

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**ANALIZA OBSTOJEČIH BLAGOVNIH ZNAMK COPAT KOT
PODLAGA ZA RAZVOJ IDENTITETE NOVE BLAGOVNE ZNAMKE
BEGIRAFFE**

Ljubljana, september 2019

MOJCA ZAMERNIK

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Mojca Zamernik, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Analiza obstoječih blagovnih znamk copat kot podlaga za razvoj identitete nove blagovne znamke BeGiraffe, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem prof. dr. Tomažem Kolarjem

IZJAVLJAM

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

V Ljubljani, dne _____

Podpis študentke: _____

KAZALO

UVOD	1
1 MANAGEMENT BLAGOVNIH ZNAMK.....	1
1.1 Blagovne znamke in njihov pomen	1
1.2 Koncept identitete blagovne znamke	4
1.2.1 <i>Elementi identitete</i>	<i>7</i>
1.2.2 <i>Vizualna identiteta.....</i>	<i>11</i>
1.3 Pozicioniranje blagovne znamke.....	14
1.4 Koncept premoženja blagovne znamke.....	17
2 BLAGOVNE ZNAMKE V ZAGONSKIH PODJETJIH	20
2.1 Značilnosti zagonskih podjetij.....	21
2.2 Posebnosti znamčenja v zagonskih podjetjih.....	22
3 ANALIZA TRGA COPAT	25
3.1 Opredelitev panoge.....	25
3.2 Porterjeva analiza petih silnic	27
3.3 Glavni konkurenti v panogi.....	29
4 EMPIRIČNA ANALIZA POZICIONIRANJA IN PREMOŽENJA BLAGOVNIH ZNAMK NA TRGU.....	32
4.1 Namen in cilj raziskave	32
4.2 Raziskovalni problem.....	32
4.3 Metodologija	34
4.3.1 <i>Opis raziskovalne metode.....</i>	<i>34</i>
4.3.2 <i>Zbiranje podatkov.....</i>	<i>35</i>
4.4 Analiza konkurentov	36
4.4.1 <i>Analiza premoženja in pozicioniranja blagovnih znamk.....</i>	<i>36</i>
4.4.2 <i>Analiza vizualne identitete blagovnih znamk</i>	<i>40</i>
4.5 Analiza kupcev	41
4.6 Glavne ugotovitve in implikacije za oblikovanje identitete in pozicioniranje blagovne znamke BeGiraffe	44
4.7 Omejitve raziskave in možnosti za nadaljnje raziskovanje.....	47
5 SNOVANJE IDENTITETE NOVE BLAGOVNE ZNAMKE BEGIRAFFE	48
5.1 Opis podjetja in izdelka	48
5.2 Ciljni kupci.....	50
5.3 Izgradnja identitete blagovne znamke BeGiraffe.....	51
5.3.1 <i>Poslanstvo, vizija in zgodba</i>	<i>51</i>
5.3.2 <i>Osebnost</i>	<i>51</i>
5.3.3 <i>Vrednote</i>	<i>52</i>

5.3.4 Razlikovalne prednosti	53
5.3.5 Koristi.....	53
5.3.6 Vizualna identiteta blagovne znamke	54
5.4 Pozicioniranje	56
SKLEP.....	57
LITERATURA IN VIRI.....	58
PRILOGE	61

KAZALO SLIK

Slika 1: Funkcije blagovne znamke	3
Slika 2: Teoretični model ustvarjanja identitete blagovne znamke.....	6
Slika 3: Diamant pozicioniranja	14
Slika 4: Premoženje blagovne znamke.....	18
Slika 5: Dimenzije poznavanja blagovne znamke.....	19
Slika 6: Grafični prikaz nakupnih preferenc vprašancev	43
Slika 7: Copati BeGiraffe	50
Slika 8: Logotip blagovne znamke BeGiraffe.....	55
Slika 9: Embalaža copat s posvetilom.....	55
Slika 10: Darilna embalaža	56

KAZALO TABEL

Tabela 1: Čisti prihodki od prodaje v panogi hišnih copat v Sloveniji v letih 2015–2018..	26
Tabela 2: Priklic in prepoznavanje preučevanih blagovnih znamk.....	37
Tabela 3: Premoženje konkurenčnih blagovnih znamk	38
Tabela 4: Najbolj iskane funkcionalne lastnosti copat.....	43

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Opomnik za poglobljeni intervju	61
Priloga 2: Prepis treh poglobljenih intervjujev	3
Priloga 3: 1. domača naloga	24
Priloga 4: 2. domača naloga	24

