STORITVENE ZNAMKE	58
<i>5.1. ZAČILNOSTI STORITEV</i>	<i>58</i>
<i>5.2. TRŽENJSKI SPLET PRI STORITVAH</i>	<i>63</i>
<i>5.3. DODANE VREDNOSTI STORITVENE ZNAMKE</i>	<i>64</i>
<i>5.3.1. Dodajanje otipljivih elementov ponudbe</i>	<i>65</i>

5.3.2. Zagotavljanje konsistentne kakovosti storitev	67
5.3.2.1. Zagotavljanje konsistentne ponudbe s pomočjo zaposlenih	68
5.3.2.2. Dodajanje vrednosti v verigi vrednosti	71
5.3.3. Prilagajanje storitev potrebam potrošnikov	72
5.3.3.1. Dodajanje vrednosti s prilagajanjem ponudbe potrošnikom	72
5.3.3.2. Dodajanje vrednosti z aktivnejšim sodelovanjem potrošnikov	73
5.3.3.3. Dodajanje vrednosti z oblikovanjem odnosov s potrošniki	73
5.3.4. Funkcionalne in emocionalne vrednosti storitvenih znamk	75
5.4. POZICIONIRANJE STORITVENE ZNAMKE	75
5.5. KOMUNICIRANJE STORITVENE ZNAMKE	77
5.5.1. Oblikovanje otipljivega referenčnega okvira storitvene znamke	77
5.5.2. Zmanjšanje zaznave tveganja o storitveni znamki	78
5.5.3. Oblikovanje zaupanja v storitveno znamko	79
5.6. RAVNI IN SISTEMI STORITVENIH ZNAMK	80
5.6.1. Strategije imenovanja storitvenih znamk	82
5.6.2. Snovanje tržnih znamk za turistične destinacije	83
5.7. IDENTITETA STORITVENE ZNAMKE	84
6. UPRAVLJANJE STORITVENIH ZNAMK V SLOVENIJI	86
6.1. UVOD	86
6.2. REZULTATI RAZISKAVE	87
6.2.1. Sistemi storitvenih znamk	87
6.2.1.1. Ravni storitvenih znamk in neotipljivost	91
6.2.2. Dodane vrednosti storitvenih znamk	93
6.2.3. Identiteta storitvenih znamk	97
6.2.4. Pozicioniranje storitvenih znamk	99
6.2.5. Komuniciranje storitvenih znamk	100
6.3. SKLEPI	101
7. ZAKLJUČEK	103
8. LITERATURA	106
9. VIRI	109
10. PRILOGE	1

KAZALO SLIK	Stran
Slika 1: Pomen dodanih vrednosti izdelka z uspeh tržne znamke	18
Slika 2: Prizma identitete tržne znamke	27
Slika 3: Uporaba generičnih strategij po Porterju na področju tržnih znamk	44
Slika 4: Prizma identitete v piramidnem modelu tržnega komuniciranja	49
Slika 5: Trženjski splet pri storitvah	63
Slika 6: Piramidni model ravni storitvenih znamk	93
Slika 7: Povezave med ravni storitvenih znamk in dodanimi vrednostmi	96
Slika 8: Razmerja med ravni, identiteto in komuniciranjem storitvenih znamk	100

KAZALO TABEL	Stran
Tabela 1: Pregled ravni tržnih znamk	52
Tabela 2: Razmerja med namenom in ravni tržne znamke	56
Tabela 3: Pregled značilnosti storitev	59
Tabela 4: Sistemi proučevanih storitvenih znamk	91
Tabela 5: Dodane vrednosti proučevanih storitvenih znamk	94
Tabela 6: Elementi identitete proučevanih storitvenih znamk	97

1. UVOD

1.1. OPREDELITEV PROBLEMATIKE

Ob koncu dvajsetega stoletja so tržne znamke prodrle v vsa področja vsakdana, upravljanje tržnih znamk pa je danes po vsej verjetnosti ena pomembnejših trženjskih strategij, ki se je razvila v pravo znanost (Morgan, Pritchard, 1999, str. 103).

Konec dvajsetega stoletja je pojav tržnih znamk postal globalen, razumevanje trženja znamk pa ključnega pomena za razumevanje sodobne postindustrijske družbe. Gre za obdobje, ki ga zaznamujejo dobesedna eksplozija ponudbe, vse večja razdrobljenost trgov in medijev ter vse bolj izkušeni in zahtevni potrošniki, s katerimi morajo komunicirati tržniki (Morgan, Pritchard, 1999, str. 104).

Tržne znamke pomenijo odgovor na potrebe potrošnikov po izdelkih, storitvah in drugih vrstah ponudbe, ki imajo jasno opredeljeno funkcijo, jo predstavijo na konsistenten način in v odprtem konkurenčnem okolju ponujajo nekaj razlikovalnega, drugačnega. Bolj kot kdajkoli prej je uspeh tržnih znamk odvisen od rahločutnosti odgovora na točne potrebe posameznih trgov in tržnih segmentov. Obenem pa globalni trendi v tehnologiji in življenjskih slogih oblikujejo trge za mednarodne tržne znamke, na katerih se srečujejo s podobnimi potrebami potrošnikov v različnih deželah. To se kaže v vsaki fazi njihovega razvoja vse od zasnove izdelka pa do organizacije. Tržne znamke so postavljene v središče trženjskih in poslovnih strategij (Arnold, 1992, str. 9).

Razlogi, zaradi katerih postaja pomen tržnih znamk še opaznejši, so (Arnold, 1992, str. 11–12):

1. Tržne znamke postajajo vse bolj globalno dosegljive, s tem ko njihovi ponudniki stremijo po rasti s prodiranjem na nove trge, potrošniki pa vse več potujejo.
2. Z vse hitrejšim razvojem komunikacijske tehnologije postaja svet v kulturnem smislu vse bolj homogen, značilnosti potrošnje vse bolj enake, močne tržne znamke pa to s pridom izkoriščajo.
3. S prodorom močnih tržnih znamk na nove trge si njihovi ponudniki zagotove rast, ki je zaradi zrelih domačih trgov sicer ne bi mogli doseči.
4. Upravljanje tržnih znamk se širi s trgov blaga široke potrošnje na trge storitev.
5. Storitvena podjetja se vse bolj usmerjajo v trženje znamk kot obliko konkurenčne prednosti, opazen pa je tudi pojav tržnih znamk pri industrijskih izdelkih, kot so računalniki, pisarniški pripomočki ipd.

Prva oblika tržnih znamk so bile blagovne znamke. Njihove prve zametke smo lahko zasledili že v srednjem veku. Prve tržne znamke v sodobnem smislu pa smo lahko zasledili šele pred dobrim stoletjem. Zato ni naključje, da se v strokovni literaturi večina diskusij o tržnih znamkah osredinja na fizične izdelke, predvsem na blago široke potrošnje. Zavedanje o potrebi oblikovanja storitvenih znamk se je pojavilo šele pred dobrimi 10 leti, danes pa je splošno

sprejeto mnenje, da je oblikovanje znamk vitalnega pomena tudi za storitvene organizacije, raziskovanje storitvenih znamk pa žal šele v povojih (Grönross, 2000, str. 285).

Storitve vse bolj pridobivajo na pomenu, ker se ne razvijajo le storitve v dejavnostih, katerih osrednji namen je proizvodnja storitev, temveč si tudi proizvodna podjetja vse več konkurirajo na podlagi dodanih storitev, saj je postala konkurenčna prednost na podlagi tehnologije le težko ubranljiva (Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990, str. 1–2; Grönross, 2000, str. vii).

Zato je toliko manj razumljivo izrazito pomanjkanje proučevanja storitvenih znamk v obdobju, ko so storitvene dejavnosti doživele pravi razcvet. Večino ekonomij razvitih zahodnih držav danes namreč že lahko pojmuje kot storitvena gospodarstva, saj je prispevek storitvenega sektorja k BDP bistveno večji v primerjavi s proizvodnjo in kmetijstvom skupaj. Kar dve tretjini zaposlenih v Veliki Britaniji in kar tri četrtine delovne sile v ZDA je zaposlenih v storitvenih dejavnostih. Trženjske aktivnosti se niso enakomerno razvile v celotnem sektorju storitev, kljub temu je z njihovim razvojem opazna povečana razvitost storitvenih znamk. V sektorju finančnih storitev, turizma, trgovine na drobno in prostega časa so se storitvene znamke zelo utrdile tako v praksi kot v zavesti potrošnikov. Uveljavile so se tudi na področjih, kjer uporaba upravljanja storitvenih znamk ni tako običajna, kot so zabavna industrija, zdravstvo in izobraževanje. V zadnjem času je opazen povečan pomen upravljanja storitvenih znamk v hotelski industriji (Dibb, Simkin, 1993, str. 28).

Po osamosvojitvi se tudi v Sloveniji storitveni sektor zelo intenzivno razvija. Še leta 1994 je bil v primerjavi z razvitimi državami občutno manj razvit. Storitve so obsegale v povprečju približno 42 odstotkov novoustvarjene vrednosti in 34 odstotkov skupnega števila zaposlenih. Prevladovale so tradicionalne storitve, kot so trgovina, turizem, promet in zveze, največji zaostanek pa je bil pri finančnih, poslovnih in drugih tržnih storitvah. Zelo velike razlike so bile opazne v kakovosti, raznovrstnosti in razpoložljivosti storitev (Potočnik, 2000, str. 15). Že konec leta 2001 pa so storitvene dejavnosti obsegale kar 60 odstotkov novoustvarjene vrednosti in v drugem četrtletju leta 2001 dosegle kar 51 odstotkov skupnega števila zaposlenih (Statistični letopis RS, 2002, str. 471, 659). Relativna nerazvitost trga storitev je vplivala na nerazvitost in nerazumevanje potrebe po upravljanju storitvenih znamk. Kljub opaznemu razvoju storitvenega sektorja se storitvenim znamkam v Sloveniji še vedno posveča le malo pozornosti. Podjetja večinoma nimajo izdelanih strategij upravljanja storitvene znamke, nekatera se niti ne zavedajo dodanih vrednosti lastne ponudbe, kaj šele pomena in načinov njihovega komuniciranja. Opazno je tudi nerazumevanje potrebe po vlaganju v razvoj zaposlenih kot ključnih akterjev v ponudbi storitev in s tem povezanega pomena gradnje organizacijske kulture.

Pričakovati je, da se bodo tudi v Sloveniji podjetja srečala s potrebo po oblikovanju močnih storitvenih znamk. Delno na razumevanje potrebe po upravljanju storitvenih znamk že vplivajo naslednji dejavniki:

1. Povečana stopnja konkurence na trgu in vstop novih ponudnikov, ki običajno vstopajo na trg z že oblikovano storitveno znamko, medtem ko obstoječi ponudniki še vedno vztrajajo pri tradicionalnih tržnih prijemih.

2. Širitev dejavnosti podjetij na nova področja delovanja, predvsem pa kapitalske naložbe in povezovanja sorodnih podjetij odpirajo nova vprašanja: vprašanja o imenu podjetja in sprejemljivosti nove ponudbe pri potrošnikih. Prvo kot problematično izpostavlja obstoječe ime podjetja, ki običajno izraža trenutno dejavnost, zaradi česar je preozko, da bi ustrezno izražalo celotno, tudi novo dejavnost podjetja. Drugo pa pred podjetja postavlja zahtevno nalogo, da si pri potrošnikih pridobe zaupanje glede kompetentnosti in zanesljivosti izvedbe novih vrst storitev.

Skladno z intenzivnim razvojem storitvenih dejavnosti se tako razvijajo tudi trgi in stopnja konkurence na njih. Zato so se podjetja začela zavedati, da lahko tudi storitvene znamke podobno kot na trgih izdelkov pomenijo tisti element ponudbe, ki omogoča ustrezno prepoznavnost in razlikovalnost na trgu, močne storitvene znamke pa tudi pomemben element konkurenčne prednosti (de Chernatony, McDonald, 2000, str. 205–209).

Na to, kako uspešno je lahko oblikovanje storitvenih znamk, pa vpliva sama narava storitev. Storitvam namreč pripisujemo lastnosti, ki v primerjavi z izdelki otežujejo izpolnjevanje obljube, ki jo daje tržna znamka (de Chernatony, Dall'Olmo Riley, 1999, str. 181). Te so: problem zagotavljanja kakovosti storitev, spremenljivost storitev, ki izvira iz stikov med potrošniki in izvajalci storitve, neotipljivost storitev ipd. Na to vplivajo še želje po prilagajanju ponudbe različnim vrstam potrošnikov ipd. (de Chernatony, McDonald, 2000, str. 205).

Prav to pa je narekovalo izdelavo naloge, ki naj bi odgovorila na vprašanje, kako posebne lastnosti storitev vplivajo na oblikovanje storitvenih znamk. In tudi, ali je koncept tržnih znamk, kot ga poznamo za izdelke, moč enostavno prenesti na storitvene znamke, ali pa ga je morda za storitve treba prilagoditi.

1.2. NAMEN IN CILJI DELA

Namen magistrskega dela je s pomočjo tuje in domače strokovne literature ter primerov iz prakse celovito proučiti upravljanje tržnih znamk ter prikazati temeljne značilnosti in posebnosti v izvajanju strategij upravljanja storitvenih znamk kot ene novejših oblik tržnih znamk. Namen dela je s pomočjo konceptualizacije klasične tržne znamke in upoštevanjem posebnih značilnosti storitev ter analizo dejanskih primerov storitvenih znamk proučiti možnost razvoja konceptualizacije storitvene znamke.

V ta namen bomo v delu analizirali celovito upravljanje tržne znamke s treh vidikov:

- z vidika pomena in koncepta tržne znamke,
- z vidika procesa snovanja tržne znamke in
- z vidika tržne znamke kot sistema.

Najprej bomo obrazložili razvoj pomena in koncepta tržne znamke ter vloge, ki jih imajo tržne znamke za potrošnike in ponudnike. Predstavili bomo pomen kakovosti in dodane vrednosti

ponudbe za oblikovanje uspešne tržne znamke, kaj naredi znamko edinstveno ter kako tržne znamke ustvarjajo vrednost za podjetja, njihovo neotipljivo premoženje.

Nadalje bomo osvetlili proces snovanja in graditve tržne znamke skozi strateško analizo znamke, njeno pozicioniranje in komuniciranje znamke. Sledil bo prikaz upravljanja sistemov in ravni tržnih znamk.

To nam bo služilo kot temelj za prikaz upravljanja storitvenih znamk. Osrednji namen dela je namreč prikazati posebne značilnosti storitev in ugotoviti, kako te značilnosti vplivajo na snovanje in upravljanje storitvenih znamk: na dodajanje vrednosti znamki, na določitev identitete znamke, na strategije pozicioniranja znamke, komuniciranja vrednosti znamke in sisteme oziroma vrste storitvenih znamk. Nadalje je namen podpreti teoretična izhodišča upravljanja storitvenih znamk s proučevanimi primeri izbranih slovenskih podjetij.

Cilj magistrskega dela je ugotoviti, koliko je konceptualizacija tržnih znamk, ki je bila razvita na podlagi proučevanja blagovnih, uporabna za storitvene znamke.

Pot do zastavljenega cilja bo zasledovala več podciljev:

- *Prvi* je ugotoviti, katere so tiste razlike med izdelki in storitvami, ki vplivajo na drugačne pristope k izvedbi strategij blagovnih in storitvenih znamk.
- *Drugi* je osvetliti probleme, ki jih povzročajo posebne značilnosti storitev pri oblikovanju uspešnih znamk. Cilj je poiskati rešitve, kako posebne značilnosti storitev spremeniti v prednosti, ki lahko pomenijo način dodajanja vrednosti storitvenim znamkam.
- *Tretji* je na podlagi desetih primerov slovenskih storitvenih podjetij proučiti, kakšni so pristopi k snovanju in upravljanju storitvenih znamk v praksi.

Naša teza je: spričo konceptualizacije tržne znamke kot veznega člena med funkcionalnimi in emocionalnimi vrednostmi, ki jih oblikuje podjetje, in njihovo zaznavo pri potrošnikih lahko tako za izdelke kot za storitve uporabimo enake principe upravljanja tržnih znamk. Izvedba samih strategij storitvenih znamk pa se zaradi posebnih značilnosti storitev razlikuje od tistih pri izdelkih. Gre za potrebo po rekonceptualizaciji klasične tržne znamke in opredelitvi koncepta storitvene znamke.

1.3. METODE PROUČEVANJA IN ZASNOVA DELA

Magistrsko delo je zastavljeno tako, da vključuje strokovno poglobitev in znanstveno-raziskovalni nivo. Pri izdelavi magistrskega dela bom uporabila naslednje metodološke prijeme:

- teoretično raziskovanje, ki zajema zbiranje in urejanje obstoječih spoznanj o celovitem upravljanju tržnih in storitvenih znamk ter primerjavo in razlago teh spoznanj
- uporabo teoretičnih spoznanj s področja tržnih in storitvenih znamk na proučevanih primerih
- empirično analizo, ki temelji na kvalitativni metodi raziskovanja proučevanih primerov

V delu bo predstavljen naraščajoči pomen storitvenih dejavnosti in s tem pomen proučevanja storitvenih znamk. V drugem delu bo delo obsegalo teoretični uvod v razumevanje koncepta in pomena tržnih znamk. V tretjem delu bo predstavljen teoretični uvod v snovanje in graditev tržnih znamk. V četrtem delu pa bo delo obsegalo teoretični uvod v upravljanje sistemov tržnih znamk. Peti sklop magistrskega dela bo analitično obravnaval problematiko upravljanja storitvenih znamk, izhajal bo iz teoretičnih koncepcij. V ta namen bo uporabljen pristop raziskovanja tuje in domače strokovne literature.

V šestem delu pa bo poudarek predvsem na izkustvenih metodoloških prijemih na primerih upravljanja storitvenih znamk slovenskih podjetij. Uporabljeni bosta metodi uporabe teoretičnih spoznanj s področja storitvenih znamk, predvsem pa kvalitativna metoda raziskovanja na proučevanem vzorcu (z analizo, sintezo spoznanj in sklepno sintezo novih spoznanj). Uporabili bomo podatke proučevanih slovenskih podjetij iz letnih poročil, internih glasil, tiskanih oglasov, spletnih strani, člankov, objavljenih v strokovnih revijah ipd. ter podatke, pridobljene z raziskavo na podlagi metode osebnih intervjujev z odprtimi vprašanji.

Sklepno poglavje predstavlja strnjene ugotovitve in sklepe magistrskega dela.

Omejitve pri izdelavi dela so predvsem:

- skopo obravnavanje storitvenih znamk v strokovni literaturi;
- neenotna mnenja v strokovni literaturi glede uporabnosti koncepta tržne znamke za storitvene;
- priložnostni vzorec, na katerem je bila izvedena raziskava, ne omogoča širokega posploševanja ugotovitev;
- omejeno število razpoložljivih virov za raziskavo.

2. KONCEPT IN POMEN TRŽNE ZNAMKE

2.1. KAJ JE TRŽNA ZNAMKA

Prve zametke tržne znamke lahko zasledimo že v času starih Grkov in Rimljanov, ki so nad svoje trgovinice obešali slike izdelkov. Tako so uvedli neke vrste logotip, s katerim so označevali vrsto izdelkov, ki so jo prodajali. V poznejših obdobjih se je označevanje izdelkov vse bolj razvijalo in postalo sredstvo razločevanja med izdelki, zagotovilo glede njihovega izvora, pozneje pa tudi sredstvo pravne zaščite (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 23–25).

Ni torej naključje, da smo tržne znamke najprej pojmovali kot blagovne znamke, saj se je njihov razvoj začel prav pri generičnih izdelkih. Pojav tržnih znamk je postal globalen šele konec dvajsetega stoletja, ko se je upravljanje znamk začelo širiti z izdelkov široke potrošnje na trge storitev, industrijskih izdelkov in drugih vrst ponudbe (Arnold, 1992, str. 11).

Z razvojem tržnih znamk se je spreminjal tudi pomen, ki jim ga pripisujemo. American Marketing Association je v drugi polovici dvajsetega stoletja tržno znamko opredelila kot »ime, izraz, simbol, obliko ali kombinacijo naštetih, ki je namenjena prepoznavanju izdelka ali storitve enega ali skupine prodajalcev in razlikovanju izdelkov ali storitev od konkurenčnih« (v Kotler, 1998, str. 444). Gre za poudarjanje pomena tržne znamke z vidika proizvajalca oziroma ponudnika izdelka, ki se je želel zaščititi oziroma razlikovati od drugih ponudnikov na trgu. Spričo vse večjega števila izboljšav v proizvodnji in distribuciji izdelkov je bilo tudi možnosti, ki so jih imeli potrošniki na izbiro, vse več. Prepoznavnost ponudnika je postala nujen del informacije za sprejetje odločitve v nakupnem procesu (Arnold, 1992, str. 13–14). Takšna opredelitev se približuje pravnemu vidiku tržnih znamk, ki pravi, da tržne znamke vzpostavijo odnos med izdelki in njihovimi proizvajalci oziroma ponudniki (Pretnar, 2002, str. 78).

Danes pa so tržne znamke postale tako rekoč osebnosti. Potrošniki lahko izdelke s tržno znamko opišejo s pridevniki, ki ne opisujejo zgolj lastnosti izdelka, temveč uporabljajo besede, ki so značilne za opisovanje ljudi, kot so sodoben, resen, mačo ipd. Razumevanje tržnih znamk je tako prešlo s pojmovanja in razumevanja funkcionalnih koristi na razumevanje emocionalnih koristi, ki jih prinašajo znamke. Pomen tržnih znamk se ne osredinja samo na značilnosti določene panoge in njihovih izdelkov, temveč gre za način, kako potrošniki zaznavajo in kupujejo stvari (Arnold, 1992, str. 14).

V devetdesetih letih prejšnjega stoletja je postalo jasno, da zgolj oblikovanje tržne znamke ne pomeni več zagotovila za dolgoročno in ubranljivo prednost na trgu. Podjetja so pod vse večjim pritiskom vedno večje in boljše konkurence in vedno bolj zahtevnih potrošnikov. Opazen je predvsem premik na strani potrošnikov. V koraku z razvojem so postali vse bolj osveščeni. Na voljo imajo vse več informacij. Da bi podjetja dosegala svoje poslovne cilje, so prisiljena dodajati izdelkom in storitvam vedno več vrednosti, predvsem realne vrednosti (Knox, Maklan, 1998, str. 50–51).

Zato uspešno tržno znamko v danih razmerah najbolje opisuje definicija, ki pravi: »... da je uspešna tržna znamka lahko prepoznaven izdelek, storitev, oseba ali kraj, razširjena tako, da potrošnik prepozna zanj pomembne edinstvene dodane vrednosti, ki ustrezajo njegovim potrebam. Za uspeh tržne znamke v primerjavi s konkurenco je treba te dodane vrednosti vzdrževati.« (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 18).

Navedena definicija nam ponuja nekaj bistvenih spoznanj, predvsem pa izhodišča za nadaljnjo obravnavo tržnih znamk:

1. Tržne znamke so širši pojem, ki ne zajema le znamk izdelkov, temveč z njimi lahko pojmujeemo cel sklop različnih vrst ponudbe: od znanih oseb, kot so politiki in pop zvezde, krajev, kot je Portorož, ladij, kot je Queen Elizabeth, podjetij, kot je Krka, pa še industrijske izdelke, storitve ipd. (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 8).
2. Uspešno tržno znamko lahko opredelimo tudi kot »kombinacijo učinkovitega izdelka¹, razlikovalne identitete in dodanih vrednosti«. To nas vodi k spoznanju, da je za obstoj tržne znamke najprej treba imeti »kakovosten izdelek, ki zadovoljuje funkcionalne potrebe potrošnikov« (Doyle, 1998, str. 166, 178).
3. Snovanje tržne znamke nastopi šele takrat, ko izdelek nadgrajujemo tako, da mu dodajamo in vzdržujemo vrednosti, lastnosti in vrednote, ki so razlikovalne in sledijo potrebam potrošnikov (Hart, Murphy, 1998, str. 3–5).
4. Tržna znamka da izdelku pomen in mu tako določi smernice razvoja (Kapferer, 1992, str. 18). Uspešna je le, če podjetje razvije izdelek s točno določenim ciljem, z izbrano ciljno skupino ter aktivnostim v zvezi s tržno znamko dodeli ustrezne vire za doseg te ciljev. Coca-Colin uspeh tako lahko delno pripišemo prav odločitvi, da se pozicioniranje usmeri na najstnike in Coca-Colo pozicionira kot osvežilno in zabavno pijačo. Takšno pozicijo je bilo moč oblikovati z ustreznim komuniciranjem in tradicijo v ohranjanju ustrezne kakovosti izdelka (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 19, 20).

Iz povedanega lahko povzamemo, da so ključne lastnosti tržnih znamk:

- *zaznana visoka kakovost* – ta izvira iz kakovosti izdelka;
- *individualnost* – znamka ponuja edinstvene in ubranljive dodane vrednosti, ki jih konkurenca težko posnema;
- *ciljna usmerjenost* – znamka zadovoljuje potrebe potrošnikov ciljnega trga;
- *konsistentnost* – dolgoročno naravnana ponudba in komuniciranje, ki omogočata dolgoživost znamke in ohranjanje konkurenčne prednosti.

¹ Zaradi lažjega razumevanja bomo pri obravnavi tržnih znamk uporabili izraz izdelek, ki bo vključeval vse oblike ponudbe, med katere Kotler šteje: fizične izdelke, storitve, osebe, kraje, organizacije in ideje (Kotler, 1998, str. 432). Za to smo se odločili, ker je: *prvič*, to lažje zapisovati kot navajati vse vrste ponudbe, ki jih lahko obravnavamo kot tržne znamke; *drugič*, ker pri obravnavi tržnih znamk avtorji, kot sta Kapferer (1992) in Aaker (1996), enkrat navajajo samo izraz izdelek, drugič poudarjajo, da gre za znamke izdelkov in storitev, Doyle (1998) med izdelke s tržno znamko šteje tako fizične izdelke kot storitve, pri de Chernatonyju in McDonaldu pa smo ugotovili, da med tržne znamke sodijo različne oblike ponudbe, ne samo izdelki in storitve (1996); in *tretjič*, ker smo iz omenjenih virov lahko razbrali, da proučevanje tržnih znamk temelji predvsem na fizičnih izdelkih, manj pa se omenjajo druge vrste ponudbe. Iz proučevane literature o tržnih znamkah smo lahko razbrali, da je koncept tržnih znamk zgrajen predvsem na podlagi proučevanja znamk fizičnih izdelkov in prenesen na druge oblike ponudbe, ki smo jih zajeli v Kotlerjevi opredelitvi izdelka.

Lastnosti tržne znamke se oblikujejo na strani ponudbe. Končni določitelj in potrditelj vrednosti tržne znamke pa ni proizvajalec, ponudnik ali prodajalec, temveč njen potrošnik. Pri gradnji tržne znamke imamo namreč dva procesa, vhodnega in izhodnega. V vhodnem procesu sodeluje ponudnik, ki s svojimi dejanji oblikuje tržno znamko. Na izhodni strani pa imamo potrošnika, ki si ustvari svoj pogled na tržno znamko in je lahko drugačen od tistega, ki ga pričakuje ponudnik. Končna podoba in s tem vrednost znamke se oblikujeta šele na trgu in sta takšni, kot si jo ustvarijo oziroma zaznajo potrošniki (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 19). Zato lahko rečemo, da je tržna znamka zbirka različnih zaznav, ki se oblikujejo v zavesti potrošnikov (de Chernatony, McDonald, 2000, str. 205, Arnold, 1992, str. 20). Predvsem pa je tržna znamka sinteza večjega števila elementov, fizičnih, estetskih, racionalnih in emocionalnih (Hart, Murphy, 1998, str. 3).

Tržne znamke tako na eni strani pomenijo obljubo, ki jo daje njen ponudnik, da bo potrošnikom dosledno ponujal določene lastnosti in koristi (Kotler, 1998, str. 444). Na drugi strani pa imamo potrošnika, ki si na podlagi prejetih sporočil in izkušenj ustvari svojo podobo o znamki. Moč tržne znamke je odvisna od tega, koliko so zaznave o tržni znamki skladne s pričakovanji potrošnikov. Za oblikovanje uspešne tržne znamke je zato te zaznave treba oblikovati in usmerjati (de Chernatony, McDonald, 2000, str. 205).

2.2. KONCEPT TRŽNE ZNAMKE

»Močna in uspešna tržna znamka še ne pomeni, da ima znamka tudi močan koncept, toda močan koncept vedno vodi do uspešne tržne znamke« (Marchiori v Rijkenberg, 2001, b. s.).

Tržne znamke so uspešne le, če nanje gledamo kot na končni rezultat dobro *vodenega trženjskega procesa* (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 50). Ta je lepo opisan z zornega kota proizvajalca, torej oblikovanja ponudbe, in zajema: analizo tržnih priložnosti, raziskave in izbor ciljnih trgov (segmentacijo trga, ciljanje in pozicioniranje), oblikovanje trženjskega spleta ter vodenje trženjskih aktivnosti (Rojšek, Starman, 1993, str. 2, 6). Z oblikovanjem trženjskega spleta določimo vsebino tržne znamke: izdelek, prodajne poti in metode, ceno ter tržno komuniciranje. Čim več pozornosti bomo posvečali raziskovanju, kaj potrošniki potrebujejo, razvijanju izdelkov, ki te potrebe zadovoljujejo, oblikovanju ustrezne cenovne politike in distribucijske mreže ter seveda učinkovitemu komuniciranju s ciljnim trgi, tem večjo prodajo lahko pričakujemo. To pa naj bi vodilo k zvestobi, ki je podlaga za ponavljajoče nakupe, in temelj vsake močne tržne znamke (Arnold, 1992, str. 17).

Ustrezno vodenje trženjskega procesa je mnogim podjetjem omogočilo, da so si izborila svoj prostor na trgu, preoblikovala svoje izdelke v močne tržne znamke, trgi so se izkristalizirali, močnejše znamke so znane daleč naokoli, nove se le s težavo prebijejo na površje, potrošniki pa so segmentirani po ciljnih skupinah, vsak s svojo pripadajočo tržno znamko. Trgi so izgubili svojo dinamiko, podjetja si torej prizadevajo zgolj ohraniti tržne deleže ali jih prevzeti drugim. Danes smo namreč prišli do situacije, ko investiranje v inovacije izdelkov ne pomeni več

utrjevanja preferenc potrošnikov, saj so bila njihova glavna pričakovanja glede izdelka že izpolnjena. Kljub dodajanju različnih vrednosti izdelkom se ti v resnici le komaj kaj razlikujejo med seboj, ravno takšne pa so tudi obljube, ki jih njihovi ponudniki sporočajo s komuniciranjem. Večji uspeh danes žanjejo podjetja, ki uspejo oblikovati koncept tržne znamke, ki je edinstven in originalen. Za razliko od klasičnih tržnih znamk ne terja izboljšav izdelkov, pravih ali le kozmetičnih, in vedno večjega dodajanja vrednosti, temveč ponuja potrošnikom vse več neotipljivih in neopredmetenih elementov ponudbe, kot so miselnost znamke, njena prepričanja, zanimanja, skratka čustva, ki so trajnejša od izboljšav v izdelkih. To je uspelo znamki Nike, ki je okrog športne copate uspela zgraditi celotno miselnost: vztrajnost, samozaupanje, prizadevnost in odličnost izvedbe. To so lastnosti, ki jih povezujemo z znamko Nike, in so hkrati razlogi, zakaj potrošniki kupujejo Nike. Gre za občutke, ki jih pri potrošnikih vzbuja nošenje znamke Nike (Rijkenberg, 2001, str. 1–4, 19, 33).

Tržno znamko torej lahko opredelimo tudi kot edinstveno idejo oziroma koncept, s katerim lahko osvojimo zavest potencialnega potrošnika (Vilfan, 2001, str. 32).

2.3. VLOGA TRŽNE ZNAMKE

Potrošniki kupujejo, ponudniki pa oblikujejo tržne znamke predvsem zaradi vloge, ki jo tem pripisujejo. Zato si bomo najprej pogledali, kaj pomenijo tržne znamke za potrošnike in kaj za njihove ponudnike.

2.3.1. Vloga tržnih znamk za potrošnike

Potrošniki zaznavajo tržne znamke predvsem kot prinašalce določenih koristi, kot so kakovost tržne znamke, njene dodane vrednosti, zmanjšanje občutka tveganja ob nakupu, lajšanje nakupne odločitve, pomembna pa je tudi njihova simbolna vrednost.

Tržna znamka kot jamstvo kakovosti

Tržna znamka je obljuba prodajalca, da bo dosledno ponujal kupcem določene lastnosti, koristi in storitve, predvsem pa posreduje jamstvo za kakovost (Kotler, 1998, str. 444). Zaradi visoke zaznane kakovosti pomeni pri potrošnikih zagotovilo, da bodo kupili to, kar pričakujejo. Gre za kakovost, ki jo zaznavajo potrošniki, in ne za dejansko kakovost, ki je večja v primerjavi s konkurenčnimi znamkami (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 263).

Tržna znamka in dodana vrednost

Potrošniki se odločajo za nakup izdelka s tržno znamko, ker jim ta ne pomeni le sredstva za zadovoljitev njihovih temeljnih potreb, temveč vsebuje elemente, ki zanje pomenijo dodane vrednosti in koristi (Hart, Murphy, 1998, str. 2). Uspešne tržne znamke so namreč tiste, ki

uspevajo zadovoljevati tako racionalne kot emocionalne potrebe potrošnikov. Racionalne pomenijo potrebo po najboljši kakovosti, najboljšem okusu ipd., emocionalne pa njihovemu uporabniku pomenijo prestiž, slog itd. (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 20). Avtomobil Jaguar poleg potrebe po prevozu zadovoljuje potrošnikovo emocionalno potrebo po prestižu.

Tržna znamka kot zniževalec tveganja

Tržne znamke zmanjšujejo zaznavo tveganja, saj v svet, kjer se vse spreminja, vnašajo določeno stabilnost (Kapferer, 1992, str. 10, 91). Pomembna poteza potrošnikove zaznave in njenega vpliva na odločitve je namreč obseg tveganja, ki ga začutijo potrošniki, ko se odločajo za nakup. Tu ne gre za objektivno, temveč potrošnikovo subjektivno oceno tveganja. Zaznava tveganja je funkcija dveh dejavnikov: dostopnosti in resničnosti informacij o izdelku ter tveganja posledic nakupa (Ule, Kline, 1996, str. 145). Raziskovalci razlikujejo več vrst zaznanega tveganja (de Chernatony, Mc Donald, 1996, str. 92; Ule, Kline, 1996, str. 145–146):

- finančno – nevarnost, da bomo izgubili denar, če bomo kupili nepoznano tržno znamko;
- funkcionalno – možnost, da izdelek ne bo deloval, kot smo pričakovali;
- socialno – nepoznana tržna znamka ne bo doživela ustreznega priznanja pri referenčni skupini;
- psihološko – tržna znamka ne bo skladna s potrošnikovo predstavo o samem sebi;
- časovno – izguba časa za iskanje nove znamke.

Že uveljavljene in preizkušene tržne znamke pri potrošnikih znižujejo zaznavo tveganosti nakupa, ker odpravijo dvome o tem, ali je novi izdelek sploh vreden pozornosti in drugih s tveganjem povezanih dejavnikov (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 89–91). Med pomembnejšimi sredstvi zniževanja zaznanega tveganja sta večanje zvestobe in zaupanja znamki (East, 1997, str. 42).

Tržna znamka kot vir informacij

Potrošniki so pogosto zasuti z velikimi količinami informacij, zmožnosti njihovega pomnjenja pa so omejene. Tudi za tržne znamke velja, da se skozi proces oglaševanja pri potrošnikih določene informacije po delcih združujejo v večje celote, iz katerih v trenutku, ko ima potrošnik neki vzvod, lahko priključijo potrebne informacije. Oglaševana tržna znamka služi kot sredstvo za priklic potrebnih informacij (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 38–39). Potrošniki si ne morejo privoščiti, da bi porabljali čas in energijo za nakup, kot da bi bil vsak prvi. Izbira poznane tržne znamke pomeni prihranek časa in zanesljivo izbiro (Arnold, 1992, str. 20).

Tržna znamka kot simbol

Potrošniki pogosto uporabljajo tržne znamke kot neverbalni način komunikacije s svojimi referenčnimi skupinami. Znamke jim ne služijo zgolj zaradi svoje funkcionalne vrednosti, temveč tudi zaradi simbolne vrednosti. Gre za predstave, ki jih znamke vzbujajo, stereotipe, počutja, ki potrošniku pomagajo sporočati okolju nekaj o sebi pa tudi potrjevati predstavo o

samem sebi. Potrošniki se lahko poistovetijo tudi z osebnostjo, ki jo predstavlja znamka. Pomembno vlogo igra tu interakcija med potrošnikovim okoljem in trženjskim spletom. Oglaševanje in embalaža sta ključna pri utrjevanju sporočilnosti znamke (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 22, 35–38, 140–144).

2.3.2. Vloga tržnih znamk za ponudnike

Tržne znamke pridobivajo vse večji pomen pri doseganju poslovnega uspeha podjetja. Vpliv strategije trga na dobiček (PIMS – Profit Impact of Market Strategy)² pa tudi druge podatkovne baze nam kažejo, da močne in uspešne tržne znamke pripomorejo k oblikovanju stabilnega dolgoročnega povpraševanja podjetja ter pridobivanju in zadržanju večje razlike v ceni kot manj uspešne tržne znamke ali izdelki široke potrošnje brez tržne znamke (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 12). Light je celo dejal, da se bodo v konkurenčnem boju na trgu v prihodnosti bojevale zgolj še močne tržne znamke, ki bodo poskušale doseči svojo prevlado na trgu. Znamke, ki bodo uspele doseči prevlado, bodo imele pomembne tržne deleže. Vrednost znamke se bo tako povečala, saj bo pomenila sredstvo, s katerim doseči tržni delež. To bo hkrati pomenilo, da je pomembneje biti lastnik tržne znamke in s tem tržnega deleža kot pa podjetja. Od tu tudi predvidevanje, da bodo poslovni svet in investitorji na tržne znamke sčasoma gledali kot na najpomembnejše sredstvo oziroma premoženje podjetja (v Aaker, 1991, str. ix). Tržne znamke prinašajo za njihove ponudnike številne koristi, zaradi česar se njihov pomen še povečuje.

Tržna znamka kot temelj za višjo ceno

Z vidika podjetja je najpomembnejša razlika med izdelkom s tržno znamko in brez nje predvsem v višji ceni, ki jo lahko dosega za izdelek s tržno znamko. Uspešne tržne znamke dosegajo višje cene, ker jih potrošniki zaznavajo kot simbol višje kakovosti (Aaker, Joachimstaler, 2000, str. 21). Zaradi višje zaznane kakovosti in dodanih vrednosti so potrošniki pripravljeni plačati za izdelke s tržno znamko višjo ceno kot pa za izdelek brez nje. Ponudniki tako dosegajo višje premije na ceno, kar vodi k višji dobičkonosnosti tržne znamke v primerjavi s konkurenčnimi. Dobiček pa nadalje ustvarja temelj za vlaganja v izboljšave izdelkov, njihovih različic, daje možnosti dodajanja spremljajočih storitev, osvajanja novih trgov in obrambe pred naraščajočo močjo posrednikov (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 12, 13). Ker se vrednost tržne znamke kaže v njeni sposobnosti ustvarjanja finančnih tokov (Kapferer, 1992, str. 9), višja dobičkonosnost pomeni, da ima znamka na trgu višjo vrednost.

² Vpliv strategije trga na dobiček (PIMS) je analiza, s katero je mogoče ugotoviti najpomembnejše spremenljivke, ki vplivajo na donosnost (Kotler, 1998, str. 390-391). Leta 1972 jo je izvedel Inštitut za strateško načrtovanje, vanjo pa je bilo vključenih okrog 3000 poslovnih subjektov iz različnih panog (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 261).

Tržna znamka in tržno vodstvo

Uspešne tržne znamke dosegajo običajno tudi večje tržne deleže in s tem višje stopnje povračila na vložena sredstva. Zaradi ekonomij obsega in krivulje učenja imajo njihova podjetja nižje stroške kot konkurenčna. Svojo uspešnost gradijo z upoštevanjem značilnosti okolja, v katerem delujejo, saj različni trgi ponujajo različne možnosti doseganja dobička. Mednje sodijo stopnja razvitosti trga (večja je na hitro rastočih trgih), pogostost uvajanja novih izdelkov na trg (višja ko je, nižje so stopnje donosa) ipd. Uspešna podjetja privabljajo tudi kakovostnejšo delovno silo, ki s svojimi znanji in izkušnjami še dodatno doprinese k storilnosti in kakovosti podjetja (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 261–262).

Tržna znamka kot vir pogajalske moči

Tržna moč znamke se pogosto kaže tudi v porazdelitvi moči v pogajanjih med ponudniki in distributerji tržnih znamk (Arnold, 1992, str. 14-15). Ponudniki z močnimi tržnimi znamkami dosegajo ugodnejše pogajalske pozicije pri distributerjih kot tisti z manj znanimi znamkami. Prednost uspešnih tržnih znamk je v tem, da so distributerji bolj dojemljivi za novosti, novih ali razširjenih linij znamk, ki jih uvajajo proizvajalci že uveljavljenih tržnih znamk (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 42).

Tržna znamka kot sredstvo razlikovanja in simbol lastništva

Eden bistvenih pomenov tržne znamke, opredeljen tudi v njeni definiciji, je, da je znamka simbol, ki služi razlikovanju izdelkov enega podjetja od drugega, in tako nakazuje izvor izdelka (Kapferer, 1992, str. 107). To je pomembno predvsem tam, kjer so si izdelki po svojih temeljnih značilnostih zelo podobni med seboj. Temeljne značilnosti izdelka zlahka postanejo predmet posnemanja pri konkurenci (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 32). Ker vsaka inovacija v izdelku spodbudi pri konkurenci željo po kopiranju, igra ime znamke tudi vlogo zaščitnika inovacije, saj pri potrošnikih oblikuje neke vrste miselni patent (Kapferer, 1992, str. 16).

Tržna znamka kot sredstvo pravne zaščite

Tržna identiteta je nepogrešljiv pogoj za delovanje sodobnega gospodarstva. Zato ni presenetljivo, da se v pravo počasi uveljavlja nov pojem podjetniški identifikator, ki je opredeljen kot vsak znak, ki se uporablja za identifikacijo poslovne dejavnosti fizične ali pravne osebe, organizacije ali združenja. Ta pojem sicer zajema vse oblike, ki omogočajo tržno identifikacijo, tržne znamke pa so danes najpomembnejša kategorija med podjetniškimi identifikatorji. Najpomembnejši pravni kriterij, ki ga mora izpolnjevati vsak znak, ki naj bi bil registriran kot znamka, je razlikovalna funkcija. Izdelki, ki nosijo določeno znamko, se torej morajo razlikovati od konkurenčnih. Pravno varstvo znamk pa lahko traja poljubno dolgo. Običajno se varstvo registrirane znamke lahko obnovi vsakih 10 let pod pogojem, da je znamka v gospodarski rabi (Pretnar, 2002, str. 63–65).

Tržna znamka kot navidezna pogodba s trgom

Tržna znamka pridobi zaupanje na strani potrošnikov, če podjetje trajno in konsistentno zagotavlja to, kar znamka obljublja. Tako nekako izpolnjuje obvezo, ki jo ima do potrošnikov. Če je pri tem sposobno ustvariti še zadovoljstvo potrošnikov in njihovo pripadnost znamki, se oblikuje med znamko in potrošniki odnos, ki mu Kapferer pravi virtualna pogodba znamke s trgom. Gre za odnos, od katerega ima koristi tudi znamka, saj avtomatično povzroči pozitiven odziv potrošnikov za vsak izdelek, ki ga pod svojim okriljem vpelje na trg, in hkrati dopušča določen nivo napak, ki so jih potrošniki pripravljeni dopuščati. To pojasnjuje, zakaj so se navkljub nekaterim ponesrečenim izdelkom določene tržne znamke uspele obdržati na trgu. Eden takšnih primerov je znamka Jaguar (Kapferer, 1992, str. 20). Lahko bi dejali, da gre za nekakšen psihološki odnos potrošnikov do znamke, od katerega ima ponudnik znamke ekonomske koristi.

Tržna znamka kot primarni vir konkurenčne prednosti podjetja

Ključ do uspeha tržne znamke je v razvijanju edinstvenih prednosti, ki jih konkurenca le s težavo posnema. Če znamka nima konkurenčne prednosti, ki jo je moč vzdrževati, na dolgi rok ne bo uspešna (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 237; Aaker, 1991, str. 13).

Tržna znamka kot strateško sredstvo

Tržna znamka je veliko več kot zgolj identifikacija podjetja ali izdelka. Je identifikacija dosežene ravni kakovosti, vrednosti in zanesljivosti. Kot takšna pomeni močno in učinkovito strateško orožje, ki služi kot podlaga za ločevanje od tekmecev na trgu (Kline, Marolt, 2000, str. 22). Zato uspešna podjetja gledajo na tržne znamke kot na strateško pomembna sredstva, analizirajo tiste moči, ki prispevajo k njeni dobičkonosnosti, jo pozicionirajo tako, da uspešno utrjuje lastne edinstvene prednosti, in ji namenjajo sredstva, s katerimi ji zagotavljajo nadaljnji razvoj (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 32, 236).

Tržna znamka in mednarodno poslovanje

Tržne znamke pomenijo edini pravi mednarodni jezik, saj za uveljavljene znamke običajno povsod po svetu vedo, kaj pomenijo, in tako lajšajo mednarodno poslovanje (Kapferer, 1992, str. 10). V mednarodnem poslovanju pomenijo tudi vse bolj strateški izziv. Z odprtjem McDonald'sa v Moskvi so nekateri celo menili, da podjetje hitre prehrane lahko povzroči spreminjanje družbenih vrednot, McDonald's, Levi's in Coca-Cola pa naj bi pomenili tudi edine ambasadorje, sposobne osvojiti srca in glave potrošnikov v državah, ki so jim bile včasih sovražne (Arnold, 1992, str. 11).

2.4. KAKOVOSTEN IZDELEK, TEMELJ USPEŠNE TRŽNE ZNAMKE

Snovanje uspešnih tržnih znamk se začne, kot pravi Doyle, pri kakovostnem izdelku, ki zadovoljuje funkcionalne potrebe potrošnikov (Doyle, 1998, str. 178). Zato si bomo najprej pogledali, zakaj je pravilno razumevanje potreb in pomena kakovosti izdelkov tako pomembno za pravilno upravljanje tržnih znamk.

2.4.1. Potrebe in želje

Potrošniki kupujejo izdelke, da bi z njimi zadovoljili določeno potrebo ali željo (Kotler, 1998, str. 8). Potrebe pomenijo določeno pomanjkanje, kjer gre lahko, upoštevajoč Maslowo hierarhijo potreb, bodisi za fiziološke potrebe po hrani in pijači ali pa višje potrebe, kot so potreba po samospoštovanju in prijateljstvu. Želje pa so tiste, na podlagi katerih izberemo izdelke, za katere menimo, da nam bodo omogočili zadovoljiti določeno potrebo (Barnes et al., 1997, str. 140).

Pomembno je, da ločimo dva nivoja povpraševanja:

- Najprej imamo *potrebe*, ki nam pomagajo razkriti, kakšne koristi iščejo potrošniki in kaj bomo z določeno vrsto izdelka zadovoljili. Tako z avtomobilom zadovoljimo potrebo po prevozu, to pa nam pomaga določiti tudi trg: iz potrebe po prevozu se oblikuje trg za transport.
- *Želje* so bolj posebne glede na posamezne ljudi kot potrebe, in pomenijo temelj, na katerem potrošnik izbere izdelek. To daje možnost za različna pozicioniranja izdelkov na določenem trgu. Potrošniki izberejo avtomobil zaradi potrebe po prevozu, kakšnega izberejo, pa je odvisno od tega, ali želijo udobje, varnost ipd., in tako razlikujejo med alternativnimi ponudbami. Na tem gradimo preference potrošnikov, kar je temelj za snovanje tržnih znamk (Arnold, 1992, str. 20–21).

Želja včasih ni niti otipljiva, niti zavestna. Veliko tržnih znamk izberemo preprosto zato, ker njihovo oglaševanje oblikuje osebnost, ki jo potrošniki povežejo z znamko. Te neotipljive želje³ po imidžu in osebnosti postajajo vse pomembnejše, saj se: *prvič*, število trgov, na katerih lahko dosežemo zadržljivo prednost s fizičnim izdelkom, zmanjšuje; *drugič*, ker jih konkurenti težko posnemajo; in *tretjič*, ker so potrošniki veliko bolj vpleteni v neotipljive elemente kot pa fizične elemente ponudbe. Tako smo zasledili izjavo, ki pravi, da potrošniki izdelke ocenjujejo z glavo, tržne znamke pa s srcem (Arnold, 1992, str. 22–23).

Iz navedenega lahko povzamemo (Arnold, 1992, str. 23):

³ Življenje v sodobnem potrošniškem svetu terja socializacijo, v kateri posameznik ponotranji norme in vrednote vedenja potrošnikov. Rezultat takšne socializacije je subjekt potrošniške želje. Ideja »ekonomskega človeka« utilitaristov in ekonomistov marginalistov je bila, da so potrebe tisti motivi, ki so hitro zadovoljeni in ne terjajo veliko fantazije in ustvarjalnosti. Želje pa so motivi, ki predpostavljajo človekovo fantazijo, estetiko, težnjo po spremembah ipd. Želje so absolutno nezadovoljene in se širijo z napredkom civilizacije. Civilizacija in kultura se zato preprosto morata ukvarjati s proizvodnjo in ekonomijo želja. V teh zamislih je skrita tudi obramba poznejših potrošniških družb (Ule, Kline, 1996, str. 15, 17).

- da potrebe določajo okvire in kritične elemente za uspeh izdelkov na trgu;
- želje pa pomenijo dodatno ponudbo izdelka, ki jo potrošniki cenijo, in pomenijo temelj za diferenciacijo izdelka in njegovega pozicioniranja. Upravljanje tržnih znamk se ukvarja predvsem s slednjim, saj so prav zaznave potrošnikov temelj za vzpostavitev odnosa med potrošniki in izdelki. Tržna znamka je odsev tega razmerja.

Za podjetja je ključ do uspeha biti sposoben opredeliti potrebe in želje ciljnih trgov in biti pri posredovanju zadovoljstva uspešnejši in učinkovitejši od tekmecev. Ključni pristop za zagotavljanje kupčevega zadovoljstva je celovito obvladovanje kakovosti (Kotler, 1998, str. 18, 60).

2.4.2. Zaznana kakovost

Poznamo različne opredelitve kakovosti, kot so uporabnost, skladnost z zahtevami, brez sprememb ipd. Ameriško združenje za nadzor kakovosti pa jo opredeljuje kot “skupek lastnosti in značilnosti izdelka oziroma storitve, ki vplivajo na njegovo sposobnost, da zadovolji izražene ali neizražene potrebe”. Potrošniki imajo namreč vrsto potreb, zahtev in pričakovanj. Če potrošniki žele več zanesljivosti, daljšo življenjsko dobo ali boljše delovanje, so to elementi, na podlagi katerih bodo ocenjevali kakovost izdelka. Prodajalec izroči kakovost vsakič, ko njegov izdelek izpolni ali celo prekaša potrošnikova pričakovanja. Kakovost se torej začne s kupčevo potrebo in konča z njegovo zaznavo (v Kotler, 1998, str. 56–57). Za razumevanje tržnih znamk je pomembno, da se zavedamo, da gre za način, kako potrošniki zaznavajo stvari, in ne zgolj za izdelke (Arnold, 1992, str. 20).

Razlikovati je treba med kakovostjo, ki je skladna s pričakovanji, in kakovostjo delovanja (standardno kakovostjo). Vendar kakovost, ki izpolni pričakovanja, ne zadošča. Tisto, kar šteje pri končni analizi, je kakovost, ki jo določi trg (MDQ – market-driven quality), ne pa tehnično opredeljena kakovost (EDQ – engineering-driven quality) (Kotler, 1998, str. 56). Upravljanje s tržnimi znamkami je del tržnega sistema, v katerem poskušajo proizvajalci konkurirati eden drugemu z različnimi izdelki. Ker potrošniki prepoznavajo in ocenjujejo izdelke, lahko poiščejo boljše izdelke in zavrnejo tiste, ki ne zadovoljujejo njihovih potreb (East, 1997, str. 43).

Tako kakovost ni neločljivo vezana fizična značilnost izdelka, temveč zaznava, ki jo imajo potrošniki o splošni kakovosti izdelka oziroma njegovi premoči glede namena izdelka v primerjavi z drugimi izbirami. Gre za neotipljiv splošen občutek o kakovosti, ki ga je težko objektivno oceniti, saj je odvisen od kriterijev, na podlagi katerih potrošniki ocenjujejo. Mednje sodijo tudi osebnost, potrebe in preference potrošnikov (Arnold, 1992, str. 25; Aaker, 1991, str. 85–86). Zaznava o kakovosti pa je odvisna tudi od številnih drugih dejavnikov, kot so cena, videz izdelka, pripovedovanja drugih o znamki, trgovini, ki prodaja izdelek (East, 1997, str. 86), nanjo vpliva tudi imidž o kakovosti preteklih izdelkov, ki ga le težko popravimo, če je slab (Aaker, 1996, str. 20). Zaznana kakovost se tako razlikuje od drugih konceptov kakovosti, kot so dejanska oziroma objektivna kakovost izdelka (Aaker, 1991, str. 85–86). Zaradi vse večjega

individualizma potrošnikov smo priča novemu konceptu kakovosti, ki sloni na občutenju potrošnikov, kaj so zanje prave vrednosti (Arnold, 1992, str. 17).

Običajno je kakovost ključna dimenzija pri pozicioniranju za korporativne znamke, kot so Ford in druge tržne znamke, ki vključujejo različne kategorije izdelkov, kot je Weight Watchers. In končno zaznava kakovosti določa temelj, na katerem bo znamka konkurirala, ali je to cenovno ugodna ali prestižna znamka. Zaznava kakovosti je jedro tistega, kar potrošniki kupujejo, in merilo za vse nadaljnje vrste zaznav o znamki (Aaker, 1996, str. 19). Tako ni rečeno, da je izdelek s prestižno blagovno znamko boljši od drugega izdelka, je pa bolj zaželen (Vilfan, 2001, str. 28).

Glede na to, da kakovost ni neločljivo vezana fizična značilnost izdelka, temveč zaznava potrošnikov, lahko povzamemo, da so elementi, ki določajo uspeh tržne znamke, naslednji (Arnold, 1992, str. 25):

- na nivoju izdelka mora tržna znamka zagotavljati funkcionalne značilnosti, ki jih zahteva trg vsaj tako dobro kot konkurenca;
- tržna znamka pa zagotavlja neotipljive elemente oziroma vrednosti, ki bistveno presegajo značilnosti izdelka. Te vrednosti obravnavamo v nadaljevanju.

2.5. DODANA VREDNOST TRŽNE ZNAMKE

Tržne znamke uspevajo zato, ker jih potrošniki zaznavajo kot nosilce ali prenosnike vrednosti, ki je višja od generičnega izdelka. Razliko med tržno znamko in izdelkom oblikuje t. i. dodana vrednost (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 9).

Dodana vrednost je občutek, ki ga imajo potrošniki, da tržna znamka ponuja več kot njeni konkurenti. Z vidika potrošnikov pomenijo dodano vrednost dodatne koristi, ki močno presegajo funkcionalne značilnosti izdelka, potrošniki jih pogosto zaznavajo kot emocionalne vrednosti. Te dodane vrednosti morajo biti pomembne in potrošniki jih morajo ceniti, obenem pa dovolj razlikovalne v primerjavi s konkurenco⁴ (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 9–10, 65–67, 154).

Dodane vrednosti lahko oblikujemo s pomočjo trženjskega spleta. Kot pravi Levitt (v Kotler, 1998, str. 433), za novo konkurenco ni pomembno, kaj podjetja proizvedejo v svojih tovarnah, temveč kaj dodajajo svojim izdelkom v obliki embalaže, storitev, oglaševanja, nasvetov potrošnikom, kreditiranja, ureditve dostave, skladiščenja in drugih stvari, ki so pomembne za potrošnike.

⁴ Glej primer v prilogi 1.

Z dodajanjem vrednosti⁵ se tako kot izdelki razvijajo tudi znamke, zato lahko razlikujemo štiri nivoje razvitosti znamk: generični, pričakovani, razširjeni in potencialni nivo (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 20, 155).

Na *generičnem nivoju* izdelek zadovoljuje splošne funkcionalne lastnosti, ki podjetju omogočajo, da je prisotno na določenem trgu. Gre za temeljno različico izdelka. Tako je hotel zgradba s sobami, ki jih je moč najeti. Na tem nivoju je značilnosti izdelka tudi najlažje posnemati (Kotler, 1998, str. 432, de Chernatony, McDonald, 1996, str. 20). Za preskok na višji nivo se tržniki trudijo uvajati izboljšave v funkcionalnih značilnostih izdelka, ki omogočajo, da potrošniki ločijo med znamkami kot v primeru napitkov, kjer Ovaltine pomeni sprostitev, Nescafe pa poživitev. Na tem nivoju gre predvsem za dodajanje značilnosti, ki jih potrošniki pričakujejo od izdelka, kot so dizajn, embalaža, cena, kakovost, količina itd., s katerimi zadostimo temeljnemu nakupnemu motivom, zato govorimo o *pričakovanem nivoju* (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 20). Z dodajanjem izdelku spremljajoče storitve, kot so garancija, kreditiranje nakupa ipd., pa poskuša podjetje zadovoljiti potrebe, ki gredo čez pričakovanje potrošnikov. Zato govorimo o *razširjenem nivoju* znamke (Doyle, 1998, tr. 175, 176). Tržne znamke tu poleg tega, da zadovoljujejo iste motivacijske faktorje, usmerjajo potrošnike na razlikovalne faktorje, kot so nekatere funkcionalne značilnosti, ki oblikujejo različice izdelka: velikost, oblika, barva, razpoložljivost izdelka ipd. Tako Ford Fiesta in Renault 5 zadovoljujeta iste motivacijske faktorje, kot je racionalna poraba goriva pri mestni vožnji, imata pa vsak svojo edinstveno osebnost. Ford potrošniki zaznavajo kot avtomobil za mlade moške, ne preveč ambiciozne, toda skrbne in delavne fante, ki ob sobotah igrajo nogomet, petka pa pooseblja mlado, družabno, trendi žensko, ki povsem samostojno sprejema odločitve na podlagi izzivov časa. Sčasoma se potrošniki tako navadijo na znamko, da postane razširjeni nivo že standard za določeno ponudbo. Da tržna znamka ne bi zaostala ali celo zdrsnila na pričakovani nivo, ji moramo dodajati vedno nove vrednosti, zato vedno obstoji *potencialni nivo* tržne znamke (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 20, 21). Psihološke koristi, kot so zaupanje, ugled, popolno zadovoljstvo, dajejo znamki tako možnost, da si pridobi dominanten položaj na trgu. K temu pripomorejo tudi kakovost izdelka, neprestano uvajanje novosti, edinstven koncept pozicioniranja, kot je Body Shopovo "zeleno" pozicioniranje, močan komunikacijski program ter konstantno vlaganje v tržno znamko (Doyle, 1998, str. 177).

Tržni znamki lahko na splošno dodajamo vrednosti na naslednje načine (v Kline, 2001, str. 8):

- z dodajanjem vrednosti v verigi generične vrednosti (de Chernatony),
- z dodajanjem vrednosti s potrošnikovim sodelovanjem (Norman, Ramirez),
- z dodajanjem vrednosti s prilagajanjem izdelka potrošniku (Gilmore, Payne),
- ali z dodajanjem vrednosti z negovanjem odnosov s potrošniki (Ravald, Grönroos).

Poznamo pa tudi več oblik dodanih vrednosti, ki izvirajo iz (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 68):

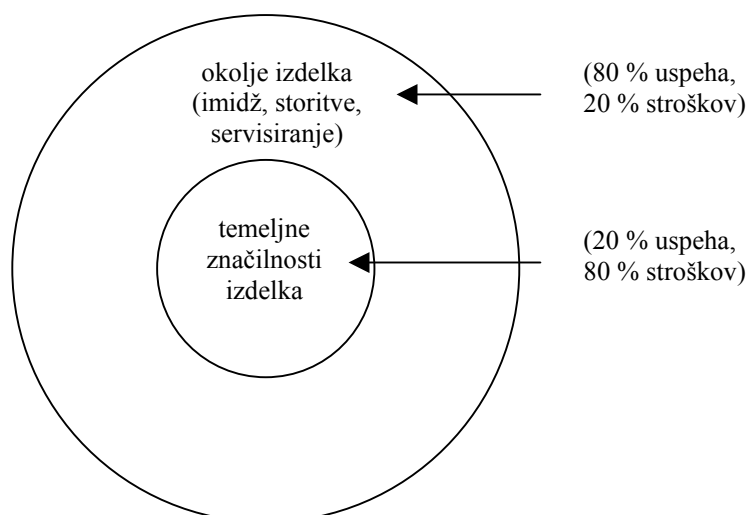
⁵ Glej primer v prilogi 2.

- *izkušenj s tržno znamko*: s ponavljanjem nakupov določene znamke, ki jo potrošniki zaznavajo kot zanesljivo in domačo, se zmanjša tveganost naslednjih nakupov;
- *vpliva referenčnih skupin*: znamke pogosto pridobe imidž na podlagi oseb, ki uporabljajo to znamko; enako velja za pojavljanje znanih osebnosti v oglaševanju in pri sponzoriranju tržne znamke, s čimer poistovetimo tržno znamko z življenjskim slogom te osebnosti;
- *prepričanja, da je znamka učinkovita*: pomaga ustvariti pri potrošniku prepričanje, da je znamka res učinkovita v delovanju (npr. da je določena obleka primerna za točno določeno priložnost);
- *videza znamke*: potrošniki oblikujejo preference do tržne znamke na podlagi dizajna izdelka, embaleže ipd.;

Doyle dodaja (1998, str. 169–170):

- *ime proizvajalca in njegov ugled*: močno ime podjetja, ki ga pridamo novemu izdelku, lahko pomaga pridobiti pozitivne asociacije in zaupanje v znamko.

Slika 1: Pomen dodanih vrednosti izdelka za uspeh tržne znamke



Vir: de Chernatony, McDonald, 1996, str. 10

Na podlagi slike 1 lahko pojasnimo razmerje med elementi, ki prispevajo k uspehu tržne znamke. Temeljne značilnosti izdelka pomenijo le 20 odstotkov uspeha in kar 80 odstotkov stroškov, okolje izdelka, njegove dodane vrednosti, kot so imidž, storitve, servisiranje itd., pa doprinesejo kar 80 odstotkov h končnemu uspehu tržne znamke, pomenijo pa le 20 odstotkov v celotni strukturi stroškov tržne znamke (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 10).

Dodane vrednosti so pomembne za uspešno upravljanje tržnih znamk, ker je (Kline, 2001, str. 8):

- najučinkovitejša oblika tekmovanja relativno večje dodajanje vrednosti, kot jo imajo tekmeči;
- povsem otipljivo jedro izdelka je danes mogoče relativno zelo hitro posnemati. Z dodajanjem vrednosti je mogoče širiti izdelek ter ga tako tudi diferencirati od konkurentov.

2.6. IDENTITETA IN EDINSTVENOST TRŽNE ZNAMKE

Ko govorimo o tržnih znamkah, ves čas poudarjamo pomen njihove zaznave o kakovosti, dodanih vrednostih, koristih, drugačnosti od konkurenčnih tržnih znamk, kako jih sprejemajo potrošniki ipd. Zamislimo si, da so vse te lastnosti ali zaznave o neki znamki razpršene in niso združene v celoto, ki bi jo potrošnik lahko hitro in enostavno zaznal. Nemogoče. Ob številčnosti izdelkov in z njimi tržnih znamk, ki danes preplavljajo trge, bi se potrošniki izgubili, če vsaka znamka ne bi imela svojega edinstvenega predloga vrednosti. S tem edinstvenim predlogom vrednosti dobijo znamke svoj pomen, ki omogoča, da potrošniki ne zaznavajo lastnosti znamke kot ločene elemente, temveč kot smiselne celote. Gre za edinstveno zbirko predstav in zaznav, otipljivih in neotipljivih individualnih značilnosti znamke, pomembnih za potrošnika, ki pripomorejo k dojetju pomena in drugačnosti določene znamke. Strokovna literatura govori v zvezi s tem o identiteti tržne znamke.

Identiteta pomeni edinstvena zbirka predstav in zaznav, ki znamki dajejo pomen (Aaker, 1996, str. 68). Izraža se s simboli, sporočili in s samimi izdelki (Kapferer, 1992, str. 31). Povzeto po različnih avtorjih njeno vlogo lahko opredelimo takole:

1. Identiteta pomeni enoten in jasen predlog vrednosti tržne znamke, s čimer oblikuje njeno konceptualno podlago: pove nam, kakšna sta pomen in namen znamke, kakšne koristi prinaša, kam je usmerjena, kakšni sta njeno poslanstvo in vizija, komu je namenjena, s kakšne pozicije nas nagovarja, kakšne so njene vrednote in njeni razpoznavni znaki (Kapferer, 1992, str. 31–32, 59).
2. Identiteta ločuje znamko od konkurenčnih in tako nakazuje, v katerih pomembnih značilnostih se razlikuje od drugih tržnih znamk (Aaker, Joachimsthaler, 2000, str. 40).
3. Z oblikovanjem vrednosti za potrošnike, funkcionalnih in emocionalnih, pomaga ustvariti razmerje med potrošniki in tržno znamko (Aaker, Joachimsthaler, 2000, str. 43).

Z identiteto tržna znamka pridobi svoj poseben pomen. Ta pomen se oblikuje z usklajenim delovanjem elementov, ki tvorijo celoto identitete tržne znamke in ji dajejo bogastvo, ustroj in jasnost.

2.6.1. Viri in elementi identitete tržne znamke

Vsaka tržna znamka se lahko izraža z različnimi elementi in različnim številom elementov njene identitete. Izrazna moč je načeloma toliko večja, kolikor več konsistentnih asociacij vzbuja. Pomen, ki ga pridobi tržna znamka z identiteto, je videti, kot bi izviral iz njene notranjosti, njenega jedra. Zato pravimo, da tržne znamke z identiteto ne pridobe le svojstvenega značaja, temveč svojo dušo. Gre za mehkejši in rahločutnejši del tržne znamke, ki presega značilnosti izdelka (Kapferer, 1992, str. 42, 73).

Ta mehkejši del tržne znamke je najbolj enostavno predstaviti s prikazom, ki ga je Kapferer poimenoval prizma identitete tržne znamke. Z njo pojasnimo sestavo in medsebojno delovanje posameznih elementov identitete. Mednje sodijo (Kapferer, 1992, str. 38–41):

1. reprezentativni izdelki, ki so temelj za ustvarjanje tržne znamke;
2. osebnost tržne znamke, s katero kažejo svoj značaj, temperament in slog komuniciranja;
3. kultura tržne znamke: kultura daje znamki sistem vrednot, je vir navdiha in njene energije;
4. odnosi med znamko in potrošniki, ki se lahko vzpostavijo v neposrednih stikih med potrošniki in ponudnikom znamke ali pa na oblikovanje takšnega odnosa vplivajo lastnosti znamke;
5. predstava o potrošnikih, ki nam pomaga pričarati sliko o uporabniku tržne znamke, in ni nujno skladna s potrošniki dejanskega ciljnega trga znamke;
6. samopodoba, ki pomeni notranje ogledalo potrošnikov ciljnega trga tržne znamke.

2.6.1.1. Reprezentativni izdelki

Vsaka močna tržna znamka ima enega ali več izdelkov, zaradi katerih je postala cenjena in znana. Ti pomenijo srce, okoli katerega je bila tržna znamka zgrajena, njihove lastnosti pa potrošniki zaznavajo kot edinstvene. Ker ob imenu tržne znamke običajno najprej pomislimo na takšne izbrane izdelke in njihove lastnosti, ti pomenijo pomemben del identitete tržnih znamk. Asociacija ob imenu znamke Rossignol nas tako najprej spomni na smuči, ob imenu znamke Salomon pa na smučarske vezi (Kapferer, 1992, str. 39, 47–49).

Izdelek ima lahko številne lastnosti: lahko je drag, dobro izdelan, dobro zasnovan ali zasnovan in izdelan kot noben drug avtomobil na svetu, kot na primer Mercedes (Kotler, 1998, str. 444). Na zaznave o tržni znamki lahko vplivajo tudi druge značilnosti izdelka in so vir njene identitete:

- *Namen izdelka*, ki nam pove, v katero skupino izdelkov sodi tržna znamka in tako opredeljuje dejavnost in področje delovanja. Ne smemo ga prezreti, ko poskušamo znamko širiti z uvajanjem novih izdelkov, npr. zobna pasta z novim okusom.
- *Dodatne koristi*, ki jih dodajamo izdelkom, kot so nove značilnosti ali storitve. Z njimi lahko oblikujemo povezavo na izdelek, ki pomeni določeno uporabno ali čustveno vrednost za potrošnika. Letalski prevoznik Virgin Airlines ponuja potnikom v poslovnem razredu možnost brezplačnega prevoza z limuzino z letališča ali na letališče.
- *Razmerje kakovost/vrednost*. Vrednost znamke v očeh potrošnikov je tesno povezana z zaznavo o kakovosti izdelka, zato je lahko kakovost izdelka glavni vir identitete tržne znamke predvsem v konkurenčnem okolju, v katerem pomeni določen nivo kakovosti ceno za vstop na določen trg.
- *Cena izdelka*, ki sporoča konkurenčni razred: višji, srednji in nižji cenovni razred kot na primer na avtomobilskem trgu; ali nivo kakovosti izdelka znotraj določenega izdelčnega razreda: visoka cena je lahko znak visoke kakovosti, nizka pa nizke kakovosti izdelka.
- *Priložnost uporabe izdelka*, npr. večerna obleka.
- *Geografski in zgodovinski izvor izdelka* (Aaker, 1996, str. 78–82, 102), ki zaradi zgodovinskih okoliščin in tradicije ter vpetosti v določeno okolje vplivata na splošno veljavno mnenje o določenih izdelkih (Kapferer, 1992, str. 52). Tako so Italijani zasedli

besedo moda, Švicarji besedi bančništvo in urarstvo ipd. (Vilfan, 2001a, str. 25). Država izvora je lahko eden od pomembnih elementov pri zaznavanju izdelkov, še posebno, če ni drugih virov informacij. Učinke države izvora je definiralo na mnoge načine več avtorjev. O moči njenega vpliva na zaznave potrošnikov še ni enotnega mnenja, med zanimivejšimi pa lahko omenimo (v Al-Sulaiti, Baker, 1998, str. 150):

- da je država, kjer je sedež podjetja, država, ki je neločljivo povezana z znamko (Johanson et al.; Ozsomer, Cavusgil);
- da lahko država izvora pomeni tudi neotipljive ovire za vstop na nove trge v obliki negativnega odnosa potrošnikov do uvoženih izdelkov (Wang, Lamb).

Identitete znamke ni moč zasnovati zgolj na podlagi lastnosti izdelka, saj pri tem lahko naletimo na določene omejitve:

- na lastnostih izdelka ne moremo graditi diferenciacije znamke, ko imamo izdelke, ki vsi ponujajo enake značilnosti;
- sorazmerno lahko jih je posnemati;
- pogosto niso poglavitni motiv za nakup, večjo vlogo pri tem igrajo slog, status in druge manj uporabne značilnosti izdelka;
- ko določajo okvir delovanja znamke, omejujejo tudi možnost širitve tržne znamke na nova področja;
- s tem pa zmanjšujejo tudi možnost strateškega prilagajanja spreminjajočim se razmeram na trgu, kot je npr. spremenjena vloga ženske v družbi (Aaker, 1996, str. 75–76).

To moramo upoštevati pri snovanju identitete tržne znamke, če želimo, da bo naša tržna znamka živela večno. King je dejal: »Izdelek lahko konkurenca posnema, tržne znamke pa ne, ker je edinstvena. Izdelek lahko hitro zastara, uspešna tržna znamka pa je večna.« (v Aaker, 1991, str. 1).

2.6.1.2. Osebnost tržne znamke

Identiteta, ki je zasnovana na neotipljivih asociacijah ali osebnosti tržne znamke, ponuja znamki več strateških možnosti razvoja kot lastnosti samega izdelka (Aaker, 1996, str. 76, 151). Osebnost tržne znamke je globlja, sproža bogatejše zaznave in ima trajnejšo vrednost. Potrošnika bolj prevzame kot fizične značilnosti izdelka in ga motivira, da razume pomen tržne znamke na bolj osebni način (Biel, 1992, str. RC-9).

Osebnost tržne znamke oblikujemo s poosebljanjem različnih elementov njene identitete. V figurativnem smislu jo sestavljajo njen značaj, temperament in slog obnašanja. Pogosto smo priče, da tržne znamke povzamejo značaj njihovega ustvarjalca (Kapferer, 1992, str. 51). Z oblikovanjem osebnosti poskušamo namreč tržno znamko približati potrošnikom na način, da se z njo lahko poistovetijo in tako izražajo svoje potrebe in svojo lastno osebnost ter navežejo z njo čustven odnos (Aaker, 1996, str. 150).

Osebnost tržne znamke torej lahko opredelimo kot skup človeških značilnosti, ki jih lahko povežemo s tržno znamko, to so demografski opis (starost, spol, družbeni položaj), življenjski slog (aktivnosti, mnenja, interesi) pa tudi značilnosti človeške narave (ekstravertiranost, odvisnost, prijetnost ipd.). Tako nekatere tržne znamke izražajo ženskost, kot na primer Virginia Slims, druge moškost, kot Marlboro, lahko se nam zdijo mlade kot Apple ali pa nekoliko starejše kot IBM (mogoče tudi zato, ker je že dlje časa prisoten na trgu) (Aaker, 1996, str. 141, 142).⁶

Raziskovalci osebnosti tržne znamke razgrinjajo pet glavnih dimenzij, na podlagi katerih razlikujejo večino tržnih znamk z močno osebnostjo (Aaker, 1996, str. 144):

- iskrenost (Campbell's, Kodak): družinskost, poštenost, pristnost, skrbnost, toplina, prijateljstvo;
- vznemirljivost (Porsche, Absolut, Benetton): drznost, modnost, provokativnost, mladost, inovativnost, zabava, sodobnost, neodvisnost, pustolovstvo;
- kompetentnost (IBM, CNN): zanesljivost, učinkovitost, tehnična inteligentnost, uspešnost, vodstvo, vplivnost;
- uglajenost (Mercedes, Revlon): višji razred, sijaj, očarljivost, ženskost;
- robustnost (Levi's, Marlboro, Nike): moškost, aktivnost, šport, moč, premočrtnost.

Tako kot lahko osebnost človeka opredelimo s pomočjo vsega tistega, kar ga obdaja, kot so soseščina, prijatelji, obleka, aktivnosti ipd., lahko tudi pri osebnosti tržne znamke zasledimo enake faktorje, ki vplivajo na njeno oblikovanje in zaznavanje. Med prvimi so prav gotovo *splošne značilnosti izdelka*, ki nam vzbudijo določene predstave in zaznave. Ko poskušamo opredeliti osebnost bančne storitve, najprej pomislimo na stereotip bančnega uslužbenca, na kompetentnega in resnega človeka. Visoka cena določenega izdelka sproži asociacijo na premožnejšo osebo, ki si to lahko privošči itd. Osebnost pomagajo graditi tudi druge, *neizdelčne lastnosti*, kot so slog oglaševanja znamke Calvin Klein, država izvora, ki pri znamki Audi pooseblja nemški značaj, imidž podjetja, kot je za Body Shop aktivističen značaj, imidž uporabnika, aktivnosti, ki jih sponzorira podjetje, zaznava glede starosti znamke ipd. Posebno vlogo pri grajenju osebnosti tržne znamke pa imajo prave »osebnosti«. To so ljudje, ki so pridali znamki svoj lasten značaj bodisi s svojo prisotnostjo v oglasnih sporočilih, kot ga je Michael Jordan za Nike, ali pa ljudje, ki so dejansko gradili in sooblikovali tržno znamko, kot je Bill Gates Microsoft (Aaker, 1996, str. 145–148).

Osebnost tržne znamke lahko razberemo tudi iz njenih verbalnih in grafičnih simbolov. Ta je lahko zajeta v imenu tržne znamke ali pa jo je čutiti v vsem tistem, kar potrošniki zaznavajo kot njeno vizualno identiteto. Opazimo jo na logotipih in simbolih tržne znamke, v oblikovanju embalaže, opremljenosti prodajnih mest in seveda v oglaševanju (Kapferer, 1992, str. 49, 53; Hart, Murphy, 1998, str. 46).

Osebnost pomeni pomemben temelj za razlikovanje tržne znamke predvsem tam, kjer so si značilnosti izdelka zelo podobne, usmerja komunikacijske napore in pomaga graditi premoženje

⁶ Glej primer v prilogi 3.

tržne znamke s simbolno, čustveno in funkcionalno vrednostjo znamke (Aaker, 1996, str. 150–153).

2.6.1.3. Predstava o potrošnikih

Predstava o potrošnikih se razlikuje od osebnosti tržne znamke, tako da se osredinja na samo prikazovanje potrošnikov tržne znamke. Pri tem ne gre nujno za prikaz, kakšni so dejanski potrošniki ciljnega trga znamke, temveč z oblikovanjem njihove predstave nakaže, kakšne človeške lastnosti naj bi imel tipični uporabnik te tržne znamke (Aaker, 1996, str. 170; Kapferer, 1992, str. 40).

Predstavo o potrošnikih lahko gradimo na izbranih značilnostih. Pri tem se lahko opremo na najrazličnejše spremenljivke segmentacije: geografsko pripadnost, demografsko pripadnost, psihografske značilnosti potrošnikov pa tudi njihov življenjski slog, priložnost uporabe ipd.

Predstava o potrošnikih se lahko oblikuje tudi na podlagi dejanskih uporabnikov tržne znamke. Pri znamki Timberland se je prijela podoba pripadnikov hip-hop kulture, ki so s svojim življenjskim slogom in nošenjem oblačil in obutve te tržne znamke pomagali ustvariti podobo o preprostosti, pristnosti in ekonomičnosti njenega uporabnika (Aaker, 1996, str. 173).

Predstave o potrošnikih delujejo motivirajoče na potrošnike, tako da jim pomagajo poistovetiti se s tržno znamko ali pridobiti priznanje skupine uporabnikov te znamke (Aaker, 1996, str. 172). Majic Lacoste ne kupujejo zgolj igralci tenisa, temveč tudi tisti, katerih namen je nositi majice Lacoste, ker to pozitivno deluje na njihov imidž (Kapferer, 1992, str. 41).

Predstavo o potrošniku lahko uporabimo tudi kot sredstvo, s katerim je moč odgovoriti na spreminjajoče se potrebe časa in tako ohraniti sodobnost tržne znamke. Osebnost tržne znamke ima značilnosti, ki so globlje in trajnejše in se s časom ne spreminjajo, saj bi to pomenilo novo znamko. Vemo pa, da se trgi s časom spreminjajo, predvsem njihovi potrošniki. Na to lahko odgovorimo s posodobljeno predstavo o potrošniku. Za ilustracijo bomo uporabili primer tržne znamke oblačil Levi's. V tradicionalnem smislu so bila to oblačila za rudarje, ki so imela izrazite funkcionalne prednosti, kot sta obstojnost in preprostost, njihovi uporabniki pa so bili predvsem kavboji ameriškega zahoda. V sodobnem času je bilo treba predstavo o potrošniku posodobiti in prilagoditi potrebam ciljnih trgov. Pri Levi'su so to dosegli z oglaševanjem, v katerem so kot potrošnike tržne znamke upodobili urbane, sodobne moške in ženske (Aaker, 1996, str. 170, 173).

2.6.1.4. Kultura tržne znamke

Kultura pomeni sistem vrednot in idej, ki jih izžareva tržna znamka, je vir njenega navdiha in energije (Kapferer, 1992, str. 39–40). Oblikuje se predvsem na podlagi aktivnosti, ki jih izvaja podjetje, in njegove organizacijske kulture.

S tem, kar podjetje predstavlja in počne, vpliva na zaznave potrošnikov o kulturnih značilnostih tržne znamke. Med pomembnejše aktivnosti, ki vplivajo na zaznave o kulturnih značilnostih, sodi *skrb, ki jo podjetje namenja družbeni skupnosti* oziroma okolju, v katerem deluje, v obliki sponzorstev, vlaganj v izobraževanje, z uporabo ekološko nespornih sestavin v proizvodnji ipd. Kulturne značilnosti se lahko izražajo tudi kot usmerjenost v *obvladovanje kakovosti* in v *inovacije*. Pomembna pa je tudi *skrb za potrošnike*. Ko podjetja postavijo v ospredje vseh naporov potrošnika, ga postavijo za ključno vrednoto znamke. Zato so poštenost, zanesljivost, spoštovanje in prijateljstvo postali ključni elementi identitete nekaterih tržnih znamk. In končno igra tu pomembno vlogo *geografski izvor* ponudnika znamke. Podjetje, ki živi in deluje lokalno, daje vtis razumevanja in spoštovanja potreb okolja. Globalne organizacije pa dajejo vtis dolgoživosti. V njih ljudje vidijo vir sredstev, ki jih bodo lahko vložile ne samo v razvoj znamke, temveč tudi trga, na katerega prodirajo, običajno jih zaznavamo kot tehnološko napredne. Vse to lahko prida znamki duh svetovljanstva. Takšne znamke so običajno tržni vodje (Aaker, 1996, str. 118–130).

Te značilnosti so manj očitne, neotipljive in subjektivne narave, manj vezane na naravo izdelka in imajo posebno vlogo pri oblikovanju vrednosti za potrošnika kot tudi razmerja s potrošniki. Kulturne značilnosti dajejo znamki kredibilnost in so skupne različnim skupinam izdelkov, kar ugodno vpliva na širitev znamke z novimi izdelki. Hkrati so vzdržljivejše in odpornejše proti izzivom konkurence, saj jih je težko posnemati. So tudi neke vrste motivator za notranjo javnost podjetja, saj s pripadnostjo zaposlenih organizaciji, njeni viziji, poslanstvu in kulturi podjetje lažje dosega zastavljene cilje (Aaker, 1996, str. 82–84, 115, 118).

Kulturne značilnosti so zelo pomembne pri grajenju identitete storitvenih znamk, znamk izdelkov visoke tehnologije in trajnih izdelkov, pri katerih oblikuje podjetje, ki stoji za izdelkom, izrazito povezavo s potrošniki (Aaker, Joachimstaler, 2000, str. 53). Prisotnost organizacije pomaga pri potrošnikih ustvariti imidž velikosti, kompetentnosti, povezave na tradicijo v določenem poslu, daje pa tudi neke vrste jamstvo, ki je pomembno predvsem za izdelke visoke tehnologije. Primer takšne tržne znamke z močno prisotnimi kulturnimi značilnostmi je prav gotovo Mercedes, ki pooseblja vrednote nemške družbe, vključno z redom in močjo (Kapferer, 1992, str. 39).⁷

Organizacijsko kulturo gre jemati kot dokaj stabilno, saj se je v organizacijah običajno gradila postopoma (Schein, 1999, str. 21), zato lahko pomenijo kulturne značilnosti najmočnejši vir konkurenčne prednosti tržne znamke, ki jo je moč vzdrževati (Aaker, 1996, str. 136).

2.6.1.5. Odnosi med tržno znamko in potrošniki

Bistveno za vsako tržno znamko je, da poskuša stkati odnos s potrošniki. Ponudnik tržne znamke poskuša zgraditi odnos med tržno znamko in potrošniki z oblikovanjem identitete tržne znamke in predloga vrednosti, ki bo imela za potrošnika določeno vrednost. Vrednosti, ki jih tržna

⁷ Glej primer v prilogi 4.

znamka ponuja potrošnikom, so lahko zbirka funkcionalnih, emocionalnih koristi ali koristi izražanja potrošnikove samopodobe. Te vrednosti so motiv nakupnih odločitev potrošnikov in temelj, na katerem se gradi odnos potrošnikov do znamke (Aaker, 1996, str. 95).

Funkcionalne koristi so tiste, ki pomenijo uporabno vrednost izdelka za potrošnika. Gre za koristi, ki izvirajo iz funkcionalnih ali fizičnih značilnosti izdelka. Pijača na primer zagotavlja okrepčitev, ima določen okus ipd. (Damjan, Možina, 1998, str. 33). Lahko so izražene neposredno ali pa so zajete v drugih, neizdelčnih elementih identitete. Osebnost znamke motorjev Harley Davidson nam tako posredno posreduje funkcionalne značilnosti, kot so robustnost, moč, svoboda. Podjetje, ki ga potrošniki cenijo in stoji za znamko, pa lahko vzbuja vtis o kakovosti znamke. Če tržna znamka obvladuje ključne funkcionalne koristi, lahko prevladuje v svojem razredu, saj imajo funkcionalne koristi neposreden vpliv na nakupne odločitve potrošnikov in njihove izkušnje z uporabo tržne znamke (Aaker, 1996, str. 96, 168).

Nakup ali uporaba izdelka pa lahko vzbudi tudi določena pozitivna občutenja, ki jih pojmuje kot *emocionalne koristi*. Hedonistična teorija potrošnje predpostavlja pomembnost primarnega procesa mišljenja, ki se ujema s principom užitka. Tako posameznik išče v izdelkih zabavo, vznburjenje, senzorno stimulacijo in uživanje (Damjan, Možina, 1998, str. 34). Razmerje med znamko in potrošniki se največkrat oblikuje tudi na podlagi asociacij na kulturne značilnosti tržne znamke, kot je na primer podjetje, ki s svojimi vrednotami stoji za znamko in oblikuje prijateljski odnos do potrošnikov, zagotavlja kakovost, spoštovanje vrednot potrošnikov ipd. Emocionalne koristi so običajno sestavni del najmočnejših identitet tržnih znamk. Identiteta Volva vključuje za potrošnike zelo pomemben občutek varnosti (Aaker, 1996, str. 97).

Odnos med tržno znamko in potrošniki se vzpostavi na podlagi vrednosti, ki jih zaznavajo potrošniki o znamki. Tako ločimo več kakovostnih razmerij v odnosu do tržne znamke, ki se razvijajo na podlagi vloge, ki jo ima tržna znamka v življenju potrošnika, njegove osebne vpletenosti in zvestobe tržni znamki, ljubezni in strasti do znamke, nostalgичne povezave z znamko, stopnje skladnosti imidža tržne znamke z imidžem potrošnika, intimne povezanosti in informiranosti o tržni znamki, kakovosti in včasih celo prijateljskih odnosov, ki jih vzpostavlja tržna znamka do potrošnika (Aaker 1996, str. 166–167).

2.6.1.6. Potrošnikova samopodoba

Ljudje izražajo svojo oziroma želeno osebnost na različne načine, kot so položaj v službi, krog prijateljev, aktivnosti, mnenjska opredelitev, življenjski slog. Za nekatere ljudi pomeni posedovanje določene tržne znamke sredstvo komunikacije, s katerim lahko izražajo del svoje osebnosti. Če identiteta tržne znamke gradi na osebnosti, s katero se potrošnik poistoveti, ima znamka zanj tudi vrednost *izražanja samopodobe* (Aaker, 1996, str. 99–101, 154–155).

Samopodoba je odnos oziroma stališče do samega sebe (Damjan, Možina, 1998, str. 91). Poznamo več vrst samopodobe: aktualno, idealno in socialno. Aktualna samopodoba pomeni posameznikovo aktualno videnje sebe, samoocenjevanje in opise samega sebe. Idealna

samopodoba vsebuje posameznikove predstave in zaznave tega, kar želi biti. Socialna samopodoba pa pomeni podobo, ki jo ima posameznik o sebi ali drugi o njem kot članu različnih socialnih skupin. Najbolj vplivna se zdi idealna samopodoba, saj bi lahko rekli, da gre pri tržnih znamkah za komuniciranje o položaju in posebnih značilnostih, in sicer za zavestno ali celo umetno samopredstavitev, če se opremo na razvrstitev na spontani in zavestni način samopredstavitve, ki ga navaja Ule. Potrošniki izbirajo tržne znamke, ki se skladajo z njihovo samopodobo, in odklanjajo tiste, ki se z njo ne skladajo (Ule, Kline, 1996, str. 144–145).

2.6.1.7. Celovito delovanje elementov identitete tržne znamke

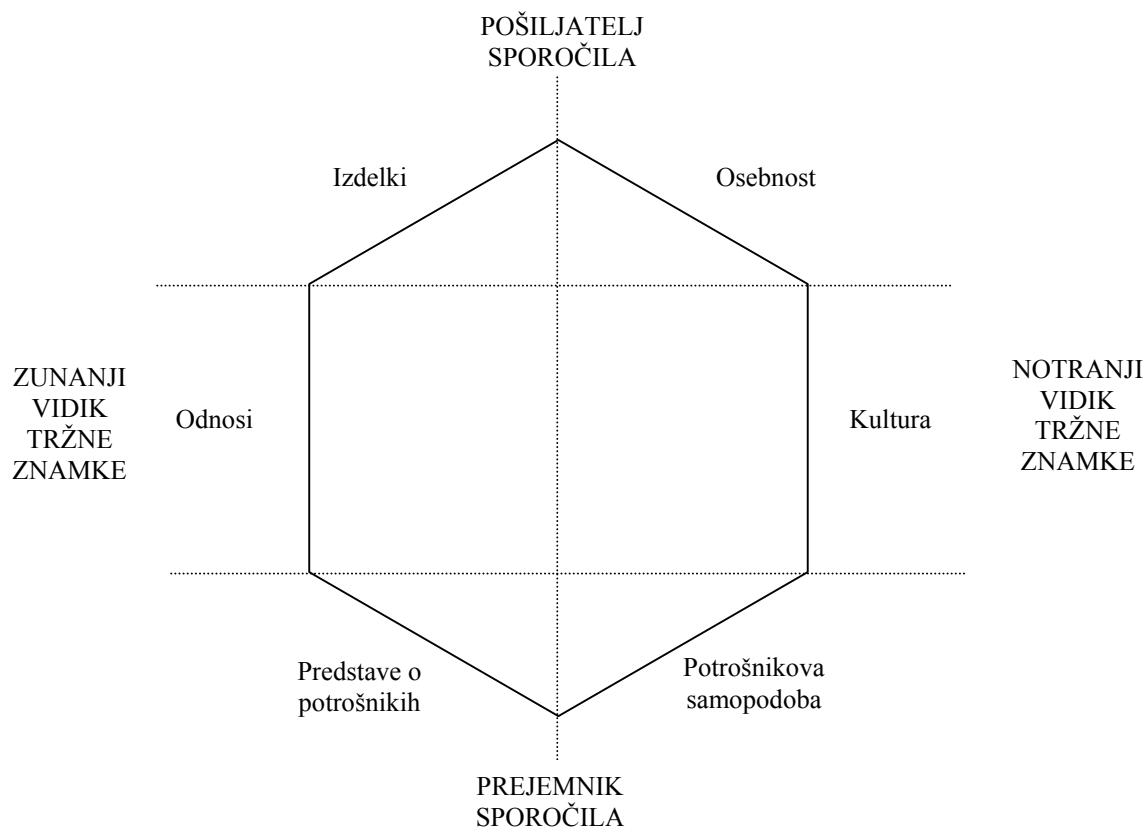
Vsaka tržna znamka oblikuje lastno identiteto, tako da izbere tiste elemente, ki so zanjo najbolj primerni. Za oblikovanje identitete tržne znamke je potrebnih 6–12 dimenzij, ki morajo delovati kot pomenska celota. Identiteta tržne znamke ima svoje jedro in razširjeno identiteto.

Jedro identitete vključuje le najpomembnejše dimenzije, ki pomenijo srce tržne znamke, njeno vizijo, njene vrednote in naredijo znamko drugačno od drugih. Pojmi, kot so kakovost, inovativnost, energija, bogat okus, do potrošnika prijazno, in razmerja, kot so prijateljstvo, partnerstvo in zaupanje, so primeri ključnih dimenzij jedra identitet nekaterih pomembnih tržnih znamk. Jedro identitete mora vsebovati značilnosti, ki se s časom ne spreminjajo, tudi v primeru, ko se znamka širi na nove trge in izdelke (Aaker, Joachimsthaler, 2000, str. 65).

Jedro identitete tržne znamke običajno ne vsebuje dovolj podrobnosti, da bi lahko opravljalo vse funkcije identitete. Običajno vključuje dve do štiri dimenzije. Zato je razširjena identiteta tisti del, ki z določenimi elementi pomaga ustvariti vsebinsko popolno predstavo o znamki, ki se lahko tudi spreminja in prilagaja času in potrebam, ki jih ta prinaša. K ustrezni vizualizaciji predstave pripomoreta trženjski splet in osebnost tržne znamke. Jedro identitete tržne znamke Virgin tvorijo kakovost, inovativnost, zabava, razširjeno identiteto pa njena osebnost in simboli (Aaker, Joachimsthaler, 2000 str. 45).

Za nekatere znamke je identiteta tako prepričljiva in univerzalna, da lahko z njo učinkovito nastopamo na vseh trgih. Tako se je tržna znamka Coca-Cola dolga leta predstavljala z isto identiteto na vseh ciljnih trgih in deželah. Namen takega početja je doseganje ekonomij obsega in ohranjanje konsistentnosti tržne znamke. Včasih pa je treba identiteto tržne znamke prilagoditi različnim ciljnim trgov, bodisi zaradi različnih kulturnih vrednot, imidža znamke, potreb ipd. Tako je Levi'sova identiteta na evropskem in japonskem trgu danes prilagojena zaznavam trga, ki jo uvršča v višji cenovni in kakovostni razred oblačil, v deželi, od koder izhaja, pa je bila njena prvotna vrednost predvsem funkcionalna kot kakovostno delovno oblačilo. Ko je za snovanje znamke treba oblikovati več identitet, mora takšno početje pripeljati do skupne zbirke značilnosti, od katerih jih vsaj nekaj tvori jedro identitete in so skupne vsem identitetam tržne znamke. Na nekaterih trgih bo torej lahko v ospredju osebnost tržne znamke, pri drugih pa bo identiteta slonela zgolj na značilnostih samega izdelka (Aaker, 1996, str. 104–105).

Slika 2: Prizma identitete tržne znamke



Vir: Kapferer, 1992, str. 38

Elementi, ki smo jih obravnavali v točki 2.6.1., opredeljujejo identiteto tržne znamke in njeno področje delovanja. Delovanje elementov identitete tržne znamke smo prikazali na sliki 2, ki jo je Kapferer poimenoval prizma identitete tržne znamke. Ta je zasnovana tako, da ima vsaka znamka svoj glas, en element prizme odmeva pri drugem. Znamka ne obstoji, če ne komunicira. Reprezentativni izdelki in osebnost, ki pomenijo podobo figurativnega pošiljatelja sporočila, pošiljajo sporočila občinstvu ciljnega trga. To občinstvo se v identiteti identificira s predstavo o potrošniku tržne znamke in njegovo samopodobo. Vez, ki se v tej komunikaciji vzpostavi, tvorijo kulturne značilnosti in odnosi med potrošnikom in znamko. Prizma vključuje tudi navpični prerez, ki loči socialni, zunanji vidik tržne znamke, torej vidne elemente (izdelke, odnose, predstavo o uporabniku) od nevidnih, ki so utelešeni v jedru znamke (osebnost, kulturo in samopodobo) (Kapferer, 1992, str. 41–42).

2.6.2. Pasti identitete tržne znamke

Pri oblikovanju identitete znamke moramo paziti na naslednje pasti (Aaker, 1996, str. 69–72):

1. *Past imidža tržne znamke* – izvira predvsem iz preteklih izkušenj potrošnikov s tržno znamko. Imidž tržne znamke nam pove, kako potrošniki zaznavajo znamko v tem trenutku, identiteta pa pomeni želene predstave, kako naj bi potrošniki zaznavali tržno znamko⁸.

⁸ Pojasnili bomo razmerja med imidžem, identiteto in pozicijo tržne znamke.

2. *Past pozicije tržne znamke* – pozicija tržne znamke je del identitete tržne znamke in vrednostna komponenta, ki pomeni prednost pred konkurenčnimi znamkami in jo je treba aktivno predstaviti ciljnemu občinstvu. Past se pojavi, ko postane iskanje elementov identitete tržne znamke iskanje njene pozicije, torej iskanje sredstev, ki naj bi jih vključili v programe komuniciranja.
3. *Past osredinjanja na lastnosti izdelka* – do tega lahko pride, ko je iskanje elementov identitete usmerjeno zgolj na značilnosti izdelka.
4. *Past zunanjega zornega kota* – z zunanjega zornega kota je identiteta tista, zaradi katere potrošniki kupujejo znamko, pozabiti pa ne smemo, da identiteta lahko pomaga tudi notranji javnosti, zaposlenim v podjetju, razumeti vrednote in poslanstvo tržne znamke.

2.7. BOGASTVO TRŽNE ZNAMKE

Bogastvo tržne znamke pomeni zbirko sredstev podjetja, ki jih je moč povezati s tržno znamko, njenim imenom in simbolom, in prispevajo k povečanju vrednosti, ki jo zagotavlja izdelek (Aaker, 1991, str. 4). Gre za dodaten pritok denarja, ki ga povzroči povezava tržne znamke z izdelkom (East, 1997, str.45)

Desetletja se je bogastvo podjetja merilo z vrednostjo zemljišč, opredmetenih sredstev, stavb in opreme. V zadnjem času pa postaja vse bolj jasno, da se realna vrednost podjetja oblikuje šele na trgu, in sicer pri potrošnikih. To nam pojasnjuje, zakaj so podjetja pripravljena ob prevzemih plačati za podjetje, lastnika tržne znamke, več kot je njegova knjigovodska vrednost. Ker potrošniki kupujejo tržne znamke, podjetja z nakupom podjetij uveljavljenih tržnih znamk, kupijo pozicije v zavesti potencialnih potrošnikov. Zavedanje, imidž, zaupanje in ugled, pridobljeni z leti, so zato najboljše zagotovilo za prihodke. Vrednost tržne znamke pa je skrita prav v njeni sposobnosti ustvarjanja prihodnjih finančnih tokov (Kapferer, 1992, str. 9; Arnold, 1992, str. 11).

Bogastvo tržne znamke lahko ilustriramo na primeru znamke Kodak. Velike tiskane črke in svetlo rumena podlaga že več kot sto let pomenita simbol komuniciranja bistva Eastmanovih izdelkov in organizacije. Znamka, za katero stoji podjetje, je uspela preživeti tudi v današnjem času zaradi štirih pglavitnih razlogov: obljube kakovosti, ustvarjanja zavedanja o obstoju znamke, gojitve zvestobe potrošnikov in kar je najpomembnejše, razvili so močno in jasno

Imidž je vtis ali predstava o tržni znamki, ki so si jo na podlagi prejetih informacij, ki jih sporoča znamka s svojimi izdelki in komunikacijskimi programi, oblikovali potrošniki. Oblikuje se skozi vedenje, občutke, mišljenja, želje, ideale in predstave, ki jih imajo potrošniki (Repovš, 1995, str 18; Kapferer, 1989, str. 34).

Identiteta pa je podoba o tržni znamki, ki jo podjetje želi oblikovati pri potrošnikih. Zato je identiteta nujno predhodnica imidža. Najprej je treba določiti, kakšno podobo o tržni znamki želimo oblikovati v zavesti potrošnikov in takšno podobo tudi sporočati, saj si potrošnik oblikuje podobo prav z združevanjem signalov, ki mu jih sporoča tržna znamka (ime znamke, vizualni simboli, izdelki, oglaševanje, sponzoriranje ipd.) (Kapferer, 1989, str. 34).