UVOD

V magistrskem delu obravnavam tematiko blagovnih znamk, natančneje blagovne znamke v panogi ročno izdelanih hišnih copat v Sloveniji. Za to področje sem se odločila, ker smo vzporedno z nastajanjem te magistrske naloge v družinskem podjetju razvijali nov izdelek – copat iz naravnih materialov, ki naj bi na trg vstopil pod okriljem novo zasnovane blagovne znamke. V magistrski nalogi zato raziskujem panogo, v katero bo vstopila znamka, dodatno pa v empiričnem delu naloge preučujem še premoženje obstoječih blagovnih znamk v panogi in vedenje ter preference kupcev copat. Premoženje konkurenčnih znamk me zanima predvsem zato, da ugotovim, kako so znamke v panogi razvite in kje je prostor za pozicioniranje nove znamke. Zanima me, ali se kupci blagovnih znamk v proučevani panogi sploh zavedajo in ali imajo v očeh kupca edinstveno podobo, torej ali sploh lahko govorimo o blagovnih znamkah ali le o izdelkih z imenom proizvajalca. Moja predpostavka je, da blagovne znamke obstajajo, vendar so slabo razvite, saj gre za tradicionalno panogo, kjer je malo mladih kadrov, ki bi v podjetje prinesli znanje o blagovnih znamkah in trženju izdelkov. Podjetja so zato po mojem mnenju razvila le vizualno identiteto blagovne znamke, ki omogoča, da se izdelki lahko ločujejo od konkurenčnih. Vse našete predpostavke preverjam v empiričnem delu, kjer analiziram vse aspekte premoženja znamk in podam še priporočila za oblikovanje nove znamke. Ugotovitve in priporočila pa mi v nadaljevanju služijo kot usmeritev in izhodišče za snovanje identitete nove blagovne znamke copat.

Magistrska naloga je sestavljena iz teoretičnega in praktičnega dela. V teoretičnem delu obravnavam management blagovnih znamk v splošnem in se podrobno posvetim identiteti, premoženju in pozicioniranju znamk. V nadaljevanju opisujem blagovne znamke v zagonskih podjetjih in raziskujem posebnosti upravljanja znamk v majhnih organizacijah. Nadaljujem z analizo trga copat, kjer preko sekundarnih podatkov analiziram panogo in konkurenco. Po analizi sekundarnih podatkov pa sledi empirična raziskava, kjer z metodo poglobljenih intervjujev pridobim podatke o premoženju obstoječih znamk na trgu, njihovem pozicioniranju, vizualni identiteti ter o vedenju in preferencah kupcev pri nakupu copat. V zadnjem poglavju najprej opišem značilnosti novega izdelka na trgu in njegove ciljne kupce, nato pa na podlagi teoretičnih priporočil in ugotovitev iz empirične raziskave razvijem identiteto nove blagovne znamke na trgu copat.

1 MANAGEMENT BLAGOVNIH ZNAMK

1.1 Blagovne znamke in njihov pomen

Izraz blagovna znamka poznamo vsi, vendar se v vsakdanjem življenju velikokrat ne zavedamo vpliva tega koncepta na naše ravnanje in nakupne odločitve. V prvem poglavju bom zato koncept orisala iz več zornih kotov in pojasnila njegove elemente, funkcije in

pomen za trženje. Uporaba blagovnih znamk v različnih oblikah obstaja že stoletja. Angleški izraz za blagovno znamko brand izvira iz besede brandr, kar pomeni ožigosati. Poimenovanje izvira iz dejstva, da so lastniki žigosali svoje živali z namenom, da so jih lahko prepoznali in ločevali od drugih (Keller, Apéria & Georgson, 2008). To osnovno funkcijo blagovne znamke ohranjajo še danes, saj so osnovno orodje, s katerim ločujemo izdelke ali storitve enega podjetja od izdelkov ali storitev drugega podjetja. Po definiciji Ameriškega združenja za trženje (angl. American Marketing Association) je blagovna znamka »Ime, izraz, znak, simbol, oblika ali njihova kombinacija, ki služi prepoznavanju izdelkov in storitev določenega prodajalca ali skupine prodajalcev in njihovem razlikovanju od konkurenčnih izdelkov in storitev.« Lahko rečemo, da ta definicija prikazuje **tradicionalni pogled** na blagovno znamko, saj jo enači z imenom ali logotipom blagovne znamke. Tradicionalni pogled prav tako poudarja pomen blagovne znamke kot pravnega sredstva, saj preprečuje kopiranje ali posnemanje izdelkov, s tem ko daje lastniku izključno pravico do uporabe imena, slogana ali logotipa (Ruzzier, 2011). Po mnenju Kapfererja (2008) pa pravna opredelitev blagovne znamke naj ne bo temelj za njeno upravljanje. Znamke niso ustvarjene ob njihovi ustanovitvi ali lansiranju, temveč takrat, ko pridobijo svojo moč na trgu, ko njihovo ime vpliva na nakupno odločitev potrošnika. Kapfererjeva trditev že spada med modernejše opredelitve, ki so si enotne, da je blagovna znamka veliko več kot le vizualni element ali pravno sredstvo.

De Chernatony in McDonald (2001) enačita uspešno blagovno znamko s prepoznavnim izdelkom, storitvijo, osebo ali krajem, ki je nadgrajen s posebnimi in trajnimi vrednotami, ki so kupcu pomembne in se ujemajo z njegovimi potrebami. Drugi jo definirajo kot kompleksno in spreminjajočo entiteto (de Chernatony & Dall'Olmo Riley, 1999; Konečnik, 2005), ki jo je potrebno preučevati tako z vidika kupcev kot z vidika nosilcev blagovne znamke. Ta koncept imenujemo **uravnoveženi oz. dvodimenzionalni pogled** na blagovno znamko. Notranji pogled, torej pogled managerjev in skrbnikov blagovne znamke, je predstavljen s konceptom identitete, zunanji pogled – pogled porabnika, pa je predstavljen s konceptom premoženja. Podjetja seveda zanima, kako porabniki dojemajo njihovo znamko, torej želijo proučevati njeno premoženje. Kapferer (1998) pa pojasnjuje, da mora podjetje najprej opredeliti, kaj znamka sploh predstavlja – definirati moramo torej njeno identiteto. Dvodimenzionalni pogled na proučevanje blagovne znamke je podrobneje opisan v nadaljevanju magistrskega dela.

Pojasnila sem, zakaj so blagovne znamke nastale in kako se je s časom spreminjal pogled nanje. Zakaj pa so se obdržale do danes in kakšne funkcije imajo na trgu? Živimo v gospodarstvu, kjer se podjetja nenehno potegujejo za pozornost potrošnikov. Na trgu je toliko izbire, da potrošniki nimajo časa primerjati izdelkov preden opravijo nakup. Tudi če bi imeli dovolj časa za primerjavo, ne bi mogli biti prepričani, da so izbrali pravi izdelek ali storitev zase. Ravno zato obstajajo blagovne znamke – da vzbuja gotovost, zaupanje ter s tem zmanjšujejo tveganje in čas za odločanje. Če pri nakupu ne bi bilo tveganja, blagovne znamke ne bi obstajale (Kapferer, 2008).

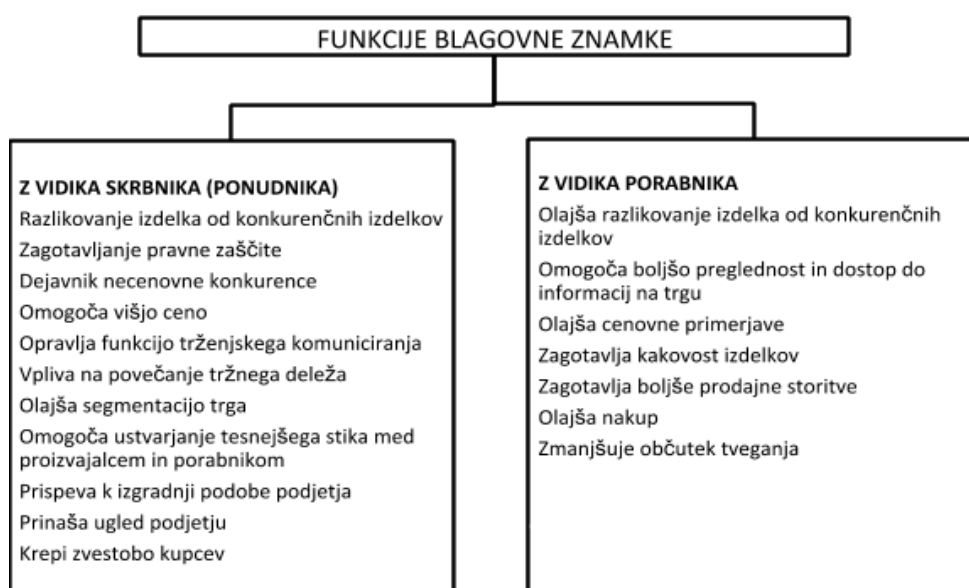
Tveganje je torej pomemben dejavnik pri nakupnih odločitvah in eden od razlogov, zakaj blagovne znamke obstajajo. Ko se potrošnik odloča za nakup izdelka ali storitve, se po Kapfererjevem (2008) mnenju sooča z naslednjimi tipi tveganj:

- ekonomsko (Kakšna je cena izdelka?)
- funkcionalno (Ima izdelek ustrezne funkcionalne attribute in ali prinaša ustrezno korist?)
- izkustveno (Kakšna bo nakupna in ponakupna izkušnja?)
- psihološko (Je nakup izdelka moralno sporen in ali odraža moje vrednote?)
- socialno (Kako bo nakup izdelka vplival na to, kako me drugi dojemajo?)

Blagovna znamka potrošniku zagotavlja informacijo o izvoru izdelka in proizvajalcu ali distributerju, ki nosi odgovornost za izdelek. Odnos med potrošnikom in blagovno znamko lahko opišemo kot vez ali pakt. Potrošnik znamki ponudi svoje zaupanje in zvestobo ob pogoju, da bo znamka še naprej izpolnjevala njegova pričakovanja s konsistentno kakovostjo izdelkov, ustrezno ceno, oglaševanjem, distribucijo in akcijami. Dokler potrošnik ob nakupu zaznava prednosti in koristi ter je zadovoljen pri uporabi, bo zelo verjetno nadaljeval z uporabo blagovne znamke (Keller, Apéria & Georgson, 2008).