Pozicija znamke pa je tisti del identitete in predloga vrednosti, ki jo je treba sporočati ciljnemu občinstvu, ker gre za tiste elemente, ki pomenijo prednost pred konkurenčnimi znamkami. Lahko se zgodi, da so nekateri elementi identitete sicer pomembni, vendar ne sodijo v pozicijo znamke, saj ne razlikujejo tržne znamke od konkurenčnih (Aaker, Joachimsthaler, 2000, str. 41–42).

identiteto tržne znamke. Moč Kodakove identitete, podprte z dolgoletno tradicijo izdelkov in tržnih aktivnosti, je moč združiti v dveh besedah: enostavnost, ki se kaže v značilnostih izdelkov, in družina, ki se kaže skozi vse trženjske aktivnosti in vizualne komunikacije (Aaker, 1996, str. 2–4).

Tržne znamke oblikujejo svoje bogastvo na podlagi petih najpomembnejših kategorij, od katerih vsaka na različne načine oblikuje vrednost za potrošnike in za podjetje (Aaker, 1991, str. 16):

- zavedanje obstoja tržne znamke,
- zvestoba tržni znamki,
- zaznava kakovosti tržne znamke,
- predstave, vezane na tržno znamko,
- druga sredstva tržne znamke, kot so patenti, trgovski zaščitni znak, distribucijski kanali ipd.

Zavedanje obstoja tržne znamke

Zavedanje o tržni znamki pomeni sposobnost potencialnega potrošnika, da prepozna in prikliče pomen tržne znamke in jo razlikuje od drugih tržnih znamk (East, 1997, str. 41; Kapferer, 1992 str. 68; Aaker, 1991, str. 61). Zavedanje se oblikuje na podlagi tega, koliko in kako je potrošnik izpostavljen tržni znamki, bodisi njenemu komuniciranju ali izkušnji z njeno uporabo. Pove nam, kako močno je tržna znamka prisotna v zavesti potrošnikov (Aaker, 1996, str. 10–15).

Večje ko je zavedanje o tržni znamki, bolj so lahko izpostavljene razlikovalne značilnosti izdelka in lažje je širiti tržno znamko z novimi izdelki. Potrošniki tudi raje kupujejo tržne znamke, ki so jim bolj poznane, zato predvsem pri manjši vpletenosti lažje spodbudijo nakupno odločitev kot manj znane znamke (East, 1997, str. 45; Aaker, 1991, str. 63–65).

Zaznava kakovosti tržne znamke

Zaznavo kakovosti lahko opredelimo kot zaznavo potrošnikov o splošni kakovosti izdelka oziroma njegovi premoči glede namena izdelka v primerjavi z drugimi izbirami. Vrednost zaznave o kakovosti se kaže v njeni sposobnosti, da pomeni temeljno dimenzijo, na kateri lahko izvedemo pozicioniranje tržne znamke. Zaznava o kakovosti nadalje vpliva na nakupne odločitve in oblikovanje zvestobe tržni znamki na strani potrošnikov. Posebno takrat, ko potrošnik ni motiviran ali sposoben narediti prednakupno analizo, lahko visoka zaznana kakovost prispeva k nakupni odločitvi. Zaznava o visoki kakovosti pa daje tudi podlago za premije na ceno. Tu je odnos dvosmeren, saj tudi premija na ceno krepi zaznavo o kakovosti. Zaznava o kakovosti nadalje vpliva na odločitve distributerjev, da v svojo ponudbo vključujejo znamke, ki imajo ugled. Slednji vpliva na možnost za širitev znamke, kajti če ima znamka dobro ime, ga bo lažje prenesla na drugo znamko ali izdelek (Aaker, 1991, str. 86–88; East, 1997, str. 46).

Čeprav je težko povezovati finančni učinek s katerimi koli neotipljivimi sredstvi podjetja, kot so ljudje, informacijska tehnologija ali premoženje znamke, lahko zaznavo o kakovosti uvrščamo

med sredstva, za katera lahko rečemo, da edina med asociacijami, vezanimi na znamko, neposredno vplivajo na oblikovanje finančnega učinka (Aaker, 1996, str. 17–18).

Zvestoba tržni znamki

Zvestoba tržni znamki je običajno posledica zadovoljstva potrošnika oziroma sposobnost ponudnika, da odkrije in zadovolji potrošnikove želje in potrebe. Razvija se na podlagi vplivov, ki jih ne moremo otipati in izmeriti. Andersen pravi, da lahko ponavljajoče nakupe ocenimo kot znak potrošnikovega zadovoljstva z določeno tržno znamko, menjava tržne znamke pa je pokazatelj njegovega nezadovoljstva (v Damjan, Možina, 1998, str. 144). Zvestoba določeni tržni znamki lahko izhaja iz različnih vzrokov, kot so čustvena zvestoba, pripadnostna zvestoba, zvestoba na podlagi razlikovanja, kot posledica odnosa med potrošnikom in prodajalcem, zaradi stroškov, ki jih povzroča morebitna menjava, na podlagi domačnosti ali priročnosti (Damjan, Možina, 1998, str. 148). Zvestoba tržni znamki je povezana tudi z navadami v obnašanju potrošnikov, saj prav navade vnašajo določeno rutino. Bolj ko je določena tržna znamka potrošnikom všeč, raje jo bodo imeli v primerjavi z drugimi in dalj časa bo zvestoba živela (East, 1997, str. 30, 41). Potrošniki pa so lahko zvesti tudi več izdelkom, označenim z isto tržno znamko, kar daje podjetjem večje možnosti, da lahko pridobe potrošnike z različnimi željami in potrebami, kot so znamke Coca-Cola, Diet Coke in Cherry Coke (Damjan, Možina, 1998, str. 149). Pri potrošnikih lahko obstaja tudi zvestoba do večjega števila tržnih znamk, ki jih potrošnik zazna kot približno enake (Ule, Kline, 1996, str. 220).

Zvestoba potrošnikov je za tržno znamko temelj za stabilno poslovanje podjetja in velikansko neotipljivo bogastvo. Ko ocenjujemo tržno znamko pred prodajo ali nakupom, baza potrošnikov tržne znamke z visoko stopnjo zvestobe lahko precej natančno pomaga napovedati, kakšen bo prihodnji obseg prodaje in dobička. Študije so pokazale, da imajo podjetja, ki imajo večji tržni delež, tudi večji krog zvestih potrošnikov in torej večjo možnost za nadaljnji razvoj (Schiffman, 1991, str. 216). Tržna znamka, ki nima jasne baze zvestih potrošnikov, pa je običajno ranljivejša ali ima vrednost le v primeru, ko ima potencial ustvariti zveste potrošnike (Aaker, 1996, str. 21).

Tržne znamke, ki na dolgi rok dosegajo širši krog zvestih potrošnikov, imajo tudi večje dobičke kot njihovi konkurenti. To ne velja le za potrošnike, temveč za vse deležnike podjetja. Višja ko je stopnja zvestobe, ki jo podjetje dosega pri potrošnikih, zaposlenih, dobaviteljih in delničarjih, večji bo njen dobiček (Reichheld, 2001, str. 76–84). Velik obseg zvestih potrošnikov hkrati zmanjšuje potrebo po promociji tržne znamke. Veliko manj sredstev je namreč treba za zadržanje zvestih kupcev kot za pridobivanje novih. To pomeni oviro za vstop novih konkurentov, saj je spodbujanje potrošnikov k zamenjavi tržne znamke običajno dražje (Aaker, 1996, str. 19–21; East, 1997 str. 29).

Zvestoba tržni znamki pomeni srce bogastva tržne znamke. Stopnja zvestobe nam pove, kakšna je možnost, da bo potrošnik prestopil k drugi znamki, posebno ko znamka uvaja spremembe, bodisi v ceni ali značilnostih izdelka. Višja ko je stopnja zvestobe, manjša je ranljivost baze njenih potrošnikov na dejanja konkurence. Hkrati to omogoča pridobiti čas, ki ga znamka

potrebuje za odgovor na dejanja konkurence. Novi potrošniki pa zaznavajo bazo zvestih potrošnikov kot zagotovilo, da bo njihov nakup manj tvegan (Aaker, 1991, str. 39, 46–49).

Predstave, vezane na tržno znamko

Premoženje znamke pomagajo graditi tudi predstave, ki si jih potrošniki ustvarijo o tržni znamki. Gre za značilnosti izdelka, izdelčni razred, koristi izdelka, neotipljive elemente, kot je zaznava kakovosti ali tehnološko prednost, tip uporabnika, znano osebnost, ki predstavlja znamko, življenjski slog ali določen poseben simbol (Aaker, 1996, str. 25; Aaker 1991, str. 114–128). Predstave se oblikujejo z izpostavljenostjo tržni znamki, bodisi z izkušnjami z njeno uporabo ali z oglaševanjem. Čim večkrat se potrošnik sreča z njimi, močnejše so. So zgolj zaznave, ki ne odsevajo nujno realnega stanja. Tako je tudi imidž skup asociacij na tržno znamko (Aaker, 1991, str. 109–110).

Predstave, vezane na tržno znamko, oblikujejo vrednost tako za podjetje kot za potrošnike. Predstave služijo kot zbiratelj skupka dejstev in lastnosti, ki bi jih potrošnik sicer težko razumel, podjetje pa težko sporočalo. Predstave so temelj za diferenciacijo znamke in pomagajo razlikovati tržno znamko. Pomenijo tudi razlog za nakup, saj je veliko predstav takih, ki vključujejo koristi za potrošnike in lastnosti izdelka, ki spodbudijo nakupno odločitev. Predstave nadalje pomagajo oblikovati pozitiven odnos do tržne znamke, predvsem ko so vezane na določene osebnosti, povezane z znamko. Pomenijo pa tudi temelj za možno širitev znamke zaradi prenosa povezave med imenom znamke in novim izdelkom (Aaker, 1991, str. 113).

Drugi elementi bogastva tržne znamke

Med druge elemente štejejo taki, ki služijo ščitenju tržne znamke pred dejanji konkurence. Trgovski zaščitni znak je sredstvo, s katerim lahko zaščitimo bogastvo tržne znamke pred tekmeci, ki bi lahko poskušali povzročiti zmedo med potrošniki z uporabo podobnega imena, simbola ali embalaže. S patentom je moč zaščititi znamko pred neposredno konkurenco. Nekatere znamke pa so sposobne nadzorovati tudi določene pomembne distribucijske poti (Aaker, 1991, str. 21; East, 1997, str. 46).

3. SNOVANJE IN GRADITEV TRŽNE ZNAMKE

V drugem poglavju smo osvetlili elemente, ki oblikujejo pomen tržnih znamk. Gre za ključni lastnosti, kot sta kakovost in edinstvenost. V tem poglavju pa si bomo pogledali proces, s pomočjo katerega oblikujemo in gradimo tržne znamke. Kot smo že v začetku prejšnjega poglavja dejali, pomenijo tržne znamke končni rezultat dobro integriranega trženjskega procesa (glej točko 2.2.), vodenje trženjskega procesa pa pomeni sinonim za upravljanje tržnih znamk (Arnold, 1992, str. 17).

Upravljanje tržnih znamk stoji na stičišču med potrošniki in podjetjem. Zato pomeni tehtanje in uravnovešanje številnih vložkov. Uravnovešanje se nanaša na: zunanje dejavnike, ki jih določajo potrebe trga, in na notranje zmožnosti podjetja; na vložke podjetja v tržno znamko in na drugi strani na zaznave potrošnikov; na kratkoročno potrebo po maksimizaciji dobička in dolgoročno potrebo po vlaganju v znamko in njen razvoj (Arnold, 1992, str. 41).

Končni cilj upravljanja vseh tržnih znamk je oblikovati strategijo tržne znamke, s katero bo moč najbolje zadovoljiti potrebe potrošnikov, distributerjev in proizvajalca oziroma ponudnika tržne znamke (de Chenatony, McDonald, 1996, str. 16). Strategija oblikuje posel, ki se izogiba prednostim konkurentov in izkorišča njihove slabosti in obenem izkorišča lastne prednosti in se izogiba lastnim slabostim. Cilj je izboljšati strateške odločitve, kot so: določitev identitete tržne znamke, skupine oziroma izdelčne kategorije, v katero naj sodi, vrednosti, ki jih pomeni tržna znamka za potrošnike, ciljno skupino potrošnikov, pozicijo tržne znamke, izvedbo komunikacijskega programa, določitev sistema tržne znamke, njeno mesto v sistemu znamk podjetja, odločitve glede širitve, spremljanja premoženja ter investiranja v tržno znamko (Aaker, 1996, str. 191, 356–357).

Strategija tržne znamke mora biti v skladu s poslovno strategijo podjetja. Razmerje med korporativno strategijo in strategijo tržne znamke je zelo povezano, obe imata za cilj razviti ubranljivo konkurenčno prednost. Korporativna strategija pokriva sredstva, s katerimi je ta prednost ustvarjena in distribuirana (organizacijska kultura, proizvodne kapacitete), strategija znamke pa je del korporacijske strategije, ki se usmerja zgolj na pozicioniranje izločkov podjetja v zavesti potrošnikov ciljnega trga. Strategija znamke se tako začne z zagotavljanjem zadovoljstva potrošnikov: je dolgoročno – dolgoročno zagotavljanje zadovoljstva in konkurenčno naravnana – njeno poslanstvo je diferencirati znamko od konkurentov, tako da potrošniku ponuja jasno izbiro ponudbe in razvije naklonjen odnos do znamke (Arnold, 1992, str. 95).

3.1. SNOVANJE POMENA TRŽNE ZNAMKE

O pomenu tržnih znamk smo podrobneje govorili že v prejšnjem poglavju, zato bomo tu le še spomnili na to, na katera vprašanja moramo odgovoriti, ko se odločamo o snovanju njenega pomena. Temeljno načelo je, da imamo identiteto tržne znamke, ki bo vodila razvoj in koordinacijo taktičnih programov snovanja znamke. Pri snovanju tržne znamke moramo najprej odgovoriti na naslednja vprašanja: kdo je tržna znamka, kakšen je njen namen, kdo nas nagovarja, s kakšne pozicije nas nagovarja, kakšna sta njena vizija in poslanstvo⁹, vrednote,

⁹ Pomen vizije in poslanstva, kot smo ju našli pri Pučku, lahko zaradi njune univerzalnosti preslikamo na tržne znamke. Pri viziji gre za opis nečesa (kulture, dejavnosti itd.) v prihodnosti, za zasnovo nove in zaželene prihodnosti, ki jo je mogoče zlahka sporočiti drugim v podjetju in v njegovem okolju. Poslanstvo, kot so navedba imena, filozofije, prepričanj, poslovnih načel ali področij, se nekako nanaša tudi na dolgoročno vizijo organizacije, kaj želi biti in komu želi služiti (Pučko, 1996, str. 129, 131). Vizija tržne znamke podobno pomeni pogled na dolgoročno obdobje in odseva način, na kakršen bi želeli, da potrošniki razmišljajo o tržni znamki (Logar, 1997, str. 19).

področje delovanja oziroma kategorija izdelkov, kateri so njeni reprezentativni izdelki, slog in jezik znamke, kateri potrošnik ciljnega trga odseva podobo znamke (Kapferer, 1992, str. 59). Z identiteto, propozicijo vrednosti in pozicijo tržne znamke so opredeljeni pomen znamke in njena obljuba potrošnikom (Aaker, 1996, str. 189).

Odgovore na vprašanja je moč pridobiti z ustrezno strateško analizo tržne znamke, ki je nujna predhodnica oblikovanju vseh nadaljnjih korakov za njeno ustrezno snovanje in graditev. Kot pravi Aaker: »... znamke morajo razvijati trge in graditi premoženje za prihodnost ...« (1996, str. 190).

3.2. STRATEŠKA ANALIZA TRŽNE ZNAMKE

Razvoj identitete tržne znamke se opira na popolno razumevanje potrošnikov podjetja, konkurence in poslovne strategije podjetja. Pomen poznavanja potrošnikov je v tem, da so oni tisti, ki vodijo vrednote znamke, zato mora biti strategija znamke zasnovana na močni in disciplinirani strategiji segmentacije in na poznavanju nakupnih motivov potrošnikov. Analiza konkurence je pomembna z vidika proučevanja in postavitve točk razlikovanja tržne znamke, ki jih lahko vzdržujemo skozi čas. Identiteta znamke mora odsevati poslovno strategijo podjetja. Zato je pomen analize lastne tržne znamke enakovreden analizam drugih dejavnikov (Aaker, Joachimsthaler, 2000, str. 13).

3.2.1. Analiza potrošnikov

Upravljanje tržnih znamk se začne in konča z zaznavami potrošnikov. Ker se trgi vse bolj drobijo in je tržna moč na strani potrošnikov, mora podjetje ponujati natančno to, kar potrošniki potrebujejo, sicer lahko posel izgubi. Natančno poznavanje in razumevanje potrošnikov podjetju omogoča, da njihov pogled prenese v lastno organizacijo in temu ustrezno priredi svoje ravnanje (Arnold, 1992, str. 50, 75).

Namen analize potrošnikov je identificirati in spoznati ciljno skupino potrošnikov, končni namen pa določitev želene pozicije tržne znamke (Arnold, 1992, str. 76). Za dobro poznavanje potrošnikov je treba analizirati, kakšne usmeritve opazamo pri potrošnikih, kakšni so nakupni motivi potrošnikov, strukturo segmentacije trga in nezadovoljenih potreb potrošnikov¹⁰ (Aaker, 1996, str. 191; Hart, Murphy, 1998, str. 37) pa tudi faze, skozi katere gredo potrošniki v nakupnem procesu, in situacije, v katerih kupujejo (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 48).

S pomočjo analize usmeritve potrošnikov lahko spoznamo, kateri so tisti motivi, ki se spreminjajo, in kateri so novonastajajoči segmenti potrošnikov, ki so strateškega pomena za tržno znamko. Analiza motivacije potrošnikov nam pove, katere vrste motivi vodijo potrošnike k

¹⁰ Glej primere v prilogah od 5 do 7.

nakupu in uporabi tržne znamke, funkcionalne, emocionalne ali koristi izražanja samopodobe, so zelo vplivne pri izbiri znamke in relevantne za potrošnike. Poznavanje neizpolnjenih potreb potrošnikov pa je lahko strateškega pomena, saj pomenijo novo priložnost za podjetje (Aaker, 1996, str. 191–193). Pomembno je, da se podjetje uči hitreje od konkurence, kje je srce prihodnjega povpraševanja (Hamel, Prahalad, 1994, str. 261).

Za podjetja je pomembno vedeti, kako je trg segmentiran, kateri segmenti so najbolj privlačni za tržno znamko in najpomembnejši za razvoj njene identitete. Različni segmenti se lahko različno odzivajo na programe komuniciranja, iz česar izhaja potreba po različnih strategijah pozicioniranja znamke in mogoče celo različni identiteti tržne znamke (Aaker, 1996, str. 191–193). Diferenciacija ponudbe pomeni prav odgovor na segmentacijo trga (Arnold, 1992, str. 94). Tržni segmenti so skupine potrošnikov z enako željo in nakupnim motivom. Z opisovanjem tržnih segmentov pridemo do informacij, kakšne so možnosti pozicioniranja tržne znamke.

Kriteriji za segmentacijo trga so lahko naslednji: *geografski*, *demografski* in *socioekonomski*, kot so starost, spol, dohodek, sestava gospodinjstva, zaposlitev, družbeni razred ipd.; *vedenjski*, med katere uvrščamo odnos potrošnika do znamke: priložnost nakupa, iskane oziroma želene koristi, stopnja porabe, stopnja zvestobe znamki, pripravljenost za nakup, status potrošnika (Rojšek, Starman, 1993, str. 21, 22); ter *geodemografski*, ki upošteva še, kje potrošniki žive (Arnold, 1992, str. 78–82). Za upravljanje s tržnimi znamkami so zelo pomembne oblike segmentacije na podlagi psihografskih dejavnikov, kot so osebnostne lastnosti in življenjski slog potrošnika (Rojšek, Starman, 1993, str. 22). Znotraj tega poznamo VALS-segmentacijo, ki se usmerja na vrednote in življenjski slog glede na to, ali je oseba usmerjena navzven in sprejema splošno družbeno veljavne norme ali navznoter in razvije svoje osebne norme. Poleg tega poznamo tudi segmentacijo glede na življenjski slog ali AIO-segmentacijo (aktivnosti, interesi, mnenja). Takšne segmentacije omogočajo ponudnikom tržnih znamk, da usmerijo svojo ponudbo neposredno na motivacije potrošnikov, saj pomagajo bolje predvidevati, kaj bodo potrošniki kupili (Arnold, 1992, str. 80–81).

3.2.1.1. Nakupno vedenje potrošnikov

Ko gredo potrošniki skozi nakupni proces, imajo običajno le redko natančne informacije glede tržne znamke, ocenjujejo jo na podlagi zanje pomembnih elementov. Zaznave potrošnikov lahko temeljijo na emocionalni podlagi, vključujejo neotipljive elemente in ne temeljijo vedno na racionalni oziroma zavestni ravni (Arnold, 1992, str. 19). Celovit model odločanja upošteva veliko dejavnikov in determinant, ki so jih Engel, Blackwell in Miniard (v Ule, Kline, 1996, str. 223–224) razdelili v tri kategorije z upoštevanjem opredelitve pri Ule in Kline (1996, str. 216–217) lahko celotno vedenje potrošnikov in vplive nanj razdelimo na naslednje tri ravni:

- *na zunanje spremenljivke* (vplive okolja), kot so kultura, družbeni sloj, referenčna skupina, družina, katerih vpliv na obnašanje potrošnikov je relativno stabilen in neodvisen od dejanj trženja;

- *na notranje spremenljivke* (individualne razlike), kot so motivacija, zaznave, učenje, osebnost, stališča, znanja, vrednote in življenjski slog, ki pomenijo lastnosti posameznika in tvorijo potrošnikov koncept samega sebe;
- *na proces sprejemanja odločitve* (psihološke procese), v katerem notranje spremenljivke človeka (predelava informacij, učenje, spreminjanje stališč, vedenja) vplivajo neposredno na potrošnikov proces odločanja o načinu nakupovanja in o izboru določenega izdelka oziroma tržne znamke.

Zunanje spremenljivke

Zaznave, prepričanja in imidž tržne znamke odslikavajo posameznikove konstrukcije realnosti, ki vplivajo na njegovo obnašanje na trgu. Domnevno je socialni položaj ključna determinanta pri razlagi in predvidevanju potrošnih in nakupnih navad. Izdelki se kupujejo za zadovoljevanje potrošnikovih potreb. Potrebe se nato oblikujejo v želje in povpraševanja zaradi različnih socialnih vplivov, kot so trženjske aktivnosti, potrošnikovo okolje in opazovanje drugih. V raziskavi, ki sta jo izvedla Grønhaug in Trapp, sta prišla do sklepa, da so alternative med tržnimi znamkami za posameznika zanimive le, če je ta pomembna za določen družbeni položaj, in tako vplivajo na sprejetje in nakup določene tržne znamke (Grønhaug, Trapp, 1989, str. 13–17). To pojasnjuje, zakaj mnogi izdelki služijo kot statusni simboli, katerih nakup lahko poviša potrošnikov družbeni položaj ali preprosto simbolizira določen položaj drugim ljudem (Ule, Kline, 1996, str. 208). Privlačnost tržne znamke, ki izvira iz zaznave določenega družbenega razreda, je lahko pomembna informacija za tržno segmentacijo in oblikovanje tržnih strategij in tudi za pozicioniranje novih izdelkov, za oblikovanje strategij tržnega komuniciranja kot tudi za morebitne spremembe distribucijskih kanalov (Grønhaug, Trapp, 1989, str. 14–17).

Potrošniki sodelujejo v različnih skupinah znotraj širših socialnih sistemov, ki jim pripadajo. Z vidika obnašanja potrošnikov so pomembne predvsem referenčne skupine, ki posamezniku služijo kot izvor ali opora njegovih stališč, prepričanj, vrednot ali vedenja. Z vidika potrošnje pomenijo referenčni okvir za njegovo delovanje, saj v njih pridobi tudi največji del svojih stališč do potrošniških predmetov in storitev (Ule, Kline, 1996, str. 204).

Kultura pomeni sklop najmočnejših prepričevalnih vplivov na posameznika. Gre za znanja, vedenja, navade, prakse in tehnologije, ki so jih razvili ljudje. Kultura se nanaša na vse, kar člani neke družbe pridobijo s socialnimi stiki (Ule, Kline, 1996, str. 210).

Notranje spremenljivke

Življenjski slog posameznika opredeljuje način delitve delovnega in prostega časa, vzorce izkoriščanja prostega časa, zasebno in javno življenje posameznika, znotraj teh sfer seveda tudi njegove nakupne navade. Življenjski slog označuje tudi posameznikovo doživljanje vsakdanjega življenja, njegove predstave, tipične potrebe in želje. Pri proučevanju potrošnikov je pomemben tisti segment življenjskih slogov, ki zajema izkoriščanje prostega časa in potrošnjo

posameznikov. Življenjski slog si lahko delijo posamezniki iz različnih socialnih skupin in slojev (Ule, Kline, 1996, str. 209)

Proces sprejemanja nakupne odločitve

Potrošniki v procesu odločanja za nakup tržne znamke iščejo in ocenjujejo informacije, ki jim zaupajo, jim pomagajo predvideti, kako se bo obnašala določena tržna znamka, in jim tako pomagajo pri nakupni odločitvi. Faze v nakupnem procesu, v katerih kupci iščejo informacije, ter širina iskanja so odvisne od vrste faktorjev, kot so razpoložljivi čas, pretekle izkušnje, nasveti prijateljev in podobno. Predvsem pa je pomembnost in dolžina nakupnega procesa odvisna od stopnje vpletenosti potrošnika v izdelek ter stopnje zaznave razlik med proučevanimi tržnimi znamkami (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 57). V splošnem bi vpletenost lahko opredelili kot stopnjo interesa ali pomembnosti, ki jo človek občuti ob določenem dražljaju v določeni situaciji. Aktivira se, ko potrošnik zazna oziroma razume določen izdelek ali sporočilo kot koristno za zadovoljitev njegovih pomembnih potreb ali ciljev. Odvisna je od značilnosti potrošnika, značilnosti izdelka in situacijskih dejavnikov (Damjan, Možina, 1998, str. 89). Značilnosti tržne znamke oziroma razlike med tržnimi znamkami, ki jih potrošniki upoštevajo, ko se odločajo za nakup, pa so običajno izredno subtilne in včasih celo nestabilne (Hart, Murphy, 1998, str. 1).

O poglobljenem načinu reševanja problema govorimo, če je proces odločanja celovit. V nasprotnem primeru govorimo o omejenem reševanju problema. Najmanj celovit proces odločanja pomenijo habitualni nakupi, to je izbor iste tržne znamke kot ob prvem nakupu (Ule, Kline, 1996, str. 219). Ko pa se potrošniki odločajo za zahtevnejši nakup, gredo običajno skozi naslednje faze: prepoznavo problema, iskanje informacij, ocenjevanje alternativ, odločitev in nakup, potrošnjo in ocenjevanje (ponakupno vrednotenje), povratno informacijo (proces prihodnje odločitve) (Ule, Kline, 1996, str. 222; de Chernatony, McDonald, 1996, str. 59).

Za ponudnike tržnih znamk je pomembna faza prepoznave problema, v kateri lahko z različnimi trženjskimi aktivnostmi, kot so izobraževanje potrošnikov, uvajanje novosti, postopno spreminjanje izdelkov pa tudi ustrezna opremljenost prodajnih mest, vplivajo na potrošnikovo prepoznavo potreb oziroma spodbujajo njihovo prepoznavo. Namen je vzbuditi potrebo po določeni znamki znotraj posamezne kategorije izdelkov. Temu pravimo selektivna prepoznava potreb (Ule, Kline, 1996, str. 225).

Potrošniki so vsakodnevno bombardirani z množico informacij, od katerih jih njihovo pozornost pritegne le okoli 2 odstotka. Iskanje informacij lahko poteka kot naključno učenje (shranjevanje informacij v dolgoročni spomin, z listanjem časopisa nehote opaziš oglas) ali usmerjeno, zavestno iskanje. Ker imajo potrošniki omejene možnosti pomnjenja, sprejemajo informacije selektivno in se tako izognejo zasipanju. Tako pridobe dovolj ustreznih informacij za nakupno odločitev, čemur pravimo percepcijska pozornost. Potrošniki so nagnjeni tudi k ohranjanju prepričanj, ki so si jih že oblikovali o znamki, čemur pravimo percepcijska obramba, in tako izločajo informacije, ki se ne skladajo z njihovimi pričakovanji. Za ustrezno opaznost znamke je

treba posredovati čim bolj natančne informacije o njenih prednostih, ki bodo utrdile njeno diferencirano pozicioniranje, ter se osredotočiti na elemente, ki so za potrošnika pomembni oziroma skladni z njegovimi potrebami in motivi (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 59, 69; Ule, Kline, 1996, str. 75, 226, 236). Ustrezno pozornost je treba nameniti glavnim virom, iz katerih potrošniki pridobivajo informacije. To so oglaševanje, urejenost prodajnega mesta, prodajno osebje, potrošniške informacije, družbeni stiki ipd. (Ule, Kline, 1996, str. 232).

V procesu odločanja o nakupu se pri potrošnikih prepletata dva vidika: utilitarni, to je primerjanje funkcionalnih koristi, in hedonistični, pri katerem gre za iskanje čustveno gnanih koristi. Potrošniki si stvari ne žele le zaradi njihove uporabnosti, temveč tudi zaradi simbolnih koristi. Poznamo pa še dve obliki nakupovalnega vedenja: impulzivno in iskanje različnosti. Potrošniki so pogosto zadovoljni z uporabljenimi znamkami, a se vseeno zapletajo v zamenjevanje tržnih znamk. Razlog je v motivu, ki ga pogosto imenujemo iskanje različnosti, ki se pojavi predvsem takrat, ko imajo potrošniki na razpolago veliko dokaj podobnih alternativ. Potrošniki bodo bolj verjetno opazili razlike med ponujenimi lastnostmi in tržnimi znamkami ob visoki vpletenosti v izdelek, zato je praviloma večja tudi zvestoba do izbranih tržnih znamk (Ule, Kline, 1996, str. 14, 218, 220–221).

Zvestoba se pojavi takrat, ko je za potrošnika pomembno, da poišče tako alternativo, ki bo zadovoljila njegove potrebe. Če izdelek neke znamke v tem uspe, ga potrošniki pogosto nagradijo s stalno uporabo. Kupci namreč nimajo namena spremeniti svojega nakupnega vedenja (Ule, Kline, 1996, str. 220). Ko so potrošniki enkrat zadovoljeni, bodo nadaljevali z nakupi, dokler se ne spremenijo njihove potrebe, se znamka ne spremeni ali jim je ponujen izdelek, ki se bolj sklada z njihovimi potrebami (Hart, Murphy, 1998 str. 9).

Če pogledamo potrošnike v celoti, lahko rečemo, da stabilnost trgov izvira predvsem iz relativno nespremenjenega vedenja potrošnikov, ki se nagibajo h kupovanju istih tržnih znamk in kupovanju v istih trgovinah v daljšem časovnem obdobju. Da imajo ljudje navade, pravimo takrat, ko kažejo zelo podobno vedenje v podobnih situacijah. Tako tudi pogled na znamko povzroči, da se potrošnik ponovno odloči za nakup iste tržne znamke. Z zanašanjem na navade si namreč potrošniki zelo poenostavijo obnašanje (East, 1997, str. 17–18).

3.2.2. Analiza konkurentov

Poleg analize potrošnikov in določitve tržnih segmentov pomeni drugi del analize trga določitev velikosti in namena trga spoznanje, kdo so akterji na tem trgu in kakšne so njihove pozicije ter kakšne so možnosti razvoja oziroma težnje (Arnold, 1992, str. 49). Za vsako tržno znamko moramo natančno vedeti, kakšen je njen konkurenčni položaj. Močne tržne znamke so običajno tržni vodje, ki so znali izkoristiti tržne priložnosti. Podjetje lažje oceni možne strategije konkurentov in predvidi njihove odgovore na svoja dejanja, če poskuša konkurente razvrstiti v skupine po njim skupnih značilnostih: glede na stopnjo diverzifikacije, glede na lokalno, regionalno ali nacionalno raven ipd. (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 256).

Podjetje mora pridobiti informacije ali pa vsaj sklepati o naslednjih značilnostih konkurenčnih znamk (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 258):

- katere so vodilne tržne znamke, kakšna je njihova tržna moč, donosnost, rast in njihov pomen za konkurenta;
- kakšni so cilji tržne znamke in njena strategija: ali bo konkurent z njo vstopil, izboljšal svoj položaj, zgolj žel ali zapustil trg;
- prednosti in slabosti tržne znamke;
- konkurenčni položaj za vsako tržno znamko: ali ima vodilno, močno, ugodno, branljivo ali slabo pozicijo.

Namen analize konkurentov je spoznati, kakšna sta imidž in pozicija konkurenčne tržne znamke, njene prednosti in slabosti ter usmeritve za prihodnost.

Poznavanje imidža konkurenčnih tržnih znamk služi kot temelj za oblikovanje elementov razlikovanja med tržnimi znamkami. Imidž tržne znamke se lahko skozi daljše časovno obdobje spreminja, zato mu je treba slediti. BMW je z uvedbo modelov avtomobilov, ki sodijo v nižje cenovne razrede, dejupiziral pozicijo lastne tržne znamke, poudaril pa vrednosti, kot sta varnost in tradicija. Najboljši vir informacij, ki jih lahko pridobimo o zaznavah glede obstoječega imidža tržne znamke konkurentov, so potrošniki (Aaker, 1996, str. 193–195; Aaker, Joachimsthaler, 2000, str. 60).

Smiselno je poznati, kako so konkurenti grupirani v skupine po pozicioniranju. Običajno obstaja le nekaj strategij pozicioniranja znotraj določene dejavnosti. Ko podjetje izbira lastno strategijo, mora oceniti pomembnost oziroma moč posameznega konkurenta in se nato odločiti za uporabo ene od že obstoječih strategij ali poizkusiti kaj novega. Informacije o želenih zaznavah konkurentov glede lastne tržne znamke je moč poiskati v letnih poročilih, predvsem pa je to moč razbrati iz njihovih oglasnih sporočil. Na podlagi oglasnih sporočil konkurence lahko razvrščamo v skupine, ki pomenijo znamke s podobnim pozicioniranjem. Če je v določeni skupini število konkurenčnih znamk zelo veliko in so posamezne med njimi zelo močne ali so zasedle zelo močno pozicijo v zavesti potrošnikov, je načeloma bolje izogniti se pozicioniranju v določeni skupini (Aaker, 1996, str. 194; Aaker, Joachimsthaler, 2000, str. 60).

S poznavanjem prednosti in slabosti konkurentov se podjetje lahko izogne napadanju točk, kjer je konkurent zelo močan, in se raje usmeri na njegove šibke točke (Aaker, 1996, str. 195).

S pomočjo metode benchmarkinga (slovensko zgledovalnega primerjanja) podjetje lahko analizira izdelke, storitve in procese v primerjavi s konkurentom, ki velja za vodjo v določeni panogi. Tako podjetje ne izumlja nečesa, kar nekdo drug že izvaja, temveč poskuša spoznati, kako drugi delajo stvari, da bi jih samo lahko še bolje (Hunger, Wheelen, 1996, str. 293). Če vsi poslovni procesi podjetja niso boljši od poslovnih procesov konkurentov glede kakovosti, časovnih rokov, produktivnosti in stroškov, bodo izboljšave le olajšale preživetje podjetja, ne bodo pa vodile do izrazitih in obranljivih konkurenčnih prednosti (Kaplan, Norton, 2000, str. 102).

Vodstva podjetij lahko merijo, kako poslovne enote ustvarjajo vrednost za obstoječe in potencialne stranke in kako morajo povečati notranje zmogljivosti ter vlaganje v ljudi, sisteme in postopke, potrebne za izboljšanje poslovanja, z uravnoteženim sistemom kazalnikov, ki vključuje najpomembnejše dejavnosti za ustvarjanje vrednosti. Z njim je moč jasno opredeliti gibalna za boljšo dolgoročno finančno in konkurenčno uspešnost. Kazalniki so razvrščeni v štiri vidike: finančni, poslovanje s strankami, notranji poslovni proces ter učenje in rast (Kaplan, Norton, 2000, str. 20).

3.2.3. Analiza lastne tržne znamke

Pomemben element pri oblikovanju identitete je poznavanje lastne tržne znamke in značilnosti podjetja. Tržno znamko je moč proučiti z več vidikov: izdelka, imidža, osebnosti, dediščine tržne znamke, njene vloge v primerjavi z drugimi znamkami podjetja ter prednosti in slabosti, ki so običajno povezane z viri, zmoglostmi in prioritetami podjetja, da podpre željeno identiteto tržne znamke (Aaker, 1996, str. 196–200).

Proučevanje izdelka vključuje analizo koncepta izdelka, njegovo delovanje, posebne lastnosti, način uporabe, pričakovane koristi, njegovo razmerje do konkurenčnih izdelkov, položaj v primerjavi z drugimi izdelki podjetja ipd. (Hart, Murphy, 1998, str. 36).

Podjetje mora odgovoriti tudi na vprašanja glede obstoječega imidža tržne znamke: kako potrošniki zaznavajo tržno znamko, katere asociacije ji pripisujejo, kako se razlikuje od drugih, kako se je njen imidž spreminjal skozi čas in ali se njen imidž razlikuje glede na različne tržne segmente. Podjetje mora tudi vedeti, katere koristi prinaša znamka potrošnikom, ali ima znamka izoblikovano osebnost, kakšne so njene neotipljive značilnosti, kakšne vizualne predstave vzbujajo, in ali je za znamko prisotno podjetje, ki znamko podpira (Arnold, 1992, str. 49; Aaker, 1996, str. 197).

Pomembni sta tudi vizija znamke, kaj želi postati, predvsem pa, kaj so tiste temeljne vrednosti oziroma značilnosti znamke, ki tvorijo jedro njene identitete, dajejo znamki značaj in pomen. V odkrivanju dediščine znamke pa je moč dobiti odgovor na to, kje je izvor znamke, kaj je bilo njeno prvotno bistvo, kar lahko včasih celo pomaga vrniti znamko na pravi tir (Aaker, 1996, str. 197, 200).

Proučiti je treba tudi prednosti in slabosti tržne znamke, v čem je boljša od konkurenčnih in v čem je šibkejša tako glede izdelka kot tudi glede značilnosti organizacije, ki stoji za tržno znamko. Ločiti moramo med tem, kakšno identiteto želimo in kakšno lahko dosežemo glede na dane vire, sposobnosti in prioritete podjetja (Aaker, 1996, str. 197–200). Na podlagi Porterjeve verige vrednosti je moč identificirati, kateri so možni viri konkurenčne prednosti znamke. Gre za vse tiste aktivnosti, zaradi katerih se surovine spremenijo v končni izdelek in s tem v dobiček (Porter, 1985, str. 37, 40).

Odločitev o pozicioniranju tržne znamke ne more biti sprejeta neodvisno od drugih tržnih znamk podjetja, temveč jo moramo določiti v zvezi z vlogo, ki jo ima tržna znamka v primerjavi z drugimi tržnimi znamkami podjetja (Aaker, 1996, str. 200–201).

Poenostavljeno lahko rečemo, da z analizo potrošnikov in konkurentov in tako razmer na trgu lahko odgovorimo na vprašanje, kakšna je pozicija tržne znamke podjetja. S proučevanjem lastne tržne znamke podjetje pridobi odgovor, zakaj je znamka v določenem položaju. Predvsem pa pridobi jasno sliko zgradbe laste tržne znamke ter kakšna so razmerja med njenimi bistvenimi vrednostmi, vrednotami, osebnostjo in posebnimi značilnostmi kot tudi primerjalno sliko o vseh drugih konkurenčnih znamkah na trgu, modi, spreminjajočih se družbenih vrednotah in celo standardih, vnesenih iz drugih izdelčnih področij. Na tak način podjetje pridobi informacije o pozicijah tržnih znamk in zaznavah potrošnikov. To mu pomeni temelj za oblikovanje motivirajoče ponudbe. Končni cilj celotne analize dogajanj na trgu je določitev želene ciljne pozicije lastne tržne znamke. Le s poznavanjem sedanje pozicije lahko določimo cilje za prihodnost (Arnold, 1992, str. 42, 44–46, 52, 75).

3.3. POZICIONIRANJE TRŽNE ZNAMKE

Potrošniki so čezmerno zasuti z informacijami o izdelkih in storitvah, in vseh ne morejo oceniti, vsakokrat ko se odločajo za nakup, zato si odločanje olajšajo tako, da oblikujejo skupine, v katere razvrščajo tržne znamke in tako nekako pozicionirajo izdelke, storitve in podjetja v svojih glavah. Z vidika potrošnikov je pozicija tržne znamke kompleksna zbirka zaznav, vtisov in občutenj, ki se vzbudijo, ko potrošniki primerjajo tržne znamke med seboj (Barnes et al., 1997, str. 230). Pozicija je odvisna od tega, kako potrošniki zaznavajo kakovost, njene obstoječe uporabnike, prednosti in slabosti, zapomnljive značilnosti, ceno, vrednost in imidž tržne znamke (Dibb, Simkin, 1992, str. 31).

Pozicioniranje pa je proces, s katerim podjetje vpliva na te zaznave, in sicer na način, kako ponuja svojo tržno znamko potrošnikom (Arnold, 1992, str. 96). Gre za premišljen, proaktiven, iterativen proces, s katerim je moč definirati, meriti, spreminjati in nadzirati zaznave potrošnikov glede posameznih elementov ponudbe (Blankson, Kalafatis, 1999, str. 109–110).

Bistvo pozicioniranja tržne znamke je v iskanju in poudarjanju znamkinih razlikovalnih in motivacijskih atributov, s katerimi želimo apelirati na ciljni trg (Barnes et al., 1997, str. 236; Kapferer, 1992, str. 36). Cilj vsake strategije tržne znamke¹¹ je namreč doseči edinstveno pozicijo v zavesti potrošnikov¹² ciljnega trga v primerjavi s konkurenco (Arnold, 1992, str. 96;

¹¹ Uspešna strategija temelji na dobro izbranem imenu, ki ga takoj povežemo z močnim in preprostim pojmom. Če govorimo o avtomobilih, potem se ve, da je besedo voznja zasedel BMW, varnost Volvo, besedo udobje Mercedes, hitrost pa Ferrari (Vilfan, 2001a, str. 25).

¹² Pozicija, ki si jo uspe podjetje pridobiti pri potrošnikih, je pomembna ne le za obstoječo tržno znamko, temveč tudi za premagovanje ovir pri vpeljavi na trg novih izdelkov ali znamk, povezanih z obstoječo. Čim večje je število ljudi, pri katerih se je znamka močno zasedla v njihovi zavesti (share of mind, kot ga imenujeta Hamel in Prahalad, 1994), tem večja je možnost, da bodo potrošniki novo znamko sprejeli. V praksi smo to lahko opazili pri vpeljavi na

Barnes et al., 1997, str. 230). Pri razvoju koncepta pozicioniranja je treba imeti v mislih predvsem dva kriterija:

1. biti edinstven – jasno razlikovati tržno znamko od drugih (Doyle, 1998, str. 171);
2. upoštevati edinstveno prednost tržne znamke pred konkurenco, ki si jo mora ciljni trg želei in mora biti zanj pomembna, hkrati pa jo je težko posnemati (Doyle, 1998, str. 171; Kapferer, 1989, str. 36; de Chernatony, McDonald, 1996, str. 237).

Ključ torej ni v objektivnih lastnostih izdelka, ampak v tem, da postane tržna znamka v zavesti potrošnikov prisotna kot prva ali edino možna izbira. Ko kupec pomisli na določeno potrebo, mora najprej pomisliti na to tržno znamko (Vilfan, 2001a, str. 25). Zato mora biti v strategiji tržne znamke jasno opredeljeno, zakaj naj bi potrošniki dajali prednost tržni znamki v primerjavi z drugimi. Opredelitev pozicioniranja naj bi tako vključevala (Arnold, 1992, str. 131–132; Kapferer, 1992, str. 36; Aaker, 1996, str. 176, 183):

- koristi, ki jih ponuja tržna znamka, in katere elemente identitete in vrednosti vključiti v pozicijo tržne znamke;
- ciljni trg ali segment, ki mu je tržna znamka namenjena;
- konkurenčne tržne znamke in tudi na katerih točkah graditi prednost pred konkurenco;
- cilje komuniciranja in s tem želene zaznave potrošnikov glede imidža tržne znamke; pozicija je namreč tisti del identitete in vrednosti tržne znamke, ki jo je treba aktivno predstaviti ciljnemu občinstvu.

Pri pozicioniranju gre za to, kako predstavimo potrošnikom ponudbo in kako jo ti zaznajo, ne pa za vsebino ponudbe. Pozicioniranje pomeni most med trženjskim spletom in zaznavami potrošnikov. Znamka mora biti torej zasnovana tako, da vsi elementi trženjskega spleta sporočajo enako razlikovalno sporočilo. S trženjskim spletom namreč podjetje lahko vpliva na zaznave potrošnikov (Arnold, 1992, str. 96–99, 121). Da bi si lahko oblikovali edinstveno pozicijo v zavesti potrošnikov, je pomembno, da razlikujemo našo tržno znamko od tekmecev tako pri njenem snovanju kot pri komuniciranju (Barnes et al., 1997, str. 231).

3.3.1. Možne strategije pozicioniranja tržne znamke

Dobro pozicijo tržne znamke lahko gradimo le na stvareh, ki imajo trajnejšo vrednost za potrošnike (Arnold, 1992, str. 102). Po različnih avtorjih povzemamo možne strategije pozicioniranja tržne znamke, ki temeljijo na¹³ (Kotler, 1998, str. 310–311; Vilfan, 2001a, str. 25; Arnold, 1992, str. 100; Doyle, 1998, str. 171):

- lastnostih
- prednostih (znamka ima posebna zbirka koristi, kot je skrb za okolje pri Body Shopu)

trg znamke Diet Coke pri Coca-Coli ali s širitvijo Marsa s proizvodnje čokolade na proizvodnjo sladoleda (Hamel, Prahalad, 1994, str. 277).

¹³ Nekoč smo poznali osebne avtomobile in tovornjake, danes imamo številne razrede in podrazrede: spodnji, srednji in zgornji razred in še luksuzne avtomobile, če gledamo na ceno; navadne avtomobile, športne avtomobile, terence, če gledamo po namembnosti in tako naprej (Vilfan, 2001a, str. 24).

- uporabnosti (tržna znamka sporoča priložnost uporabe, na primer določena hrana za božič)
- simbolni prednosti (tržna znamka Rolls-Royce simbolizira prestiž)
- osebnosti tržne znamke
- uporabniku (tržna znamka Ferrari pomeni uporabnikovo drugačnost)
- razmerju kakovost/cena
- primerjavi s konkurenco¹⁴ (Hewlett-Packard je vodilni v tehnologiji)
- tradiciji (Levi's je postal legenda)

V grobem lahko opredelimo dve bistveni vrsti strategij pozicioniranja tržne znamke: strategijo, ki gradi na vrednostih, ki jih tržne znamke imajo za potrošnike, in na strategijo, ki gradi na konkurenčnih prednostih tržne znamke.

3.3.1.1. Strategija, ki gradi na razmerju med funkcionalnimi in emocionalnimi vrednostmi tržne znamke

Strategija gradi na vrednostih, ki jih znamke ustvarjajo za potrošnike in jih ti cenijo. Temelji je na predpostavki, da potrošniki ne izbirajo med znamkami zgolj na podlagi ene značilnosti, temveč na podlagi dveh ključnih dimenzij (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 213–215):

- o racionalni podlagi govorimo, ko ocenjujejo predvsem funkcionalne prednosti oziroma koristi tržne znamke, kot so kakovost, zanesljivost, učinkovitost ipd.;
- o emocionalni podlagi pa, ko ocenjujejo predvsem simbolne vrednosti tržne znamke, kot sta imidž in osebnost znamke, sposobnost, da pove nekaj o njenem uporabniku, kot so status, položaj v družbi itd., torej njeni reprezentativnosti.

S pomočjo te matrike lahko ugotovimo, na podlagi katerih značilnosti se potrošniki odločajo pri izbiri določene tržne znamke, in nam to služi za ustrezno pozicioniranje. Možne strategije, izvirajoče iz de Chernatony-McWilliam matrike so naslednje (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 216–220):

- *Visoka reprezentativnost / visoka funkcionalnost*: tako pozicionirane tržne znamke zagotavljajo funkcionalno učinkovitost, potrošniki jih zaznavajo tudi kot odlično sredstvo neverbalne komunikacije. Znamka lahko sočasno pomeni določen življenjski slog in kakovosten izdelek. Z vplivanjem na referenčne skupine lahko pri oglaševanju utrjujemo želeni imidž takšne znamke: znamka avtomobilov Audi je zelo učinkovita za komuniciranje statusa in osebnosti, obenem pa zadovoljuje kupce s svojim dizajnom in odličnimi tehničnimi značilnostmi.

¹⁴ Najučinkovitejši način, da osvojiš razmišljanja v zavesti potrošnikov, je po mnenju Riesa in Trouta biti prvi in tako postati vodilni na določenem področju. Gre za oblikovanje nove pozicije tam, kjer ni bil še nihče drug. Prvi izdelek, ki se uspe pozicionirati, ima običajno ogromno prednost, kot npr. fotokopirni stroji Xerox: vsak drugi izdelek bo le kopija originala. Ko pa imamo konkurenta, ki že ima vodilno pozicijo na trgu, ga bomo težko premaknili z njegove pozicije. Zato se lahko pozicioniramo le tako, da si ustvarimo pozicijo ob njem, biti drugi tako kot Avis. Z neobičajnim, drugačnim načinom mišljenja si poskušamo poiskati prosto mesto v zavesti potrošnikov. Lastno nišo lahko oblikujemo tudi z repozicioniranjem konkurence. Nov izdelek prikažemo tako, da potrošnik ne spremeni razmišljanja o novem izdelku, temveč o starem (Ries, Trout, 1984, str. 38, 40, 72, 83–90, 94–96).