Koristi, ki jih ima potrošnik, pa niso v celoti funkcionalne narave. Blagovne znamke lahko služijo kot simbolna sredstva, ki omogočajo potrošnikom, da navzven kažejo svojo samopodobo. Z uporabo določenih izdelkov sporočajo drugim ali sebi, kakšna vrsta osebe so. Znamka je torej za njih sredstvo, s katerim svojo osebnost predstavljajo in komunicirajo z drugimi (Keller, Apéria & Georgson, 2008). Kot vidimo, imajo blagovne znamke mnogo funkcij in koristi, tako za skrbnike kot za potrošnike. Pregled funkcij je prikazan na spodnji skici (Slika 1).

Slika 1: Funkcije blagovne znamke



Vir: Ruzzier (2011, str. 159).

Ob vprašanju, kaj je temeljna korist blagovnih znamk danes, je potrebno izpostaviti še njihov finančni vidik. V Brand Finance, eni najvplivnejših svetovalnih družb na področju trženja, so v zadnjem letnem poročilu (2018, str. 3) zapisali: »Kaj je namen močne znamke? Da privlači kupce, zgradi zvestobo, motivira zaposlene? Vse to je res, vendar za komercialne blagovne znamke se mora prvi odgovor vedno glasiti: Da ustvarja prihodke«. Blagovna znamka je neopredmeteno sredstvo podjetja in zato neposredno vpliva na njegovo vrednost. Dobro upravljane znamke sčasoma med potencialnimi kupci pridobijo določen ugled. Živimo v družbi z velikimi časovnimi pritiski in če določene znamke kupcem konstantno prinašajo zadovoljstvo, bodo ti kupci sčasoma zmanjševali napor, ki ga potrebujejo za iskanje in primerjavo izdelkov in se odločali samo še med poznanimi znamkami (de Chernatony, 2010). Vsi ti nakupi, ki so posledica dobro upravljane blagovne znamke, direktno učinkujejo na prihodke podjetja. S finančnega vidika vrednost blagovne znamke predstavljajo vsi neto dodatni prihodki, ki so nastali zaradi obstoja blagovne znamke. Ti dodatni prihodki so rezultat potrošnikovih odločitev, da kupi določeno znamko namesto konkurenčne, tudi če je konkurenčna znamka cenejša. Razlog za takšno odločitev so prepričanja in mnenja, ki so bila skozi čas zgrajena v mislih potrošnika preko trženja blagovne znamke (Kapferer, 2008).

Kaj torej je blagovna znamka? Blagovna znamka je ime, ki vpliva na potrošnika. Seveda pa ne gre toliko za ime samo kot za pomembnost znamke v očeh kupca, sposobnost diferenciacije, intenzivnost asociacij in zaupanje do znamke. Potrošnik jo mora zaznavati kot pomembno, ekskluzivno in zaupanja vredno. Moč blagovne znamke, da vpliva na potrošnike, izhaja iz njenega pozicioniranja na trgu in odnosov s porabniki. Poleg miselnih asociacij lahko moč blagovne znamke pripisujemo tudi njenemu čustvenemu odnosu, ki ga razvije s potrošniki. Potrošniki se lahko poistovetijo z blagovno znamko, lahko občutijo pripadnost, navezanost, preferenco, lahko širijo dober glas o znamki ali pa postanejo celo njeni fanatiki (Kapferer, 2008). Zaradi ključnega pomena, ki jo ima blagovna znamka na uspešnost poslovanja, bi upravljanje le-te moralo biti obravnavano kot integrirani poslovni proces, vpeto v celotno podjetje in naj ne bi bilo videno kot le naloga trženjskega oddelka. Jedro blagovne znamke – glavne lastnosti, ki oblikujejo znamko in jo ločijo od ostalih – pa mora biti prisotno v vseh fazah, od proizvodnje do trženja izdelka (Simões & Dibb, 2001).