- *Nizka reprezentativnost / visoka funkcionalnost*: tržna znamka pomeni visoko uporabno vrednost, manj pa ponuja možnosti glede komuniciranja nečesa o potrošnikih. Vlaganja v znamko so usmerjena predvsem v sam izdelek in komuniciranje o njegovih funkcionalnih prednostih.
- *Visoka reprezentativnost / nizka funkcionalnost*: potrošniki vidijo v znamki predvsem njeno simbolno moč, manj jih zanima funkcionalnost znamke, zato z oglaševanjem utrjujemo položaj znamke, ki pomeni določeno kulturo ali življenjski slog.
- *Nizka reprezentativnost / nizka funkcionalnost*: gre za znamke, ki so stroškovno učinkovite.

3.3.1.2. Strategija, ki gradi na konkurenčnih prednostih tržne znamke

Tržna znamka lahko gradi svojo konkurenčno prednost v grobem na dva načina (de Chernatony, McDonald, 1998, str. 236):

- z vodenjem v stroškovni učinkovitosti¹⁵: potrošniki zaznavajo svoj nakup kot cenejši v primerjavi z drugimi tržnimi znamkami, ki ponujajo enake učinke;
- z dodano vrednostjo, tako da ponujajo edinstvene prednosti, s katerimi utemeljujejo premije na ceno¹⁶.

Za sodobne trge je značilno, da celo s pravimi inovacijami ne moremo pridobiti trga v celoti, saj je kopiranje vse lažje in so zato želje in potrebe kot podlaga za segmentacijo vse pomembnejše. Ker trgi ne rastejo tako hitro, morajo podjetja za zagotovitev lastne rasti jemati deleže drugim. To pa lahko store z dodajanjem vrednosti in usmerjanjem na posebne ciljne skupine (Arnold, 1992, str. 109). Poleg tega, da se podjetja usmerjajo na dve konkurenčni prednosti tržne znamke, ima tržnik možnost izbire tudi glede ciljev, ki jih želi doseči na nekem trgu.

Na sliki 3 je prikazana uporaba generičnih strategij po Porterju v pozicioniranju tržnih znamk (v de Chernatony, McDonald, 1996, str. 252–254):

- *Stroškovna usmerjenost* (nizki stroški kot konkurenčna prednost, ožji tržni segment, ožji konkurenčni cilji) – tržno znamko usmerimo izključno na določene skupine potrošnikov, ki imajo zelo očitne potrebe, običajno nižje zahteve glede funkcionalnih zmožnosti, kot jih imajo druge skupine potrošnikov.
- *Vodenje v stroškovni učinkovitosti* (nizki stroški, širša tržna usmerjenost) – tržna znamka pomeni dobre izdelke, obseg prodaje, ki ga podjetje dosega na globalnih trgih, pa omogoča doseganje učinkov ekonomij obsega in torej nizke stroške.

¹⁵ *Cenovno usmerjene znamke* so uspešne, ker gre pri njih za neprestano iskanje možnosti zniževanja stroškov, ki pa ne gre nujno na račun zniževanja kakovosti, temveč to dosegajo z ekonomijami obsega, s hitrejšim učenjem od konkurentov, uvajanjem novih tehnologij, modernizacijo itd. S poznavanjem potreb potrošnikov se podjetja izognejo dodajanju za potrošnike nepotrebnih elementov ponudbe. Stroški takih znamk so običajno nižji od povprečja panoge, dobiček pa je še vedno na nivoju konkurentov (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 240). Moteli Travelodge ponujajo nižje cene za udobne sobe, ker so postavljeni ob glavnih prometnicah in ne ponujajo hrane.

¹⁶ Obstajajo pa tudi *znamke z dodano vrednostjo in značilnostmi vodenja v stroškovni učinkovitosti* (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 242, 246). Glej primer v prilogi 8.

- *Diferenciacija* (dodana vrednost kot konkurenčna prednost in širša usmerjenost na trg) – tržne znamke ponujajo dodano vrednost za kupca, in to znajo tudi sporočati. Čeprav se trudijo stroške zniževati, imajo višje cene zato, da vzdržujejo zaznave o visoki kakovosti.
- *Usmerjenost na diferenciacijo* (dodana vrednost, ožji tržni segment) – primeri, ko za točno določen ciljni trg, številčno običajno majhen, tržno nišo, proizvajamo ekskluzivno tržno znamko, ki ima veliko dodanih vrednosti, za katero pa potrošniki plačujejo znatno vsoto premije na ceno.

Slika 3: Uporaba generičnih strategij po Porterju na področju tržnih znamk

Konkurenčni cilj	Širši trg	vodenje glede na stroške	diferenciacija
	Tržni segment	stroškovna usmerjenost	usmerjenost na diferenciacijo
		Nizki stroški	Dodana vrednost
Konkurenčna prednost			

Vir: de Chernatony, McDonald, 1996, str. 253

3.4. KOMUNICIRANJE O TRŽNI ZNAMKI

Komuniciranje s trgom je za podjetja postalo nujnost (Starman, 1996, str. 1). Obstajajo štirje različni nivoji komuniciranja: podjetniški oziroma korporativni, institucionalni, tržne znamke in izdelka. Vsak od njih ima svoj poseben namen, ciljno občinstvo, vsebino in slog. S komuniciranjem na nivoju podjetja poskušamo narediti podjetje bolj transparentno za zunanje okolje, s čimer predstavimo cilje podjetja ter sredstva, s katerimi naj bi jih doseglo (Kapferer, 1992, str. 172). Korporativno oglaševanje je pomembna oblika komuniciranja vsakega podjetja, nepogrešljiv člen graditve ugleda ter njegove vrednosti za uspešno poslovanje (Kline, Marolt, 2000, str. 23). Če iz podjetij ni komunikacij ali pa so mnogopomenske, celo nasprotujoče si, si okolja in javnosti o njih ustvarijo svojo sliko, ki pogosto ni prijazno naravnana do njih. Vsako podjetje ima namreč svojo identiteto, imidž v očeh ljudi iz svojega notranjega in zunanjega okolja in simbolni identitetni sistem (Repovš, 1995, str. 11, 16). Institucionalno komuniciranje sodi v okvir korporativnega komuniciranja, njegova vloga je komuniciranje splošno družbeno pomembnih stališč (socialno oglaševanje) (Starman, 1996, str. 23). Vsebuje moralno, politično in filozofsko vsebino. Pri komuniciranju o tržni znamki pa imamo na voljo dve strategiji: da sporočamo neposredno pomen in namen tržne znamke, njeno podobo, ali pa posredno s promocijo reprezentativnih izdelkov. Pri vsaki strategiji komuniciranja se je namreč treba odločiti, koliko v katero komuniciranje investirati glede na učinke sinergij ali razlik, ki jih lahko ustvarijo (Kapferer, 1992, str. 62, 173–176). Zgolj celosten pristop k oglaševanju tržnih znamk in podjetja kot tržne znamke obeta uspešno poslovanje in dolgoročno rast (Kline, Marolt, 2000,

str. 23). V nadaljevanju se bomo posvetili osrednji obliki komuniciranja, ki je bistvena za naš predmet obravnave, komuniciranju o tržni znamki.

3.4.1. Kompleksnost procesov komuniciranja

Komuniciranje je izmenjava informacij, in ne enostranski tok informacij. Komunikacija se pojavi šele v trenutku, ko prejemnik sporočilo, ki mu ga je pošiljatelj želel poslati, dejansko sprejme in se nanj odzove (Barnes et al., 1997, str. 333, Ule, Kline, 1996, str. 53). Schram (1995) trdi, da je komuniciranje mogoče opredeliti na različne načine: kot prenašanje informacije, izmenjavo idej ali kot oblikovanje skupnega ali enotnosti v mišljenju pošiljatelja in prejemnika sporočila (v Ule, Kline, 1996, str. 54). Proces komunikacije steče, če se ideje, ki so bile sporočene, skladajo z idejami prejemnika. Če komuniciranje ne upošteva obstoječih mnenj in občutenj potrošnikov, ne bo uspešno (East, 1997, str. 54). Človeški um naj bi sprejemal le tisto, kar se sklada z že doživetimi izkušnjami ali pridobljenimi znanji (Ries, Trout, 1984, str. 24).

Procesi komuniciranja so zato pogosto izjemno kompleksni. Njihova uspešnost je odvisna od številnih dejavnikov: od narave sporočila, od tega, kako ga razume javnost in okolje, v katerem je sprejeto, od prejemnikove zaznave vira in medija, uporabljenega za prenos sporočila in številnih drugih dejavnikov (Ule, Kline, 1996, str. 54). Priča smo namreč vse hitrejšemu razvoju sredstev komuniciranja, ki poleg količine medijev in njihovega sporočanja povzročajo vse večjo zasičenost trga z informacijami. To je tudi razlog, zakaj potrošniki ne uspejo vsrkati vseh ponujenih informacij. Zato je v takšnih razmerah najbolje posredovati čim bolj enostavno sporočilo, ki se bo najbolje vtisnilo v spomin. Ries in Trout namreč menita, da je koncept pozicioniranja spremenil naravo oglaševanja, saj pomeni poseg v razmišljanje potrošnika. Sporočila tako naj ne bi ustvarjala nekaj novega, temveč povezala stvari, ki že obstoje v njihovi zavesti (Ries, Trout, 1984, str. 13–14, 18–19, 22, 25). Potrošniki namreč sporočila sprejemajo in razumejo tako, da jim dajejo pomen, ki je skladen z njihovimi vrednotami, izkušnjami in potrebami (Ule, Kline, 1996, str. 74). Zato se je pri komuniciranju o tržni znamki treba osrediniti na zaznave potrošnikov, in ne na realni izdelek (Ries, Trout, 1984, str. 26).

Komunikacija pa lahko tudi spreminja vedenje ljudi zlasti zato, ker spreminja stališča pri prejemniku (Ule, Kline, 1996, str. 24). Komuniciranje tako vključuje analizo v dveh korakih: torej kako želimo prenesti sporočilo (komunikacijske kanale) in kaj želimo sporočiti (vsebine) (Argenti, 1994, str. 37)¹⁷.

Pozicijo tržne znamke, ki smo jo določili, je torej treba sporočiti, kar pomeni, da je treba določiti konkretne cilje, ki jih želimo doseči s komuniciranjem (Aaker, 1996, str. 180). Komunikacijski cilji lahko vključujejo oblikovanje zavedanja (opaznosti) ali znanja o tržni znamki ter njenih lastnostih in koristih, oblikovanje imidža, ali razvijejo naklonjen odnos do

¹⁷ Glej primer v prilogi 9.

tržne znamke ali nakupovalne namene. Vsako od teh nalog vodijo identiteta in pozicija tržne znamke (Belch, Belch, 1993, str. 27; Aaker, Joachimsthaler, 2000, str. 262).

Prepoznavnost tržne znamke je prvi korak, ki ga moramo doseči s komuniciranjem, saj šele potem, ko je zavedanje oblikovano, lahko pripnemo tržni znamki določene značilnosti izdelka in storitve. Doseči zavedanje o znamki (prepoznavnost in priklic), pomeni doseči zavedanje o identiteti znamke in povezavi znamke z določeno kategorijo izdelkov. Zavedanje lahko dosežemo s sporočilom, ki posreduje razlog, zakaj naj bi si potrošniki zapomnili znamko, lahko pa tudi s jinglom, sloganom, določenim simbolom, publiciteto ipd., ki se vtisne v spomin potrošnikov (Aaker, 1991, str. 63–65, 72–73).

Z apeli ali pozivi, ki so del sporočila, pa nagovarjamo javnost k določenim vrstam odziva. Razlikujemo: racionalne, emocionalne in motivacijske apele. Običajno so zelo povezani med seboj. Racionalni apeli omogočajo prejemnikom sporočil racionalno presojo in odločanje z razlogi. Z uporabo logičnih apelov komunikator odkrito nagovarja prejemnike sporočil k neki dejavnosti in pri tem uporablja racionalne argumente. Pri emocionalnih apelih uporablja bolj prikrito nagovarjanje potrošnikov. Glavno sredstvo ni argument, temveč emocionalna situacija oz. prenos čustev. Emocionalni apeli so običajno v tesni zvezi z motivacijskimi apeli sporočil. Emocionalni apeli vzbujajo določeno čustveno napetost in potrebo po njeni razrešitvi. Na to temeljno potrebo se lahko navežejo tudi druge potrebe in želje prejemnikov. Zato sporočilo lahko izziva različne potrebe in želje, torej deluje motivacijsko. Namen motivacijske komunikacije¹⁸ je stimulirati publiko tako, da ovrednoti svoja mnenja, stališča, prepričanja, delovanja, kot želi komunikator (Ule, Kline, 1996, str. 108–109, 112, 160).

3.4.2. Komuniciranje o tržni znamki

Tudi pri komuniciranju o tržni znamki bi lahko rekli, da gre za motivacijsko komunikacijo, saj so tržne znamke skozi zgodovino poskušale vplivati na motive potrošnikov na različne načine.

Zaščitni znak

Zaščitni znak pomeni nekakšno predhodnico vsem drugim oblikam komuniciranja razlikovalnih prednosti tržne znamke. Ko podjetja za svoje tržne znamke oblikujejo takšne fizične značilnosti, na primer embalažo, kot je steklenica pri Coca-Coli, ali grafični simbol ali figuro, kot je Michelinov gumijasti velikan, postanejo ti ne le razlikovalni znak, na podlagi katerega potrošniki lahko prepoznajo tržno znamko, temveč pravi komunikatorji pomena tržne znamke. Vlogo

¹⁸ Ule in Kline navajata naslednjo klasifikacijo načinov motiviranja, pomembnih za tržno komuniciranje: racionalno, emocionalno, socialno, egomotivacijsko, avtistično in neusmerjeno motivacijo. Racionalna je pomembna pri nekaterih pomembnejših temeljnih življenjskih odločitvah, čustvena poudarja princip zadovoljstva, ugodja, dobrega počutja, estetski užitek, izogibanje bolečin. Socialna potrebo po spoštovanju, druženju, intimnosti, ljubezni, priznanju. Egomotivacija človekovo samopodobo, izboljšanje samopodobe, samospoštovanja, identitete (individualnost, ustvarjalnost, ponos, prestiž). Avtistična je pomembna za beg iz realnosti, neusmerjena pa govori o uspehih podjetja, sponzoriranju ipd. (Ule, Kline, 1996, str. 160, 167–168).

zaščitnega znaka lahko igrajo tudi drugi, nefizični elementi, kot so pozicijski slogan ali celo oseba, ki nastopa v oglasnem sporočilu znamke (Arnold, 1992, str. 32).

Edinstvena prodajna prednost

V petdesetih letih prejšnjega stoletja je bilo oglaševanje tržnih znamk usmerjeno predvsem na izdelke in njihove značilnosti, s čimer je bila izpostavljena edinstvena prodajna prednost (USP – unique selling proposition) (Ries, Trout, 1984, str. 43). Poudarjene so bile predvsem funkcionalne lastnosti oziroma koristi izdelka, lahko tudi čutne, predvsem pa racionalni argumenti. Takšen način komuniciranja kaže predvsem potrebo po izražanju nečesa, kar je jasno, enostavno, različno in motivirajoče (Arnold, 1992, str. 33). Za komuniciranje o tržni znamki je izbrana ena sama značilnost, s pomočjo katere jo pozicioniramo na prvo mesto, in sicer z vidika kakovosti, najboljše storitve ali kar koli drugega, v čemer je znamka najboljša v primerjavi s konkurenčnimi (Kotler, 1998, str. 307–308).

Edinstvena simbolna prednost

Obdobju poudarjanja edinstvene razlikovalne prednosti je vse hitrejši tehnološki razvoj skrajšal življenjsko dobo. Ob koncu petdesetih let prejšnjega stoletja je razvoj tehnologije prinesel celo vrsto »jaz tudi« izdelkov, od katerih so se vsi pojavljali z razlago, da so boljši od prvega. Z vse hitrejšim razvojem konkurence so si tržne znamke začele utirati svojo pot na trg s poudarjanjem simbolnih prednosti znamke, reprezentativnih in ekspresivnih. Uspešna podjetja so odkrila, da igra pri prodaji večjo vlogo ugled ali imidž tržne znamke kot katerakoli druga značilnost. Ogilvy je kot sredstvo razlikovanja tržne znamke izpostavil njen imidž (Ries, Trout, 1984, str. 43, 44; Payne, 1993, str. 95).

Koncept čustvenega pozicioniranja temelji na izražanju čustev, zlasti ekstravertnih, kot so ponašati se z nečim, uživati v družbi, izkazovati svojo ljubezen. Komuniciranje o tržni znamki zato vsebuje apel k določenim življenjskim slogom in pomeni ravnotežje med elementi, ki simbolizirajo osebo, izdelek in pomenljivo socialno skupino, v katero uvršča potrošnika, ki uporablja dani izdelek. Temelj takih sporočil so socialni stereotipi, tipične situacije, ki pomenijo ali nakazujejo določeno obliko osebne in socialne uspešnosti in zadovoljstva. Gre za poudarjanje določenega imidža v očeh potrošnika. Coca-Cola poudarja uživaški življenjski slog, torej emocionalne potrebe potrošnikov po zadovoljstvu, ugodju, dobrem počutju (Ule, Kline, 1996, str. 167, 254). V večini primerov pa gre za kombinacijo med reprezentativno in funkcionalno dimenzijo znamke. Zato tudi pri komuniciranju uporabljajo kombinacijo obeh; potrošniki namreč želijo, da bi tržna znamka delovala tako, kot je treba, zbujala dobro počutje in se prilegala njihovem načinu življenja. Če kombiniramo oba načina, potrošnika čustveno bolj pritegnemo (Vaughn v Loden, 1992, str. 63–65). Primer takega oglaševanja so ure Swatch: mladostne, vesele, modne, pisane in kakovostne ure za mlade.

Konkurenčno pozicioniranje

Razvoj oglaševanja v šestdesetih letih prejšnjega stoletja je povzročil, da je v množičnem komuniciranju postalo vse težje razlikovati se po imidžu, saj je začelo primanjkovati različnih podob za različne tržne znamke. Problema sta se lotila Ries in Trout, ki sta konec šestdesetih let in v sedemdesetih razvila koncept konkurenčnega pozicioniranja.

Izhodišče koncepta je bilo, da imajo potrošniki raje vodilno tržno znamko v določeni dejavnosti. Ta znamka zaseda prvo mesto v zavesti potrošnikov oziroma na lestvici upoštevanih tržnih znamk in postane sinonim za dejavnost. Tržna znamka najlažje postane prva, če osvoji nezaseden prostor na trgu oziroma v zavesti potrošnika. Druga na lestvici pa ne sme igrati na karto boljšega, temveč se mora v določenem pogledu pozicionirati prav nasprotno (Ries, Trout, 1984, str. 19–60). Pri pozicioniranju je nujno, da tržna znamka žrtvuje vse alternativne pozicije in vso pozornost nameni eni sami, drugačni, pomembni prednosti (Ries, Trout, 1993, str. 76–83).

Koncept osebnosti znamke

Koncept osebnosti upošteva poleg fizičnih in funkcionalnih značilnosti iz funkcionalnega koncepta ter sloga izražanja iz koncepta imidža tržne znamke še njen značaj (Seguela, 1982, str. 175). Tržna znamka ne sporoča zgolj, kaj je in kaj počne, temveč tudi kdo je, kakšna je videti, kaj občuti in kakšna je njena vloga v potrošnikovem življenju (Loden, 1992, str. 74). S poudarjanjem in izpostavljanjem določene dejavnosti, obnašanja in vedenja tržno sporočilo namiguje na določen življenjski slog. Oblikovano je tako, da gledalci hitro prepoznajo simboliko sporočila, da pravilno umestijo zgodbo v določen socialni kontekst (Ule, Kline, 1996, str. 254). Marlborovo oglaševanje je tako oblikovano kot oglaševalska saga – simbol svobode, ki ga predstavlja kavboj ameriškega zahoda (Kapferer, 1992, str. 53). S takšnimi sporočili in njihovimi izdelki se potrošniki poistovetijo, uporaba izdelkov in znamk pa pomeni predvsem zadovoljevanje potreb potrošnikov po izražanju samega sebe in utrjevanju lastne samopodobe.

Identiteta tržne znamke

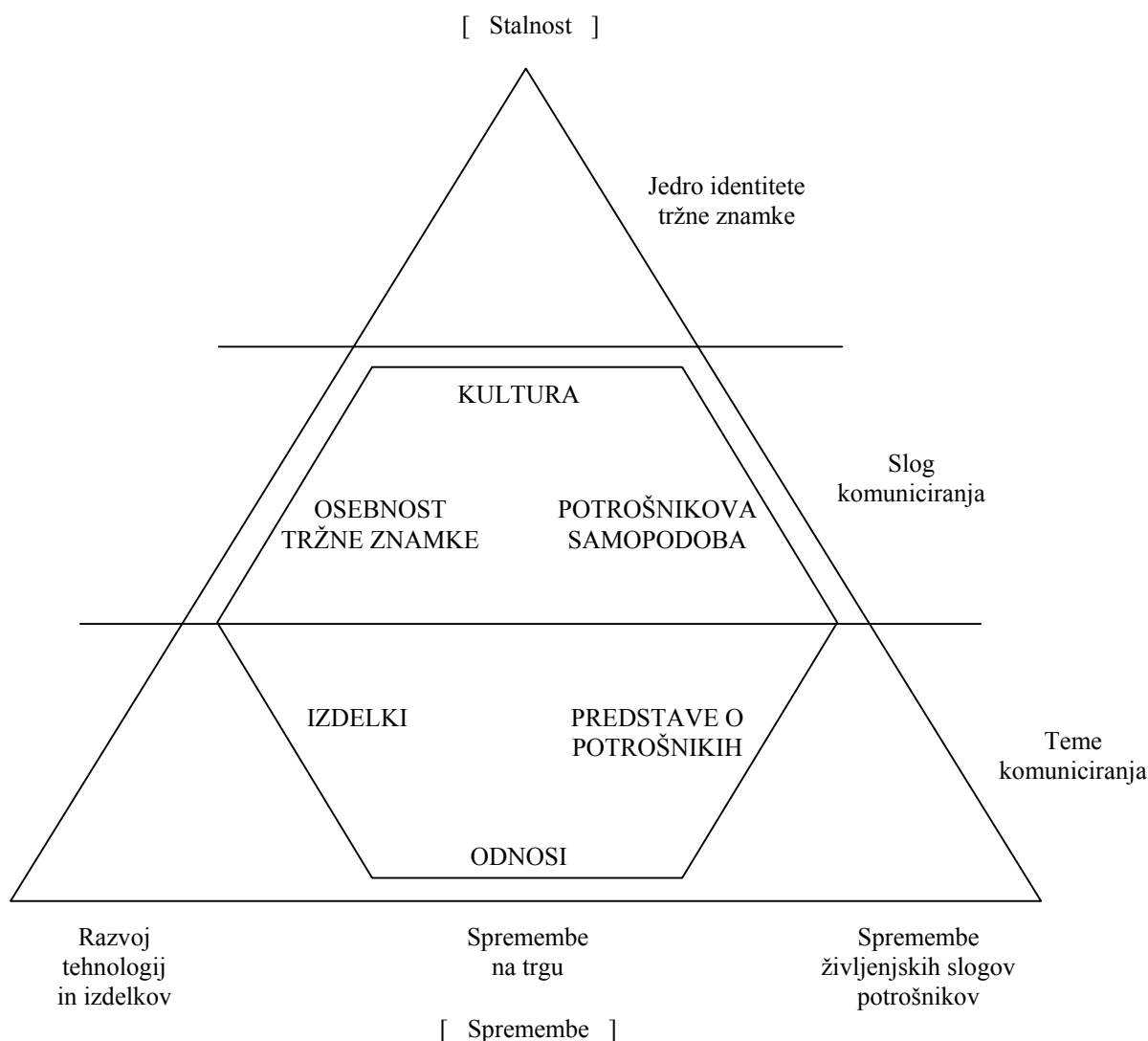
Konec drugega tisočletja pa je zaznamoval koncept komuniciranja identitete tržne znamke, zlasti njene globine in vrednot. Kapfererjev koncept transformira izdelke v diferencirano ponudbo, ki ima svojo značilno vsebino, smer in pomen. V osrčju sta kultura kot vir energije in pomena ter tipični izdelek s svojo osebnostjo, ta se navezuje na namišljenega, zaželenega potrošnika, motivacijsko pa vpliva tudi na podobo resničnega potrošnika o samem sebi. Ta ob pomoči tržne znamke splete ali izrazi različne vezi (Kapferer, 1992, str. 37–42)

3.4.3. Identiteta tržne znamke in piramidni model komuniciranja

Pozicija znamke je tisti del identitete, ki ga je treba aktivno sporočati. Kot smo prikazali na sliki 4, najgloblje jedro sporočanja vsake znamke pomeni njena identiteta. To je vrh piramide, s

katerega nas znamka nagovarja in obenem navdihuje in povezuje celotno strukturo ter goji kulturni vidik znamke. S slogom in temo komuniciranja pa se približuje potrošniku in mu tako razkriva lastne elemente identitete. S slogom komuniciranja, ki ga razvije znamka, nam nakazuje osebnost in potrošnikovo samopodobo. Potrošniki pa prihajajo v stik z znamko s komuniciranjem in jo tako odkrivajo s pomočjo njenih izdelkov, vsebine sporočil, pozicioniranja in oglaševanja. Gre za elemente, ki so neposredno sporočeni in pomenijo temo znamke (fizični izdelki, podoba potrošnika in odnosi). Komuniciranje pomeni tudi tisti del strukture znamke, ki je pod vplivom zunanjih dejavnikov, ki jih narekuje čas: razvoj tehnologij in izdelkov, prilagajanje trgov in spremembam v življenjskem slogu potrošnikov ipd. In ker je jedro identitete tisto, ki se ne sme spreminjati, slog komuniciranja pa pomeni izražanje znamkine osebnosti in kulture in mora biti stabilno glede na to, da lajša prehod od ene teme komuniciranja na drugo, je lahko le tema komuniciranja tista, ki se lahko spreminja. To nam tudi pojasnjuje, zakaj se jedra identitet nikoli ne spreminjajo, spreminjajo se le teme komuniciranja, ki se prilagajajo spreminjajočim se razmeram na trgu in tako ohranjajo znamko sodobno (Kapferer, 1992, str. 73–76).

Slika 4: Prizma identitete v piramidnem modelu tržnega komuniciranja



Vir: Kapferer, 1992, str. 76

Sodobna tržna družba postaja vse bolj proizvodnja in promocija življenjskih slogov¹⁹, komunikacijskih navad, simbolnih in socialnih kontekstov porabe. Sodobna potrošnja presega rabo in uporabo izdelkov. Kulturni kontekst sodobnega oglaševanja se danes kaže v spektru individualiziranih življenjskih slogov, ki si jih lahko privoščijo posamezniki v razvitih družbah. Izdelki in storitve so postali tudi sporočila, simboli, najpogostejše življenjskih in potrošniških slogov. Moderno tržno oglaševanje je spremenilo izdelke, ki jih oglašajo, v reprezentacije, podobe in potem ponovno čisti doživljanje, zadovoljstvo, užitek. Vse bolj prevladujejo sporočila, ki s svojimi čustvenimi in simbolnimi apeli vzbujajo užitek izkušnje, doživljanje zadovoljstva ob nakupu ali rabi določenega izdelka. Namesto zvestobe resnici se je vse bolj uveljavila emocionalna in simbolna privlačnost oglaševanja. Seveda oglaševanje ni le zabava, je tudi informacija o izdelku, čeprav se ne vrti več okrog izdelka, temveč okrog doživljanja potrošnje. Ta izdelek, znamko potencialni potrošniki pozneje ne le sprejmejo, temveč preoblikujejo v medsebojni odnos (Ule, Kline, 1996, str. 255, 258–260).

Oglaševanje je eden izmed bistvenih elementov trženjskega spleta in promocije tržne znamke. V teoriji trženja namreč velja, da izdelek zadovoljuje potrebo, ki je ponavadi najprej čutne, čustvene in šele na koncu razumske narave (Kline et al., 2001, str. 22). Običajno je prav oglaševanje tisto, ki nekako piše zgodovino znamke, saj nam s slogom komuniciranja med vrsticami sporoča, kakšna je podoba znamke, ki jo želimo sporočiti (Kapferer, 1992, str. 53). Oglaševanje pa je le vrh ledene gore komunikacij o tržni znamki (Ries, Trout, 1984, str. 24). Oglaševanje kot orodje komuniciranja sodi med tista sredstva, ki so najpogostejše uporabljana, a nobenega poslovnega cilja ni moč doseči zgolj z enim samim orodjem. Pri gradnji tržne znamke je treba upoštevati tudi druge elemente komunikacijskega spleta, kot so sponzoriranje, osebna prodaja, internet ipd. Predvsem pa pomeni gradnja znamke uvajanje novih pristopov in novih idej, kot je primer trgovin Nike Town (Aaker, Joachimsthaler, 2000, str. 194–195).

4. UPRAVLJANJE SISTEMOV TRŽNIH ZNAMK

Še nedolgo tega so tržne znamke pomenile edinstvene simbole za točno določene izdelke. Danes pa je situacija popolnoma drugačna. Razdrobljenost masovnih trgov je oblikovala številne potrošniške kontekste, ki pogosto kličejo po spremembah identitete tržne znamke, podjetja pa včasih širijo znamke na proizvodna področja, ki nimajo neke jasne povezave med seboj. Tako se znajdejo v položaju, ko si prizadevajo upravljati številne identitete tržnih znamk v različnih situacijah in za različne ciljne trge. Ključ do uspešnega upravljanja tržnih znamk je, da nanje ne

¹⁹ Vse večja individualizacija življenjskih slogov, čemur ustreza tudi sodobna potrošniška družba, ponuja tudi različne zaznave vsakdanjega življenja, različne vrste skupnosti, različne oblike razlag življenja. Posameznik si z izbiro določenega življenjskega sloga oskrbi tudi imidž določene socialne skupine, ki ji ta imidž pripada. Te socialne skupine so praviloma zelo prehodne, spremenljive in nestalne, pomenijo prej začasna okolja kot stalne socialne okvire. Zdi se, kot da sodobna družba vzporedno z materialno proizvodnjo proizvaja umetno resničnost in izrecne socialne sestave v obliki začasnih »potrošniških niš« (Leiss et al. v Ule, Kline, 1996, str. 256). Skupine različnih življenjskih slogov in potrošniških preferenc nastajajo na podlagi svojevoljnih izbir njihovih članov, da se izoblikujejo okrog strukturiranih množic izdelkov in sporočil. Moderni totemizem pomeni, da potrošnik z izbiro določenega izdelka izbere imidž tega izdelka, ki ga simbolno povezuje z določenim življenjskim slogom in potrošniško skupino (Ule, Kline, 1996, str. 257).

gledamo kot na samostojne akterje, temveč kot na dele sistema, ki morajo delovati tako, da podpirajo drug drugega (Aaker, 1996, str. 240). Gre za določitev zgradbe, sistema ali organizacije tržne znamke, s čimer podjetje določi razmerje med tržno znamko in njenimi izdelki glede na izdelčno-tržni koncept, torej namen tržne znamke na določenem trgu in želeno stopnjo diferenciacije med izdelki in znamkami, njen pomen, njeno identiteto in pozicioniranje, imenovanje, njen simbolni sistem ter določitev vlog posameznih tržnih znamk in medsebojnega sinergijskega delovanja. Uspešnost tržne znamke je odvisna tudi od organiziranosti njenih sestavnih delov, izdelkov. Jasno opredeljen sistem tržne znamke pomaga doseči jasnost in preglednost ponudbe tako za podjetje kot za potrošnike ter pomeni temeljni okvir za morebitno nadaljnjo graditev in širitev tržne znamke na nove izdelke in trge (Aaker, Joachisthaler, 2000, str. 152–153).

Vsak sistem oziroma tržna znamka pomeni svojstvena zbirka elementov, s katerimi se pojavlja in identificira na trgu. Kapferer navaja, da je znamka hkrati simbol, beseda, objekt in koncept (1992, str. 108). Temu smo dodali Kotlerjevo klasifikacijo (v Kline, 2001, str. 11–12) in znamko razgradili na elemente, od katerih ima vsak svojo funkcijo:

- *tržna znamka kot koncept*, s katerim je določen pomen znamke;
- *tržna znamka kot objekt*, ki v obliki imena, znaka, simbola, oblike ali njihove kombinacije služi identificiranju oziroma razlikovanju izdelkov;
- *ime tržne znamke* je tisti del tržne znamke, ki ga lahko izgovorimo z besedo;
- *znak tržne znamke* je grafična predstavitev vidnega ali otipljivega dela znamke, ki vsebuje simbole, posebno oblikovanje in tipologijo črk, ki jo dopolnijo izbrane barve; običajno je določena v sistemu, imenovanem celostna grafična podoba;
- *trgovski varstveni znak* vključuje besede, imena in simbole, ki so pravno zaščiteni kot industrijska lastnina, in dajejo prodajalcu ekskluzivno pravico uporabe imena in znaka znamke ter ga tako ščitijo pred zlorabo konkurence.

4.1. ZGRADBA IN DOLOČANJE RAVNI TRŽNIH ZNAMK

Zgradba tržnih znamk vključuje določitev ravni tržnih znamk. V njej se kaže namen, ki ga podjetje zasleduje z določeno tržno znamko, ter kakšne so povezave med posameznimi znamkami in izdelki podjetja (Macrae, 1996, str. 183–185).

Ko se podjetja odločajo o *ravni tržne znamke*, gre predvsem za odločitev, koliko razgraditi izdelčni splet oziroma ponudbo podjetja na posamezne tržne znamke. Avtorji navajajo različne klasifikacije tržnih znamk. Pregled klasifikacij nekaterih avtorjev smo združili v tabeli 1.

Z izdelčno tržno znamko pridobi vsak izdelek svoje ime in simbole. Izdelčne tržne znamke so zelo primerne za hitro rastoče trge. Zaradi vse večje količine različnih izdelkov, ki so si med seboj zelo podobni oziroma jih je težko razlikovati, kot na primer pralni praški ipd., ponudnik lažje sporoča edinstveno pozicijo izdelka, njegovo identiteto in predlog vrednosti. Nekatera

podjetja imajo portfolijo tržnih znamk, ki je skladen z izdelčnim spletom podjetja, s čimer vsaka od tržnih znamk maksimira lastni vpliv na trgu (Kapferer, 1992, str. 108–109).

Tabela 1: Pregled ravni tržnih znamk

Osnova tržne znamke	Raven znamke			
	Kapferer (1992)	Aaker (1996)	Macrae (1996)	Doyle (1998)
podjetje	korporacijska znamka	korporacijska znamka	korporacijska znamka	korporacijska znamka
osrednja kompetenca podjetja	-	-	zastavonoša	-
izvor izdelka	znamka izvora in znamka indosant	podznamka in znamka indosant	podznamka	povezava znamke podjetja in izdelka
vsi izdelki	krovna znamka	-	krovna znamka	-
razred izdelkov	znamka vrste izdelkov	znamka vrste izdelkov	-	znamka vrste izdelkov
skupina izdelkov	znamka linije izdelkov	znamka linije izdelkov	-	-
izdelek	znamka izdelka	znamka izdelka	znamka izdelka	znamka izdelka
posebna korist izdelka	-	znamka storitve, sestavnega dela ipd.	-	-

Legenda:

- avtor dane ravni znamke ne omenja

Viri: Kapferer (1992, str. 108–123), Aaker (1996, str. 242–243), Macrae (1996, str. 180), Doyle (1998, str. 167)

Nekatera podjetja se odločajo, da kot tržno znamko ponudijo le del svoje ponudbe, sestavni del izdelka ali storitev, ki jo ponujajo kot dodatno ponudbo k izdelku. To storijo predvsem takrat, ko je identiteto njihovega izdelka težko komunicirati, ker bodisi ni dovolj razlikovalna od konkurenčnih, ali pa želijo izpostaviti posebno dodano vrednost za potrošnike. To je lahko posebna značilnost izdelka, kot sta oznaka materiala Gore-Tex na oblačilih ali Intel Inside na osebni računalnikih (Aaker, 1996, str. 257–261).

Izdelke lahko združujemo v tako imenovane skupinske tržne znamke. V znamko *linije izdelkov* je običajno združena skupina heterogenih izdelkov. Znamka odgovarja na potrebo po imenovanju komplementarnih izdelkov, ki zasledujejo isto idejo, z istim imenom, kot so šampon ipd. L'Oreal Studio Line. Temelj za oblikovanje takšne znamke je običajno uspešen izdelek, ki se mu s časom dodajajo komplementarni. Lahko gre tudi za imenovanje določene različice izdelka, ki se pojavlja v različnih kategorijah izdelkov, kot je posebna oprema avtomobilov Peugeot 206 in 306, Roland Garros (Kapferer, 1992, str. 111–113).

S tržno znamko *vrste izdelkov* z istim imenom imenujemo razred izdelkov, ki imajo skupno funkcionalno povezavo, ponujajo enotno obljubo ali pozicioniranje izdelka. Weight Watchers tako pokriva izdelke, ki obljublajo boljši način prehranjevanja. Znamka je uporabna v prehrani, kozmetiki, pri oblačilih, kot je Benetton, kuhinjskih pripomočkov, kot je Moulinex, industrijskih izdelkov, kot je Bosch, ali galanterije, kot je Samsonite (Kapferer, 1992, str. 112–113).

Krovna tržna znamka pa pod svojim okriljem daje podporo različnim izdelkom, tako da prenese identiteto tržne znamke na vse dominantne izdelke, od katerih daje vsak svojo obljubo in se trži na različnih trgih, vsak s svojim lastnim komuniciranjem. Poleg imena krovne tržne znamke vsak izdelek nosi še svoje vrstno ime: kamera Canon, faks Canon. Glavni namen je, da gradimo na enem samem imenu, pri katerem prispevajo k utrjevanju ugleda tržne znamke vsi njeni izdelki (Kapferer, 1992, str. 114–115, 124).

Tu pa sta še strategiji znamke izvora ali podznamke in znamke indosanta. *Prva* je podobna strategiji krovne znamke, le da so tu izdelki neposredno poimenovani, zato jo nekateri imenujejo tudi dvojna znamka. Izdelek dobi poleg lastnega imena še ime že uveljavljene tržne znamke. Tako pridobi zaznavo kakovosti in prevladujoči duh družine, ki je zgolj s svojim imenom ne bi mogel doseči. Namen je doseči razlikovanje in globino tržne znamke, saj starševska znamka s svojim potomcem prodira na nove tržne segmente z novo ponudbo, na katere sicer ne bi mogla poseči, in tako promovira svoj pomen in identiteto na prilagojen in obogaten način. Gre torej za neke vrste prireditve imidža tržne znamke. Chanel No. 5 zaznavamo kot primerne za nekoliko starejšo ciljno skupino, Chanel Coco pa za mlajšo. Pri strategiji *znamke indosanta* za izdelčnimi, znamkami linije izdelkov in drugimi oblikami znamk stoji ime indosanta kot na primer GM pri Pontiacu, Oplu, Chevroleju in Vauxhalu. Na tak način ime podjetja pridobi status tržne znamke, obenem pa daje jamstvo za kakovost svojim znamkam in izdelkom, od katerih je vsak svoboden, da izrazi svojo individualnost in originalnost. Znamka indosant ima v tem primeru nižjo, sekundarno vlogo v primerjavi s prejšnjo strategijo. Glavna prednost takšnega pristopa je, da daje znamkam, kot so Nestlé in podobne, neomejene možnosti za širitev na nova izdelčna področja (Kapferer, 1992, str. 117–119; Aaker, Joachimsthaler, 2000, str. 110–111, 115).

Uspehi multinacionalnih tržnih znamk, kot so Ford, IBM in Sony ter različni prevzemi poslovnih gigantov, so privedli do povečanega zavedanja, da se tudi korporacije same lahko obnašajo kot tržne znamke. Ob koncu dvajsetega stoletja je za podjetja postal ključni izziv spoznati potencial lastne korporacijske znamke, saj na današnjih trgih podjetja vse več tekmujejo na podlagi neotipljivih dejavnikov in na podlagi ugleda podjetja (Mottram v Hart, Murphy, 1998, str. 63–64). Podjetje namreč lahko poleg izdelkov izpostavi elemente, ki so povezani z njegovim delovanjem, na primer zaupanje, in tako pove, kdo stoji za izdelkom, katero podjetje, od kod so izdelki, kdo jih ponuja in kaj ponuja (Kline, 2001a, str. 15). Nekatera podjetja so že spoznala prednosti oblikovanja korporacijskih tržnih znamk. Raje kot vlagati v individualne tržne znamke izdelkov so se velikani, kot sta Disney in Microsoft, odločili promovirati en sam krovni imidž, ki pokriva vse njihove izdelke. Da bi podjetja lahko oblikovala močno korporacijsko znamko, morajo povezati tri medsebojno povezane elemente: vizijo, organizacijsko kulturo in imidž. Vsak element je namreč odvisen od vpletenih: upravljavcev, zaposlenih in interesnih skupin (Hatch, Schultz, 2001, 129–134). Če želimo, da je korporacijska znamka uspešna, mora delovati za vse ciljne javnosti: potrošnike, uporabnike, distributerje in druge partnerje, zaposlene, investitorje in druge interesne skupnosti (Mottram v Hart, Murphy, 1998, str. 67).

Sony in številne druge globalne tržne znamke uspešno gradijo znamke, imenovane zastavonoša. Njihova vloga je prenesti vse pozitivne izkušnje in dobro ime, ki ga imajo potrošniki o določeni

znamki, na nove izdelke ali znamke. Zastavonoša pomeni streho, ki pokriva izdelke, na katerih podjetje gradi svoj uspeh. Njihova uspešnost temelji na osrednji kompetenci, ki jo je podjetje razvilo (Hamel, Prahalad, 1996, str. 279). Gre za procese, sisteme oziroma način, kako dodaja vrednost izdelkom in tako postane vodilno na določenem področju. V zastavonoši sta utelešena ugled in vizija podjetja biti vodilni na določenem področju (Macrae, 1996, str. 7).

Zastavonoša je primerna, ko podjetje želi oblikovati povsem novo konkurenčno področje z oblikovanjem popolnoma nove izdelčne kategorije. Zanj je značilno:

1. Zastavonoša je lahko korporacijska znamka, ni pa to nujno.
2. Pod svojim okriljem ima različno število izdelkov, ne pa nujno vseh. Toyota je na trg vpeljala novo znamko Lexus, s katero je svojo kompetenco, visok standard kakovosti, prenesla v sicer nedosegljiv tržni segment, kjer uspešno konkurira znamki Mercedes.
3. Podjetje ima lahko več zastavonoš. Poleg znamke Sony ima podjetje še druge, kot je na primer Walkman. Ključno kompetenco Walkmana, biti vodilni v izdelavi prenosnih čitalcev zvoka, prenaša na izdelke, katerih prednost je v prenosljivosti, kot sta Discman in Watchman. Kompetenco izraža pripona man (človek) (Hamel, Prahalad, 1996, str. 280–281).

Vsaka izmed navedenih strategij tržnih znamk ima svoje dobre in slabe lastnosti. Primernost posamezne strategije je odvisna od vrste izdelka, navad in pričakovanj potrošnikov, vrste potrošnikov in konkurenčnega položaja. Politika tržnih znamk sledi poznavanju vloge oziroma naloge tržne znamke (Kapferer, 1992, str. 123). V nadaljevanju povzemamo prednosti in slabosti posameznih strategij.

Povzeto po različnih avtorjih so tržne znamke izdelkov primerne, ko ponudnik (Aaker, Joachimsthaler, 2000, str. 120; Kapferer, 1992, str. 110–111; Doyle, 1998, str. 167):

- želi masovno napasti določen trg: izdelčne tržne znamke pomagajo prodreti na različne tržne segmente in s tako čim boljše zadovoljiti različnim potrebam trga in maksimirati tržni delež podjetja;
- želi doseči razločevanje med izdelki, ki so si navidezno precej podobni;
- izkorišča pionirsko vlogo in tako nekako patentira inovacijo;
- prenese na znamko celotno tveganje vstopa na nove trge, s čimer morebitni neuspeh tržne znamke ne ogrozi drugih tržnih znamk podjetja pa tudi ime podjetja ostane javnosti skrito;
- pridobi na prodajnih policah več prostora, ker ima več že uveljavljenih tržnih znamk;
- želi oblikovati nove asociacije, povezane z znamko, in se izogniti obstoječim.

Slabosti so predvsem ekonomske narave, saj investiranje v več tržnih znamk pomeni visoka vlaganja v oglaševanje in promocijo za vsako novo tržno znamko ter zahteva znaten obseg proizvodnje, ki lahko opraviči vlaganja v raziskave in razvoj izdelka ipd. (Kapferer, 1992, str. 111).

Za tržne znamke skupin izdelkov, kot sta znamki linije in vrste izdelkov, je značilno, da naj bi ustvarjale močan vtis zaokroženosti in konsistentnosti ponudbe, s čimer naj bi se povečala njihova moč. Pri znamkah linije izdelkov je osrednja pozornost oglaševanja namenjena

reprezentativnim izdelkom, pri znamkah vrste izdelkov pa posebnim prednostim oziroma skupni obljudi izdelkov. Prepoznavnost znamke se tako prenaša z izdelka na izdelek, stroški za uvajanje novih izdelkov so nižji, širitev oziroma poglobitev skupine pa lažji. Posebno pozornost je treba nameniti širitvi tržne znamke, saj lahko postane nepregledna ali celo izgubi svoj namen (Kapferer, 1992, str. 111–113).

Strategija krovne znamke je priljubljena predvsem pri multinacionalnih korporacijah, ki svoje izdelke tržijo po vsem svetu. Njene pglavitne prednosti so naslednje (Aaker, Joachimsthaler, 2000, str. 120; Kapferer, 1992, str. 115):

- že uveljavljeno ime tržne znamke in njen sloves sta najmočnejši sredstvi pri vstopanju na nove trge in vpeljavi novih izdelkov; zavedanje o tržni znamki lahko vzbudi takojšnje priznavanje pri potrošnikih in distributerjih;
- omogoča ekonomije obsega pri vlaganjih v trženjske aktivnosti, saj so običajno potrebna le majhna trženjska vlaganja v vsako od ponudb, kar pomeni tudi prihranke pri komuniciranju, saj obstoječa tržna znamka daje verodostojnost novemu izdelku in tako povečuje njegovo komunikacijsko učinkovitost;
- vpliv je obojestranski, saj naj bi tudi nova ponudba doprinesla k povečanju moči in h graditvi ugleda krovne znamke.

Težave pri takšnem pristopu so lahko naslednje (Kapferer, 1992, str. 115–116):

- uspešen mora biti vsak izdelek, ki nosi krovno tržno znamko, saj lahko slabi oziroma ponesrečeni izdelki celo ogrozijo moč drugih izdelkov tržne znamke;
- razpršenost komuniciranja na posamezne izdelke: tudi če ima vsak izdelek svojo lastno identiteto in komuniciranje, je treba zagotoviti, da bo sporočilo posredovano na enak način;
- problem navpičnih širitev znamke, pri katerih s poseganjem v različne razrede izdelkov (kakovosti in statusa) lahko ogrozimo že uveljavljeni sloves višjih razredov.

Visoki stroški trženja in vse večje tveganje uvajanja individualnih tržnih znamk se vse bolj kažejo v težnji po promoviranju podjetij kot krovnih znamk (Doyle, 1998, str. 167).

Prednosti korporacijske tržne znamke lahko strnemo takole (Hart, Murphy, 1998, str. 64; Hatch, Schultz, 2001, str. 129–134):

- močna korporacijska tržna znamka pritegne zaposlene, vlagatelje in poslovne partnerje;
- tržna znamka vsrka vse dobro ime, ki ga je ustvarilo podjetje;
- vpeljava novih izdelkov in širitev znamke sta cenejša in se lahko vpeljeta veliko hitreje,
- prinaša dolgoročne, strateške in ne kratkoročne cilje;
- pomeni globalno krovno znamko, ki deluje kot korporativno vodilo, ko vstopamo na nove geografske trge ali izdelčna področja;
- služi predvsem kot dodatek višje vrednosti vsem izdelkom;
- pri potrošnikih oblikuje občutek povezanosti.

Slabost pa je predvsem ta, da mora biti identiteta korporacijske tržne znamke dovolj prožna in prilagodljiva, da lahko pokrije različne izdelke in trge, in obenem dovolj posebna, da konkurira s posebnimi znamkami na vsakem trgu (Hart, Murphy, 1998, str. 65).

Vsaka od zgoraj navedenih strategij ima svoje sporočilo in smisel. Izbira zavisi predvsem od moči in hotenja podjetja, kakšen je namen znamke. V tabeli 2 so prikazana razmerja med namenom in vrsto znamke, ki smo jih povzeli po Kapfererju (1992, str. 130).

Vsako podjetje ima lahko tudi več tržnih znamk. Odločitev, koliko in katere tržne znamke naj ima, je običajno odvisna od diferenciacije ali internacionalizacije tržne znamke. Z internacionalizacijo tržne znamke razred, življenjski slog in pričakovanja potrošnikov niso več ekskluzivna za določeno državo, temveč se morajo nanašati na evropsko ali celo svetovno raven.

Tabela 2: Razmerja med namenom in ravnijo tržne znamke

Namen tržne znamke	Raven tržne znamke
Poosebiti izdelek	Izdelčna znamka
Umestiti izdelek v skupino	Znamka linije izdelkov Znamka vrste izdelkov
Označiti izvor izdelka	Krovna znamka Znamka izvora ali podznamka Znamka indosant
Označiti proizvajalca/ponudnika izdelka	Korporacijska znamka

Vir: Kapferer, 1992, str. 130

Potrebo po večjem številu tržnih znamk lahko narekuje tudi diferenciacija. Z dozorevanjem trga se razvijajo potrebe potrošnikov in številni tržni segmenti. Prednost večjega števila znamk je predvsem v tem, da pomagajo zagotoviti ustrežnejše pokritje trga, omogočijo znamki večjo prilagodljivost, osrednjo tržno znamko varujejo pred cenovnimi vojnami, konkurentu pa omejujejo možnost širitve. Mednarodnim tržnim znamkam to daje možnost, da se prilagodijo posebnim potrebam določenega trga, bodisi političnim ali kulturnim (Kapferer, 1992, str. 135–139)²⁰.