1.2 Koncept identitete blagovne znamke

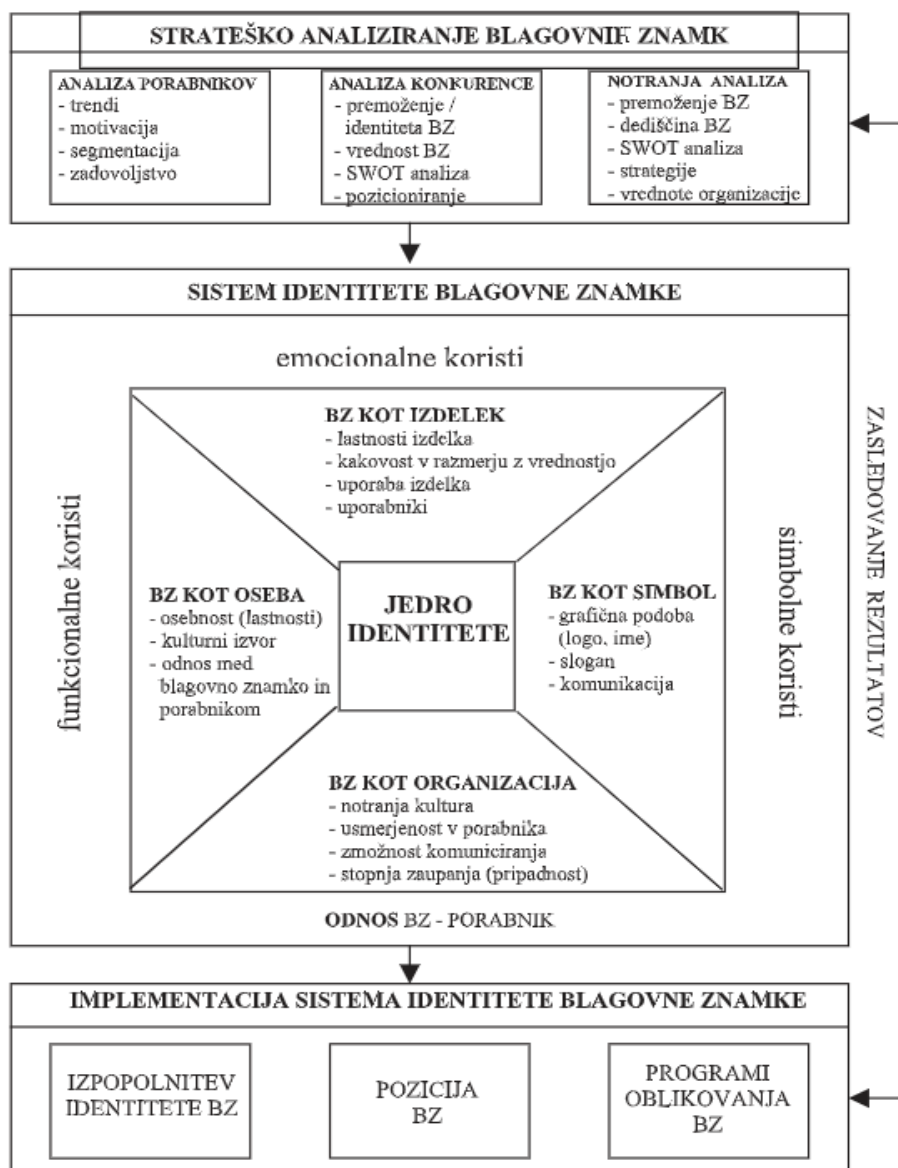
Blagovno znamko obravnavamo kot kompleksno entiteto in jo zato proučujemo z vidika dveh interesnih skupin – porabnikov ter ustvarjalcev blagovne znamke. Koncept identitete predstavlja glavne značilnosti blagovne znamke v očeh njenih ustvarjalcev, torej podjetja in vseh interesnih skupin znotraj podjetja. Identiteto blagovne znamke ustvarjajo managerji in skrbniki blagovne znamke kot tudi ostali zaposleni, ki posredno skrbijo za njeno podobo na trgu. Pri tem je pomembno, da so deležniki sposobni uskladiti osnovno razmišljanje o tem, kaj je bistvo blagovne znamke, kar ji zagotavlja edinstveno pozicijo na trgu v primerjavi s konkurenčnimi znamkami (Konečnik, 2006, str. 268).

Koncept identitete blagovne znamke je relativno mlad, saj se je razvil iz koncepta identitete organizacije, ki sega v 70. leta prejšnjega stoletja in je v ospredje postavljala predvsem vizualne elemente blagovne znamke. Verjetno ravno zato še danes marsikdo identiteto blagovne znamke enači z njeno vizualno predstavitvijo. Ustvarjanje identitete je med raziskovalci postalo pomembno področje proučevanja v 90. letih (Kapferer, 1998; Aaker, 1991; Aaker & Joachimsthaler, 2000) in ostaja pomembna tema še danes. V tem času se je pozornost z vizualnih elementov blagovne znamke prenesla na ustvarjanje zgodbe, ki opozarja na edinstveno pozicioniranje blagovne znamke v očeh kupcev. Vizualni simboli znamke pa v večji meri služijo kot orodje za približanje zgodbe potencialnim kupcem (Ruzzier, 2011).

Identiteta blagovne znamke je odraz njene edinstvenosti in vrednot ter je temelj za pozicioniranje blagovne znamke na trgu. Pri opredeljevanju bistva blagovne znamke si lahko pomagamo z vprašanjem: »Kdo sem?« Čeprav je vprašanje zelo preprosto, je nanj izjemno težko odgovoriti. Identiteta izraža vse oprijemljive in neoprijemljive lastnosti znamke – vse, kar znamko naredi to, kar je in vse, brez česar bi ta bila nekaj drugega. Imeti identiteto pomeni biti zvest samemu sebi in zasledovati svoj osebni cilj, ki je drugačen od ciljev drugih. Ko ljudje odraščamo in se staramo, se spreminjajo tudi naši cilji in pogledi na svet, naša identiteta pa ostaja ista. Podobno je tudi pri identitetah blagovnih znamk, ki definirajo tudi to, kaj je pri njihovem obstoju trajno in kaj spremenljivo. Smiselno pa je, da je identiteta vsaj delno prilagodljiva spremembam na trgu, saj si tako omogoča dolgoročen obstoj (Kapferer, 1998).

Pri opredelitvi identitete blagovne znamke avtorji navajajo različne modele, s katerimi si lahko pomagamo pri izgradnji ali definiciji identitete proučevanje blagovne znamke. Vsak model je zgrajen iz različnih identitetnih elementov, ki so jim včasih dodani še elementi pozicioniranja. Avtorji si torej v strokovni literaturi glede elementov identitete niso enotni, strinjajo se le o tem, da opredelitev koncepta identitete blagovne znamke predstavlja njeno predstavitev z notranjega vidika, torej z vidika interesnih skupin v podjetju. Konečnik (2006) je na podlagi modela Aakerja in Joachimsthalerja ustvarila nov model identitete blagovne znamke (Slika 2), ki temelji tudi na teoretičnih predpostavkah drugih avtorjev (Kapferer, 1998; Keller, 1993), ki raziskujejo to področje.

Slika 2: Teoretični model ustvarjanja identitete blagovne znamke



Vir: Konečnik (2006).

Model sistematično predstavlja postopek ustvarjanja identitete blagovne znamke in ga v grobem lahko razdelimo na tri glavne korake. Pred oblikovanjem identitete je potrebno izvesti strateške predanalize. Identiteta se mora skladati z vrednotami ciljnih kupcev, razlikovati blagovno znamko od konkurenčnih in predstavljati zmožnosti podjetja danes in v prihodnosti. Iz teh razlogov bi morali skrbniki blagovnih znamk oz. management poznati kupce, konkurenco in podjetje, preden bi lahko oblikovali identiteto znamke. Osrednji del predstavlja opredelitev bistvenih značilnosti identitete blagovne znamke, torej elementov identitete, pri čemer se opremo na predhodne strateške analize. V zadnjem koraku identiteto blagovne znamke predstavimo potencialnim kupcem. Prizadevati si moramo, da izberemo tista orodja tržnega komuniciranja, ki bodo ustvarjeno identiteto sposobna čim bolj približati porabnikom ter jim tako omogočiti zaznavanje njene edinstvene vrednosti. Z

analizo zaznane identitete v očeh porabnikov, torej premoženja blagovne znamke, pa se ponovno vračamo k začetnim strateškim analizam. Na ta način model predstavlja neskončno zanko znotraj katere definiramo identitetne elemente in skrbimo za to, da jih porabniki pravilno zaznavajo, v pomoč pri tem pa so nam strateške analize (Konečnik, 2006).

Kot navaja Ruzzier (2011), je pri oblikovanju identitete pomembno, da vključimo vse ključne elemente, s pomočjo katerih lahko izluščimo edinstvene lastnosti blagovne znamke napram konkurenčnim. Glede na zadnje trende je smiselne identitetne elemente najbolje predstaviti s pomočjo zgodbe, saj jih tako lažje približamo ciljnim kupcem. Herskovitz in Crystal (2010) menita, da znamke, ki ne ustvarijo zanimive in konsistentne zgodbe, ki bi nagovarjala tako racionalne kot čustvene potrebe porabnika, zaradi svoje plitkosti nimajo dolgoročnega obstoja in jih zunanji vplivi zlahka uničijo. Močne znamke se s porabniki povežejo na globlji čustveni ravni, takšne vezi pa ni mogoče kar tako prekiniti. Odnos med znamko in porabnikom sega dlje od besed in zagotavlja dolgoročno vrednost za podjetje.

Pri oblikovanju identitet blagovnih znamk sta poleg predstavitve le-te v obliki zgodbe v ospredju še dve spremembi, ki pridobivata na pomenu v zadnjem času. Prva od sprememb je, da se namesto izpostavljanju lastnosti poudarek daje poudarjanju koristi oz. vrednotam blagovne znamke. Na primer pri oglaševanju čevljev znamke Toms ne poudarjajo lastnosti produkta temveč dejstvo, da bomo z nakupom pomagali osebam v stiski. Druga sprememba pa je, da se namesto funkcionalnih značilnosti izpostavljajo čustvene ali izkustvene značilnosti znamke, kar omogoča lažjo izgradnjo odnosa in vezi med znamko in porabnikom. Znamke parfumov na primer ne izpostavljajo njihovega vonja temveč dejstvo, da se bomo z njim počutili bolj samozavestne. Pri posredovanju identitete porabnikom je torej ključnega pomena, da poudarjamo korist, ki jo z nakupom pridobijo in poskušamo doseči njegovo vpletenost, ki je pogoj za ustvarjanje odnosa z njimi (Ruzzier, 2011).

V naslednjih podpoglavjih bodo predstavljeni ključni elementi identitete blagovne znamke: poslanstvo, vizija, osebnost, vrednote, razlikovalne prednosti in koristi, opisani pa bodo tudi elementi vizualne identitete blagovne znamke. Ruzzier (2011) poudarja, da lahko pri oblikovanju identitete kombinacijo elementov smiselno prilagajamo, paziti moramo le, da tvorijo smiselno celoto, ki jo lahko ustrezno predstavimo v obliki zgodbe.