4.1.1. Imenovanje tržne znamke

Razvrstitvi tržnih znamk na različne ravni ustrezajo tudi različna poimenovanja. V grobem bi lahko rekli, da se poimenovanja tržnih znamk razlikujejo po tem, katere vrste razmerij obstoje med tržnimi znamkami in njihovimi izdelki. Tu gre za razmerja od popolne samostojnosti v poimenovanju izdelkov, v katerem dobi vsak svojo tržno znamko in ime, na primer Ava, pa do povezave izdelkov z drugimi pod istim imenom in krovno znamko, kot je na primer Lacoste. Na vmesnih ravneh so možna poimenovanja, pri katerih z dodajanjem pripon, kot pri parfumu

²⁰ Glej primer v prilogi 10.

Diorissimo, številke, kot pri avtomobilu Peugeot 306, ali z dvojnimi imeni želimo nakazati izvor posameznih izdelkov oziroma odnos med tržno znamko in izdelki, kot sta tudi Gillette Sensor in McDonald's Muffin (Kapferer, 1992, str. 126–128).

Pri poimenovanju tržnih znamk moramo biti pozorni na dvoje: *prvič*, da proizvajalci izdelujejo izdelke, potrošniki pa kupujejo tržne znamke, in *drugič*, da namen imena tržne znamke ni v opisovanju izdelka, temveč ga razločevati od drugih²¹. Zato pa moramo pri iskanju imena upoštevati znamkino prihodnost in namen: možnost mednarodne širitve tržne znamke, prihodnje širine izdelčne skupine in njene dolgoživosti. Glede na to, da so izdelki smrtni, njihov življenjski cikel je omejen, si ne smemo privoščiti, da bi naredili zmedo med imenom tržne znamke in izdelkom že ob njenem rojstvu. Ime tržne znamke mora nakazovati, kaj je tržna znamka, kaj je njen pomen (Kapferer, 1992, str. 64, 66).

Lastnosti dobro izbranih imen tržnih znamk smo po različnih avtorjih strnili takole:

- so zapomnljiva in prepoznavna
- identificirajo izdelek
- boljša so kratka in ne dolga zapletena imena
- so izvirna in se dobro slišijo
- komunicirajo s potrošniki, tako da izražajo pozicijo in psihološko prednost izdelkov (namigujejo na koristi izdelka in njegovo kakovost, prispevajo k identiteti znamke, vzbujajo občutek zaupanja, varnosti, moči, trajnosti, hitrosti, statusa, ekskluzivnosti ipd.)
- delujejo kot poseben del legalnega premoženja podjetja, v katerega proizvajalec lahko vlaga na rahločuten način in je obenem pravno zaščitljivo
- v farmacevtski industriji imena znamk že pomenijo neke vrste patent, ki ščiti pred kopiranjem izdelkov
- so prilagodljiva, tako da sledijo razvoju izdelkov
- omogočajo vstop in razumevanje na tujih trgih, v kulturnem in jezikovnem smislu
- so prilagodljiva spremembam, ki jih veleva čas (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 85–89; Hart, Murphy, 1998, str. 34; Repovš, 1995, str. 69; Kapferer, 1992, str. 67; Aaker, 1991, str. 196; East, 1997, str. 49; Turley, Moore, 1995, str. 43; Vilfan, 2001, str. 29)

4.1.2. Simbolna oprema tržne znamke

Zunanji videz usklajenega delovanja sistema tržnih znamk dosežemo z ustrezno politiko tržnih znamk. Repovš jo je predstavil kot načrt ali opredelitev organizacije za to, kakšna naj bo simbolna oprema znamkinih izdelkov. Simbolna oprema so značilne oblike, barve, imena, simboli, ilustracije, črkopisi in značilna kombinacija teh elementov na izdelku ter na vseh spremljajočih komunikacijskih sredstvih. Z njo se izdelek opredeli za svoj segment potrošnikov. Po simbolni opremi potrošniki izdelke zaznavajo, prepoznavajo, vrednotijo in ustvarijo imidž (Repovš, 1995, str. 61).

²¹ Pri homogenih izdelkih je ime lahko tudi edina razlikovalna značilnost (Turley, Moore, 1995, str. 42).

5. STORITVENE ZNAMKE

Koncept tržnih znamk se vse bolj širi s trgov izdelkov na trge storitev. K temu sta pripomogla vse večja in hitrejša razvitost storitvenih dejavnosti in tudi povečana konkurenca na trgu njihovih ponudnikov. To je spodbudilo podjetja, da so se začela zavedati, da so močne storitvene znamke lahko pomemben element njihove konkurenčne prednosti.

Namen našega dela je ugotoviti, koliko je konceptualizacijo klasične tržne znamke, kot smo jo spoznali v prejšnjih poglavjih, moč privzeti za gradnjo uspešne storitvene znamke. V ta namen smo zajeten del naloge namenili prav upravljanju tržnih znamk, saj nam je to služilo kot izhodišče za obravnavo storitvenih. Na podlagi pridobljenih teoretičnih spoznanj smo lahko postavili temelje za prikaz upravljanja storitvenih znamk, pri čemer smo izhajali iz posebnih značilnosti storitev, ki razkrivajo njihovo drugačnost v primerjavi z izdelki.

Pri obravnavi storitvenih znamk smo se naslonili na osrednje elemente oblikovanja in upravljanja tržnih znamk: pomena dodanih vrednosti in identitete, pozicioniranja in komuniciranja ter sistemov tržnih znamk. Na podlagi teh elementov smo poskušali odkriti posebnosti v pristopih upravljanja storitvenih v primerjavi z blagovnimi znamkami.

5.1. ZAČILNOSTI STORITEV

Payne je storitev opredelil »kot tisto aktivnost, ki jo povezujemo z določenim elementom neotipljivosti, vključuje interakcijo s potrošniki ali določeno stvarjo v njihovi lasti, in katere rezultat ni prenos lastništva. Proizvodnja storitev lahko povzroči spremembo stanja, obenem pa je lahko ali pa ne povezana s fizičnim izdelkom.« Glede na različnost storitev bomo lahko našli tudi storitve, ki se ne skladajo z omenjeno definicijo, saj je storitev težko definirati ali posplošiti (Payne, 1993, str. 6–7).

Najpomembnejša značilnost storitev je, da so proces. Ta je sestavljen iz številnih aktivnosti, v katere so vključeni različni viri, predvsem osebje, ki se v neposrednem stiku pogosto srečuje s potrošniki. Ker so storitve proces, pomeni potrošnja storitev potrošnjo procesa, in ne izdelka (Grönross, 2000, str. 48, 50, 286).

Storitve imajo tudi druge značilnosti, ki jih lahko uporabimo kot ločnice med izdelki in storitvami. Zato smo v tabeli 3 pripravili manjši pregled značilnosti storitev, kot jih navajajo različni avtorji, ki na različne načine in za različne namene proučujejo storitve.

Iz navedb v tabeli 3 je razvidno, da večina avtorjev kot ključne lastnosti storitev navaja:

- neopredmetenost ali neotipljivost,
- spremenljivost ali heterogenost,
- neločljivost proizvodnje in potrošnje ter
- minljivost storitve.

Nekateri avtorji menijo, da te značilnosti ne ločujejo popolnoma storitev od izdelkov, saj imajo lahko tudi nekateri izdelki podobne značilnosti²². Predvsem gre za vprašanje otipljivosti. Pri različnih vrstah storitev kot pri izdelkih lahko govorimo o različnih stopnjah otipljivosti (Levitt v Blankson, Kalafatis, 1999, str. 111). Kotler je tako razvrstil ponudbo v štiri kategorije, ki se stopnjujejo od čistega blaga do čiste storitve, od popolnoma otipljive do popolnoma neotipljive:

- otipljivo blago, ki ne vključuje storitev, kot je milo;
- otipljivo blago s spremljajočimi storitvami, kot je računalnik z ustreznimi programi;
- več storitve z manjšim deležem blaga, kot je polet z letalom v prvem razredu;
- čista storitev, kot so varstvo otrok, psihoterapija ipd. (v Payne, 1993, str. 7).

Tabela 3: Pregled značilnosti storitev

Značilnosti storitev	Avtor(ji)					
	Zeithaml, Parasuraman, Berry (1990)	Payne (1993)	Donnelly et al.; Cowell; Arnott in Easingwood (1999)	Grönross (2000)	de Chernatony, McDonald (2000)	Potočnik (2000)
neotipljivost	x	x	x	x	x	x
spremenljivost	x	x	x	x	x	x
neločljivost proizvodnje in potrošnje	x	x	x	x	x	x
minljivost		x	x	x	x	x
nestandardiziranost				x	x	
ni prenosa lastništva			x	x		
težavnost ocenjevanja kakovosti	x				x	x
visoka stopnja tveganja						x
stiki med potrošniki					x	
občutljivost za čas					x	x
prilagajanje ponudbe zahtevam potrošnikov						x
oblikovanje osebnih stikov						x

Legenda: x opredelitev značilnosti

Viri: Payne, 1993, str. 7; Grönross, 2000, str. 48–49; Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990, str. 15–16; Donnelly et al., Cowell, Arnott in Easingwood v Blankson, Kalafatis, 1999, str. 108; de Chernatony, McDonald, 2000, str. 214–222; Potočnik, 2000, str. 19

²² Wyckham et al. trdijo, da značilnosti storitev, kot so neotipljivost, spremenljivost in minljivost, niso same po sebi dovolj razlikovalne v primerjavi z izdelki, zaradi česar nekateri avtorji zavračajo trditve, da značilnosti storitev vplivajo na drugačne pristope k snovanju znamk, njihovemu pozicioniranju ter drugim trženjskim aktivnostim, povezanim s storitvami (v Blankson, Kalafatis, 1999, str. 107–108).

Iz prikaza v tabeli 3 je razvidno, da nekateri avtorji navajajo še druge značilnosti storitev, vendar jih po našem mnenju ne moremo šteti za prvobitne, temveč kot posledico že navedenih. Mednje smo uvrstili:

- težavnost ugotavljanja, ocenjevanja in nadziranja kakovosti;
- visoko stopnjo tveganja;
- nestandardiziranost;
- odsotnost prenosa lastništva;
- občutljivost za čas;
- prilagajanje ponudbe potrebam potrošnikov;
- oblikovanje osebnih stikov;
- stike med potrošniki.

Neopredmetenost

Kot ključno razliko med izdelki in storitvami avtorji navajajo neopredmetenost ali neotipljivost. Storitve so predvsem izkušnja in proces, in ne stvar (Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990, str. 15; Grönross, 2000, str. 48), zato jih ni moč otipati, okusiti ali videti tako kot izdelke (Kotler, 1998, str. 466). Pri njihovem opisovanju uporabljamo abstraktne pojme, kot so zaupanje, varnost ipd., kar dodatno nakazuje na njihovo neotipljivo naravo (Grönross, 2000, str. 48). Tudi če storitve vključujejo nekatere otipljive elemente, se večji del neotipljivega kaže prav skozi storitveni proces in s tem delovanja zaposlenih (de Chernatony, McDonald, 2000, str. 214). Neopredmetenost pa otežuje tudi ocenjevanje njihove kakovosti in primerjavo med konkurenčnimi storitvami (Fitzgerald; Firth v de Chernatony, Dall'Olmo Riley, 1999, str. 182) in torej tudi oblikovanje diferenciacije. Težko je tudi pravno ali s trženjskimi aktivnostmi preprečevati, da konkurenca ne bi posnemala storitev. Uspešnost storitev je namreč precej odvisna od uspešnosti zaposlenih in hitrosti uvajanja inovacij, ki pa jih žal konkurenca lahko zelo hitro posnema in prilagodi, kot to lahko zasledimo v bančnem in zavarovalnem sektorju (Dibb, Simkin, 1993, str. 26).

Spremenljivost

Storitve, katerih poglavitni vir v proizvodnji pomenijo zaposleni, so zelo spremenljive; njihova izvedba običajno variira od izvajalca do izvajalca, od potrošnika do potrošnika, iz dneva v dan (Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990, str. 15). Odvisna je od tega, kdo jih izvaja, kje in kdaj (Kotler, 1998, str. 467). Ker pri potrošni storitev potrošniki večkrat pridejo v neposreden stik z izvajalci, je izkušnja s storitvijo odvisna prav od zaposlenih. Človeški faktor v proizvodnji storitev je namreč nemogoče meriti, kot to lahko storimo pri proizvodnji izdelkov, zato je vsako srečanje s storitvijo edinstvena izkušnja, konsistentnost kakovosti pa težko dosegljiva (Berry; Lewis v de Chernatony, Dall'Olmo Riley, 1999, str. 182, 187).

Neločljivost

Storitve praviloma ustvarimo in porabimo sočasno. Zato so stiki med potrošniki in izvajalci med izvedbo storitev skorajda neizogibni. V vsakem primeru zahteva storitveni proces določeno sodelovanje med njimi (Grönross, 2000, str. 22, 47). Tu potrošnik ne nastopa zgolj kot opazovalec, temveč njegova prisotnost oblikuje določen socialni moment, da se zaposleni zavedajo lastne vloge, potrošniku pa daje občutek sodelovanja in vpletenosti (Normann, 1991, str. 43). To neposredno vpliva na ocenjevanje kakovosti storitev, saj jo potrošniki lahko ocenjujejo v trenutku njene izvedbe. Zato pravimo, da se kakovost storitve oblikuje v trenutku njene potrošnje, v sodelovanju med potrošnikom in izvajalcem, ne pa v ozadju, nekje v proizvodnji, kot je to zagotovljeno pri izdelkih (Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990, str. 15–16).

Vzajemno delovanje med potrošnikom in ponudnikom storitve je tako najpomembnejša posebnost trženja, saj oba vplivata na zadovoljstvo porabnika s prejeto storitvijo (Potočnik, 2000, str. 21). Ker pa se v takšnem procesu srečujejo različni izvajalci in potrošniki, so tudi pričakovanja in izkušnje in s tem zadovoljstvo potrošnikov različni. Na zaznave o storitvi namreč vplivajo tudi skladnost med pričakovanim in dejansko zaznanim obnašanjem vpletenih, kar še dodatno otežuje nadzor nad kakovostjo storitev (Solomon, Surprenant, Czepiel in Gutman v de Chernatony, Dall'Olmo Riley, 1999, str. 182).

Minljivost

Storitev ne moremo skladiščiti za poznejšo prodajo ali porabo (Bateson), pri njih pa tudi ne gre za kakršen koli prenos lastništva (Bateson; Fitzgerald; Wyckham et al.), zato je pri ponudbi storitev zelo pomembna časovna uskladitev obsega ponudbe in povpraševanja (Zeithaml) (v de Chernatony, Dall'Olmo Riley, 1999, str. 183). Ker potrošnik v storitvenem procesu nastopa kot vir tega procesa (Grönross, 2000, str. 48), nezasedenih hotelskih sob ali neprodanih sedežev na letalski liniji ne moremo prodati pozneje ali pa vzeti iz zaloge storitev, ko povpraševanje preseže ponudbo (Potočnik, 2000, str. 21). V nekaterih vrstah storitev, kot so pokojninska in življenjska zavarovanja, pa je storitev lahko kupljena celo veliko prej, kot jo je sploh moč porabiti in oceniti (de Chernatony, Dall'Olmo Riley, 1999, str. 183).

Minljivost je povezana tudi z občutljivostjo za čas. Potrošniki so za želeno storitev pripravljeni čakati le določen čas, zato so dolge čakalne vrste za bančnimi okenci prav gotovo kritičen element pri ocenjevanju kakovosti storitve (de Chernatony, McDonald, 2000, str. 220).

Težavnost ocenjevanja kakovosti

Ker je večina storitev neopredmetena in torej tudi neotipljiva, je izjemno težavno ugotavljanje, ocenjevanje in nadziranje njihove kakovosti (Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990, str. 16). Pri izdelkih lahko potrošniki kakovost pred nakupom ocenjujejo na podlagi velikosti, barve, vonja ipd. Pri storitvah pa je to nekoliko težje, saj kakovost lahko ocenjujejo šele potem, ko so storitev že preizkusili. Zaradi nepoznavanja stroke, kot je na primer medicinska, pa potrošniki verjetno

kakovosti tudi po izkušnji s storitvijo ne morejo realno oceniti (Zeithaml v Blankson, Kalafatis, 1999, str. 111; de Chernatony, McDonald, 2000, str. 216–217).

Ocena vrednosti in kakovosti storitev je odvisna predvsem od pričakovanj potrošnikov, zato so Zeithaml, Parasuraman in Berry kakovost storitev, kot jo ocenjujejo potrošniki, opredelili kot razkorak med pričakovano in dejansko zaznano kakovostjo. Pri tem je treba upoštevati, da potrošniki ne ocenjujejo zgolj končnega rezultata storitve, temveč celoten proces, v katerem je bila storitev izvedena (Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990, str. 16, 20). Zaznano kakovost pri potrošnikih tako opredeljujeta dve dimenziji: tehnična, ki je odvisna od rezultata procesa storitve, torej kakšno korist je potrošnik pridobil; in funkcionalna, kako je bil storitveni proces izveden (Grönross, 2000, str. 63–64). Na zaznave o storitvah pa poleg zaposlenih vplivajo tudi urejenost prostora, oprema prostora ipd. (Kotler, 1998, str. 466).

Visoka stopnja tveganja

Zaradi težavnosti ugotavljanja in nadziranja kakovosti ter občutljivosti za čas in kraj izvedbe ter izvajalca pa je nakup storitev, na primer izbira kirurga, lahko vedno bolj tvegano dejanje, kot je nakup izdelka (Potočnik, 2000, str. 22).

Nestandardiziranost

Storitve so proces in izkušnja, in ne stvar, zato je za njihovo proizvodnjo skorajda nemogoče določiti natančna navodila, ki bi omogočala zagotavljanje konsistentne kakovosti (Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990, str. 15). Neločljivost proizvodnje in potrošnje onemogoča popolno kontrolo kakovosti. Pri izdelkih se skrb za nadzor kakovosti lahko izvaja v tovarni, kjer se izdelek proizvaja, torej preden ta pride v stik s potrošnikom, pri storitvah pa šele v trenutku, ko potrošnik že pride v stik z njo (de Chernatony, McDonald, 2000, str. 218). Zaposleni so tisti kritični činitelj, zaradi katerega storitve ni moč toliko standardizirati, kot to omogoča tehnologija pri izdelkih. Storitvena znamka je v takem primeru na dveh nogah, spremenljive kakovosti in razpoloženja (de Chernatony, Dall'Olmo Riley, 1999, str. 188).

Stiki med potrošniki

Potrošniki se pri potrošnji bolj ali manj, odvisno od vrste storitev, srečujejo z drugimi potrošniki. Zato na zaznave o storitvi ne vpliva samo kakovost izvedbe, temveč tudi stiki z drugimi potrošniki. Pri storitvah je treba zagotoviti, da se storitve, ki so namenjene različnim tržnim segmentom potrošnikov, izvajajo ločeno (de Chernatony, McDonald, 2000, str. 219).

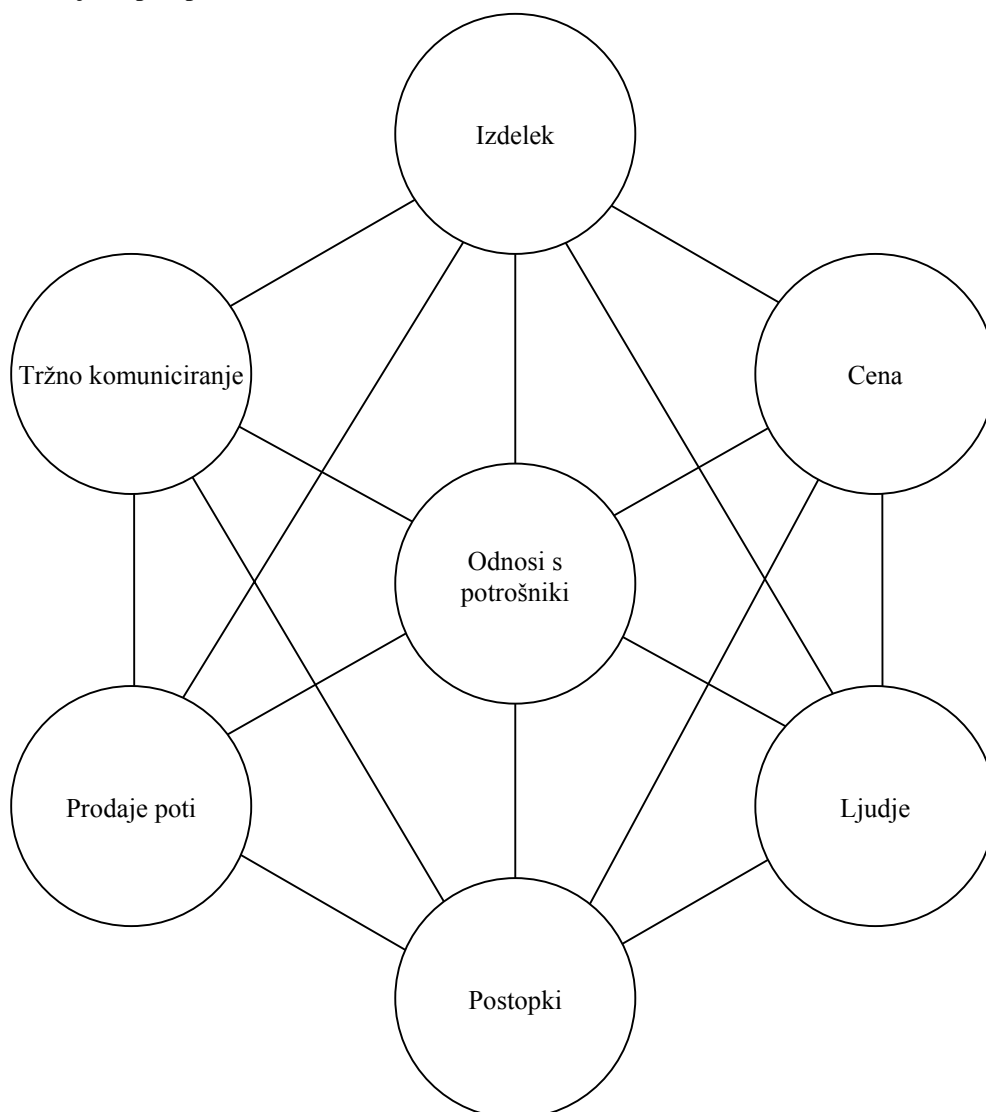
Vse navedene značilnosti nas vodijo do treh bistvenih značilnosti, ki so ključne pri zaznavanju pomena in problematičnosti storitev ter upravljanja njihovih trženjskih procesov. To so:

- neotipljiva ponudba;
- vpletenost ljudi v storitveni proces tako potrošnikov kot zaposlenih;
- kakovost procesov, v katerih se odvijajo oziroma izvajajo storitve.

5.2. TRŽENJSKI SPLET PRI STORITVAH

Prvo, na katerega oblikovanje vplivajo značilnosti storitev, je prav gotovo trženjski splet. Trženjski splet je sestava trženjskih aktivnosti, ki jih organizacija uporablja za uresničitev svojih trženjskih ciljev na ciljnem trgu. Klasični trženjski splet sestavljajo štiri prvine, ki jih na kratko označujemo s 4P: izdelek, prodajna cena, prodajne poti in tržno komuniciranje (Potočnik, 2000, str. 23).

Slika 5: Trženjski splet pri storitvah



Vir: Payne, 1993, str. 25

Na oblikovanje trženjskega spleta pri storitvah najprej in najbolj vpliva neotipljivost storitev, ki se tudi največkrat uporablja za ločevanje med storitvami in blagom. Zaradi pomanjkanja fizičnih dokazov ter drugih že omenjenih značilnosti, sta Booms in Bitner (1988) predlagala razširitev trženjskega spleta za dodatne 3P-je, ki so ključnega pomena za trženje storitev (v Dibb, Simkin, 1993, str. 25–27):

- **fizično okolje in fizične dokaze storitve**, ki vključujejo videz, opremo, barvo in vzdušje v objektih, promocijski material, obleko zaposlenih ipd., torej fizične dokaze izvedbe storitve in okolja, v katerem se storitev izvaja;
- **ljudi**, ki pomenijo udeležence v storitvenem procesu, torej zaposlene v storitvenih organizacijah z njihovimi znanji, predanostjo, videzom, vedenjem, medsebojnimi odnosi, in potrošnike z njihovim vedenjem, osveščenostjo, vpletenostjo ipd.;
- **procese**, ki vključujejo niz vzporednih in zaporednih aktivnosti, ki jih je treba opraviti za uspešno izvedbo storitev.

Payne nasprotuje fizičnim dokazom kot enemu od samostojnih elementov trženjskega spleta, saj naj bi ta sodil v okvir razširjene storitve kot izdelka. Ta element nadomešča z **odnosi s potrošniki**, ki imajo pomembno strateško vlogo pri storitvah. Pričakovanja potrošnikov so namreč vse večja, podjetja pa vse bolj čutijo potrebo po ustvarjanju tesnejšega odnosa s potrošniki. Payne je mnenja, da so kakovostni odnosi s potrošniki najbolj razlikovalni element storitev in jih je zato uvrstil kot samostojni element trženjskega spleta (Payne, 1993, str. 26, 123, 174). Prepletenost elementov trženjskega spleta storitve prikazujemo v sliki 5.

5.3. DODANE VREDNOSTI STORITVENE ZNAMKE

Storitvene znamke so za potrošnike sredstvo razlikovanja med storitvami in pomemben dejavnik pri sprejemanju nakupne odločitve. Ker ni otipljivih elementov ponudbe, pomenijo zagotovilo za kakovost ter določeno domačnost, zaradi katere potrošniki vedo, kakšne koristi lahko pričakujejo (Payne, 1993, str. 125, 127, 132). Storitvene znamke lajšajo odločitveni proces in so simbol zaupanja (Falbo, 2000, str. 38).

Pri izdelkih pomeni temelj za uspeh tržne znamke izdelek sam, graditev znamke se osredinja predvsem na dodajanje vrednosti v obliki emocionalnih koristi, tržnega komuniciranja ipd. Pri storitvah pa je položaj nekoliko drugačen, saj je storitev kot proces in tudi kot podlaga za oblikovanje znamke veliko manj standardizirana kot izdelek. Svoj vpliv na to ima tudi vpletenost potrošnika v sam storitveni proces (Grönross, 2000, str. 286).

Na snovanje in graditev storitvenih znamk tako kot na trženjski splet poleg neotipljivosti vplivata še spremenljivost in neločljivost storitev. Na podlagi izsledkov različnih avtorjev smo prišli do spoznanja, da lahko prav te značilnosti, če so ustrezno upravljane, pomenijo temeljne razlikovalce pri gradnji storitvenih znamk.

Kot smo dejali že v poglavju 2.5., tržne znamke uspevajo zato, ker jih potrošniki zaznavajo kot nosilce ali prenosnike vrednosti, ki je višja od generičnega izdelka in dajejo občutek, da znamka ponuja več kot njeni konkurenti. Vrednost, kot jo zaznavajo potrošniki, lahko razdelimo na osrednjo in dodano. Osrednja vrednost je korist, ki potrošniku omogoči rešitev določenega problema, dodano vrednost pa običajno obravnavamo kot nekaj dodatnega ali za potrošnike

novega (Grönross, 2000, str. 141–142). Z dodajanjem vrednosti ustvarimo temelje za diferenciacijo med storitvami.

Vrednost lahko storitvam dodajamo tako, da skrbimo za njihovo stalno nadgradnjo oziroma bogatitev ponudbe. Uspeh Disneyjevih tematskih parkov gre pripisati dejstvu, da k ponudbi vedno znova prispevajo nekaj novega in tako bogatijo njihovo doživetje (Friedman, 2000, str. S2). Tudi podjetji, kot sta Marriott in American Airlines, neprestano iščeta nove ideje in rešitve za dopolnjevanje in izboljševanje lastne ponudbe. Pri slednjem so to zabava med letom, rezervacijski sistem ipd. (Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990, str. 77–78).

Grönross pa je mnenja, da je učinkovitejši način dodajanja vrednosti poskušati izboljšati to, kar se že izvaja, kot pa potrošnikom ponuditi nekaj novega (Grönross, 2000, str. 142). Izboljšati storitve pomeni predvsem izboljšati jih v očeh potrošnikov (Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990, str. 9).

Po našem mnenju lahko iz povedanega sklepamo, da razlika v dodajanju vrednosti med izdelki in storitvami pomeni predvsem to, da obvladujemo ključne in hkrati kritične lastnosti storitev in jih z ustreznim upravljanjem spremenimo v prednosti:

- z dodajanjem otipljivih elementov ponudbe,
- z zagotavljanjem konsistentne kakovosti storitev,
- s prilagajanjem storitev potrebam potrošnikov.

Hotelska veriga Holiday Inn je koncept tržne znamke uvedla v hotelsko panogo prav z zagotavljanjem določenih standardov kakovosti. Ti so potrošnikom zagotovljeni v katerem koli hotelu, zaradi česar naj ne bi imeli negativnih izkušenj s storitvijo, saj že vnaprej vedo, kaj lahko od nje pričakujejo (Dibb, Simkin, 1993, str. 28).

5.3.1. Dodajanje otipljivih elementov ponudbe

Eden najbolj problematičnih vidikov storitvenih znamk je prav gotovo ta, da se potrošniki srečujejo z neotipljivimi elementi ponudbe. Zato poskušamo storitve narediti otipljivejše, tako da jim dodajamo vrednost z otipljivimi elementi ponudbe. To lahko storimo s pomočjo nekaterih elementov trženjskega spleta.

Storitev kot izdelek

Storitvene znamke lahko naredimo bolj otipljive z dodajanjem fizičnih dokazov, ki jih uvrščamo v okolje storitve kot izdelka in jih lahko asociiramo na znamko. Fizični dokazi so za storitve zelo pomembni, saj zunanji videz in prvi vtisi v odsotnosti otipljivih elementov lajšajo zaznave o storitvi in omogočajo ocenjevanje njene kakovosti, včasih celo prej, preden so potrošniki dejansko prišli v stik z njo (Aubert-Gamet, Cova, 1999, str. 37; de Chernatony, McDonald, 2000, str. 223).

Med fizične dokaze štejemo:

- **Okolje**, v katerem podjetje oziroma ponudnik izvaja storitev in v katerem se srečujeta potrošnik in izvajalec. Banke danes namenjajo vse več denarja za opremo prostorov, arhitekturni videz zgradb, obleke zaposlenih, izbiro korporativnih barv in tako utrjujejo želeni imidž storitvene znamke (Payne, 1993, str. 131–132). Oprema in ureditev prostorov imata lahko tudi vlogo sporočevalca, kakšno je pričakovano obnašanje potrošnikov, kot je zelena črta pred bančnim okencem (de Chernatony, McDonald, 2000, str. 223). Okolje pa v postmoderni dobi pridobiva še drug pomen. V moderni dobi je potrošnja poudarjala predvsem uporabno vrednost storitve. Postmoderna potrošnja pa ravno nasprotno, na prvo mesto postavlja socialni moment potrošnje. Po obdobju izrazite individualnosti, anonimnosti, potrošnik postmoderne dobe vse bolj ceni in išče takšno storitveno okolje in storitve, ki mu omogočajo zadovoljevanje potrebe po družabnosti, deljenje čustev z drugimi ljudmi ipd. Vrednost je torej v povezovalni vlogi, katere trendu se je odzvala hotelska industrija²³ z ukinjanjem zaprtosti posameznika v sobo in spodbujanjem stikov z drugimi potrošniki in zaposlenimi (Aubert - Gamet, Cova, 1999, str. 37–42).
- **Druge otipljive elemente**, ki jih uporablja podjetje, da lahko sporoča vlogo oziroma pomen storitve:
 - vzbujanje razpoloženja z glasbo, kot je npr. klasična glasba v trgovini, ki pritegne premožnejše sloje potrošnikov in mogoče odtegne najstnike, da ne bi stikali po policah;
 - vonj po svežem kruhu, ki daje restavraciji pridih domačnosti ipd. (de Chernatony, McDonald, 2000, str. 223).

Fizični dokazi morajo biti vedno konsistentni s sporočilom, ki ga poskušamo z dodano vrednostjo sporočiti.

Cena

Če ni otipljivih elementov, lahko cena potrošniku sporoča signale glede kakovosti storitve (Payne, 1993, str. 137), sočasno pa pomeni dodano vrednost za določeno vrsto potrošnikov, kot npr. luksuzni hoteli z vrtoglavi cenami, ki pomagajo graditi želeni imidž storitve.

Prodajne poti

Vrednost za potrošnike je moč oblikovati tudi z izbiro ustreznih prodajnih poti. Te lahko vključujejo prodajne predstavnike, zavarovalne agente ipd., ki vzpostavljajo neposredni osebni stik s potrošnikom in mu tako približajo storitev (Payne, 1993, str. 144, 146–147).

Lokacija, na kateri se storitev izvaja, lahko daje potrošniku občutek višje vrednosti, ker je na primer banka na določeni lokaciji zanj bolj dostopna, ekskluzivnost lokacije pa mu lahko vzbuja občutek moči in stabilnosti ustanove (Payne, 1993, str. 144).

²³ Glej primer v prilogi 11.

Tudi uvajanje novih tehnologij omogoča približevanje storitev potrošniku. Banke z uvajanjem elektronskega bančništva strankam omogočajo, da lahko po medmrežju kadarkoli urejajo določene posle, sočasno pa zmanjšajo potrebo po dolгих odpiralnih časih (Payne, 1993, str. 148–150). Internet pomeni velike možnosti predvsem za ponudnike finančnih storitev, saj so surovina za finančni proizvod prav podatki, ki jih je moč digitalizirati. Zato imajo finančne institucije, ki uživajo zaupanje pri potrošnikih, to je zelo pomembno za poslovanje po medmrežju, dodatno možnost za gradnjo močne storitvene znamke. Internet je s seboj prinesel nove znamke, kot so Amazon.com, AOL, Yahoo, vendar so od tega največ koristi pridobile že obstoječe, tudi storitvene znamke, ki so se odločile za poslovanje po medmrežju, kot so BBC, British Airways ipd. (Newman, 1998, str. 229).

Tržno komuniciranje

Vrednost storitve lahko povečujemo tudi s tržnim komuniciranjem. Z emocionalnimi apeli, personaliziranimi slogani in simbolnimi predstavami v oglaševanju pomagamo oblikovati čustven odnos potrošnika do znamke, in mu jo približamo (Cutler, Javalagi v Blankson, Kalafatis, 1999, str. 113) ter zmanjšamo njegovo zaznavo tveganja (Shostack v Dibb, Simkin, 1993, str. 28).

Znak podjetja

Storitveno znamko lahko približamo potrošniku tudi z uporabo znakov ali logotipov, ki jih potrošniki povežejo z ustreznim ponudnikom storitve (Shostack; George in Berry). Potrošniki lažje zaznavajo in sprejemajo storitve podjetja, ki ima močno korporacijsko znamko z značilno korporativno identiteto, osebnostjo in ugledom (Knisely; Thomas; Diefenbach). Ime in ugled takšne znamke, če ni drugih otipljivih elementov, pomenita temelj, na podlagi katerega potrošniki storitve ocenjujejo (Boyd, Leonard in White; Ford; Onkvisit in Shaw). Potrošniki so za storitve podjetij z visokim ugledom pripravljeni plačati tudi višje cene (Firth) (v de Chernatony, Dall'Olmo, 1999, str. 182).

Dodajanje otipljivih elementov lajša zaznave o storitveni znamki, predvsem pa pripomore k oblikovanju in ustvarjanju emocionalne vrednosti storitvene znamke za potrošnika, kot je na primer občutek udobja v lepo urejenem okolju, izražanje lastnega imidža z izbiro hotela višjega cenovnega razreda, zaupanje, ki ga občutijo komitenti ugledne finančne ustanove ipd.

Dodajanje otipljivih elementov pripomore tudi k lažjemu pozicioniranju storitvene znamke (Arnott v Blankson, Kalafatis, 1999, str. 109).

5.3.2. Zagotavljanje konsistentne kakovosti storitev

Človeški faktor v proizvodnji storitev je težje meriti kot nadzirati proizvodnjo izdelkov. Zato je vsako srečanje s storitvijo edinstvena izkušnja, konsistentna kakovost pa težko dosegljiva (Berry;

Lewis). Zaposleni pogosto poosebljajo storitveno znamko v očeh potrošnikov, v nekaterih primerih pa pomenijo celo njeno edino stično točko (Bateson; Knisely v de Chernatony, Dall'Olmo Riley, 1999, str. 182).

Obvladovanje spremenljivosti storitev pomeni za storitvena podjetja poseben izziv. Ključ do zagotavljanja kakovostnih storitev v očeh potrošnikov je, da podjetje dosega ali presega to, kar je potrošnik od storitve pričakoval (Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990, str. 18).

Podjetja, ki si prizadevajo doseči konsistentno kakovost, grade diferenciacijo svoje storitvene znamke na podlagi:

- dodajanja vrednosti s pomočjo zaposlenih,
- dodajanja vrednosti v verigi vrednosti.

5.3.2.1. Zagotavljanje konsistentne ponudbe s pomočjo zaposlenih

Uspešna storitvena podjetja se zavedajo, da so njihovi zaposleni glavni določitelj kakovosti storitvene znamke. Tako ljudje vse bolj postajajo del diferenciacije (Payne, 1993, str. 3), ko s svojim delovanjem vplivajo na pozitivne asociacije na storitveno znamko (de Chernatony, McDonald, 2000, str. 225; Aaker, 1991, str. 93–94):

- z zbujanjem občutka zanesljivosti in zaupanja, da bo določena storitev opravljena, kot je bilo obljubljeno;
- z dajanjem vtisa kompetentnosti;
- z odzivnostjo na morebitne potrebe in želje potrošnikov;
- s pozornostjo, ki jo posvečajo potrošnikom in njihovim osebnim potrebam;
- z lastnim videzom, urejenostjo ipd²⁴.

Obnašanje in delovanje zaposlenih, ki bo doprineslo k večji konsistentnosti v kakovosti ponudbe, si storitvene organizacije lahko zagotovijo zgolj z ustreznim upravljanjem zaposlenih, in sicer:

- z zagotavljanjem natančnega načrtovanja, kontrole in nadzora nad izvajanjem storitev za zmanjšanje odstopanja v delovanju posameznikov (Levitt v de Chernatony, Dall'Olmo Riley, 1999, str. 182);
- z ustreznim izbiranjem in urjenjem (Berry; Grönross; Gelb, Gelb) pa tudi s sposobnostjo pridobivanja in motiviranja zaposlenih, da dosega večjo homogenost v izvajanju storitev (v de Chernatony, Dall'Olmo Riley, 1999, str. 182; Dibb, Simkin, 1993, str. 26);
- z oblikovanjem potrošnikom všečne organizacijske kulture, ki je lahko ena ključnih strategij grajenja storitvenih znamk (Knisely v de Chernatony, Dall'Olmo Riley, 1999, str. 182);
- s trženjem odgovornosti vsakega posameznika, pri čemer igra pomembno vlogo interni marketing kot način oblikovanja konsistentne in povezujoče organizacijske kulture okrog koncepta storitvene znamke in njene vizije (Gelb, Gelb; George v de Chernatony, Dall'Olmo Riley, 1999, str. 182, 183).

²⁴ Gre za kriterije, na podlagi katerih potrošniki ocenjujejo kakovost storitev in izhajajo iz študije o zaznavah kakovosti storitev, ki so jo proučevali Parasuraman, Zeithaml in Berry. Na njihovi podlagi so oblikovali SERVQUAL, instrument za merjenje kakovosti storitev (1990, str. 23–26).

Kako učinkovito bo zagotavljanje kakovosti storitev, je predvsem odvisno od vodstva podjetja. Oni so tisti, ki morajo zaposlenim ponuditi vizijo, v katero verjeti, organizacijsko kulturo, s katero se bodo poistovetili, timsko delovno ozračje, ki jih bo navdihovalo in podpiralo pri delu, ter jim biti zgled, kako to doseči (Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990, str. 4–5).

Upravljanje zaposlenih tako pomeni predvsem gradnjo in komuniciranje ustrezne organizacijske kulture, ki bo sposobna podpreti storitveno znamko in njeno obljubo.

Organizacijska kultura

Schein organizacijsko kulturo označuje kot »skup ključnih vrednot, vedenjskih norm in vzorcev vedenja, ki usmerjajo medsebojne odnose med ljudmi v organizaciji in njihovo investiranje energije v delo ter organizacijo nasploh« (Schein, 1999, str. 27–28). Organizacijska kultura igra pomembno vlogo pri upravljanju storitvenih znamk, saj neposredno vpliva na vrednotenje storitvene znamke. Pri potrošnji storitev prihajajo potrošniki v neposreden stik z zaposlenimi, po katerih se kažejo vrednote podjetja. Glede njih ocenjujejo vrednote znamke in izbirajo tiste, katerih vrednote so skladne z njihovimi (Belk), te vrednote pa vplivajo tudi na njihov slog obnašanja (Rokeach v de Chernatony, 1999, str. 272).

Z oblikovanjem potrošnikom všečne organizacijske kulture oblikujemo vrednost in pozitivne zaznave potrošnikov o storitveni znamki (de Chernatony, 1999, str. 272). Ker se organizacijska kultura kaže prav pri zaposlenih, je nujno, da se, potem ko so bile vrednote storitvene znamke določene, osebje celotnega podjetja zaveže tem vrednotam ter jih s svojim obnašanjem podpira in utrjuje (Kotter, Heskett). Organizacijska kultura, ki podpira vrednote znamke, omogoča, da zaposleni vedo, kako se morajo obnašati pri izvajanju storitve (Wilkins, Ouchi v de Chernatony, 1999, str. 275). Več možnosti, da se bo osebje vedlo na način, ki podpira znamko, dosežemo z zaposlovanjem osebja, katerega vrednote so skladne z vrednotami znamke ali pridobivanjem osebja za te vrednote (de Chernatony, 1999, str. 275). Organizacijska kultura je prav gotovo eden pomembnejših kriterijev za uspeh storitvene znamke na dolgi rok (Normann, 1991, str. 48).

Upravljanje znanja

Storitveno podjetje lahko pridobi občutno konkurenčno prednost, če zaposli usposobljeno kontaktno osebje in ga uspešneje izobražuje ter strokovno izpopolnjuje kot njegovi konkurenti. (Potočnik, 2000, str. 85). Tako poznamo McDonald'sovo »hamburger univerzo«, kjer ljudi izobražujejo, da lahko izvajajo storitve višje kakovosti in bolj standardizirano, kar zmanjšuje odklone in ponuja potrošnikom pričakovano storitev (Payne, 1993, str. 104).

Izzive, ki jih prinaša upravljanje storitvenih znamk, pa lahko obvladujemo tudi s pomočjo porajajoče se vede upravljanja znanja in koncepta vrednosti, katerega pomen je predvsem v komuniciranju in izražanju koncepta storitvene znamke. Da bi razvili edinstveno zbirko funkcionalnih in emocionalnih vrednosti, s katerimi bi opredelili storitveno znamko, si lahko pomagamo z dvema vrstama znanja (Nonaka, Takeuchi v de Chernatony, 1999, str. 271–272):

- *eksplicitnim znanjem*, ki je splošno znanje o znamki, ki ga lahko posredujemo zaposlenim, tako da znajo ceniti storitveni proces, v katerem sodelujejo;
- *tihim znanjem*, ki je osebno znanje o znamki, ki je edinstveno za vsakega posameznika in izvira iz njegovih osebnih izkušenj pri delu s potrošniki, ter njihovo obnašanje, ki je odvisno od posameznikovih osebnih nagnjenj in vrednot, kot je na primer sposobnost prilagajanja spremenljivemu razpoloženju stranke. To vedenje je sicer zelo težko opisati, toda če je pravilno upravljano, je dober temelj za diferenciacijo storitvene znamke.

Za učinkovito upravljanje storitvenih znamk namreč niso pomembne le informacije, ki si jih pridobi vodstvo z analizo trga in njihovim osebnim razmišljanjem o znamki, temveč je pomembno tudi znanje, poznavanje in vedenje, ki ga imajo zaposleni. Če obe vrsti znanja združimo in omogočimo, da tudi zaposleni izrazijo in izmenjajo lastne izkušnje in poglede, podjetje lahko pridobi marsikatero zanimivo spoznanje, ki lahko pripomore k izboljšanju ali celo pravilnejšemu poznavanju lastnosti znamke, lahko pa tudi k izboljšanju v ravnanju zaposlenih. Bistveno je, da tako vodstvo kot zaposleni razumejo pravi pomen znamke in temu ustrezno priredijo svoje ravnanje. Pridobljena spoznanja se tako izrazijo v eksplicitnem znanju o znamki, ki ga lahko posredujemo vsakomur v organizaciji. Če vključujemo osebe v razprave o naravi njihove znamke, vzbudimo pri njih občutek, da cenijo svoj prispevek k uspehu znamke, njihova predanost in zadovoljstvo pri delu sta večji, izvajanje storitev pa takšno, kot ga obljublja znamka (Nonaka, Takeuchi v de Chernatony, 1999, str. 272–274).

Interni marketing

Namen internega marketinga oziroma trženja znamke znotraj organizacije je oblikovati konsistentno in povezujočo organizacijsko kulturo okrog koncepta storitvene znamke in njene vizije. Storitvena znamka postane notranje povezovalno sredstvo in oporna točka za vse aktivnosti znotraj in zunaj organizacije (Gelb in Gelb; George v de Chernatony, Dall'Olmo Riley, 1999, str. 182, 183).

Za storitvene znamke je zelo pomembno, da vsi zaposleni zagotavljajo izvajanje storitev, kot jih obljublja znamka (de Chernatony, McDonald, 2000, str. 214). S komuniciranjem in ustvarjanjem doverljivosti, odgovornosti in pozitivne naravnosti lahko pri zaposlenih vzbudimo učinkovito vedenje in pozitiven odnos do stvari, ki vplivajo na povečanje zadovoljstva potrošnikov in ustvarjanja dodane vrednosti. Odnosi med zaposlenimi in interno komuniciranje so nenadomestljiva sredstva za pridobivanje, motivacijo in zadržanje zaposlenih, ki se zavedajo pomena potrošnikov in konsistentne kakovosti storitev (Mudie v de Chernatony, Dall'Olmo Riley, 1999, str. 183). Pri tem igra pomembno vlogo tudi čustvena inteligenca zaposlenih (Druskat, Wolff, 2001, str. 81). Temu bi lahko rekli tudi storitveno naravnana organizacijska kultura (Grönross, 2000, str. 360).

Zaposlenim mora biti podano enako sporočilo o znamki kot zunanji javnosti, zato je za uspeh znamke nujno, da podjetja povežejo svoje notranje in zunanje komuniciranje. Sicer se lahko dogodi, da zaposleni zaradi nerazumevanja ali nepoznavanja obljube znamke spodkopavajo

pričakovanja, ki jih je pri potrošnikih vzbudilo oglaševanje. Namen internega grajenja in komuniciranja znamke je, da ta zaživi med zaposlenimi, tako da bodo podprli in živeli z njeno vizijo ter do tega oblikovali čustven odnos (Mitchell, 2002, str. 99–105). Namen je dosežen, če se tako kot pri Disneyju vsi zaposleni trudijo obiskovalcem zagotoviti zadovoljstvo in nepozabno doživetje (Payne, 1993, str. 163). Kompetentno in predano osebje je ključni dejavnik za uspeh storitvene znamke (Normann, 1991, str. 59).

Direktor trženja podjetja British Airways je na podlagi lastnih izkušenj dejal, da za razliko od izdelkov na imidž storitvene znamke vpliva predvsem način izvedbe storitve. Milijoni individualnih srečanj med zaposlenimi v letalski družbi in potrošniki ustvarjajo imidž znamke ravno toliko kot ga oglaševanje in druge vrste promocije. Pozicioniranje British Airwaysa kot »najbolj priljubljena letalska družba na svetu« mora vzdrževati prav osebje v neposrednem stiku s potrošniki. Če zaposleni ne zagotavljajo pričakovane storitve, se imidž izpodkopava, z njim pa tudi tržni delež (Blankson, Kalafatis, 1999, str. 117).

5.3.2.2. Dodajanje vrednosti v verigi vrednosti

Dodajanje vrednosti v verigi vrednosti je še eden od načinov, s katerim lahko podjetja opredelijo svoje vire za diferenciacijo. V storitvenih dejavnostih je meje med posameznimi aktivnostmi težje določiti kot v proizvodnji. Aktivnosti, kot so trženje, proizvodnja in ravnanje s človeškimi viri, ne moremo obravnavati ločeno, zato ne govorimo o verigi generične vrednosti, temveč gre za verigo vrednosti, ki si jo podjetja prirede glede na pomen lastnih posebnih aktivnosti. Vrednost oblikujejo z izvajanjem aktivnosti (Payne, 1993, str. 96, 100):

- na bolj učinkovit način, kar se kaže v nižjih stroških izvedbe v primerjavi s konkurenco ali
- na edinstven način, kar ustvarja za potrošnike večjo vrednost in razlikovalno prednost.

Proces izvedbe storitve je najpomembnejši element trženjskega spleta, saj ga potrošnik zaznava kot del storitve same. Zaznava procesa vpliva na zaznavo celotne kakovosti storitve ravno toliko, kot končni rezultat storitve (Grönross, 2000, str. 50–51). Natančno poznavanje in obvladovanje procesov in aktivnosti lahko omogočita predvideti izboljšave v kakovosti in učinkovitosti izvedbe storitve. Takšne izboljšave smo zasledili v bančnem sektorju, kjer je uvedba bančnih avtomatov razbremenila del delovne sile, ki sedaj lahko ponuja potrošnikom več informacij in bolj celovite informacije o želenih storitvah (Payne, 1993, str. 168). Kljub temu da so storitve delovno intenzivna panoga, bo vpliv novih tehnologij na njihovo izvajanje tudi v prihodnje vse večji z uvedbo avtomatiziranih rezervacijskih sistemov ipd. (Normann, 1991, str. 47).