1.2.1 Elementi identitete

Vizija je splošen opis idealnega stanja blagovne znamke v prihodnosti, ki izziva trenutno stanje in predstavlja motivacijo za nadaljnje ravnanje z znamko. Predstavlja usmeritev za prihodnost in definicijo cilja, ki ga hočemo doseči. Na vprašanje o tem, kakšna je vizija blagovne znamke, si lahko odgovorimo s pomočjo spraševanja o njenih ciljnih, smotrih ali strateški usmeritvi. Pri določanju vizije je pomembno, da je ta dosegljiva in merljiva, običajno pa se določi na srednji rok za obdobje 5 ali 10 let. Vizija znamke ni vedno vidna tudi porabnikom, vendar lahko ima kljub temu pomemben vpliv na uspešnost blagovne znamke. Pomembna je predvsem za zaposlene, saj jim predstavlja usmeritev in motivacijo,

hkrati pa krepi njihovo pripadnost in jih spodbuja, da ravnajo v skladu z načeli znamke (de Chernatony, 2001; de Chernatony & Dall'Olmo Riley, 1999). Močna vizija se na koncu med drugim kaže tudi v boljših produktih in storitvah. Merrilees (2007) navaja, da vizija majhnim podjetjem predstavlja fokus in discipliniranost, da svoje maloštevilne resurse usmerjajo le v tiste izdelke ali inovacije z največjim potencialom.

Poslanstvo je opis smisla in namena obstoja blagovne znamke. Predstavlja jedro znamke, temeljno filozofijo, njen *zakaj*, in služi kot usmeritev vedenja interesnih skupin, ki so vključene v upravljanje znamke. Služi tudi kot orodje, s katerim se lahko tako zaposleni kot porabniki poistovetijo z znamko ter opredeljuje odgovornost znamke do porabnikov, zaposlenih, širše družbe in okolja. Poslanstvo in vizija v splošnem predstavljata pomembna kanala za komunikacijo bistvenih vrednot in norm, s katerima lahko podjetje obvešča porabnike, lastnike in zaposlene. Predvsem pa sta trditvi del korporativne politike, ki je dostopna vsem deležnikom v podjetju in sta zato ključnega pomena (Ingenhoff & Fuhrer, 2010).

Osebnost blagovne znamke definiramo kot skupek človeških lastnosti, ki jih pripisujemo znamki. Medtem ko lastnosti izdelkov prikazujejo uporabno funkcijo znamke, osebnost predstavlja simbolično in samoizrazno funkcijo. Osebnost, ki jo pripišemo znamki, je relativno trajna in služi razlikovanju od konkurence (Aaker, 1997). Zanj je značilno, da se razkriva postopoma skozi komunikacijo s porabniki. Način, s katerim znamka predstavlja svoje izdelke ali storitve nam pove, kakšna bi bila njena osebnost, če bi bila človek (Kapferer, 2008, str. 184). Tudi za porabnika bi bilo precej zamudno, če bi nenehno ocenjeval, katera od konkurenčnih blagovnih znamk na določenem področju odraža njegove osebne vrednote in v kolikšni meri. Porabniku je veliko lažje, če znamko poosebi. S tem, ko o znamki razmišlja kot o človeku, lahko hitreje prepozna njene vrednote. Obstaja veliko dokazov o tem, da imajo potrošniki pri močnih in vplivnih znamkah jasno percepcijo o tem, kako bi izgledale kot oseba (de Chernatony, McDonald & Wallace, 2011).

Če ima znamka osebnost, se porabnikom zdi bolj zanimiva in si jo lažje zapomnijo. Z jasno komunicirano osebnostjo zagotovimo jasnejše pozicioniranje znamke, omogočimo čustveno navezanost porabnikov ter povečamo njihovo zaupanje in zvestobo. Znamke, ki nimajo razvite osebnosti, težje gradijo zavedanje o njihovem obstoju in težje razvijejo odnos s porabniki. V kolikor se na primer znamka uporabniku predstavi kot prijatelj ali svetovalec, bo ta bolj motiviran za vzpostavitev odnosa z znamko (Aaker & Joachimsthaler, 2000, str. 53).

Osebnost blagovne znamke nastane na podlagi različnih virov. Eden od teh je produkt sam. Blagovna znamka belila za oblačila, ki je bolj koncentrirano in zahteva uporabo zaščitnih pripomočkov, je lahko zaznana kot bolj močata v primerjavi z znamko belila, ki je manj koncentrirana. Drugi pomembni viri so oglaševanje, dogodki, ki jih znamka sponzorira in znane osebe, s pomočjo katerih se znamka oglašuje. Na primer sponzorstvo na dogodku s klasično glasbo povezujemo s prefinjeno in uglajeno osebnostjo, sponzorstvo hokejske tekme pa z grobo in trdno osebnostjo. Izziv tržnika znamke je, da upravlja vse točke stika

blagovne znamke s porabniki in s tem zagotovi njeno celostno osebnost (de Chernatony, McDonald, & Wallace, 2011). Iz področja proučevanja osebnosti blagovnih znamk je zanimiva tudi ugotovitev študije Goversa in Schoormansa (2005), v kateri avtorja ugotovita, da porabnik med konkurenčnimi izdelki raje izbere tistega, katerega osebnost se ujema z njegovo samopodobo.