Ker storitve zaznavamo skozi izvedbo, storitveni proces nedvomno oblikuje razliko med storitvami različnih ponudnikov. Storitveni proces mora biti v osrčju storitvene znamke, saj se prav tam oblikuje najpomembnejši del njene zaznave (Grönross, 2000, str. 286).

Vpliv procesov na zadovoljstvo s storitvijo kažejo tudi rezultati raziskav. Ko so Neal, Sirgy in Uysal proučevali zadovoljstvo potrošnikov s turističnimi potovanji, so prišli do spoznanja, da na

zadovoljstvo potrošnikov vplivajo izkušnje z vsako posamezno fazo potovanja: od storitev, preizkušenih pred potovanjem, prevoza, bivanja v turističnem kraju in povratka domov. Gledano v celoti to vpliva na njihovo celotno zaznavo o storitvi (1999, str. 160).

Poleg procesa izvedbe pa so pomembni tudi procesi odločanja, ki lahko bistveno pripomorejo k ustrezni odzivnosti na potrebe potrošnikov (Payne, 1993, str. 169).

5.3.3. Prilagajanje storitev potrebam potrošnikov

Za razumevanje pomena individualnega pristopa do potrošnika je koristno poznavanje značilnosti postmoderne potrošnje, ki so postale opazne v razvitih državah Evrope v drugi polovici 20. stoletja. Na eni strani je opazen izrazit individualizem potrošnikov, ki se kaže v potrebi po izkazovanju drugačnosti posameznikov, na drugi pa potreba po družbeni pripadnosti. Vsak posameznik običajno pripada več skupinam, v katerih si člani dele enaka prepričanja, življenjski slog, skupno subkulturo, v vsaki od njih pa igrajo drugačno vlogo. Takšne skupine obstoje le v obliki simbolne pripadnosti njenih članov. Zato je potrošnika skorajda nemogoče opredeliti s klasičnimi sociološkimi merili, vse bolj pa je nepredvidljiv tudi v svojem obnašanju glede na obnašanje v preteklosti, glede na življenjski slog, ki se lahko spreminja celo večkrat na dan.

Za zadovoljitev takšnega potrošnika mora biti podjetje sposobno hitro se odzvati na njegove spreminjajoče se želje in potrebe, po potrebi tudi prilagoditi storitve glede na osebne potrebe posameznikov ter ponujati kakovostno storitev, ki je za postmoderne potrošnika temeljnega pomena. Treba je torej zgraditi in ohraniti razmerje s potrošnikom kot posameznikom, in ne kot delom anonimne celote. Potrošnja znamk in simbolov, ki posamezniku dajejo identiteto in pomen, ko mu ponujajo iluzijo o pripadnosti neki navidezni skupnosti potrošnikov, pomeni nadomestilo za potrebo po družbeni pripadnosti (Cova, 1997, str. 297–313).

Ker se storitve izvajajo večinoma v prisotnosti potrošnikov, daje to podjetjem možnost, da svoje storitve bolje prilagodi posebnim potrebam potrošnikov (Payne, 1993, str. 168; Normann, Ramirez v de Chernatony, Dall'Olmo Riley, 1999, str. 182). Na podlagi spoznanj, ki jih podjetje pridobi v neposrednem stiku s potrošniki, se lažje prilagaja njihovim osebnim potrebam.

Podjetja lahko vrednost za potrošnika oblikujemo na naslednje načine:

- s prilagajanjem ponudbe potrošniku,
- z aktivnejšim vključevanjem potrošnika v storitveni proces,
- z oblikovanjem odnosov s potrošniki.

5.3.3.2. Dodajanje vrednosti s prilagajanjem ponudbe potrošnikom

Raven prilagodljivosti in izvedbe storitev po meri posameznega potrošnika so izjemno pomembni za diferenciacijo ponudbe storitev in eno od meril njene kakovosti (Potočnik, 2000,

str. 22–23). Pri tem gre predvsem za to, da je podjetje sposobno obvladovati elemente povpraševanja. Kot primer lahko navedemo način organizacije potovanj, kjer je vse mogoče prilagoditi posameznemu potrošniku: čas, dolžino, način potovanja, vrsto hotela ipd. (Payne, 1993, str. 168).

Tudi boljše poznavanje navad različnih segmentov potrošnikov pripomore k učinkovitejšemu zadovoljevanju njihovih potreb. Danes je med poslovnimi potniki vse več žensk, ki jim poslovno potovanje med drugim pomeni priložnost za zabavo, predvsem pa cenijo čas, ki ga takrat lahko porabijo zase. Hotelska podjetja se temu lahko prilagodijo z oblikovanjem ponudbe, ki omogoča, da ženske počno stvari, za katere sicer nimajo dovolj časa: možnost nakupovanja, kozmetične storitve ipd. (Falbo, 2000, str. 38).

5.3.3.2. Dodajanje vrednosti z aktivnejšim sodelovanjem potrošnikov

Aktivnejše vključevanje potrošnikov v storitveni proces jim omogoča vplivati na izvedbo storitve (Grönross, 2000, str. 170). Pri nakupu opreme v IKEI potrošniki lahko opremo sami izmerijo, poljubno izbirajo njene kose ipd. Pomembno je, da so seznanjeni s tem, kakšna je njihova vloga v tem procesu, in temu primerno priredijo svoje ravnanje. Čim bolj bodo imeli občutek, da so odigrali svojo vlogo v redu, tem bolj bodo zadovoljni z opravljeno storitvijo (de Chernatony, McDonald, 2000, str. 227). Imeti nadzor nad tem, kar se dogaja, daje potrošnikom večji občutek zadovoljstva predvsem pri storitvah, ki so zanje najmanj prijetne (Chase, Dasu, 2001, str. 79–84).

5.3.3.4. Dodajanje vrednosti z oblikovanjem odnosov s potrošniki

Storitveno znamko je moč graditi tudi in predvsem z oblikovanjem tesnejšega odnosa s potrošniki, tako da se zaposleni pri izvajanju storitev obnašajo v skladu s pričakovanji potrošnikov. Umetnost oblikovanja znamke je v tem, da podjetje uspe oblikovati razmerje med znamko in potrošniki, ki bo pomenilo dodano vrednost storitve (de Chernatony, Dall'Olmo Riley, 1999, str. 189).

Jupp je v svoji študiji, v kateri je proučeval pomen odnosov v finančnih storitvah in njihovi vlogi pri dodajanju vrednosti znamki, prišel do sklepa, da je najboljše razmerje takšno, kjer je prisotno vsesplošno zaupanje med partnerjema. Potrošniki namreč bolj zaupajo institucijam, za katere menijo, da so uspele oblikovati odnos s potrošniki. Vrednost znamke se gradi na podlagi ključnih odnosov, ki se kažejo v profesionalnosti zaposlenih, prijaznosti osebja, zaupanju, učinkovitosti v izvajanju storitve, zanesljivosti, da izvedejo to, kar obljubijo, ipd. Potrošniki takšnih znamk so bolj naklonjeni svojim finančnim institucijam, te pa imajo običajno tudi močnejše jedro zvestih potrošnikov²⁵ (Jupp, 1998, str. 258–269).

²⁵ Podjetja, ki so znana po zelo velikem številu zvestih potrošnikov, po Reichheldu izvajajo 6 bolj ali manj podobnih strategij graditve odnosov (2001, str. 76–84):

1. Vodje znajo sporočati pomen zvestobe potrošnikov.

Koristi, ki izhajajo iz odnosa med potrošniki in ponudnikom storitev, so proučevali tudi Gwinner, Gremler in Bitner. Prišli so do treh vrst koristi, ki jih potrošniki zaznavajo kot (v Grönross, 2000, str. 36–37):

- Zaupanje: manjši občutek tveganja in večji občutek zaupanja v ponudnika storitve. Zaupanje lahko opišemo tudi kot pričakovanje ene strani, da se bo druga stran v dani situaciji obnašala na določen način. Obstoj zaupanja v nekem odnosu deluje kot varovalo pred tveganjem in nepričakovanim vedenjem v prihodnosti.
- Družbeni vidik koristi: poznavanje potrošnika z zaposlenimi, osebna obravnava potrošnika, razvijanje prijateljskih odnosov z zaposlenimi.
- Posebna obravnava potrošnikov: posebne storitve, posebno ugodne cene, prednost v obravnavanju njihov potreb ipd.

Payne je mnenja, da je kakovost odnosov ključnega pomena za oblikovanje razmerja med potrošniki in znamko (1993, str. 177, 233). Z oblikovanjem odnosa med potrošnikom in znamko oblikujemo čustveno vez, ki jo potrošniki goje do znamke (Falbo, 2000, str. 38). Največ, kar lahko podjetje doseže z oblikovanjem odnosov, je, da potrošniki svojo izbiro znamke zaznavajo kot zanesljivo in varno (Grönross, 2000, str. 36).

Z vidika obravnavanja odnosov med potrošnikom in ponudnikom storitve se trženjski proces spremeni v sodelovanje, katerega končni rezultat je oblikovanje vrednosti tako za potrošnika kot ponudnika storitve. Pri storitvah je za razliko od izdelkov tudi potrošnik sam vključen v oblikovanje te vrednosti. Ko damo potrošniku aktivno vlogo pri oblikovanju znamke, se razumevanje znamke spremeni, tako postane nekaj, kar se neprestano spreminja in razvija. Poglavitna naloga pri gradnji storitvene znamke je znati upravljati storitvene procese tako, da ti omogočajo pozitivne stike z znamko, saj so temelj za oblikovanje pozitivnega odnosa do nje. Načrtovane komunikacije so le podporne aktivnosti za oblikovanje odnosa potrošnika do znamke (Grönross, 2000, str. 24–25, 288, 291).

Pri storitvah smo spoznali dva pomembna elementa kakovosti: kakovost storitve same, njene izvedbe ter kakovost odnosov, ki jih uspemo stkati s potrošniki. Za storitvene znamke je zelo pomembno, da uspejo zadovoljiti pričakovanja potrošnikov. Še večji uspeh pa žanjejo tiste, ki uspejo ta pričakovanja prekositi (de Chernatony, Dall'Olmo Riley, 1999, str. 188).

-
2. Podjetja se v svojem ravnanju do zaposlenih obnašajo enako kot do potrošnikov. Pozorna so na izbor zaposlenih.
 3. Podjetja se zavedajo, da lahko zadovoljijo samo določeno vrsto potrošnikov, zato se posvetijo tistim, za katere vedo, da jih bodo lahko zadovoljili.
 4. Poenostavili so pravila odločanja.
 5. Zaposlene, ki dosegajo ustrezne rezultate, ustrezno nagradijo.
 6. Dolgoročno razmerje zahteva odprto, iskreno dvosmerno komunikacijo, treba je znati prisluhniti in jasno komunicirati.

5.3.4. Funkcionalne in emocionalne vrednosti storitvenih znamk

Tržne znamke so zbirka funkcionalnih in emocionalnih vrednosti, pomembnih za potrošnike. Pri upravljanju blagovnih znamk se skrb za zagotavljanje funkcionalnih vrednosti izvaja v tovarni z nadzorom kakovosti izdelave izdelka. Ker je pri istovrstnih izdelkih lažje doseči homogenost in tudi konsistentnost funkcionalnih vrednosti, si podjetja prizadevajo doseči diferenciacijo med blagovnimi znamkami predvsem z dodajanjem bolj ali manj neotipljivih elementov, kot so oglaševanje, embalaža ipd., ki pomagajo graditi čustveno vez med potrošnikom in znamko.

Pri storitvah pa je zagotavljanje funkcionalnih vrednosti veliko težje, saj je kakovost storitev spremenljiva in odvisna predvsem od delovanja zaposlenih. Zaposleni so tako glavni določitelj kakovosti in funkcionalne vrednosti storitev, sočasno pa s svojim delovanjem vplivajo na oblikovanje emocionalne vrednosti znamke (de Chernatony, 1999, str. 271).

Če gre torej pri blagovnih znamkah za izrazito dodajanje neotipljivih elementov, emocionalnih vrednosti, je pri storitvenih znamkah bistveno dodajanje elementov, ki naredijo storitev bolj otipljivo oziroma lajšajo njeno zaznavo, in sicer:

- z dodajanjem otipljivih elementov ponudbe in oblikovanjem kakovostnih odnosov med potrošniki in ponudniki storitve, ki vodijo k oblikovanju emocionalne vrednosti znamke;
- z oblikovanjem kakovostnih storitvenih procesov, ki vodijo k pozitivnim zaznavam glede funkcionalne vrednosti storitvene znamke. Tu igra pomembno vlogo oblikovanje potrošnikom všečne organizacijske kulture, ki vpliva na obnašanje in delovanje zaposlenih.

Vloga oblikovanja emocionalne vrednosti storitvene znamke je približati znamko potrošniku, da bi bile funkcionalne vrednosti storitvene znamke lažje sprejemljive in razumljive.

5.4. POZICIONIRANJE STORITVENE ZNAMKE

Sredi 80-ih let so tudi storitvena podjetja začela priznavati pomen pozicioniranja. Storitve pogosto niso dovolj razlikovalne med seboj, zato se v visoko konkurenčnem okolju podjetja vse bolj poslužujejo tržne segmentacije. Ta omogoča zaznavati koristi, ki jih išče posamezna homogena skupina potrošnikov, na podlagi tega pa oblikovati in poudarjati zanje pomembne značilnosti, ki pomenijo vir diferenciacije. Pozicioniranje pomeni opredelitev, razvoj in komuniciranje razlikovalne prednosti, ki omogoči, da se storitvena znamka prebije v zavest potrošnikov ciljnega trga (Payne, 1993, str. 68, 95).

Kljub temu da nekateri avtorji zatrjujejo, da ni opaznih razlik med pozicioniranjem storitvenih in blagovnih znamk, večina trženjskih poznavalcev meni, da je težko oblikovati strategije pozicioniranja za storitve. Koncept pozicioniranja je sicer enako primeren za storitvene kot blagovne znamke (Cowell, 1989), značilnosti storitev, kot so neotipljivost, neločljivost, minljivost, spremenljivost (Bateson, 1995) in nestandardiziranost (Berry, 1983) pa otežujejo njegovo izvedbo (Ennew et al., 1993). Assel (1985) meni, »da je pozicioniranje storitev

zahtevnejše od pozicioniranja fizičnih izdelkov, ker moramo pri storitvah sporočati nejasne in neotipljive koristi» (v Blankson, Kalafatis, 1999, str. 106)²⁶. Vloga pozicioniranja storitvene znamke je, da postavi neotipljivo ponudbo storitve v bolj otipljiv referenčni okvir (Payne, 1993, str. 102).

Zeithaml je potrebo po drugačnih strategijah in taktikah pozicioniranja storitvenih znamk utemeljila na podlagi proučevanja treh vrst vrednosti, pri katerih gre za razlike med možnostmi ocenjevanja izdelkov in storitev. Gre za: iskane vrednosti, izkustvene vrednosti in vrednost zaupanja. Davies je te vrednosti povzel kot temelje, na katerih je zgradil tri možne strategije pozicioniranja storitvenih znamk (v Blankson, Kalafatis, 1999, str. 111–112).

Iskane vrednosti so lastnosti, ki jih lahko določimo in ocenimo pred nakupom, to so barva, slog, trdota, vonj ipd. in so značilne predvsem za fizične izdelke (Zeithaml). Ker so storitve neotipljive in kompleksne, jih pred nakupom ne moremo oceniti, tako kot to lahko storimo pri izdelkih. S pozicioniranjem lahko poudarimo tiste elemente storitvene znamke, ki *lajšajo možnost njenega vrednotenja* (Davies v Blankson, Kalafatis, 1999, str. 111–112).

Izkustvene vrednosti pomenijo lastnosti, ki jih lahko določimo šele po nakupu ali med potrošnjo, kot je na primer okus, saj jih pred nakupom nismo mogli oceniti. Zasledimo jih lahko pri fizičnih izdelkih, predvsem pa pri storitvah, kot so počitniški paketi, večerja v restavraciji ipd. (Zeithaml). Zaradi neločljivosti in spremenljivosti storitev je lahko cilj pozicioniranja zmanjšati vrednost izkustvenih lastnosti storitvene znamke in tako *zmanjšati zaznavo tveganja pri potrošnikih* (Davies v Blankson, Kalafatis, 1999, str. 111–112).

Vrednost zaupanja pa je predvsem lastnost storitev. Zaupanje v storitev je pomembna takrat, ko potrošnik tudi po opravljeni storitvi ni sposoben realno oceniti njene vrednosti, kot je operacija srca ipd. (Zeithaml, 1981). Zaradi neotipljivosti, minljivosti in spremenljivosti storitev je lahko cilj pozicioniranja predstaviti tiste prednosti, ki pomagajo *vzbuditi zaupanje potrošnikov* (Davies v Blankson, Kalafatis, 1999, str. 111–112).

Pri pozicioniranju storitvenih znamk moramo tako poleg koristi, ki jih iščejo potrošniki, upoštevati tudi generične značilnosti storitev, ki lahko vplivajo na zaznave potrošnikov in njihovo izbiro (Blankson, Kalafatis, 1999, str. 112).

²⁶ Glede pozicioniranja storitvenih znamk je videti, kot da obstajata dve šoli, ki imata vsaka svoje poglede na razlago glede posebnosti v strategijah pozicioniranja storitev. Prva šola zatrjuje, da pozicioniranje storitev ne zahteva posebnih pristopov v primerjavi s pozicioniranjem izdelkov (Cowell, 1989). Druga šola pa zatrjuje, da glede na to, da imajo storitve svoje posebne značilnosti v primerjavi z izdelki, zahtevajo drugačen pristop v pozicioniranju (Zeithaml, 1981). Do danes tako še v nobeni literaturi ni analizirana dihotomija med storitvami in fizičnimi dobrinami ter njen vpliv na pozicioniranje. Prilagajanju strategij pozicioniranja za storitve so oporekali Wyckham et al. (1975) in Buttle (1986), drugi, kot so Shostack (1987), Arnott in Easingwood (1994), pa menijo, da lahko pridemo do boljših strategij, če pri pozicioniranju upoštevamo elemente, povezane s kompleksnostjo in spremenljivostjo storitvene ponudbe (v Blankson, Kalafatis, 1999, str. 107).

Pri pozicioniranju storitev je pomembno upoštevati tudi to, da potrošniki izbirajo storitvene znamke na podlagi zaznanih razlik med storitvami, ki ne pomenijo nujno najpomembnejše značilnosti določene storitve. Varnost poletov, čeprav pomembna, ne more biti več element pozicioniranja, saj se ta pričakuje že od vsakega letalskega prevoznika. Potrošnikom je torej treba ponuditi razlog, zakaj naj bi kupili prav določeno storitveno znamko (Payne, 1993, str. 109).

5.5. KOMUNICIRANJE STORITVENE ZNAMKE

Želena pozicijo storitvene znamke lahko dosežemo le z učinkovitim in konsistentnim komuniciranjem. Tako se tudi cilji komuniciranja vežejo na oblikovanje zelene pozicije storitvene znamke, katerih vloga je predvsem:

- lajšati možnost vrednotenja storitvene znamke, tako da neotipljivo ponudbo postavimo v bolj otipljiv referenčni okvir;
- zmanjšati zaznavo stopnje tveganja glede storitvene znamke;
- ustvariti zaupanje glede storitvene znamke.

5.5.1. Oblikovanje otipljivega referenčnega okvira storitvene znamke

Podjetja se lahko odločijo, da za svoje storitvene znamke oblikujejo pozicioniranje s pomočjo diferenciacije na podlagi elementov trženjskega spleta storitve in drugih elementov, ki pripomorejo k boljši zaznavi storitve. S komuniciranjem teh elementov naredijo neotipljivo ponudbo otipljivejšo in tako lažje izrazijo njeno pozicijo. S pomočjo otipljivih vodil bodo potrošniki lažje razumeli pomen storitvene znamke.

Pozicijo storitvene znamke lahko zasnujejo na *storitvi kot izdelku*, pri čemer komuniciranje o znamki običajno temelji na konceptu edinstvene funkcionalne prednosti, pri kateri gre za poudarjanje racionalnih elementov, lahko tudi čutne prednosti, ki jo ponuja storitev, med katerimi se podjetje odloči za določeno lastnost storitve ali element iz okolja storitve, kot jih navajajo:

- koristi in potrebe, ki jih storitev zadovoljuje, posebne lastnosti storitve, čas uporabe (Zeithaml in Bitner v Blankson, Kalafatis, 1999, str. 112);
- inovativnost (Davies v Blankson, Kalafatis, 1999, str. 112);
- kakovost storitve, in sicer višjo kakovost, kot je splošno značilna za storitve (Potočnik, 2000, str. 87).

K temu smo dodali elemente okolja storitve, kot je na primer razpoloženje zabavišnega parka Gardaland ali bolj znane kopije evropskih arhitekturnih biserov, katerih tematiko povzemajo igralnice Las Vegasa.

Letalske družbe promovirajo kakovost hrane med letom, širino sedežev, splošno kakovost storitve med letom ipd. (Payne, 1993, str. 153). Omenjene značilnosti lahko tudi povezujemo med seboj, kot na primer pomen kakovosti storitev in ambienta pri izbiri restavracije ipd. (Dibb, Simkin, 1993, str. 31).

Želena pozicijo storitvene znamke pomagajo sporočati tudi drugi elementi trženjskega spleta, kjer lahko diferenciacijo gradimo (Payne, 1993, str. 118–119):

- na podlagi *cene*: predvsem pri hotelskih verigah in trgovcih na drobno je pomembno pozicioniranje ponudbe glede na razmerje kakovost/cena: različne znamke hotelov za različne kakovostno cenovne razrede;
- na podlagi *razpoložljivosti storitve in lokacije*: pozicioniranje bank kot bolj dostopnih potrošnikom z elektronskim bančništvom in izboljšanimi odpiralnimi časi.

Poznamo pa tudi druge načine, ki ne pomenijo elementov trženjskega spleta, so pa z njimi tesno povezani, kot so diferenciranje storitvene znamke na podlagi:

- uporabe in komuniciranja *zaščitnega simbola*, pri čemer igra pomembno vlogo ime znamke; tu gre za komuniciranje asociativne in razlikovalne značilnosti znamke, in sicer s pozicijskim sloganom (Blankson, Kalafatis, 1999, str. 108), kot je British Airwaysov »Najbolj priljubljena letalska družba na svetu« (Dibb, Simkin, 1993, str. 30), ali simbola, kot je dežnik, ki simbolizira zaščito in varnost, ki jo ponuja zavarovalnica ipd. (Payne, 1993, str. 153);
- komuniciranja *osebnosti znamke*, kot je primer znamke Virgin, ki je povzela značaj Richarda Bransona, njenega kreatorja (Blankson, Kalafatis, 1999, str. 108);
- *edinstvene simbolne prednosti*, kot je imidž, ki ga ima določena storitvena znamka, ali glede na to, kdo storitev uporablja (Blankson, Kalafatis, 1999, str. 113; Dibb, Simkin, 1993, str. 31); tako se Tiffany, ki sicer cilja na najvišje cenovne in kakovostne razrede, na darila za posebne priložnosti osredinja predvsem na oblikovanje čustev, in sicer tako, da »ponuja najdragocenejše darilo za najdragocenejšo osebo za najpomembnejši dogodek« (Lorge, 1998, str. 108-109);
- *podobe o podjetju*, v katerem je poudarek na identiteti storitvenega podjetja, določitvi razlikovalnih simbolov, poudarjanju pomembnih aktivnosti podjetja (Potočnik, 2000, str. 85). Veliko teženj je, zaradi katerih je ugled vse bolj pomemben. Ena izmed njih je globalizacija. Podjetja so pod velikim pritiskom, da naj delujejo v veliko različnih deželah, zato se morajo med seboj razlikovati. To pa postaja vse težje, kajti različna podjetja v različnih deželah ponujajo iste izdelke in iste storitve. Druga težnja pa je eksplozija informacij. Ugled podjetja je torej edini način, kako izstopati in postati posebno viden (Kline, 2001a, str. 15).

5.5.2. Zmanjšanje zaznave tveganja o storitveni znamki

Spremenljivost storitev in njene kakovosti je močno odvisna od vložka, ki ga dajejo zaposleni (Payne, 1993, str. 104). Zato podjetje lahko svojo prednost oblikuje tudi z razlikovanjem in pozicioniranjem:

- na podlagi prodajnega osebja, ki dela v neposrednem stiku s potrošniki (Blankson, Kalafatis, 1999, str. 108); Avis tako poudarja »Trudimo se biti vedno boljši«, saj zaposleni, ki dajejo občutek večje kompetentnosti in odgovornosti do dela, pripomorejo k zmanjšanju zaznave tveganja glede izvedbe storitve pri potrošnikih (Payne, 1993, str. 119); ali
- na podlagi poudarjanja izboljšav v storitvenem procesu (Payne, 1993, str. 119).

5.5.3. Oblikovanje zaupanja v storitveno znamko

Neposredni stiki med potrošniki in zaposlenimi v storitvenih procesih dajejo možnost približati se potrošnikom, tako da ustvarimo temelj za oblikovanje zaupanja v ponujeno storitev. Pozicioniranje ločimo na podlagi:

- oblikovanja odnosa s potrošniki kot v podjetju British Airways, ki je sporočalo, da je »letalska družba, ki skrbi za svoje potnike« (Payne, 1993, str. 118), ali
- poudarjanja značilnosti narejeno po meri, fleksibilnosti storitve ipd. (Devies v Blankson, Kalafatis, 1999, str. 112), kot na primer Midland Bank, ki se promovira kot »banka, ki zna prisluhniti potrebam svojih potrošnikov« (The listening bank) (Dibb, Simkin, 1993, str. 30).

Pri tem gre za komuniciranje elementov identitete storitvene znamke, ki pripomorejo k oblikovanju tesnejšega odnosa med potrošnikom in znamko in pomenijo temelj za odnos zaupanja.

Cutler in Javalagi sta v svoji raziskavi ugotovila, da oglasi za storitvene znamke običajno vsebujejo več emocionalnih apelov kot tisti za blagovne. Z oblikovanjem čustev naj bi storitve približali potrošnikom in jih tako naredili otipljivejše (v Blankson, Kalafatis, 1999, str. 113).

Pri izbiri orodij tržnega komuniciranja pa za storitvene znamke ni pomembno le oglaševanje, saj lahko tudi odnosi z javnostmi, komuniciranje od ust do ust in internet bistveno pripomorejo h komuniciranju in utrjevanju pozicije storitvene znamke. V zadnjem času vse več storitvenih podjetij, predvsem finančnih, uporablja pospeševanje prodaje (Payne, 1993, str. 158), saj lahko z različnimi programi nagrajevanja zvestobe potrošnikov pomagamo doseči zavedanje o konsistentnosti in zanesljivosti storitvene znamke (Stevens, 1998, str. 19–21)²⁷.

Pri pozicioniranju storitev gre torej za diferenciacijo, ki jo lahko v grobem izvajamo na dva načina:

- na podlagi subjektivnih kriterijev, kot sta imidž znamke, identiteta in komuniciranje;
- na podlagi objektivnih kriterijev, kot so drugi elementi trženjskega spleta (storitve, procesi, ljudje itd.) (Payne, 1993, str. 96).

Ne glede na to, na katerem elementu oblikuje storitvena znamka svojo pozicijo, morajo tudi vsi drugi elementi podjetja, zaposleni, politika in imidž odsevati enako sporočilo, in sicer želeno

²⁷ Glej primer v prilogi 12.

pozicijo na trgu (Payne, 1993, str. 116, 118). Schultz in Barnes pravita, da se odnos med znamko in potrošniki vzpostavi v vseh stikih, ki jih imajo potrošniki z znamko, od fizičnih dokazov, storitvenih procesov, ljudi, informacij, akcij tržnega komuniciranja do številnih drugih elementov (v Grönross, 2000, str. 290).

5.6. RAVNI IN SISTEMI STORITVENIH ZNAMK

Izbira o vrsti znamke je, tako kot smo dejali že v poglavju o tržnih znamkah, v tesni povezavi z izbrano strategijo pozicioniranja storitvene znamke. Pri izbiri vrste znamke gre namreč za določitev razmerja med znamko in njenimi izdelki – storitvami, glede na izdelčno-tržni koncept znamke in želeno stopnjo diferenciacije. Pri storitvah imamo običajno na voljo tri nivoje pozicioniranja: na nivoju podjetja, na nivoju določenega področja storitev ali na nivoju posameznih storitev (Payne, 1993, str. 105).

Pri storitvah bomo načeloma zasledili dve možnosti:

- da oblikujemo znamko storitve, ki gradi na jasno oblikovanem predlogu vrednosti, ki vodi k pozitivni zaznavi znamke;
- ali pa da storitev povežemo z znamko podjetja, pri čemer potrošnik zazna nekatere otipljive elemente ponudbe (de Chernatony, McDonald, 2000, str. 222).

Zaradi neotipljivosti storitev potrošniki niso vedno sposobni razumeti posebnih značilnosti kompleksnih storitev in niso sposobni ločiti med alternativnimi ponodbami (Fitzgerald, 1988; Firth, 1993). Predvsem pri finančnih storitvah potrošniki pogosto ne razumejo in ne ločijo določenih posebnih značilnosti ponudbe, zato je opaziti, da potrošniki le malo vedo o določeni ponudbi, saj se zadovoljijo z mišljenjem, da imajo najbolj znana podjetja tudi najboljše finančne storitve (Ford, 1990). Za storitvene znamke sta zelo pomembna močna identiteta in ugled podjetja kot ključna načina za vzbujanje zaznav potrošnikov in zaupanja v storitve, zaradi česar se storitvena podjetja pogosto odločijo, da svojo diferenciacijo gradijo na ugledu podjetja, in zato oblikujejo močno korporacijsko znamko²⁸. Pri takšnih storitvah je običajno ime podjetja ime znamke, potrošniki pa zaznavajo vse storitve enega podjetja kot dele ene same znamke (Berry, Lefkowitz, Clark, 1988). Znamka podjetja daje zvezo z obnašanjem zaposlenih in vzbuja pričakovanja potrošnikov (v de Chernatony, Dall'Olmo Riley, 1999, str. 181–182, 184, 190).

Ključne značilnosti storitev vplivajo tudi na strukturo znamk, kar nam potrjujejo naslednje trditve, ki govore v prid strategiji korporacijske znamke:

- 1) Zaradi neločljivosti proizvodnje in potrošnje bi za storitvena podjetja predvsem v bančnem sektorju in na že oblikovanih trgih uvajanje posebnih znamk za različne storitve lahko povzročilo zmedo pri potrošnikih, saj se ti srečujejo z istim osebjem in istimi fizičnimi dokazi za ponudbe z različnimi poimenovanji (Denby-Jones, 1995). Pri oblikovanju novih storitvenih znamk potrošniki običajno pričakujejo povsem nov pristop v izvedbi in ponudbi,

²⁸ Glej primer v prilogi 13.

in ne le prilagoditve že obstoječih vrednosti znamke in operativnih metod (v de Chernatony in Dall' Olmo Riley, 1999, str. 184). Če se Procter & Gamble odloči lansirati novo znamko izdelka za supermarkete, jo lahko podpre s pomočjo obstoječega prodajnega osebja. Če pa želi Holiday Inn uvesti novo znamko hotelov, mora oblikovati novo, drugačno organizacijo, ki bo sposobna upravljati in vzdrževati imidž nove znamke, ki se mora razločevati od obstoječe (Turley, Moore, 1995, str. 44).

- 2) Za veliko število storitvenih podjetij je vpeljava na trg različnih znamk tudi finančno nemogoča. To velja predvsem za podjetja, katerih izvajanje storitev temelji na določeni infrastrukturi, zgradbah, objektih, kot so tematski parki, zabavišča ipd. (Turley, Moore, 1995, str. 44).
- 3) Za storitvena podjetja, ki imajo močno izpostavljeno arhitekturo korporativne znamke ali ime podjetja uporabljajo za indosiranje individualnim znamkam, je opaziti, da z nižjim vlaganjem v oglaševanje dosegajo velik ugled. Po svoje je to tudi logično, saj je storitveno oglaševanje sočasno tudi korporativno. Torej uresničujejo dva cilja z uporabo enega samega orodja (Kline et al, 2001, str. 23).
- 4) Korporacijske znamke grade razmerje s potrošniki predvsem na zaupanju, saj sta del tistega, kar prodajajo s storitvijo, prav staž in predstava o organizaciji (de Chernatony, Dall'Olmo Riley, 1999, str. 181, 184, 190).

Omenjeni argumenti pa ne vplivajo zgolj na oblikovanje korporacijskih znamk, temveč tudi na odločitve glede oblikovanja znamk za posamezne storitve. V določenih storitvenih dejavnostih, kot je hotelska, se na mednarodnem nivoju imidž gradi na količini. Potrošnik, ki izbira hotel, gleda na znamko kot na pokazatelja posebne kakovosti storitve, opreme, udobja in gostoljubnosti, ki se pri določenih znamkah ne spreminjajo ne glede na njihovo geografsko lokacijo. Vse te značilnosti so utelešene v znamki, ki je obenem tudi edini vir informacij za potrošnika. Potrošnik tako kupuje Hilton, Sheraton, Meridien ali Sofitel. Znamka je znamka izdelka – storitve. Znamka mora torej pokriti določeno število hotelov, kar pomeni razlog za zmanjšanje števila potrebnih znamk (Kapferer, 1992, str. 123, 135–137).

Vsekakor pa strategija ene same znamke ni primerna, ko podjetje upravlja različne vrste storitev za različne tržne segmente, saj kot pravita Onkvisit in Shaw (1989), naslanjanje na strategijo ene same znamke zmanjšuje prilagodljivost, ker obstoječi imidž storitvene znamke lahko ovira vstop na nove tržne segmente (v de Chernatony, Dall'Olmo Riley, 1999, str. 184).

Za storitvene dejavnosti je zelo pomembno, da oblikujejo znamke za ponudbo in torej tudi nivo storitev, ki ga lahko vzdržujejo (Kapferer, 1992, str. 136). Zato se ob vstopanju na nove nivoje pogosto poslužujejo strategije podznamke kot v verigi hotelov Forte²⁹, kjer so oblikovali 5 različnih podznamk, vsako za določen segment potrošnikov, kakovostno-cenovni razred in nivo storitev. Takšna strategija poudari jasnost in pomen vsakemu od različnih produktov. Vsaka nova podznamka je oblikovala lastno identiteto z določenim pomenom in osebnostjo. Tako so tudi zmanjšali možnost, da bi bila pričakovanja potrošnikov različna od dejanskega stanja, saj

²⁹ Glej primer v prilogi 14.

prav ime ponudbe nakazuje, kaj potrošnik lahko pričakuje. Pričakovanja potrošnikov so eden ključnih elementov, ki jih je treba nadzorovati in usmerjati, ko gre za upravljanje storitvenih znamk (Aaker, 1996, str. 252–253).

V storitvenih dejavnostih lahko zasledimo tudi indosirane znamke, predvsem pri počitniških hotelih, pri katerih potrošniki hotela za počitnikovanje ne izbirajo zgolj na podlagi imena znamke, temveč na podlagi informacij, ki jih dobijo iz brošur. Hotel tako potrebuje lastno ime, ki bo vzbudilo domišljijo in zanimanje pri potrošnikih, znamka indosant pa pomeni garancijo za kakovost in daje občutek zaupanja, saj sporoča, da je hotel pod njihovim okriljem. Tako lahko znamka indosant podpira hotele različnih vrst (Kapferer, 1992, str. 137).

Koncepti družine izdelkov, širitve znamke ipd., ki jih poznamo iz predstavitve tržnih znamk, imajo omejeno uporabnost na storitvene znamke (Turley, Moore, 1995, str. 43).

Podjetje kot tržna znamka s svojo korporativno identiteto, osebnostjo in imidžem je tako lahko odločilna strategija storitvenih znamk, ki prinaša prepoznavnost in sprejemljivost, storitev pa naredi bolj otipljivo (Diefenbach v de Chernatony, Dall'Olmo Riley, 1999, str. 182). Pričakovati je, da bo v prihodnje postala ključni razlikovalec med ponodbami, saj bo potrošniška izbira vse manj odvisna od vrednotenja funkcionalnih značilnosti storitev in vse bolj od tega, kako bodo potrošniki ocenili podjetje in ljudi, ki stoje za njim (Payne, 1993, str. 128).

Literatura, ki obravnava tematiko, pa se žal izključuje. Onkvisit in Shaw (1989) spodbujata podjetja k razvijanju večjega števila znamk. Berry et al. (1988) pa zatrjujejo, da je ime znamke ime podjetja in da storitev ni moč prepuščati uvajanju individualnih znamk kot pri fizičnih izdelkih (v Turley, Moore, 1995, str. 43). To nam torej razkriva, da gre predvsem za razlike v poudarjanju posameznih strategij znamk za storitve in blago, ne pa za popoln prepad med dvema pristopoma med obema vrstama ponudbe (de Chernatony in Dall'Olmo Riley, 1999, str. 185).

5.6.1. Strategije imenovanja storitvenih znamk

Tudi v primeru imenovanja storitvenih znamk literatura posveča več pozornosti blagovnim kot storitvenim znamkam. In čeprav lahko nekateri koncepti gradnje tržnih znamk zdržijo tako za blago kot za storitve, raznovrstnost storitev narekuje drugačne strategije imenovanja storitvenih znamk. Študija, ki sta jo izvedla Turley in Moore, kaže, da so za različne vrste storitev značilne različne vrste imenovanja znamk. Ponekod je to v zvezi z uzancami in tradicijo, kot je npr. osebno ime pri odvetniških pisarnah ali geografsko ime pri transportnih storitvah ipd. Vsekakor pa je izbira imena zelo pomembna odločitev, saj ustrezno izbrano in razvito ime lahko veliko prispeva k uspehu storitvene znamke. Tako pri storitvenih znamkah najpogosteje zasledimo naslednje vrste poimenovanj: opisna imena, osebna imena, asociativna imena, geografska in alfanumerična imena (Turley, Moore, 1995, str. 42, 44–45, 48).

Opisne znamke pomenijo naravno prednost, saj ime znamke opisuje korist ali prednost, povezano s storitvijo, s čimer ime posreduje pomembno informacijo o znamki. Tako Sprint pomeni hitrost – vaši klici v oddaljene kraje bodo hitro povezani.

Osebnostne znamke običajno vsebujejo ime lastnika, partnerja ali ključnega posameznika, povezanega s storitvijo in se uporabljajo predvsem za storitve določenih strok, kot so medicina, pravo ipd. Niso kratka, služijo pa temu, da storitev poosebijo in jo tako naredijo bolj otipljivo.

Pri asociativnih znamkah se uporabljajo izmišljene besede ali besede, ki v kontekstu običajno nimajo pomena. Tako kot osebna imena zahtevajo velika vlaganja v promocijo, da bi dosegli njihovo prepoznavnost. So pa razlikovalna in najlažje zaščitljiva.

Storitvena podjetja večinoma pokrivajo potrebe lokalnih trgov, zaradi česar je opazna tudi uporaba geografskih imen storitvenih znamk, predvsem pri manjših storitvenih podjetjih, ki s tem nakazujejo povezanost z okoljem. Poleg izvora pa lahko geografska imena služijo tudi za pričaranje občutka eksotičnosti ipd. Vsekakor pa imena, ki nakazujejo geografski izvor, niso primerna za podjetja, ki ne delujejo zgolj lokalno.

Tudi alfanumerična imena s kombinacijo števil in črk imajo precejšno možnost pravne zaščite, saj imajo številke običajno drugačen pomen od besed, celo edinstven pomen Third National Bank (Turley, Moore, 1995, str. 44–46).

5.6.2. Snovanje tržnih znamk za turistične destinacije

De Chernatony in McDonald sta v svojo definicijo o tržnih znamkah, omenjeno v točki 2.1., vključila tudi kraje, ki jim tukaj namenimo posebno mesto. To smo storili zato, ker po eni strani sodijo med storitvene znamke, kot znamke za določeno turistično dejavnost, po drugi strani pa pomenijo obsežen in sestavljen proizvod. Prav zaradi tega je oblikovanje znamk turističnih destinacij zapleteno, saj vključuje tako nastanitvene možnosti, ponudbo restavracij, turistične znamenitosti, umetnost, zabavo in kulturne prireditve kot tudi naravno okolje. Kot primere lahko navedemo Acapulco, Palm Springs, Francosko riviero ipd. (Morgan, Pritchard, 1999, str. 105).

Strategije gradnje znamk turističnih destinacij in njihovo pozicioniranje so usmerjeni predvsem k oblikovanju emocionalnega razmerja s potrošniki. Uspeh znamke temelji na oblikovanju tistih ključnih vrednosti znamke, njene destinacije, ki vodijo k oblikovanju takšne naveze. Mednje sodijo ozračje letovišča, hotel, v katerem gost biva, prijaznost domačinov ipd. Takšne strategije grajenja znamk so bile v zadnjem času uporabljene v različnih deželah vse od Grčije do Malezije, repozicioniranju otoka Majorca v Mallorco, preoblikovanju Španije v superznamko Espana, pri čemer gre tudi za oživljanje starih tradicionalnih vrednot v povezavi s sodobnimi težnjami.

Za uspešno emocionalno navezavo mora biti znamka razlikovalna in predvsem mora graditi na močni ideji. Zato se vedno več destinacij, z željo oblikovati edinstveno in razlikovalno, prepoznavo identiteto, odloča za trženje znamk razpoloženja. Oblikovane so za vzpostavitev čustvene naveze med destinacijo in potencialnim potrošnikom. Tako se trženjske aktivnosti v zvezi z znamko osredinjajo na sporočanje bistva ali duha destinacije z le redkimi lastnostmi, prilastki in asociacijami, ki jim z angleškim izrazom Morgan in Pritchard pravita »spiritual marketing«. Primer je znana fraza »I love NY« (Ljubim New York). S takšnim početjem lahko pri znamkah destinacij dosežemo celo večjo čustveno navezanost potrošnikov kot pri blagovnih ali storitvenih znamkah. Pri znamkah, ki so skladne s samopodobo in življenjskim slogom potrošnikov, pa so tudi možnosti za oblikovanje zvestobe do znamke večje (Morgan, Pritchard, 1999, str. 105–106, 115).

Primer Škotske nam razkriva še večje možnosti razvoja znamke destinacije, pri katerem poleg destinacije pod krovno znamko Škotska tržijo tipični izdelki, kot so viski, volneni izdelki, keksi in moštvo ragbija, s čimer so poskušali doseči sinergične učinke pod skupnim sloganom: »škotskost, kakovost in tradicija« (Morgan, Pritchard, 1999, str. 107).

Zanimiv je tudi primer Avstralije, ki je svojo znamko promovirala v različnih državah na vseh koncih sveta. V štirih, različnih trgih nekoliko prilagojenih promocijskih akcijah so bile predstavljene štiri nekoliko prilagojene osebnosti znamke, pri čemer so bistvene vrednote znamke ostale nespremenjene. Tako so svoje aktivnosti prilagodili ciljnim trgom oziroma temu, kar potrošniki določenega trga pričakujejo od počitnic. To dokazuje, da za ohranitev konsistentnosti znamke ni treba izvajati popolnoma enakih promocij po celem svetu, saj določena znamka le težko pomeni vse vsem. Gre predvsem za kulturne razlike, ki jih je treba upoštevati pri različnih narodih (Morgan, Pritchard, 1999, str. 113).

Pomen znamk destinacij bo vse večji tudi v prihodnje. Ob vse močnejši konkurenci v turizmu bo postal učinkovito trženjsko sredstvo. Zaradi vse večje enakosti med storitvami in izbiro, ki bo potrošnikom na voljo, bodo postale neotipljive stvari, kot so vrednote, znamenitosti in sloves ključni razlikovalni dejavniki v ponudbi turističnih destinacij (Morgan, Pritchard, 1999, str. 115).

Tako lahko ugotovimo, da bolj ko gre razvoj znamk od izdelkov, storitev in drugih vrst ponudbe k idejam, vse večji je premik v pomenu od funkcionalnih vrednosti k emocionalnim.

5.7. IDENTITETA STORITVENE ZNAMKE

Tako kot za vsako tržno znamko je tudi za storitveno znamko bistveno, da oblikuje zbirko asociacij, ki daje znamki edinstven značaj. Pomen identitete tržne znamke smo natančneje opredelili v točki 2.6., identiteto storitvenih znamk pa namenoma umestili v zadnji del našega proučevanja storitvenih znamk, saj literatura temu področju žal ne posveča posebne pozornosti. Na temelju natančnega proučevanja vseh vidikov storitvenih znamk in njihovega upravljanja smo se želeli dokopati do tistih elementov, ki oblikujejo njeno identiteto.

Sawyer je dejal, da bomo pri pregledu spektra tržnih znamk lahko opazili, da so šibkejšje znamke vedno grajene na temelju enega samega izdelka, močnejše pa na temeljih podjetja, organizacije kot celote, še močnejše pa so znamke, ki grade na določeni osebnosti. Najmočnejše pa po njegovem mnenju grade na simbolni vrednosti tako kot Tiffany, katerega vrednost je v njegovi ekskluzivnosti. Tiffany ne prodaja zgolj draguljev, temveč tudi ekskluzivnost, da dragulj prihaja iz Tiffanyja (Lorge, 1998, str. 103).

Povedano zelo drži prav za storitvene dejavnosti. Če se spomnimo temeljnih značilnosti storitev iz točke 5.1., bomo kaj hitro lahko ugotovili, da je zaradi neotipljivosti storitev in torej težavnosti njihovega ocenjevanja nesmiselno graditi identiteto storitvene znamke na značilnostih same storitve. Identiteta lahko gradi zgolj na elementih iz okolja storitve, ki povečujejo otipljivost storitve, kot so okolje, kjer se izvaja storitev (tematski zabavišni parki), ozračje prostora, občutek domačnosti ipd., vendar morajo biti ti dovolj močni, da lahko naredijo znamko edinstveno.

Storitvena podjetja si zato vse bolj prizadevajo upravljati tiste elemente storitvenih znamk, ki jih je moč obvladovati, to pa so ljudje in storitveni procesi, ki naj bi čim več doprinesli k boljši kakovosti ponudbe. Te pa ni moč doseči, če podjetje nima trdno izoblikovane organizacijske kulture, zato si storitvena podjetja vse bolj prizadevajo izoblikovati takšno organizacijsko kulturo, ki bo podpirala vrednote znamke. Organizacijska kultura tako postane tisti element, na katerem podjetja gradijo identiteto tržne znamke. V prvi vrsti se ta kaže pri zaposlenih z njihovo zanesljivostjo, videzom, obnašanjem, kar je rezultat ustreznega upravljanja znanja, internega marketinga in vrednot organizacije kot tudi ustrezne organiziranosti podjetja. Da gre za na potrošnike usmerjeno organizacijo, pričajo tudi prilagajanje ponudbe potrošnikom in prizadevanja za graditev odnosov s potrošniki. Spričo neotipljivosti storitev vlivajo kulturni vidiki identitete potrošnikom občutek zaupanja v storitveno znamko in tako zmanjšujejo zaznavo tveganja glede kakovosti storitve. Organizacijska kultura je običajno najpomembnejši dejavnik, na katerem storitvene znamke grade svojo identiteto.

Poznamo pa tudi storitvene znamke, katerih identiteta gradi na osebnosti, običajno njenega kreatorja kot na primer znamka Virgin, ki svojo identiteto gradi na značaju Richarda Bransona. Njegove značajske poteze so postale gradbeni elementi koncepta znamke, brez česar ne bi mogli zgraditi tako raznovrstne ponudbe storitev pod eno samo krovno znamko, od prodajaln CD-jev, letalske družbe, založbe ipd. Močna in izrazita osebnost utrjuje tudi moč znamke.

Če ni otipljivih elementov ponudbe, lahko pri gradnji identitete znamke pomagajo simboli, kot je pri Tiffanyju. V celotni zbirki najslovitejših znamk je Tiffany, ki je na prizorišču že celih 160 let, prav gotovo ena najbolj poznanih. Tiffany ni le trgovec na drobno, je ameriška ikona in posebna turistična atrakcija (Lorge, 1998, str. 103).

Upravljanje storitvenih znamk zahteva precejšnja vlaganja, pozornost detajlom in podporo znamki, pri čemer so podjetja običajno uspešna, če pri upravljanju in gradnji storitvenih znamk sodeluje osebje celotne organizacije.

6. UPRAVLJANJE STORITVENIH ZNAMK V SLOVENIJI

6.1. UVOD

V poglavju 5 smo predstavili teoretična izhodišča za obravnavo storitvenih znamk. Zasnovali smo jih na izsledkih različnih avtorjev, na temeljnih teoretičnih izhodiščih o tržnih znamkah in razlikah med izdelki in storitvami, predvsem na posebnih značilnostih storitev. Problemi, s katerimi smo se soočali pri pripravi teoretičnih izhodišč storitvenih znamk, so predvsem naslednji:

- v literaturi nismo zasledili koncepta, ki bi celovito obravnaval upravljanje storitvenih znamk;
- skopo obravnavanje problematike storitvenih znamk v strokovni literaturi na splošno;
- neenotna mnenja v literaturi glede uporabnosti koncepta tržnih znamk na primeru storitvenih znamk;
- neenotna mnenja v literaturi glede razlik v pristopih v posameznih elementih upravljanja storitvenih in blagovnih znamk;
- glede na to, da je pojav upravljanja storitvenih znamk sorazmerno nov, gre za izrazito pomanjkanje raziskav, ki bi poskušale empirično dognati, kako se koncept upravljanja storitvenih znamk kot celota razvija v praksi.

Navedeni problemi so nas vodili k odločitvi, da teoretična izhodišča koncepta storitvenih znamk, ki smo jih obravnavali v poglavju 5, preverimo s proučevanjem praktičnih primerov upravljanja storitvenih znamk slovenskih podjetij. Cilj naše raziskave je ugotoviti, kako se koncept storitvenih znamk razvija v praksi. Raziskava bo dala odgovore na naslednja vprašanja:

- za kakšne sisteme storitvenih znamk se odločajo podjetja
- kaj vpliva na izbiro določenega sistema
- kako podjetja dodajajo storitvam vrednost
- kako je zasnovana identiteta njihove znamke
- za kakšne strategije pozicioniranja znamke se odločajo
- kako komunicirajo storitvene znamke

Metodologija

Raziskava temelji na kvalitativni metodi³⁰. Odločili smo se za preiskovalno raziskovanje, saj je naš namen pridobiti globlja spoznanja o upravljanju storitvenih znamk. Izhajali smo iz spoznanj, pridobljenih v teoriji o tržnih znamkah s poudarkom na storitvah, obravnavanih v poglavjih od 1 do 5 tega dela.

Za analizo smo uporabili dvoje vrst podatkov:

- primarne podatke, pridobljene na podlagi osebnih intervjujev z nestrukturiranimi vprašanji

³⁰ V pomoč nam je bila literatura o metodah trženjskega raziskovanja avtorjev Rojšek, 1994, in Churchill, 1999.

- sekundarne podatke, kot so letna poročila proučevanih podjetij, predstavitvene brošure, tiskani oglasi, predstavitve na internetu, članki v strokovnih revijah

Metoda zbiranja podatkov z osebnim spraševanjem nam je omogočila, da smo intervjuje opravili pri osebah, ki so relevantne z vidika raziskave upravljanja storitvenih znamk, ter sprotno usmerjanje pogovorov. Vzorec vprašalnika, uporabljenega v raziskavi, je v prilogi 15.

Vzorec

V raziskavo so bila vključena slovenska storitvena podjetja. Raziskavo smo izvedli na priložnostnem vzorcu desetih podjetij, vanj pa so bile vključene osebe, odgovorne za upravljanje storitvenih znamk. Proučevali smo različna podjetja: s področja financ in zavarovalništva KD Group, Abanko, Zavarovalnico Triglav in sistem plačilnih kartic Visa – SKB, mobilne telefonije Western Wireless, radijske in televizijske dejavnosti RTV Slovenija in Pro Plus, turizma Krka Zdravilišča in HIT ter regijski park Kozjanski park. Spraševanje smo izvedli v prostorih izbranih podjetij, raziskava pa je potekala od marca do decembra 2002.

Omejitve raziskave

Omejitve raziskave pomenijo naslednji dejavniki:

1. Pri slovenskih storitvenih podjetjih še ni opaziti izrazitega zavedanja o pomenu storitvenih znamk, kar je moč razbrati iz njihovega delovanja na trgu. To je pomenilo omejitev pri oblikovanju vzorca za izvedbo raziskave, saj slovenskih podjetij, ki bi imela močno izoblikovano storitveno znamko, ni veliko.
2. Za izvedbo raziskave smo imeli na voljo omejene vire.
3. Priložnostni vzorec, na katerem je bila izvedena raziskava, je premajhen, da bi omogočal široko posploševanje pridobljenih rezultatov.

6.2. REZULTATI RAZISKAVE

6.2.1. Sistemi storitvenih znamk

Na podlagi raziskave smo ugotovili, da je zgodovina upravljanja s storitvenimi znamkami v Sloveniji pravzaprav zelo kratka, saj se večina slovenskih podjetij pravega upravljanja storitvenih znamk šele loteva ali samo zaveda njegove potrebe. Prve zametke razvoja storitvenih znamk smo lahko pri nekaterih naših podjetjih opazili predvsem na ravni znamk storitev. Gre za podjetja, ki opravljajo finančno ali zavarovalniško dejavnost in imajo na slovenskem trgu že določeno tradicijo. Tako so njihove prve storitvene znamke nastale predvsem iz potrebe po poimenovanju novosti, ki so jih uvajali v svojih storitvah, te pa naj bi pomenile tudi določeno prednost pred konkurenco. Tako poznamo elektronsko bančništvo Abanke, Abacom in Abanet, KD-jeve vzajemne sklade kot alternativno obliko varčevanja bančnim vlogam, poimenovanih Galileo, Rastko in KD Bond. Ali pa znamke, ki jih je poskušala vpeljati Zavarovalnica Triglav

za posamezna zavarovalna področja, kot so zavarovanje premoženja, življenjska zavarovanja ipd. Tem znamkam so podjetja posvečala več ali manj pozornosti, nekatere pa sploh niso bile upravljane kot prave storitvene znamke, saj so se jih začeli zavedati šele pozneje, kot pri Galileu, ki je postal sinonim za varčevanje v vzajemnih skladih.

V zadnjih dveh letih pa so navedena tri podjetja naredila bistven preobrat. Ker so se zavedla pomena, ki ga ima upravljanje močnih tržnih znamk tudi v finančnih storitvah, ter da ponudbe finančnih storitev ni smotno drobiti na posamezne storitvene znamke, so se osredinjala predvsem na oblikovanje znamke na temelju podjetja in njegovega ugleda in torej na oblikovanje in upravljanje močnih korporacijskih znamk. Triglav, KD in Abanka imajo tudi nekaj skupnih značilnosti, ki prav gotovo pojasnjujejo odločitev za korporacijsko znamko:

1. Ime znamke je ime podjetja, s čimer podjetja gradijo moč znamke na obstoječem ugledu in dediščini podjetja.
2. Korporacijska znamka pomaga nadaljevati razvoj že ustvarjenega bogastva – ugleda, ki so si ga podjetja z leti pridobila na podlagi uspešnega delovanja na trgu.
3. Močna korporacijska znamka omogoča večjo prepoznavnost na trgu kot pa več manjših znamk.
4. To ima tudi finančne prednosti, saj omogoča enotno oglaševanje, ki daje zaupanje vsem storitvam istega podjetja.
5. Pri vstopanju na nove trge z geografskega vidika in vidika dejavnosti, pri prevzemih in združitvah podjetij ali v boju z obetajočo se konkurenco tujih podjetij na slovenskem trgu ima vsekakor več možnosti za uspeh močna korporacijska znamka kot več razdrobljenih in šibkejših znamk istega podjetja.
6. Zaradi v prejšnji točki navedenih aktivnosti, se pojavi tudi vprašanje obstoječega imena. Tako sta se Zavarovalnica Triglav in Kmečka družba zavedli, da obstoječi imeni ne moreta delovati kot uspešni tržni znamki, saj sta v svojem imenu omejujoči: Zavarovalnica Triglav namerava povezati obstoječo dejavnost z bančništvom, Kmečka družba pa je postala velika finančna skupina, ki svojo dejavnost širi tako doma kot na tujem. To je narekovalo potrebo po preimenovanju korporacijske znamke pri prvi v Triglav, pri drugi pa v KD.

Močno prisotnost korporacijske znamke je čutiti tudi pri tržni znamki Krka Zdravilišča. Farmacevtsko podjetje Krka je ustanovilo podjetje za zdraviliško dejavnost Krka Zdravilišča. Tako je svoje ime uspešno preneslo na novo dejavnost, pri čemer je v imenu in tudi sicer čutiti močno prisotnost starševskega podjetja, zato smo znamko uvrstili med izrazite znamke izvora oziroma podznamke. Kot podznamka črpa moč in ugled, ki jo ima njeno starševsko podjetje, po drugi strani pa ji to ponuja neslutene možnosti samostojnega razvoja.

Uporabo krovnih znamk smo opazili pri podjetjih, ki želijo izpostaviti svojo osrednjo dejavnost ali zaokroženo ponudbo in doseči večjo prepoznavnost na trgu. Pri tem smo opazili dva različna razvojna momenta, ki sta vplivala na njihovo odločitev glede krovne znamke. *Prvi* je ta, da so se nekatera podjetja že ob vstopu na trg odločila za krovno znamko. Gre za podjetja, ki so pri nas sorazmerno mlada in so vstopila na trge, kjer so že bili prisotni drugi ponudniki storitev. Western Wireless je to storil z znamko Vega, Pro plus pa z znamko POP TV, pozneje je sledil še nakup

Kanala A. *Drugi* pa je, da so se podjetja začela zavedati svoje konkurenčne prednosti šele z nekajletnim delovanjem na trgu, kot na primer podjetje HIT (hoteli, igralnice, turizem), ko je igralniška dejavnost postala osrednja Hitova dejavnost in tako narekovala oblikovanje krovne znamke HIT Casinos.

Večinoma krovne znamke povzemajo naslednje skupne značilnosti:

1. Oblikovane so za točno določeno zaokroženo dejavnost s točno določenim konceptom (npr. Vega – mobilna telefonija).
2. Pomagajo ustvariti večjo prepoznavnost na trgu.
3. Pomembne so pri vstopu na že oblikovane trge storitev, kot je na primer vstop novega ponudnika mobilne telefonije Vega na trg, na katerem sta že prisotni dve močni storitveni znamki Mobitel in Simobil.
4. Ekonomski učinek je večji, ko si mora nov ponudnik šele ustvariti ugled in zaupanje, pri čemer je nesmiselno pršiti pozornost na več storitev neznanega imena.

Iz raziskave je razvidno, da se podjetja ne odločajo le za izrazito monolitno strukturo sistema znamk, temveč nekatera uporabljajo tudi različne načine indosiranja znamk. HIT Casinos se tako pojavlja kot samostojna krovna znamka za igralniško dejavnost ali pa kot znamka indosant za igralniško-zabaviščne storitvene znamke. Hitovi storitveni centri, v katerih se izvaja osrednja igralniško-zabaviščna dejavnost, imajo svojo lastno storitveno znamko: HIT Hotel Casino Perla; HIT Hotel Casino Kranjska Gora; Colosseum, Gaming & Entertainment, Sarajevo, vsaki od teh je indosirana krovna znamka HIT Casinos.

Med storitvene znamke z indosirano strukturo lahko štejemo tudi svetovno uveljavljeno kreditno kartico Visa, v našem primeru ponudnika SKB; na slovenskem trgu jih namreč ponujajo tudi druge slovenske banke. Tu gre za zanimivo povezavo med dvema znamkama: znamko svetovnega kartičnega sistema Visa in znamko indosantom SKB, ki označuje, kdo to kartico v konkretnem primeru ponuja, katero podjetje stoji za njo.

Krovne znamke običajno pomenijo zagotovilo za določen nivo storitev in pomagajo pri uveljavljanju vsake storitve, ki jo pokrivajo. Nekoliko posebno delovanje krovne znamke smo zasledili pri televizijskih programih. Program, tu mislimo na POP TV in Kanal A, je tisti, ki daje neke splošne smernice oddajam: izbor ciljnega občinstva, slog komuniciranja, jezik, teme, ki jih obravnava ipd., vendar sam še ne pomeni zagotovila za gledanost oddaj. Kar gradi določen program, so oddaje. Ljudje gledajo in ocenjujejo posamezne oddaje in tako ocenjujejo kakovost celotnega programa. Zato je smiselno promovirati tiste oddaje, ki so nosilne za določen program, ki pomagajo graditi imidž in prepoznavnost programa. Najprej so se tega zavedali na naših komercialnih televizijah. Pro plus si je pot na televizijski trg najprej utrl s krovno znamko POP TV in nekoliko pozneje s Kanalom A. Potem ko jim je uspelo pridobiti določeno pozicijo v zavesti potrošnikov v primerjavi z nacionalno televizijo, so pričeli s trženjem oddaj kot storitvenih znamk. Tako poznamo storitvene znamke informativne oddaje 24 ur, kviza Lepo je biti milijonar ali oddaje Preverjeno na POP TV ter Ekstra magazin na Kanalu A. POP TV in

Kanal A sta prevzela vlogo indosanta, s čimer zagotavljata, da oddaje sledijo nekim splošnim smernicam in konceptu posameznega programa.

Tega so se začeli zavedati tudi na RTV Slovenija, kjer storitvenih znamk sicer še ne upravljajo. Dolgoletna uspešna tradicija, v kateri se kažejo koncept, vizija in smernice razvoja radijskega programa, nakazuje, da je radio Val 202 uspel oblikovati lastno osrednjo kompetenco, visok nivo kakovosti oblikovanja oddaj in ima vse značilnosti krovne znamke. To je hkrati tudi edina uveljavljena znamka RTV Slovenija, zavedajo pa se, da bodo morali začeti graditi tudi znamke oddaj.

Radii imajo glede na zgoraj povedano poseben položaj v primerjavi s televizijo. Pri televizijskih oddajah je možnosti dodajanja otipljivih elementov ponudbe, kot so pomen voditeljev oddaje, oprema televizijskega studija ipd., veliko, pri radiu je takšnih možnosti dodajanja otipljivih elementov manj. Zato menimo, da je pri radiu bolj smiselno razlikovanje znamk na nivoju programov, in ne posameznih oddaj.

Indosirane strukture znamk so primerne predvsem zato, ker zagotavljajo:

1. Prenos zaznave kakovosti z znamke indosanta na novo storitev jasno kaže na to, kdo stoji za novo znamko.
2. Povečujejo prepoznavnost vseh storitev, ki so indosirane z določeno znamko.
3. Lažje uveljavljanje novih storitev na novih in tujih trgih.
4. Uveljavitev samostojnih znamk z lastno ponudbo.

V raziskavo je bil vključen tudi Kozjanski park, regijski park, ki je varovano območje. Dejavnost javnega zavoda Kozjanski park, ki park upravlja, bistveno presega pasivno varovanje okolja. Ta je usmerjena tako v varovanje naravnih danosti parka, temeljnih kulturnih, človeških in tradicionalnih vrednosti in vrednot kot tudi k spodbujanju do narave prijazne uporabe zemlje, razvoja novih oblik do narave prijaznega turizma, ki so namenjene aktivnemu uživanju tega območja tako njegovih prebivalcev kot njegovih obiskovalcev. Kozjanski park kot regijski park bi lahko uvrstili v kategorijo destinacijskih znamk, vendar svoje aktivnosti trenutno bolj posvečajo uveljavitvi krovne tržne znamke Sožitje. Znamke, ki s svojim duhom zaobjema več vrst izdelkov in storitev, s čimer želijo približati in narediti bolj otipljivo vse tisto, kar sodi v njihovo področje delovanja. Tržna znamka Sožitje namreč sporoča to, kar s svojim delom in znanjem v parku poskušajo oblikovati in ohraniti. V njej so združili parkovo podobo, katere pomen je kakovost, ki izhaja iz sobivanja človeka, narave, kulture in tradicije, torej stvari, ki nastajajo v okviru Kozjanskega parka. Pridobijo jo lahko tako izdelki kot tudi kmetije odprtih vrat, vinarji ipd., ki bodo zadostili pogojem tradicionalnih, do narave prijaznih načinov izkoriščanja parkovih danosti.

Za proučevana podjetja je večinoma značilno, da so se šele v zadnjem ali zadnjih nekaj letih pričela zavedati pomena storitvenih znamk, zaradi spremenjenih razmer na trgu, združevanja z drugimi sorodnimi podjetji, prodiranja na nove trge in storitve, razvojem osrednje dejavnosti ipd. Sisteme storitvenih znamk po posameznih podjetjih prikazujemo v tabeli 4.

Tabela 4: Sistemi proučevanih storitvenih znamk

Raven znamke	Podjetje / ponudba									
	KD Group	Abanka	Triglav	Krka Zdravilišča	Western Wireless	Kozjanski park	RTV Slovenija	Pro Plus	HIT	Visa/SKB
Ime podjetja	SKB									
Korporacijska znamka	KD	Abanka	Triglav							
Znamka izvora				Krka Zdravilišča						
Krovna znamka					Vega	Sožitje	Val 202	POP TV	Kanal A	HIT Casinos
Storitvena znamka								↓	↓	↓
		Abanet, Abacom						24 ur, Preverjeno, Lepo je biti milijonar	Ekstra magazin	* Perla, Kranjska Gora, Colosseum

Legenda:

* okrajšava za imena znamk: HIT Hotel Casino Perla, HIT Hotel Casino Kranjska Gora, Colosseum, Gaming & Entertainment

→ indosirana struktura znamke – smer indosiranja od indosanta k indosatarju

Vir: Raziskava Upravljanje storitvenih znamk v Sloveniji, 2002

6.2.1.1. Ravni storitvenih znamk in neotipljivost

Pri analizi proučevanih znamk smo poskušali doumeti, zakaj se podjetja odločajo za določeno vrsto storitvene znamke in kaj je tisto, kar potrošniki po našem mnenju kupujejo, ko se odločajo o določeni storitveni znamki. Menimo, da igra pri izbiri, ki jo imajo potrošniki, pomembno vlogo stopnja otipljivosti storitve. Čim večja je neotipljivost storitve (finančne storitve), pred nakupom je ne moremo oceniti (zdravstvene storitve) ali je njena potrošnja celo prenesena v prihodnost (zavarovalne storitve), tem večja je pri izbiri vloga zaupanja potrošnikov v storitveno organizacijo.

Potrošniki se pri izbiri ponudnika finančnih storitev odločajo predvsem na podlagi tega, komu bolj zaupajo, saj so na svoj prisluženi denar zelo čustveno navezani. Običajno za svoje storitve izberejo organizacijo, ki ji zaupajo in jim daje občutek varnosti. Tako potrošniki ne izbirajo posamezne storitve, ki jo določena institucija ponuja, temveč običajno izberejo več storitev istega ponudnika. Pri banki, v kateri imajo na primer tekoči račun, se bodo odločili tudi za kreditno kartico, kredit ipd. Iz tega sledi, da je za takšne organizacije nesmiselno drobiti znamke na posamezne storitve, temveč utrjevati moč znamke, ki potrošniku daje občutek varnosti, zaupanja. To pa je lahko le podjetje s svojo finančno močjo, izkušnjami, ugledom in seveda zaposlenimi. Iz tega izhaja, da se večina tovrstnih storitvenih organizacij odloča za gradnjo močne korporacijske znamke, ki temelji na že pridobljenih izkušnjah, znanju, ugledu in predvsem zaupanju potrošnikov, to so Triglav, Abanka, KD, ali kot znamka izvora črpa zaupanje, ki ga ima korporacijska znamka, kot v primeru Krka Zdravilišča. Če ni drugih

otipljivih elementov, pomenijo tisto oporo, na katero se potrošniki naslonijo pri odločitvi o nakupu in zmanjšujejo zapletenost, ki jo potrošniki zaznavajo pri izbiri takšnih storitev.

Na primeru Abanke lahko ponazorimo, zakaj se je bolje osredinjiti na oblikovanje močne korporacijske znamke Abanka, in ne na posamezne znamke storitev, kot sta Abanet in Abacom. Potrošniki se ne bodo odločili za slednja, temveč za banko, ki ji bodo zaupali opravljanje svojih finančnih storitev. Elektronsko bančništvo v tem primeru pomeni le dodano vrednost.

Več otipljivih elementov je moč zaznati pri storitvi, večja je tudi možnost za graditev drugih oblik znamk. Manj ko je pomembna organizacija, ki stoji za znamko, bolj lahko izpostavimo pomen storitve same. Tako se pomikamo od krovnih znamk do indosiranih znamk, ki s svojo prisotnostjo dajejo zagotovilo za določen nivo kakovosti storitev. Mednje smo uvrstili znamke Vega, HIT Casinos, POP TV, Kanal A, Sožitje, Val 202 in Visa. Le v primeru krovne znamke Val 202 smo lahko ugotovili, da je osrednja kompetenca, kakovost in strokovnost v oblikovanju oddaj, predvsem vezana na organizacijo in njene ljudi.

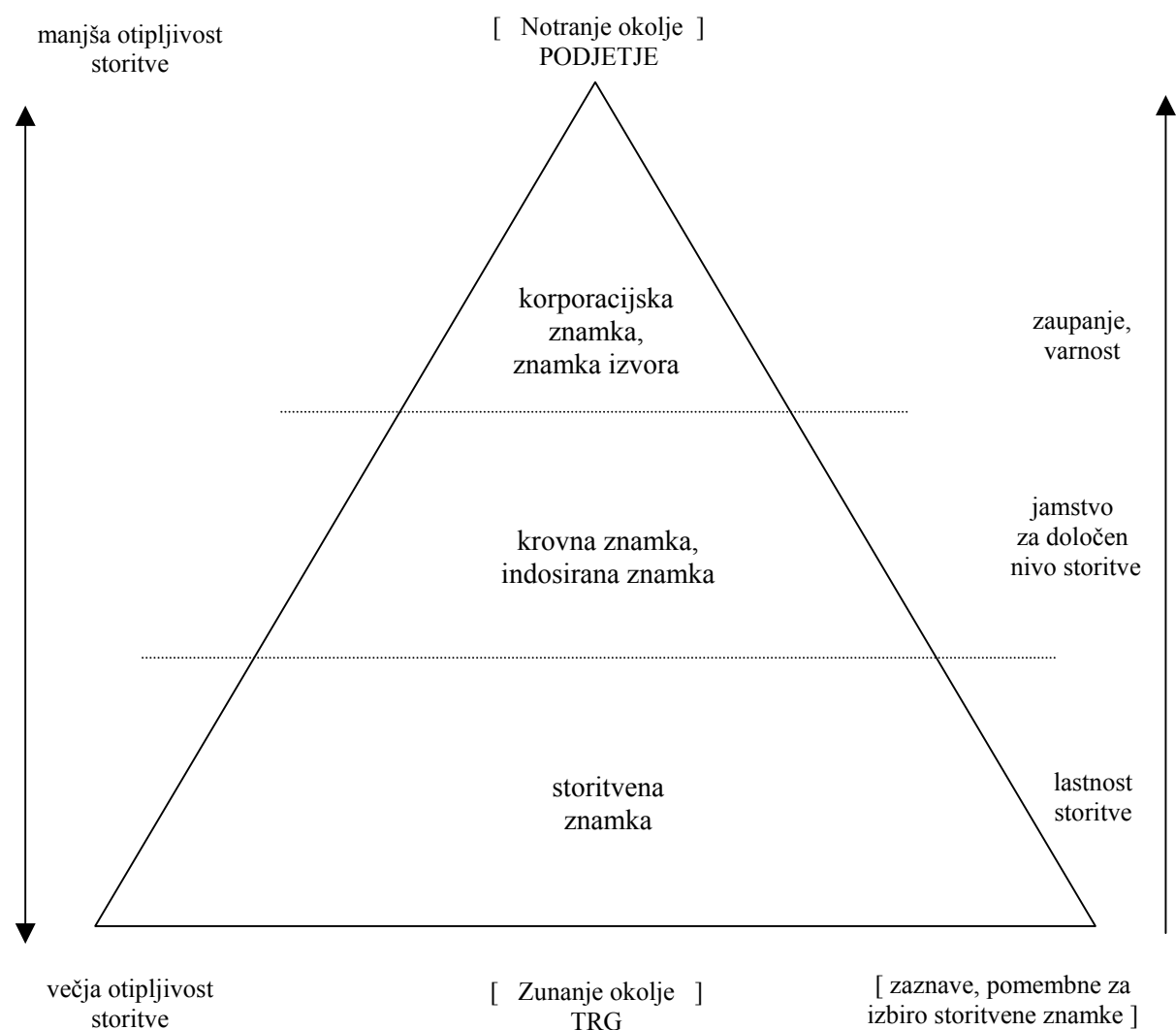
Čim bolj se lahko približamo potrošniku in čim lažje je ločevanje med posameznimi storitvami, tem bolj potrošniki kupujejo posamezne storitve, in ne sklopa storitev, tem večja je možnost za gradnjo samostojnih storitvenih znamk. Med proučevanimi primeri smo izpostavili televizijske oddaje, ki neposredno vzpostavljajo stik s potrošnikom, to so 24 ur, Lepo je biti milijonar, Preverjeno ali Ekstra magazin.

Za storitve je tako značilno, da na izbiro ravni oziroma vrste znamk pomembno vpliva stopnja njihove otipljivosti. Storitve lahko oblikujemo kot samostojne storitvene znamke ali pa jih združujemo pod krovnimi ali indosiranimi strukturami znamk vse do znamke izvora in korporacijske znamke, ko lahko rečemo, da postane storitev za potrošnika otipljivejša in je tisto, kar potrošnik kupuje.

Povedano smo strnili na sliki 6. Gre za poenostavljen prikaz razmerij med stopnjo otipljivosti storitve in ravni storitvene znamke, ki smo ga poimenovali piramidni model ravni storitvenih znamk³¹. Na vrhu piramide je podjetje, na dnu pa zunanje okolje podjetja, preko katerega se zrcalijo zaznave potrošnikov. Ravni znamk so razvrščene od korporacijske, torej od znamke na nivoju podjetja pa do možne razgradnje ponudbe podjetja na različne nivoje storitvenih znamk, do najnižjega, kjer imajo posamezne storitve podjetja svoje lastne storitvene znamke. Ravni znamk so med seboj ločene z vodoravnimi prerezi, ki nakazujejo prehode med različnimi nivoji otipljivosti storitev, kot jih zaznavajo potrošniki. Vsakemu nivoju ravni znamk so pripisane zaznave potrošnikov, ki so povezane z izbiro storitvene znamke glede na stopnjo njene otipljivosti.

³¹ Piramidni model smo povzeli po Kapfererju (1992, str. 74) in ga smiselno priredili za prikaz ravni storitvenih znamk. Namesto jedra identitete znamke, ki navdihuje celotno delovanje in obnašanje znamke, se v našem primeru pojavi podjetje, iz katerega izvirajo vse aktivnosti podjetja v zvezi z znamko ali znamkami. S pomočjo piramide je moč enostavno in nazorno prikazati organizacijsko strukturo znamk, ki je lahko skoncentrirana v eni sami točki, na vrhu, ali pa se širi na različne dejavnosti in storitve podjetja. Na dnu piramide se tudi tu pojavi zunanje okolje podjetja, to je potrošniki in njihove zaznave.

Slika 6: Piramidni model ravni storitvenih znamk



Vir: prirejeno po Kapferer, 1992, str. 74

6.2.2. Dodane vrednosti storitvenih znamk

Dodane vrednosti storitvenih znamk proučevanih podjetij smo povzeli v tabeli 5. Za vsako proučevano znamko so opisane njene funkcionalne in emocionalne vrednosti ter način, kako podjetje oblikuje dodano vrednost za potrošnike.

Kot smo dejali v prejšnji točki, stopnja otipljivosti storitve vpliva na izbiro ustrezne ravni storitvene znamke, pri čemer igra pri izrazito neotipljivih storitvah pomembno vlogo za graditev storitvene znamke zaupanje, ki ga potrošniki goje do storitvene organizacije. Zaupanje je moč oblikovati z aktivnostmi, ki jih izvaja storitvena organizacija, da bi povečala vrednost svoje tržne znamke v očeh potrošnikov. Na zaznave o vrednostih storitve namreč vplivajo tako neotipljivost kot spremenljivost storitve, ki bistveno zmanjšujeta možnost zaznavanja funkcionalnih vrednosti

Tabela 5: Dodane vrednosti proučevanih storitvenih znamk

Tržna znamka	Vrsta znamke					Dodane vrednosti		
	A	B	C	D	E	Funkcionalne vrednosti	Emocionalne vrednosti	Način dodajanja vrednosti
KD	x					ustvarjeni donos	zaupanje	ugled podjetja pri upravljanju premoženja, znanje, izkušnje, strokovnost in kompetentnost zaposlenih
Abanka	x					kakovost bančne storitve	zaupanje	oblikovanje odnosov s potrošniki, prilagajanje ponudbe potrošnikom, fleksibilnost, okolje izvajanja storitve, distribucijske poti: elektronsko bančništvo
Triglav	x					povračilo škode	zaupanje, varnost	ugled podjetja, finančna stabilnost odnos s potrošniki: mreža zavarovalnih agentov, prilagajanje ponudbe potrošnikom
Krka Zdravilišča		x				uspešna zdravstvena rehabilitacija	zaupanje	ugled podjetja Krka v medicini, strokovnost zdravstvenega osebja, odnosov s strankami
Val 202			x			kakovost oddaj, širok spekter zvrsti oddaj	višji nivo zahtevnosti poslušalca	način podajanja informacij, kakovost jezika, strokovni pristop v oblikovanju oddaj
Vega			x			brezvrvično telefoniranje	svoboda izražanja	oglaševanje, ugodnosti: brezplačni pogovori ob petkih, ista cena za klice v vse omrežne skupine
Sožitje			x			aktivno uživanje narave, kulture	visoka ekološka in kulturna usmerjenost	simbolni pomen znamke — ohranjanje tradicionalnih vrednot, naravne in kulturne dediščine
Visa SKB				x		brezgotovinsko plačevanje	svoboda	oglaševanje, dodatne ugodnosti za imetnika kartice
POP TV			x			manj zahtevni programi in oddaje	glamur, zabava, čustva	oglaševanje
24 ur					x	informiranje	preprostost	bolj lahkoten način podajanja informacij, z manj tujkami, voditelji vzpostavijo stik s potrošniki
Lepo je biti milijonar					x	zabava	razpoloženje, napetost, pričakovanje	voditelj in njegov slog vodenja oddaje, oprema v studiu in glasbena podlaga
Kanal A			x			zabava	mladostnost, sproščenost, kričavost	oglaševanje vključevanje potrošnikov v različne TV-projekte, kot je POP stars
HIT Casinos			x			pester izbor zabave, iger, dostopnost	sproščena zabava, hedonizem	oglaševanje
Perla*					x	pester izbor zabave, iger	zabava, napetost, pričakovanje	tematsko urejeno okolje odnos zaposlenih do potrošnikov
Kranjska Gora*					x	pester izbor zabave, iger	zabava, napetost, pričakovanje	tematsko urejeno okolje odnos zaposlenih do potrošnikov
Colosseum*					x	pester izbor zabave, iger	zabava, napetost, pričakovanje	tematsko urejeno okolje odnos zaposlenih do potrošnikov

Legenda:

A — korporacijska znamka, B — znamka izvora, C — krovna znamka, D — indosirana znamka, E — storitvena znamka
x — označitev vrste znamke

* skrajšani zapisi imen: HIT Hotel Casino Perla, HIT Hotel Casino Kranjska Gora, Colosseum, Gaming & Entertainment

Vir: Raziskava Upravljanje storitvenih znamk v Sloveniji, 2002

storitvenih znamk. Tako je za mnoge storitvene znamke težko opredeliti, kakšna bo njihova funkcionalna vrednost, ko bo nastopil trenutek njihove potrošnje: kakšen bo ustvarjeni donos za vloženi denar v finančne naložbe KD, ali bo zavarovalnica Triglav povrnila škodo pri škodnem

dogodku, ali bo rehabilitacija v Krkinih Zdraviliščih uspešna in strokovno opravljena, ali kakšna bo kakovost bančne storitve Abanke. V takšnih primerih pomenita zaupanje in varnost, ki jo zaznavajo potrošniki v povezavi z določeno tržno znamko, tisto dodano vrednost, zaradi katere se bodo odločili za nakup določene storitve. Zato podjetja poskušajo graditi vrednosti znamke prav na organizaciji in njenih ljudeh, torej na njihovem že izkazanem znanju in izkušnjah, kot so ustvarjeni pretekli donosi v primeru KD. Da bi te vrednosti približali ljudem, naredili storitev otipljivejšo, skušajo podjetja najprej oblikovati emocionalno vez z znamko. To storijo tako, da ji dodajajo otipljive elemente bodisi v obliki podjetja kot znamke, ki ima določeno simbolno vrednost, na primer Krka kot simbol strokovnosti v farmaciji, medicini ali s pomočjo oblikovanja takšnih odnosov zaposlenih do potrošnikov, ki pomagajo stkati odnos tudi med potrošniki in znamko, na primer Abanka z zaposlenimi na bančnih okencih ali Triglav z lastnimi zavarovalnimi agenti.

Abanka svoj odnos s potrošniki gradi s prilagajanjem ponudbe potrebam potrošnikov, s prijaznostjo in svetovalnim delom zaposlenih. To podpira še z vrsto otipljivih elementov, ki pripomorejo k takšni zaznavi storitve: okolje in procesi, v katerih se izvaja storitev, so tako prilagojeni, da se zaposleni lahko bistveno bolj posvetijo posameznemu potrošniku in njegovim potrebam. Na podlagi teh odnosov se nato oblikuje zaupanje v storitveno organizacijo in zaposlene, ki je tako posebno učinkovit način, kako narediti storitev bolj oprijemljivo in bolj razumljivo za potrošnike.

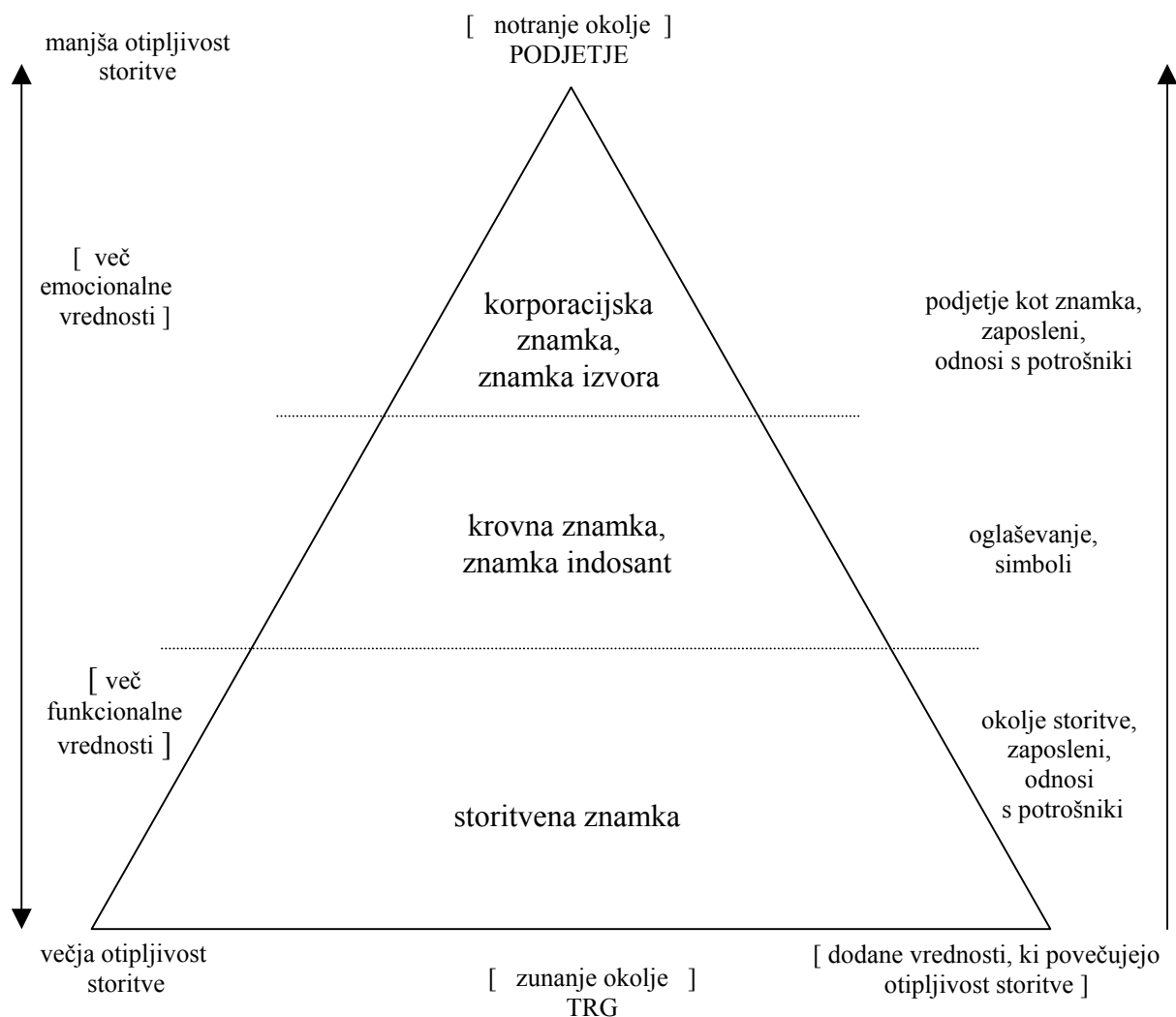
Manj ko je za neko storitev pomembno zaupanje v organizacijo in njene ljudi, bolj se lahko izrazijo druge vrednosti storitvenih znamk. Tako smo pri krovnih znamkah in indosiranih strukturah znamk, ki smo jih proučevali, zasledili, da tudi te znamke poskušajo najprej stkati emocionalni odnos s potrošnikom, da bi bile funkcionalne vrednosti potem lažje sprejemljive. Emocionalno navezo pomagajo graditi z elementi, ki pomagajo stkati odnos z znamko, in hkrati povečujejo njeno otipljivost. To je lahko simbol znamke, kot je Sožitje za ljudi, ki cenijo vrednote narave in kulture, saj izraža visoko kulturno in ekološko usmerjenost, ali pa oglaševanje znamk, kot pri POP TV in HIT Casinos z zabavo in čustvi, Vegino svobodo izražanja ali oglaševanjem Vise, da je »Življenje lahko tako enostavno«. Gre predvsem za tiste dodane vrednosti, ki potrošniku omogočajo, da se poistoveti s tem, kar znamka izraža. Potem ko potrošnik že naveže emocionalni stik z znamko, ta poskuša izpostaviti tudi določene funkcionalne vrednosti, ki pomenijo njene dodane vrednosti kot na primer Vegine brezplačne pogovore ob petkih, enako tarifo za klice v vse omrežne skupine ipd.

Le za krovno znamko Val 202 je značilno, da je glede na svojo osrednjo kompetenco kakovost programov, strokovnost v oblikovanju oddaj ipd. močno vezana na podjetje RTV Slovenija in njegovo poslanstvo. Dodana vrednost znamke se tako oblikuje predvsem s strokovnostjo zaposlenih, ki so del organizacije.

Pri storitvenih znamkah je funkcionalno vrednost znamke bistveno lažje zaznati. Potrošniki gledajo določeno oddajo zato, ker jih informira, na primer 24 ur, drugo, Lepo je biti milijonar, pa zato, ker jih zabava. Njuno dodano vrednost oblikujejo elementi, ki jih potrošniki zaznajo ob

neposredni potrošnji: okolje, ki vzbuja določeno ozračje, glasbena podlaga oddaje, predvsem pa ljudje, torej voditelji, ki s svojo osebnostjo in načinom vodenja oddaje stkejo stik s potrošniki in s tako povečujejo emocionalno vrednost znamke. Podobno velja za storitvene znamke HIT Hotel Casino Perla, HIT Hotel Casino Kranjska Gora in Coloseum, kjer dodano vrednost znamke pomagajo graditi urejenost okolja in neposredni stiki z ljudmi.

Slika 7: Povezave med ravnimi storitvenih znamk in dodanimi vrednostmi



Vir: prirejeno po Kapfererju, 1992, str. 74

Povedano smo strnili na sliki 7, ki prikazuje povezavo med različnimi ravnmi storitvenih znamk in njihovimi dodanimi vrednostmi. Pri izrazito neotipljivih storitvah ali takšnih, katerih potrošnja je ob nakupu prenesena v prihodnost, in njihovih funkcionalnih vrednosti ob nakupu ni moč oceniti, se dodana vrednost znamke gradi predvsem na emocionalnih vrednostih. V našem primeru so to korporacijske znamke in znamke izvora, ki dodano vrednost grade na značilnostih lastne organizacije in njenih ljudeh. Ti pomagajo graditi emocionalne vrednosti, kot so občutek zaupanja in varnosti, in hkrati služijo za povečanje otipljivosti storitve. Na nivoju storitvenih znamk so značilnosti storitev nekoliko bolj otipljive. Potrošniki lažje zaznavajo njihove funkcionalne vrednosti, zato se zmanjša pomen dodajanja emocionalnih. Poveča pa se pomen

otipljivih elementov storitve, ki pomagajo oblikovati dodane vrednosti, kot so okolje in ljudje. Na vmesnih ravneh, na nivoju krovnih in indosiranih struktur znamk, se otipljivost poskuša doseči predvsem z elementi, ki povečujejo čustveno vez med potrošniki in storitvijo z oglaševanjem in oblikovanjem simbolov, ki se pogosto skladajo s potrošnikovo samopodobo. Tu pridemo tudi do razlage, zakaj smo posamezne nivoje znamk ločili s prekinjeno črto. Pri krovnih znamkah, katerih temeljni koncept znamke je osrednja kompetenca, ki gradi na značilnostih organizacije in njenih ljudeh, kot je v primeru znamke Val 202, kaže na to, da prehodi med posameznimi ravnimi ne morejo biti strogo ločeni. Krovna znamka Val 202 tako deloma posega na tisti nivo dodanih vrednosti, ki so značilne za korporacijske znamke in znamke izvora. Na splošno pa velja, da je zaradi prevladujoče komponente neotipljivosti storitev treba oblikovati najprej emocionalno vrednost, da bi bile funkcionalne vrednosti znamke lažje sprejemljive in razumljive.

6.2.3. Identiteta storitvenih znamk

V poglavju 2.6. smo identiteto opredelili kot edinstveno zbirko asociacij, otipljivih in neotipljivih individualnih značilnosti znamke, pomembnih za potrošnika, ki pripomorejo k dojetju pomena in drugačnosti znamke. Elemente identitete proučevanih storitvenih znamk smo predstavili v tabeli 6.

Tabela 6: Elementi identitete proučevanih storitvenih znamk

Tržna znamka	Vrsta znamke					Elementi identitete tržne znamke
	korporacijska znamka	znamka izvora	krovna znamka	indosirana znamka	storitvena znamka	
KD	x					organizacijska kultura
Abanka	x					organizacijska kultura
Triglav	x					organizacijska kultura
Krka Zdravilišča		x				organizacijska kultura
Val 202			x			osebnost
Vega			x			osebnost
Sožitje			x			osebnost
Visa SKB				x		podoba o potrošniku
POP TV			x			osebnost
24 ur					x	lastnosti storitve
Lepo je biti milijonar					x	lastnosti storitve
Kanal A			x			osebnost
HIT Casinos			x			podoba o potrošniku
Perla*					x	lastnosti storitve
Kranjska Gora*					x	lastnosti storitve
Colosseum*					x	lastnosti storitve

Legenda:

x označitev vrste znamke

* skrajšani zapisi imen: HIT Hotel Casino Perla, HIT Hotel Casino Kranjska Gora, Colosseum, Gaming & Entertainment

Vir: Raziskava Upravljanje storitvenih znamk v Sloveniji, 2002

Storitve so več ali manj neotipljive, zato smo poskušali ugotoviti, kako to vpliva na izražanje njihove identitete. Tudi tu smo opazili, da se pri storitvah, ki so izrazito neotipljive ali pa jih je težko vnaprej oceniti, podjetja, katerih dodane vrednosti temeljijo predvsem na zaupanju in varnosti, tudi pri grajenju identitete osredinjajo predvsem na to, kar so značilnosti njihove organizacije. Gre za način delovanja organizacije, ki s svojim ravnanjem ustvarja ugled med potrošniki. Takšne znamke grade svojo identiteto na organizacijski kulturi podjetja in njenih ljudeh. Tako lahko Abanko opišemo kot sodobno in prilagodljivo banko, banko prijaznih ljudi.

Triglav pa lahko opišemo kot zavarovalnico, ki skrbi za svoje potrošnike z zagotavljanjem lastne finančne stabilnosti, z odnosom do okolja, v katerem deluje, torej do svojih potrošnikov in drugih interesnih skupnosti, tako s sponzorskim delovanjem kot tudi z drugimi vrstami pomoči. KD lahko opišemo kot organizacijo z izkušnjami in strokovnim delom pri upravljanju premoženja, Krko Zdravilišča pa kot podjetje, ki skrbi za strokovnost in kakovost dela s potrošniki, ki temelji na sistemu kakovosti podjetja, ki ga podpirajo vsi zaposleni, hkrati pa se opira na ugled, ki ga ima podjetje Krka.

Storitvene znamke, katerih dodana vrednost je predvsem to, da poskušajo stkati odnos s potrošnikom tako, da zanj pomenijo način izražanja samega sebe, grade svojo identiteto predvsem z izrazitim izpostavljanjem osebnosti znamke in podobe o potrošniku. Tako lahko osebnost znamke Vega opišemo kot zabaven, drugačen, svoboden v izražanju, strpen do drugačnih, pri znamki Sožitje kot ljubitelj narave in kulture, pri POP TV kot glamurozen, zabaven, dinamičen in zrel, pri Kanalu A kot minimalističen, mladosten, prepotenten, nekoliko kričeč. Pri znamki HIT Casinos pa gre bolj za oblikovanje podobe o potrošniku kot hedonistu ter pri Visi kot o človeku, ki ima rad stvari, ki mu poenostavijo določene stvari v življenju. Val 202 je tu izjema, saj bi glede na osrednjo kompetenco moral graditi na organizacijski kulturi organizacije RTV Slovenija, vendar ta ni tako močno izoblikovana oziroma prisotna v zavesti zaposlenih, zato je program izoblikoval lastno osebnost, ki jo lahko opišemo kot moder, preudaren in prodoren.

Pri storitvenih znamkah, kjer je določene značilnosti storitev bistveno lažje čutiti, lahko tudi v identiteti znamke bistveno bolj poudarimo samo storitev in njene značilnosti. Tako so značilnosti storitve, ki pomenijo del identitete informativne oddaje 24 ur, nov, lahkotnejši in dinamičen način podajanja informacij z manj tujkami. HIT Hotel Casino Perla pa identiteto gradi predvsem na lastnostih same storitve: na pestrosti zabavnih prireditev in lastnostih iz okolja storitve, svoji tematiki, ambientu, urejenem v slogu ladje prekoceanke ipd.

Storitvena podjetja morajo torej oblikovati take identitetne sisteme, ki omogočajo potrošnikom, da postanejo storitvene znamke zanje bolj otipljive ali vsaj lažje razumljive in tako zmanjšajo kompleksnost, ki jo potrošniki zaznavajo, ko izbirajo med konkurenčnimi storitvenimi znamkami. Razmerja med ravnmi posameznih storitvenih znamk in elementi identitete, ki iz našega proučevanja izhajajo kot značilni za določen nivo storitvene znamke, smo ponazorili v sliki 8 na strani 103. Prikaz smo povezali s komuniciranjem storitvenih znamk, da bi ponazorili, kako sta identiteta in komuniciranje medsebojno povezana.

6.2.4. Pozicioniranje storitvenih znamk

Pozicija znamke pomeni tisti del identitete in vrednosti znamke, ki jo je treba aktivno sporočati ciljnemu občinstvu in pomeni prednost pred konkurenčnimi znamkami.

S proučevanjem pozicioniranja storitvenih znamk smo ugotovili, da tudi poudarjanje prednosti korporacijskih znamk in njihove pozicije izvirajo iz lastnosti njihovih podjetij, torej temeljijo na značilnostih organizacije. Znamki KD in Triglav sta pozicionirani kot vodilni na trgu, prva v upravljanju premoženja, druga pa v zavarovalništvu v Sloveniji. Triglav se pozicionira kot največja, finančno najtrdnjša in najbolj izkušena zavarovalna organizacija. Abanka se naslanja na značilnosti lastne identitete, ki izvirajo iz njene organizacijske kulture, kot so moderna, fleksibilna banka prijaznih ljudi. Le Krka Zdravilišča se po našem mnenju premalo zaveda svoje realne prednosti, strokovnosti zdravstvenega osebja in specializacije v zdraviliškem turizmu in rehabilitaciji in se tako pozicionira v primerjavi s svojim konkurentom ter z zdraviliškim turizmom v primerjavi s termalnimi rivierami, ki jih v zadnjem času množično razvijajo slovenske toplice.

Pri korporacijskih znamkah in znamki izvora bi bilo pozicioniranje zastavljeno na podlagi kombinacije med emocionalnimi in funkcionalnimi prednostmi znamke. Tako je lahko moderna in fleksibilna banka funkcionalna prednost, banka prijaznih ljudi pa emocionalna prednost. To je tudi logično, saj mora imeti institucija tudi racionalne razloge, da jo potrošniki lahko cenijo.

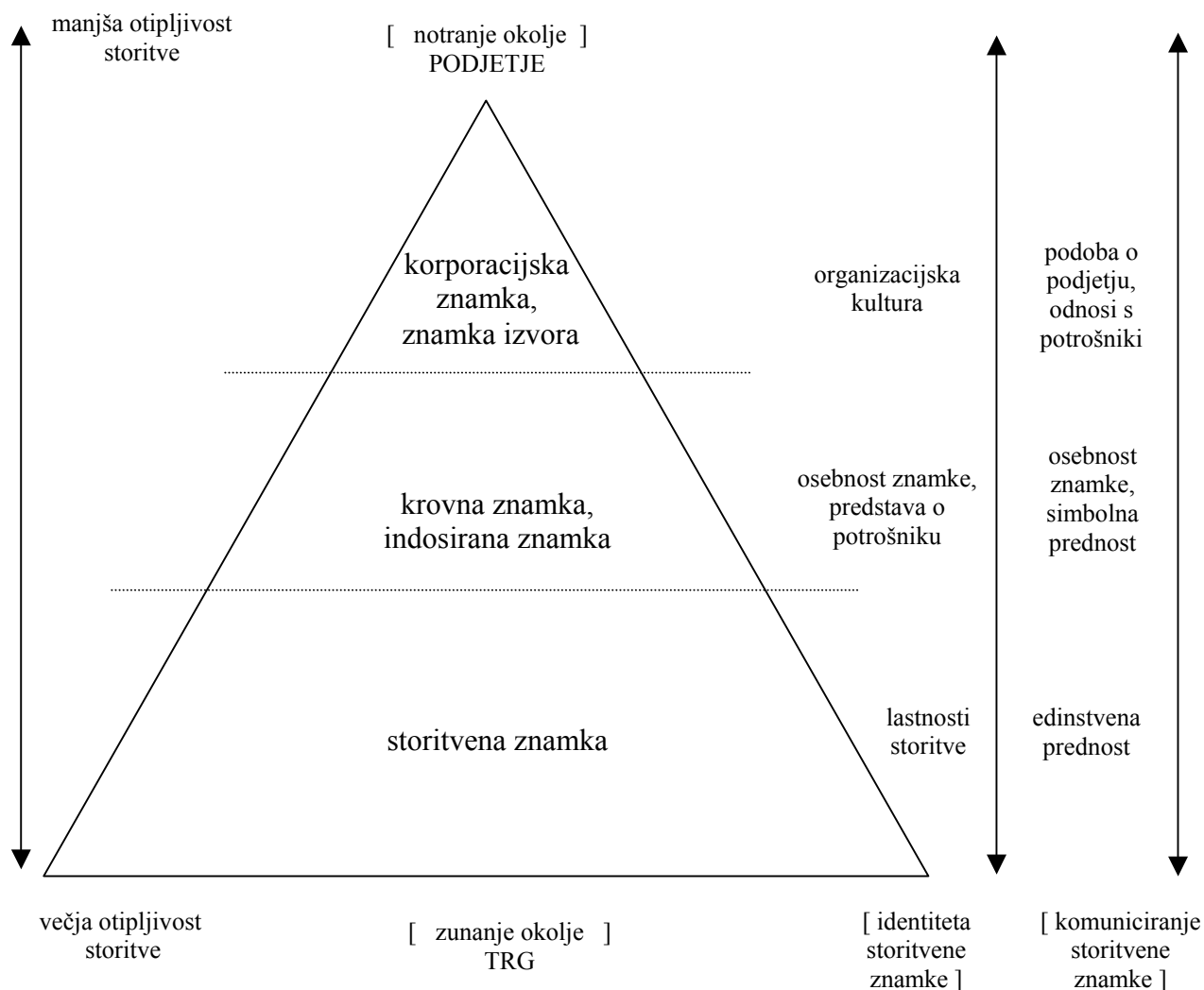
Krovne znamke in indosirane znamke pa predvsem izpostavljajo osebnost in simbolni pomen lastne identitete, kar je skladno z elementi, na katerih grade svojo identiteto. Osredinjajo se predvsem na tiste elemente, ki pomenijo njihove emocionalne prednosti. Vega se tako pozicionira kot zabavna, drugačna, svobodna, Sožitje pa izraža sobivanje narave, kulture in človeka.

Pri storitvenih znamkah pozicioniranje v večni primerov temelji na funkcionalnih prednostih storitve, pri čemer ohranjajo tudi del emocionalnega. Informativna oddaja 24 ur je pozicionirana predvsem kot manj toga, bolj dinamična v primerjavi z dnevnikom na nacionalni televiziji in hkrati poskuša biti bolj razumljiva za širši krog potrošnikov. Slednje ji omogoča, da se potrošnikom približa tudi emocionalno. Oddaja Lepo je biti milijonar kot inteligentna kvizna oddaja z visokim dobitkom se poleg funkcionalne vrednosti pozicionira tudi s pomočjo osebnosti njenega voditelja Jonasa.

Na podlagi proučevanih primerov storitvenih znamk povzemamo, da je za storitvene znamke značilno, da s pozicioniranjem na splošno izpostavijo emocionalne prednosti znamke z vključevanjem ponekod več, drugod manj funkcionalnih prednosti znamke. To je predvsem odvisno od stopnje otipljivosti storitve, bolj ko je otipljiva, več je v pozicioniranju vključenih funkcionalnih prednosti, manj ko je otipljiva, večji je pomen emocionalnih vrednosti znamke. To je razvidno tudi iz slike 8 na strani 100, saj pomeni pozicija tisti del identitete, ki jo je treba aktivno komunicirati.

6.2.5. Komuniciranje storitvenih znamk

Slika 8: Razmerja med ravnmi, identiteto in komuniciranjem storitvenih znamk



Vir: prirejeno po Kapfererju, 1992, str. 74

Da bi podjetja dosegla svojo želeno pozicijo pri potrošnikih, jo morajo podpreti z ustreznim komuniciranjem. Proučevani primeri potrjujejo, da tudi gradnja korporacijskih znamk s komuniciranjem temelji na elementih organizacije. Triglav tako z različnimi oblikami komuniciranja, od oglaševanja pa do sponzorstev, gradi na svoji organizacijski kulturi in podpori okolju, športu in drugim dejavnostim, v katerih deluje. Na podlagi podobe o podjetju poskuša oblikovati otipljivejši referenčni okvir storitvene znamke. Abanka gradi predvsem na tistem delu svoje organizacijske kulture, ki pomaga graditi odnos do potrošnika, z vodenjem razmerja s potrošniki, ki jim sporoča »Okoli vas se naš svet vrti.« KD poskuša z informiranjem o tem, kaj počne kot institucija, kaj počne s premoženjem, kam ga investira, zagotavljati poznanost in zaupanje v njeno delovanje in s konstantno prisotnostjo v medijih pa tudi s sporočanjem »Zaupanje ima ime«. Cilj komuniciranja korporacijskih znamk je oblikovati zaupanje v znamko in ponudbo postaviti v bolj otipljiv referenčni okvir. Za Krko Zdravilišča pa žal ne moremo reči, da s komuniciranjem gradi pozicijo svoje znamke, saj premalo sporoča svojo prednost. To počne

zgolj v svojem časopisu in s srečanji strokovnih delavcev zdravnikov, delno s prisotnostjo na specializiranih sejmih, premalo pa s ciljnimi trgov, s potrošniki storitev.

Pri proučevanih krovnih in indosiranih znamkah pa se komuniciranje osredinja predvsem na oblikovanje otipljivejšega referenčnega okvira znamke, s komuniciranjem osebnosti in simbolne prednosti znamke. Kot primera lahko navedemo simbolno prednost, ki jo izraža Visa z »Življenje je lahko tako enostavno«, ali osebnost znamke Vega, ki sporoča svobodo izražanja, drugačnost in nekonvencionalnost tudi z osebnostmi, ki izstopajo iz povprečja, kot so glasbena skupina Sestre. Znamka Sožitje svoj pomen komunicira predvsem z organizacijo dogodkov v okviru delovanja Kozjanskega parka, kot je praznik kozjanskega jabolka ipd. in seveda simbolno, sama znamka s svojim imenom komunicira svoje bistvo.

Pri storitvenih znamkah smo zasledili predvsem komuniciranje vsebine storitve, ki pomeni konkurenčno prednost ali razlikovalni element. Pri znamki HIT Hotel Casino Perla je to oglaševanje zabavnih programov kot prednost pred konkurenco, oddaje Lepo je biti milijonar kot kviz z Jonasom. Čeprav je na nivoju storitvenih znamk lastnosti storitev lažje zaznati, gre tu predvsem za komuniciranje elementov ponudbe, ki poskušajo oblikovati otipljivejši referenčni okvir, kar lajša možnost vrednotenja storitvene znamke. To prikazujemo na sliki 8, kjer so sedaj tudi bolj jasne povezave med posameznimi ravnmi storitvenih znamk, značilnostmi njihove identitete in njihovim vplivom na komuniciranje storitvene znamke.

6.3. SKLEPI

Zgodovina upravljanja storitvenih znamk v Sloveniji je zelo kratka, saj se večina slovenskih podjetij pravega upravljanja storitvenih znamk šele loteva ali zgolj zaveda potrebe po njem. Prve zametke storitvenih znamk smo pri nekaterih slovenskih podjetjih lahko zasledili na nivoju znamk storitev. Nastale so predvsem iz potrebe po poimenovanju novosti v ponudbi. Bolj načrten pristop k uveljavljanju storitvenih znamk smo opazili pri proučevanih krovnih znamkah. Večinoma gre za sorazmerno mlada podjetja, ki so na trg vstopila z natančno opredeljeno vsebino znamke, ali pa podjetja, ki so se začela zavedati lastne konkurenčne prednosti in so s krovno znamko predstavila svojo ponudbo na bolj sistematičen način. V zadnjih letih je opazen premik na nivoju korporacijskih znamk predvsem pri podjetjih, ki že imajo določeno prepoznavnost in ugled na trgu, ta so predvsem finančna in zavarovalniška. Za proučevana podjetja je večinoma značilno, da so se šele v zadnjih nekaj letih pričela zavedati pomena storitvenih znamk. Predvsem so k temu prispevale spremenjene razmere na trgu, vstop novih konkurentov, združevanja z drugimi sorodnimi podjetji, prodiranje na nove trge in storitve ipd.

Na podlagi primerov storitvenih znamk proučevanih podjetij smo prišli do zanimivih spoznanj, kako se teoretičen koncept storitvenih znamk razvija v praksi. Kot najpomembnejša iz raziskave izhaja ugotovitev, da je neotipljivost ena najpomembnejših značilnosti storitev, ki vpliva na vse korake v zvezi z upravljanjem storitvenih znamk, od izbire ustrezne vrste storitvene znamke,

načina dodajanja vrednosti, oblikovanja identitete do pozicioniranja in komuniciranja storitvene znamke.

Menimo namreč, da je določitev ravni storitvene znamke povezana s stopnjo otipljivosti storitve, kot jo potrošniki zaznavajo, ko izbirajo določeno storitveno znamko. Iz tega sledi spoznanje, da lahko storitve oblikujemo kot samostojne tržne znamke ali pa jih združujemo pod krovno znamko in podobne znamke vse do korporacijske, ko lahko rečemo, da postane storitev za potrošnika otipljivejša, in je to tisto, kar potrošnik kupuje. S tem v povezavi lahko opišemo tudi obnašanje vseh drugih elementov upravljanja storitvenih znamk.

Čim večja je neotipljivost storitve ali je njena potrošnja ob nakupu celo prenesena v prihodnost, tem bolj je pri izbiri znamke pomembna vloga zaupanja in varnosti potrošnikov v storitveno organizacijo. Iz tega sledi, da je za takšna storitvena podjetja nesmiselno drobiti tržne znamke na posamezne storitve, temveč utrjevati moč znamke, ki potrošniku daje občutek varnosti in zaupanja. Od tod potreba po gradnji močne korporacijske znamke ali znamke izvora, ki črpa ugled podjetja. Zaupanje in varnost hkrati pomenita dodano vrednost znamke, ki se gradi na organizaciji in njenih ljudeh, in sicer z oblikovanjem odnosov s potrošniki in izpostavljanjem podjetja kot znamke. Ni naključje, da tudi identiteta takšnih znamk gradi na organizacijski kulturi. Z izpostavljanjem pomena in delovanja podjetja ter ljudi pa so povezani tudi pozicioniranje znamke in njeno komuniciranje. Cilj komuniciranja takšnih znamk je oblikovati zaupanje v storitveno znamko.

Manj ko je za izbiro določene storitve pomembna organizacija, ki stoji za znamko, lažje je uveljaviti druge oblike storitvenih znamk. Tako pridemo do nivoja krovnih in indosiranih struktur znamk, ki s svojo prisotnostjo zagotavljajo določen nivo kakovosti storitev. Manj ko sta za neko storitev pomembna zaupanje v organizacijo in njene ljudi, lažje se izrazijo druge vrednosti storitvenih znamk. Na tej ravni se večja otipljivost storitve skuša doseči predvsem z elementi, ki povečujejo emocionalno vez s potrošniki z oglaševanjem in oblikovanjem simbolov. Dodana vrednost takšnih storitvenih znamk je predvsem ta, da se potrošniki z znamko poistovetijo, saj jim pogosto pomenijo način izražanja samega sebe. To se izraža tudi z identiteto znamke, ki gradi predvsem na osebnosti znamke ali podobi o potrošniku. Tako so tudi pri pozicioniranju in komuniciranju izpostavljene predvsem emocionalne vrednosti znamke, osebnost ali njen simbolni pomen.

Čim bolj se lahko približamo potrošniku in čim bolj lahko potrošnik loči med posameznimi storitvami, tem bolj potrošniki kupujejo posamezne storitve, in ne sklopa storitev, tem večja je možnost za gradnjo samostojnih storitvenih znamk. Pri storitvenih znamkah je funkcionalno vrednost bistveno lažje zaznati. Njihovo vrednost oblikujejo elementi, ki jih potrošniki zaznajo ob neposredni potrošnji, kot so okolje storitve, ljudje, ki delajo v neposrednem stiku s potrošniki ipd. Ker je določene značilnosti storitev bistveno lažje zaznati, lahko tudi identiteto znamke gradimo na lastnostih storitve same. Tako tudi komuniciranje in pozicioniranje temeljita predvsem na funkcionalnih in drugih prednostih storitvene znamke.

7. ZAKLJUČEK

Uspešna tržna znamka je danes lahko prepoznaven izdelek, storitev, oseba ali kraj. Pomembno je le, da uspe zadovoljiti potrebe potrošnikov na edinstven način. To je moč doseči z oblikovanjem takšne identitete in predloga vrednosti tržne znamke, ki se osredinja na popolno razumevanje potrošnikov, konkurence in poslovne strategije podjetja. Vsaka tržna znamka ima svojo edinstveno identiteto, ki pomaga znamki poiskati in razviti moči in priložnosti, razviti strategijo pozicioniranja na trgu in ohranjati konsistentnost komuniciranja o znamki.

Tržna znamka je zbirka različnih zaznav, ki se oblikujejo v zavesti potrošnikov, predvsem pa je sinteza več elementov, fizičnih, estetskih, racionalnih in emocionalnih. Pomen tržnih znamk se ne osredinja samo na značilnosti določene panoge in njihovih izdelkov, temveč gre za način, kako potrošniki zaznavajo in kupujejo stvari. Tržno znamko lahko opredelimo tudi kot edinstveno idejo oziroma koncept, s katerim lahko osvojimo zavest potencialnega potrošnika.

Koncept tržne znamke je podoben za blago in za storitve, saj združuje racionalne in emocionalne zaznave potrošnikov, ki pomenijo rezultat enakega iterativnega procesa. Principi upravljanja storitvenih in blagovnih znamk so skupni na konceptualnem nivoju. Tako pri izdelkih kot pri storitvah pomenijo znamke vez, ki odseva skup funkcionalnih in emocionalnih vrednosti. Na začetku procesa upravljanja s tržnimi znamkami imamo razlike med izdelki in storitvami, na koncu procesa pa pridemo do definicij tržnih znamk na podlagi zaznanih asociacij.

Na operativnem nivoju pa obstoje razlike med blagovnimi in storitvenimi znamkami zaradi posebnih značilnosti storitvenih znamk, kot so neotipljivost, spremenljivost in neločljivost, saj vplivajo na izpolnjevanje obljube, ki jo daje tržna znamka.

Neotipljivost zmanjšuje možnost zaznavanja funkcionalnih vrednosti storitvenih znamk. Zaradi ljudi, ki sodelujejo v storitvenem procesu ter sočasnosti proizvodnje in potrošnje, je skoraj nemogoče zagotoviti takšno stopnjo konsistentnosti v kakovosti ponudbe, kot to lahko storimo pri izdelkih. Storitvena podjetja si zato vse bolj prizadevajo upravljati tiste elemente storitvenih znamk, ki jih je mogoče obvladovati, to pa so ljudje in procesi izvedbe storitve, ki naj bi čim več doprinesli k večji konsistentnosti ponudbe. Te pa ni moč doseči, če podjetje nima trdno izoblikovane organizacijske kulture, zato si storitvena podjetja vse bolj prizadevajo izoblikovati takšno organizacijsko kulturo, ki bo podpirala vrednote znamke. V prvi vrsti se ta kaže pri zaposlenih, z njihovo zanesljivostjo, videzom, obnašanjem, ki so rezultat ustreznega upravljanja znanja, internega marketinga in vrednot organizacije kot tudi ustrezne organiziranosti podjetja. Da gre za na potrošnike usmerjeno organizacijo, pričajo tudi prilagajanje ponudbe potrošnikom in prizadevanja za graditev odnosov s potrošniki. Spričo neotipljivosti storitev vpliva kulturni vidik identitete potrošnikom občutek zaupanja v storitveno znamko in tako zmanjšuje zaznavo tveganja.

Z raziskavo upravljanja storitvenih znamk slovenskih podjetij smo prišli do zanimivih spoznanj, kako se teoretični koncept storitvenih znamk razvija v praksi. Kot najpomembnejša iz raziskave izhaja ugotovitev, da je neotipljivost ena najpomembnejših značilnosti storitev, ki vpliva na vse korake v zvezi z upravljanjem storitvenih znamk, od izbire ustrezne vrste storitvene znamke, načina dodajanja vrednosti, oblikovanja identitete do pozicioniranja in komuniciranja storitvene znamke.

Menimo namreč, da je določitev ravni storitvene znamke povezana s stopnjo otipljivosti storitve, kot jo zaznavajo potrošniki, ko izbirajo določeno storitveno znamko. Čim večja je neotipljivost storitve, tem večja je pri izbiri znamke vloga zaupanja potrošnikov v storitveno organizacijo. Iz tega sledi, da je za takšne organizacije nesmiselno drobiti tržne znamke na posamezne storitve, temveč raje utrjevati moč znamke, ki potrošniku daje občutek varnosti in zaupanja. Mnogo storitvenih organizacij se tako odloča za graditev močne korporacijske znamke, ki temelji na že pridobljenih izkušnjah, znanju, ugledu in predvsem zaupanju potrošnikov, ki v odsotnosti drugih otipljivih elementov pomenijo tisto oporo, na katero se potrošniki naslonijo pri odločitvi in zmanjšujejo kompleksnost pri izbiri. Čim bolj je storitev moč narediti otipljivo oziroma večje ko so možnosti za njeno zaznavo, večja je tudi možnost za gradnjo drugih oblik storitvenih znamk. Manj ko je organizacija, ki stoji za znamko, lahko pomembna, bolj lahko izpostavimo pomen storitve same. Storitve tako lahko oblikujemo kot samostojne storitvene znamke ali pa jih združujemo pod krovno znamko in podobne znamke vse do korporacijske znamke, ko lahko rečemo, da postane storitev za potrošnika otipljivejša.

Pri izrazito neotipljivih storitvah pomenita zaupanje in varnost, ki ju zaznavajo potrošniki v povezavi z določeno tržno znamko, tisto dodano vrednost, zaradi katere so bodo odločili za nakup določene storitve. V takih primerih skušajo podjetja graditi vrednosti znamke na organizaciji in njenih ljudeh. Da bi te vrednosti približali potrošnikom, skušajo podjetja najprej oblikovati emocionalno vez z znamko. To storijo tako, da ji dodajajo otipljive elemente bodisi v obliki podjetja kot znamke, ki ima določeno simbolno vrednost, ali z oblikovanjem takšnih odnosov zaposlenih do potrošnikov, ki pomagajo stkati odnos tudi med potrošniki in znamko. Na podlagi teh odnosov se nato oblikuje zaupanje v storitveno organizacijo in zaposlene, ki je tako posebno učinkovit način, kako narediti storitev bolj sprejemljivo in bolj razumljivo za potrošnike.

Na nivoju storitvenih znamk pa so značilnosti storitev običajno nekoliko bolj otipljive. Njihove dodane vrednosti grade predvsem na otipljivih elementih, kot so okolje in ljudje. Potrošniki tu tudi lažje zaznavajo funkcionalne vrednosti storitev, zato se zmanjša pomen dodajanja elementov, ki pomagajo oblikovati emocionalne vrednosti znamke. Na splošno je zaradi prevladujoče komponente neotipljivosti storitev treba oblikovati najprej emocionalno vrednost, da bodo potem funkcionalne vrednosti znamke lažje sprejemljive.

To se kaže tudi v pozicioniranju in komuniciranju storitvenih znamk, pri katerih moramo zaradi nejasnih in neotipljivih koristi poudariti tiste elemente storitvene znamke, ki lajšajo možnost njenega vrednotenja, zmanjšujejo zaznavo tveganja in pomagajo vzbuditi zaupanje potrošnikov.

Storitvena podjetja morajo tako oblikovati take identitetne sisteme, ki omogočajo potrošnikom, da postanejo storitvene znamke zanje bolj otipljive in tako zmanjšajo kompleksnost, ki jo potrošniki zaznavajo, ko izbirajo med konkurenčnimi storitvenimi znamkami.

Podjetje kot tržna znamka s svojo korporativno identiteto, osebnostjo in imidžem je tako lahko odločilna strategija storitvenih znamk, ki prinaša prepoznavnost in sprejemljivost, storitev pa naredi bolj otipljivo. Pričakovati je, da bo postala ključni razlikovalec, saj bo izbira potrošnikov vse manj odvisna od vrednotenja funkcionalnih značilnosti storitev in vse bolj od tega, kako bodo potrošniki ocenili podjetje in ljudi, ki stoje za njim.

Zgodovina upravljanja storitvenih znamk v Sloveniji je zelo kratka, saj se večina slovenskih podjetij pravega upravljanja storitvenih znamk šele loteva ali zgolj zaveda njegove potrebe. Kljub opaznemu razvoju storitvenih dejavnosti v Sloveniji se storitvenim znamkam posveča malo pozornosti. Podjetja večinoma nimajo izdelanih strategij upravljanja storitvenih znamk, nekatera se niti ne zavedajo pomena dodanih vrednosti lastne ponudbe, kaj šele pomena in načinov komuniciranja storitvenih znamk. Tudi razumevanje potrebe po vlaganju v razvoj zaposlenih kot ključnih akterjev v ponudbi storitev in s tem povezana graditev organizacijske kulture le s težavo sledita potrebam časa. Za podjetja je večinoma značilno, da so se šele v zadnjih nekaj letih pričela zavedati pomena storitvenih znamk. Predvsem so k temu prispevale spremenjene razmere na trgu, vstop novih konkurentov, združevanje z drugimi sorodnimi podjetji, prodiranje na nove trge in storitve ipd.

S pričakovanim nadaljnjim razvojem storitvenih dejavnosti v Sloveniji in priključevanjem Slovenije Evropski uniji bo postala identifikacija podjetij in njihovih storitvenih znamk pomemben element uspešnega nastopa na trgu. Zato pričakujemo, da se bodo podjetja zavedla potrebe po upravljanju močnih storitvenih znamk, s katerim bi si zagotovila svoje mesto na domačem in skupnem evropskem trgu. Podjetja bodo morala ugotoviti, kako potrošniki vrednotijo storitve, in temu prilagoditi svojo ponudbo ter oblikovanje ustreznih storitvenih znamk. In sledila zgledu, ki ga dajejo nekatere močne korporacijske znamke, kot so v proučevanem primeru Abanka in Triglav, ki s svojim ravnanjem nakazujejo, da se pošteno zavedajo obetajoče se močne tuje konkurence.

8. LITERATURA

1. Aaker David A.: Managing Brand Equity. New York : The Free Press, 1991. 299 str.
2. Aaker David A.: Building Strong Brands. New York : The Free Press, 1996. 380 str.
3. Aaker David A., Joachimsthaler Erich: Brand Leadership. New York : The Free Press, 2000. 351 str.
4. Al-Sulaiti Khalid I., Baker Michael J.: Country of Origin Effects: a literature review. Marketing Intelligence & Planning, Bradford, 16(1998), 3, str. 150–199.
5. Argenti Paul A.: Corporate Communication. Boston : Richard D. Irwin, Inc., 1994. 200 str.
6. Arnold David: The Handbook of the Brand Management. London : The Economist Books Ltd, 1992. 253 str.
7. Aubert-Gamet Veronique, Cova Bernard: Servicescapes: From Modern Non-Places to Postmodern Common Places. Journal of Business Research, New York, 44(1999), str. 37–45.
8. Barnes Elizabeth et al.: Marketing. Oxford : Blackwell Publishers Ltd, 1997. 614 str.
9. Belch George E., Belch Michael A.: Introduction to Advertising and Promotion Management. Boston : Richard D. Irwin, Inc., 1990. 770 str.
10. Biel Alexander: How Brand Image Drives Brand Equity. Journal of Advertising Research, New York, 32 (november 1992), 6, str. 97–101.
11. Blankson Charles, Kalafatis Stavros P.: Issues and Challenges in the Positioning of Service Brands : a Review. Journal of Product & Brand Management, 8(1999), 2, str. 106–118.
12. Chase Richard B., Dasu Sriram: Want to Perfect Your Company's Service? Use Behavioral Science. Harvard Business Review, Boston, 79(2001), 6, str. 79–84.
13. Chernatony Leslie de: The Challenge of Services Branding: Knowledge Management to the Rescue? The Journal of Brand Management, 6(1999), 4, str. 271–277.
14. Chernatony Leslie de, Dall'Olmo Riley Francesca: Experts' Views About Defining Services Brands and the Principles of Services Branding. Journal of Business Research, New York, (1999), 46, str. 181–192.
15. Chernatony Leslie de, McDonald Malcolm: Creating Powerful Brands. Oxford : Butterworth Heinemann, 1996. 282 str.
16. Chernatony Leslie de, McDonald Malcolm: Creating Powerful Brands in Consumer, Service and Industrial Markets. Second Edition. Oxford : Butterworth Heinemann, 2000. 430 str.
17. Churchill Gilbert A.: Marketing Research. Orlando: The Dryden Press, 1999. 1017 str.
18. Cova Bernard: Community and Consumption. European Journal of Marketing, 31(1997), 3, 4, str. 297–316.
19. Damjan Janez, Možina Stane: Obnašanje potrošnikov. 2. natis. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1998. 248 str.
20. Dibb Sally, Simkin Lyndon: The Strength of Branding and Positioning in Services. International Journal of Service Industry Management, Bradford, 4(1993), 1, str. 25–35.
21. Doyle Peter: Marketing Management and Strategy. 2. izdaja. London : Prentice Hall Europe, 1998. 465 str.
22. Druskat Vanessa Urch, Wolff Steven B.: Building the Emotional Intelligence of Groups. Harvard Business Review, Boston, 79(2001), 3, str. 81–90.

23. East Robert: Consumer Behaviour : Advances and Applications in Marketing. London : Prentice Hall Europe, 1997. 356 str.
24. Falbo Bridget: Target Your Market. Hotel & Motel Management, (maj 2000), str. 29–39.
25. Friedman Wayne: Dents in Disney's Armor. Advertising Age, Chicago, 12, 71(marec 2000), str. S2–S17.
26. Grønhaug Kjell, Trapp Paul S.: Perceived Social Class Appeals of Branded Goods and Services. The Journal of Consumer Marketing, Bradford, 6(1989), 1, str. 13–18.
27. Grönroos Cristian: Service Management and Marketing. Chichester : John Wiley & Sons, Ltd., 2000. 394 str.
28. Hamel Gary, Prahalad C. K.: Competing for the Future. Boston : Harvard Business School Press, 1994. 357 str.
29. Hart Susannah, Murphy John: Brands : The New Wealth Creators. London : MacMillan Press Ltd, 1998. 223 str.
30. Hatch Mary Jo, Schultz Majken: Are the Strategic Stars Aligned for Your Corporate Brand? Harvard Business Review, Boston, 79(2001), 2, str. 129–134.
31. Hunger David J., Wheelen Thomas L.: Strategic Management. Fifth Edition. Reading : Addison-Wesley Publishing Company, 1996. 441 str.
32. Jančič Maja: Je Slovenija dovolj velika za vse. Marketing magazin, Ljubljana, 22(2002), 5, str. 18–20.
33. Jupp Roger: The Relationship Between Customer and Financial Service Provider. The Journal of Brand Management, 6(1999), 4, str. 258–269.
34. Kapferer Jean-Noël: Strategic Brand Management. London : Kogan Page, 1992. 230 str.
35. Kaplan Robert S., Norton David P.: Uravnoteženi sistem kazalnikov. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 2000. 343 str.
36. Kline Miro: Ugled podjetja je realno, čeprav neotipljivo bogastvo. Marketing magazin, Ljubljana, 21(2001), 4, str. 15–17.
37. Kline Miro: Upravljanje neotipljivega bogastva podjetja. Seminarsko gradivo. Ljubljana : GV Izobraževanje, 2001. 29 str.
38. Kline Miro, Božič Marolt Janja: Vpliv oglaševanja na ugled podjetja. Marketing magazin, Ljubljana, 20 (2000), 9, str. 22–23.
39. Kline Miro; Božič Marolt Janja, Berus Tomaž: Ugled - nevidno premoženje. Marketing magazin, Ljubljana, 21(2001), 9, str. 22–23.
40. Knox Simon, Maklan Stan: Brand Marketing in Transition. The Journal of Brand Management, 6(1998), 1, str. 50–56.
41. Kotler Philip: Marketing management – Trženjsko upravljanje. 2. izdaja. Ljubljana : Slovenska knjiga, 1998. 832 str.
42. Likar Sonja: Tovarna vizij za Vego. Marketing magazin, Ljubljana, 22(2002), 5, str. 20.
43. Loden D. John: Megabrands. Homewood : Business One Irwin, 1992. 225 str.
44. Logar Julija: Metoda preloma. Marketing magazin, Ljubljana, 17(1997), 9, str. 18–19.
45. Lorge Sarah: A Priceless Brand. Sales & Marketing Management, (oktober 1998), str. 103–110.
46. Macrae Chris: The Brand Chartering Handbook. Harlow : Addison Wesley Longman Limited, 1996. 413 str.

47. Mitchell Colin: Selling the Brand Inside. Harvard Business Review, Boston, 80(2002), 1, str. 99-105.
48. Moore Patrick A., Turley L. W.: Brand Name Strategies in the Service Sector. Journal of Consumer Marketing, Bradford, 12(1995), 4, str. 42-50.
49. Morgan Nigel J., Pritchard Annette: Building Destination Brands: The Cases of Wales and Australia. The Journal of Brand Management, 7(1999), 2, str. 103-118.
50. Neal Janet D., Sirgy Joseph M., Uysal Muzaffer: The Role of Satisfaction with Leisure Travel / Tourism Services and Experience in Satisfaction with Leisure Life and Overall Life. Journal of Business Research, New York, (1999), 44, str. 153-163.
51. Newman Alan: The Impact of Information Technology on Branding in Financial Services. The Journal of Brand Management, 6(1999), 4, str. 225-230.
52. Normann Richard: Service Management : Strategy and Leadership in Service Business, Second Edition. Chichester : John Wiley & Sons Ltd, 1991. 185 str.
53. Payne Adrian: The Essence of Services Marketing. London : Prentice Hall International (UK), 1993. 252 str.
54. Porter Michael E.: Competitive Advantage : Creating and Sustaining Superior Performance. New York : The Free Press, 1985, 540 str.
55. Potočnik Vekoslav: Trženje storitev. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 2000. 229 str.
56. Pretnar Bojan: Intelktualna lastnina v sodobni konkurenci in poslovanju. Ljubljana : GV Založba, 2002. 228 str.
57. Pučko Danijel: Strateško upravljanje. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1996. 381 str.
58. Reichheld Frederick: Lead for Loyalty. Harvard Business Review, Boston, 79(2001), 7, str. 76-84.
59. Repovš Jernej: Kako nastaja in deluje učinkovita, tržno usmerjena celostna grafična podoba kot del simbolnega identitetnega sistema organizacij. Ljubljana : Studio Marketing, 1995. 191 str.
60. Ries Al, Trout Jack: Positioning. Milano : Edigeo Snc, 1984. 271 str.
61. Ries Al, Trout Jack: The 22 Immutable Laws of Marketing. New York : Harper Business, 1993, 143 str.
62. Rijkenberg Jan: Concepting: Creating Successful Brands in a Communication-oriented Era. Oxfordshire : World Advertising Research Center, 2001. 120 str.
63. Rojšek Iča: Metode trženjskega raziskovanja. Vodič po predmetu. 1. del. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1994. 36 str.
64. Rojšek Iča, Starman Danijel: Temelji trženja. Vodič po predmetu. 1. del. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1993. 50 str. 10 pril.
65. Schein Edgar H.: The Corporate Culture Survival Guide. San Francisco : Jossey-Bass Publishers, 1999. 199 str.
66. Seguela Jacques: In Which the Brand-object Becomes the Brand Person. International Journal of Advertising, Eastbourne, 1(1982), 1, str. 169-176.
67. Setinšek Irena: Z nogometom in s Sestrami do novih naročnikov. Marketing magazin, Ljubljana, 22(2002), 5, str. 17.

68. Setinšek Irena, Vodopivec Barbara: Oglaševalska dediščina bank in njen vpliv na uporabnike bančnih storitev. Zbornik 7. slovenske marketiške konference. Ljubljana : Časnik Finance, 2002. str. 137–143.
69. Starman Danijel: Tržno komuniciranje : Izbrana poglavja. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1996. 87 str.
70. Staybridge Suites by Holiday Inn. Franchise Marketplace.
71. Stevens Shannon: Brand Builders. Brandweek, (16.3.1998), str. 19–21.
72. Stvarnik Meta: Skrb za blagovno znamko s konceptom 360°. Marketing magazin, Ljubljana, 12(2002) 6, str. 34.
73. Sušnik Dragica: Tržni pristopi v slovenskih bankah. Marketing magazin, Ljubljana, 12(2002)3, str. 16–19.
74. Ule Mirjana, Kline Miro: Psihologija tržnega komuniciranja. Ljubljana : Fakulteta za družbene vede, 1996. 267 str.
75. Vilfan Jože: Ne posnemajte, ločite se od drugih. Podjetnik, Ljubljana, 10(2001), 10, str. 24–27.
76. Vilfan Jože: Politika blagovne znamke. Podjetnik, Ljubljana, 10(2001), 12, str. 26–32.
77. Zeithaml Valerie A., Parasuraman A., Berry Leonard L.: Delivering Quality Service. New York : The Free Press, 1990. 226 str.

9. VIRI

1. Banka 360°. Okoli vas se naš svet vrti, oglas Abanke. Glasilo Abanke, Ljubljana, november 2002.
2. Družbeno poročilo Pro Plus za leto 1998. Ljubljana : Pro Plus, 1999, 19 str.
3. [URL:http://www.gov.si/kp/life_slo/glavno.htm], 29.7.2002.
4. [URL:http://www.gov.si/kp/life_slo/stran_slo.htm], 29.7.2002.
5. [URL:<http://www.kd-group.si/index.php?ndx=14&pid=156&id=153&cmd=1st&t=&f=>], 30.7.2002
6. [URL:<http://www.krka.si/si/krka/predstavitev/>], 31.7.2002.
7. [URL:<http://www.krka.si/si/zdravilisca/>], 31.7.2002
8. [URL:<http://www.krka-zdravilisca.si/si/dolenjske/zdravstvena/>], 31.7.2002.
9. [URL:<http://www.krka-zdravilisca.si/si/otocec/otocec/>], 31.7.2002.
10. [URL:<http://www.krka-zdravilisca.si/si/smarjeske/zdravstvena/>], 31.7.2002.
11. [URL:<http://www.krka-zdravilisca.si/si/strunjan/zdravstvena/>], 31.7.2002.
12. [URL:<http://www.skb.si/info/info-delnicarji.html>], 12.4.2002.
13. [URL:<http://www.skb.si/preb/preb-den30.html>], 12.4.2002.
14. [URL:<http://www.skb.si/prb/visa-popusti.html>], 12.4.2002.
15. [URL:<http://www.triglav.creativ.si/splosno/spredstavitev.htm>], 26.7.2002.
16. [URL:<http://www.triglav.creativ.si/splosno/szgodovina.htm>], 26.7.2002.
17. [URL:<http://www.vega.070.com/rich/slo/ovegi/vega.jsp>], 29.7.2002.
18. [URL:<http://www.zav-triglav.si/>], 26.7.2002.
19. Iz pop stoletja v pop tisočletje. Ljubljana : Pro plus.

20. Kričič. Ljubljana : Radiotelevizija Slovenija, april 2002.
21. Letno poročilo Abanke 2000. Ljubljana : Abanka d.d. Ljubljana, 2001. 44 str.
22. Letno poročilo Krke 2000. Novo mesto : Krka, d.d., Novo mesto, 2001. 59 str.
23. Letno poročilo Radiotelevizije Slovenija 2001. Ljubljana: Radiotelevizija Slovenija, 2002. 75 str.
24. Novice iz Abanke. Ljubljana : Abanka d.d. Ljubljana, 2001. 6 str.
25. Odmaknjena bližina : Naravna in kulturna dediščina Kozjanskega parka. Podsreda : Kozjanski park, 2002.
26. Provizija. Ljubljana : Pro plus, januar 2002.
27. Statistični letopis RS 2002. Ljubljana : Statistični urad Republike Slovenije, 2002. 659 str.
28. V igri je več kot igra. Nova Gorica : HIT, 1999.
29. Vodopivec Majda: Raziskava Upravljanje storitvenih znamk v Sloveniji, 2002
30. Zaupanje ima ime. Vzajemni skladi KD, oglas KD. Delo, Ljubljana, 7.12.2002.

PRILOGE

PRILOGA 1

Poslovneži, ki veliko potujejo, bodo zagotovo cenili čistočo in udobje spalnih prostorov, vendar je to že skoraj samo po sebi umevna lastnost storitve, ki jo potrebujejo. Zato bo zanje dodano vrednost pomenilo še kaj drugega. Pri verigi hotelov Best Western so se zato odločili vpeljati standard kakovosti storitev, s katerim ponujajo doživetje »brez neprijetnih presenečenj« kjer koli po svetu, s čimer poskušajo sebe razločevati od konkurentov, za potrošnike pa to pomeni dodano vrednost (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 66).

PRILOGA 2

Tudi blago široke potrošnje lahko postane izdelek s tržno znamko. Izvirna voda Perrier Water priča o tem, da ima lahko tudi izvirna voda določene razlikovalne vrednosti v očeh potrošnikov. Te so bile ustvarjene s primerno embalažo, predvsem pa promocijo, ki je pomagala izoblikovati tržno znamko z visoko stopnjo zvestobe potrošnikov, kar vodi do prodajne cene, ki močno presega stroške predelave samega izdelka (de Chernatony, 1998, str. 8).

PRILOGA 3

Primer, kako se prepletajo različne značilnosti človeške narave v učinkovit koncept osebnosti, je tržna znamka Harley Davidson. Harley pooseblja moškost, ljubezen do Amerike, predvsem pa iskanje svobode, za katero se je Harleyjev privrženec pripravljen odreči vsem omejitvam, ki jih v oblačenju in obnašanju določajo družbeno veljavne norme. Gre za način izražanja lastne osebnosti in pripadnosti določeni referenčni skupini. Kdor vozi Harleyja ali nosi Harleyjeva oblačila, se počuti svoboden, neodvisen in močan, predvsem pa je del skupine ljudi, ki so jim skupne vrednote in življenjski slog, ki ga pooseblja tržna znamka Harley Davidson (Aaker, 1996, str. 141).

PRILOGA 4

Tržna znamka Saturn je svojo identiteto zgradila predvsem na podlagi značilnosti svoje organizacije. Njene glavne vrednote so izdelati dober, ekonomičen avtomobil svetovnega nivoja in zadovoljiti potrošnika. V ta namen je oblikovala takšen program prodaje, v katerem si za skupno dobrobit potrošnika ne prizadeva le podjetje, temveč tudi njihovi distributerji (Aaker, 1996, str. 37–66).

PRILOGA 5

Pri Nestleju so v raziskavi o pijačah pri potrošnikih odkrili naslednje štiri težnje: večjo skrb za zdravje, večje zanimanje za že pripravljene pijače, prehod od toplih k hladnim pijačam in povečano zanimanje za eksotične okuse, kar jih je vodilo do spoznanja, da potrošniki čutijo

zdolgočasnost z obstoječim in naklonjenost drugim kulturam. Ta spoznanja so jim bila v pomoč pri pozicioniranju tržnih znamk Nestlé Juicy Juice in Perrier (Aaker, 1996, str. 191).

PRILOGA 6

Na podlagi rezultatov segmentiranja trga so se pri Hiltonu odločili za različne strategije pozicioniranja za segmente poslovnežev, počitnikarjev in kongresnih gostov (Aaker, 1996, str. 192, 193).

PRILOGA 7

Pri Balck & Deckerju so na panelu potrošnikov opazovali, s kakšnimi težavami se potrošniki srečujejo pri uporabi njihovega orodja. Na podlagi spoznanj, do katerih so prišli, so uvedli izboljšave in nove rešitve za njihova orodja (Aaker, 1996, str. 192, 193).

PRILOGA 8

Kot primer strategije dodane vrednosti in vodenja v stroškovni učinkovitosti lahko navedemo Citibank na Japonskem (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 243):

- Konkural je na podlagi donosov na tuje valute, saj zakonodaja na Japonskem ni dovoljevala konkurenčnih obresti na investicije v jeni. Ponudili so dvakratno obrestno mero na investicije v dolarjih.
- Agresivno so oglaševali: prekinili so staro japonsko pravilo o nekomparativnem oglaševanju in agresivno oglaševali višje donose na investicije v dolarjih.
- Preoblikovali so način izvajanja storitev – namesto dolgega čakanja v bankah, v sicer zelo udobnih prostorih, so uvedli telefonsko bančništvo.
- Oblikovali so imidž in ciljnega kupca – banka se je usmerila na tiste, ki nimajo časa čakati v vrsti, predvsem pa na tiste, ki veliko potujejo in želijo imeti vedno na voljo likvidna sredstva za potovanje tujino.
- Razširila je distribucijsko mrežo, in sicer tako, da je bilo moč dvigati denar tudi iz avtomatov druge tokijske banke.
- Razširila je izdelčni portfolio, tako da je uvedla višje obresti tudi na vloge drugih valut, ne le za dolarje in celo na zlato.

PRILOGA 9

Podjetje Body Shop je doseglo močno globalno pozicijo, brez običajnega oglaševanja v medijih: svoj predlog vrednosti o skrbi za okolje in ljudi komunicira s svojimi izdelki (samo naravne sestavine, nikoli testirano na živalih), z embalažo (enostavna, mogoče jo je reciklirati ali ponovno uporabiti), načinom prodaje (potrošniki prejmejo natančno informacijo o izdelku na prodajnem mestu), z osebjem (neformalna obleka, predanost vrednotam podjetja), načinom nabavljanja surovin (pri majhnih dobaviteljih po vsem svetu), s programi družbeno osveščenega

delovanja in javnimi kampanijami (največkrat o okoljevarstvenih temah) (Arnold, 1992, str. 96–97).

PRILOGA 10

Podjetje 3M je zanimiv primer izvajanja ločenih politik tržnih znamk, ki so strukturirane na različnih nivojih, s petimi nivoji poimenovanj. Podjetje se ukvarja z raziskavami visoke tehnologije iz industrijskih in gospodinjskih lepilnih trakov. 3M veliko vlaga v inovacije izdelkov, zato potrebuje močne tržne znamke, s pomočjo katerih patentira svoje izdelke v zavesti potrošnikov. To narekuje uporabo manjšega števila močnih tržnih znamk. Tržna znamka – zaščitni znak 3M – mora biti navedena na vseh izdelkih, vsak izdelek lahko nosi le po dve tržni znamki, vsak nov izdelek mora zadostiti velikemu številu kriterijev, vedno je zaželeno za nov izdelek uporabiti že obstoječo tržno znamko, od česar naj bi imela koristi tako izdelek kot tržna znamka. Kriterij za uvedbo nove tržne znamke je, da izdelek oblikuje novo primarno povpraševanje. Podznamke so dovoljene le, ko primarna tržna znamka sama ne zagotavlja dovolj diferenciacije. 3M pa se lahko pojavlja tudi kot tržna znamka indosant (Kapferer, 1992, str. 120–122).

PRILOGA 11

Holiday Inn je s Staybridge Suites predstavil nov koncept v ponudbi podaljšanega bivanja poslovnih potnikov, ki pomeni najhitreje rastoči tržni segment v hotelski panogi. Zaradi edinstvenih značilnosti, ki se osredotočijo prav na urejenost okolja: oprema sob omogoča spremembo postavitve po željah gosta, gostom je namenjena trgovinica, skupen prostor za druženje in zajtrkovanje, v dnevnih prostorih pa jim je na voljo vsa potrebna oprema za delo, pomeni ponudba za poslovne potnike, ki so stran od doma več dni, novo alternativo bivanja, ki omogoča, da se gostje počutijo bolj povezane s svetom, torej z drugimi, sočasno pa ohranjajo svoj del intimnosti (Franchise Marketplace).

PRILOGA 12

Pri Marriottu si prizadevajo doseči zavedanje o konsistentnosti in zanesljivosti znamke pri potrošnikih s programom nagrajevanja pogostosti obiskov, v katerem naj bi ne glede na to, kakšno vrsto nastanitve potrošnik išče, vedno pomislil na Marriott. Gre za poskus omogočanja spoznavanja in izmenjave obiska (med poslovnim in počitniškim) v identitetno različnih Marriottovih hotelskih znamkah.

Znamka verige hotelov Marriott je simbol kakovosti, ki se je uveljavila predvsem pri poslovnih potnikih. Da bi zagotovili enako obravnavanje poslovnih potnikov in počitnikarjev, so uvedli program za spodbujanje lojalnosti potrošnikov, ki povezuje različne vrste nastanitev pod krovno znamko Marriott (vse od luksuznih hotelov do nastanitev ekonomskega razreda). Odločili so se za neposredno trženje s ključnimi potrošniki, poslovneži, ki so naklonjeni bivanju v Marriottovih kapacitetah, s čimer naj bi jih z Marriottovo kartico pogostosti obiskov spodbudili k obisku tudi

drugih Marriottovih znamk hotelov. Za Marriott je program nagrajevanja bistvenega pomena prav pri trženju poslovnim potnikom, saj ti pomenijo pomemben delež pri pridobivanju gostov. Obenem pa so s tem rešili problem, kako sporočiti vsebino različnih vrst znamk, ne da bi izpodkopali pomen kovne znamke Marriott (Stevens, 1998, str. 19–21).

PRILOGA 13

Potrošniki, ki se odločijo za sklenitev zavarovanja pri Prudence, ne kupujejo le zagotovila, da bo škoda na njihovi hiši ob nepredvidenih dogodkih hitro in brez večjih težav odpravljena, temveč kupujejo tudi to, kar pomeni Prudence kot korporacijski simbol, ki jih spominja na dodane vrednosti, in vzbujajo zaupanje in kredibilnost (de Chernatony, McDonald, 1996, str. 14).

PRILOGA 14

Podjetje Trusthouse Forte iz Velike Britanije je kupilo številne hotele po Veliki Britaniji, katerih imena znamk so se pokrivala. Kot skupina so hoteli ponujali širok spekter nastanitvenih možnosti, vse od najosnovnejše ponudbe do luksuznih hotelov. Potrošniki so si z izkušnjami, pridobljenimi v enem izmed hotelov Forte, ustvarili pričakovanja, ki pa niso bila izpolnjena v nekem drugem hotelu iste znamke. Ali so plačali višje cene ali pa niso dobili pričakovanih storitev. Oboje je vodilo k zmedi in nezadovoljstvu med potrošniki. Tako se je leta 1989 družba Forte odločila, da razvije 5 različnih podznamk pod skupno znamko hotelov Forte:

- Forte Travellodge – obcestni budžet hoteli, ponujajo preproste, moderno opremljene sobe in so ugodno locirani ob pomembnejših prometnih poteh.
- Forte Posthouse – sodobni hoteli s tremi zvezdicami, ki ponujajo udobne sobe, dobre restavracije in konferenčne možnosti po konkurenčnih cenah.
- Forte Crest – visokokakovostni moderni poslovni hoteli, ki so specializirani v ponujanju storitev in so locirani v središčih večjih evropskih mest.
- Forte Heritage – serija tradicionalnih britanskih »innov« (gostiln), ki ponujajo kombinacijo udobja, gostoljubnosti in značaja.
- Forte Grand – serija prvorazrednih mednarodnih hotelov, tradicionalnih evropskih standardov udobja, sloga in storitev.
- Poleg tega pa so spretno pridali znamko Forte tudi ekskluzivnim hotelom, kot so Hyde Park v Londonu in George V. v Parizu (Aaker, 1996, str. 252–253).

Takšna strategija podznamk je prinesla jasnost in pomen vsakemu od različnih produktov. Vsaka nova znamka je oblikovala identiteto z določenim pomenom in osebnostjo. Tako so bila lahko pričakovanja kot ključni element v upravljanju storitvenih dejavnosti upravljana tako, da se je zmanjšala možnost, da bi bili potrošniki lahko razočarani ali zmedeni. Tako se je razvila tudi znamka Forte. Obenem pa je bil vpeljan tudi sistem medsebojne prodaje in rezervacij, ki sta lahko potencialna kritična elementa v konkurenčni hotelski industriji, saj potrošniki iščejo signale kredibilnosti in konsistentnosti v ponudbi storitev znotraj posameznih skupin podznamk (Aaker, 1996, str. 252–253).

PRILOGA 15

VPRAŠALNIK

1. Katere vrste storitev ponuja vaše podjetje na trgu?
2. Ali te storitve upravljate kot znamke? Koliko storitvenih znamk ima vaše podjetje?
 - a. Na podlagi katerih dejavnikov ste se odločili za takšno ureditev znamk(e)?
 - b. Katere prednosti vidite v takšni ureditvi?
3. Če govorimo o neki storitvi kot znamki, mora ta ponuditi potrošniku nekaj več kot le temeljno storitev, torej mora imeti neko dodano vrednost, zaradi katere jo bo potrošnik pripravljen kupiti v primerjavi s konkurenčnimi znamkami. Kaj pomeni dodano vrednost vaše storitvene znamke?
4. Storitve so v večini primerov sestavljene iz elementov neotipljive narave, zato jim običajno dodajamo otipljive elemente, ki omogočijo, da potrošniki lažje zaznavajo in prepoznavajo ponudbo. Kaj stori vaše podjetje, da bi bila vaša storitvena znamka lažje zaznana?
5. Vsaka storitvena znamka ima svojo identiteto. Kako bi lahko opisali identiteto vaše storitvene znamke oziroma na katerih elementih gradite identiteto znamke ali skupine znamk?
6. Kakšna je strategija pozicioniranja vaše storitvene znamke?
7. Kakšna je vsebina vaših tržnih sporočil o storitveni znamki?
 - a. Ali s tržnim komuniciranjem podpirate identiteto znamke ali poskušate podpreti kakšen drug element ponudbe?
 - b. Katerega od orodij tržnega komuniciranja največ uporabljate, ali se vam zdi najbolj primerno za prenos zelenega sporočila?

PRILOGA 16

SLOVARČEK SLOVENSKIH PREVODOV TUJIH IZRAZOV

abstrakten	nesnoven
apel	poziv
asociacija	povezava sorodnih zaznav in predstav
eksplicitno znanje	razvito znanje
ekspresiven	izrazen
emocionalen	čustven
funkcionalen	ki služi nekemu namenu, ki opravlja neko funkcijo
hedonizem	nauk, da je smisel življenja v uživanju
individualizem	težnja, ki pripisuje največji pomen posamezniku
identificirati	ugotoviti istovetnost
indosiran	prenesen
iterativen	ponavljalen
kompetenten	pristojen
koncepcija	osnovna ideja
koncept	zamisel, osnutek
monoliten	enovit
preferenca	prednost
rehabilitacija	zopetna usposobljenost za delo po poškodbah
reprezentativni izdelek	izbrani, predstavljajoči izdelek
subtilen	nadrobno, tenak