Vrednote lahko definiramo kot trajno prepričanje o tem, da je k določenemu načinu vedenja (na primer biti pošten in pogumen) ali stanju obstoja (na primer sreča in varnost) vredno stremeti. Dokazano je, da se ljudje s tem, ko postanejo del določene družbe, začnejo zavedati in učiti tudi njenih vrednot, sčasoma pa tudi obnašati na način, ki je skladen s temi vrednotami. Raziskave so pokazale, da so vrednote zelo močan vzvod za vpliv na vedenje ljudi. Identifikacija porabnikovih vrednot nam pomaga razumeti njihov izbor blagovne znamke, hkrati pa predstavlja dobro osnovo za razvoj nove blagovne znamke. Posameznik namreč pri izbiri blagovnih znamk v obzir vzame tiste, ki se skladajo z njegovimi vrednotami (de Chernatony, McDonald & Wallace, 2011).

Vrednote predstavljajo osnovo za diferenciacijo blagovne znamke. Pogosto so zgrajene na podlagi vrednot podjetja in odgovarjajo na vprašanje, za kaj se kot organizacija zavzemamo. Aaker in Joachimsthaler (2000) navajata, da blagovna znamka multinacionalke Virgin, znana po ustanovitelju Richardu Bransonu, sloni na štirih ključnih vrednotah: kvaliteta storitev, inovativnost, zabava in vrednost za denar. Te vrednote so uporabljene za integracijo različnih dejanj v organizaciji – od razvoja izdelkov do odločitev o vstopih na nove trge. Pomembno je, da je število vrednot omejeno, saj v nasprotnem primeru zaposleni veliko število vrednot težko ponotranjijo, kar povzroči nejasnost, kako se obnašati v določenih situacijah, to pa lahko vodi v nekonsistentno vodenje blagovne znamke (Aaker & Joachimsthaler, 2000).

Za uspešno upravljanje z vrednotami blagovne znamke je potrebno po mnenju Kellerja, Apérie in Georgsona (2008) naslednje:

- Definirati jasne vrednote, ki ustrezajo znamki in s katerimi se lahko ljudje poistovetijo (Najboljši način za doseganje tega je, da v proces identifikacije vrednot vključimo zaposlene).
- Uporabljati interno komunikacijo, da zaposlenim pomagamo ponotranjiti vrednote (Ko ljudje razumejo zgodovino in ozadje nastanka znamke, bodo ponosni, da so lahko del zgodbe).
- Uporabljati artefakte – predmete, rituale ali izraze, ki vrednote prikažejo v fizični ali simbolni obliki.
- Oglaševati (Zunanje trženjske komunikacije krepijo tudi vrednote znotraj podjetja).
- Doseči, da se managerji blagovne znamke vedejo v skladu z vrednotami znamke.
- Ustvariti »šampijone« (Upravljalci blagovne znamke morajo biti znamki predani in deliti svoje uspehe z ostalimi, ki verjamejo v iste vrednote).
- Zaposlovati ljudi, ki imajo podobne vrednote kot blagovna znamka.

Razlikovalne prednosti so po mnenju nekaterih raziskovalcev del identitete znamke, po mnenju drugih (Keller, Apéria & Georgson, 2008) pa del strategije pozicioniranja. Keller, Apéria in Georgson (2008) razlikovalne prednosti (angl. Points of difference ali PODs) opredelijo kot močne, pozitivne in edinstvene asociacije, ki jih vzbudi znamka. Lahko so osnovane na kateri koli lastnosti ali koristi za uporabnika. Edini pogoj da te lastnosti in koristi postanejo točke razlikovanja je, da so prisotne kot močne, pozitivne in edinstvene asociacije v porabnikovih mislih. Porabnik te lastnosti pripisuje določeni znamki, jih smatra kot pozitivne in verjame, da jih pri konkurenčnih znamkah ne more najti v tolikšnem obsegu.

Koncept, ki je podoben slednjemu je edinstvena razločevalna korist izdelka (angl. Unique selling proposition ali USP). Njegov prvi zagovornik je bil Rosser Reeves v 50. letih prejšnjega stoletja. Ideja, na kateri temelji koncept, zagovarja dejstvo, da morajo podjetja z oglaševanjem poudariti en prepričljiv razlog za nakup njihovega izdelka, ki ga konkurenti ne morejo posnemati. Ta pristop je imel poudarek na določitvi ene edinstvene razločevalne koristi izdelka. Naslednji, prav tako podoben koncept, je trajnostna konkurenčna prednost (angl. Sustainable competitive advantage ali SCA), ki se navezuje na sposobnost podjetja, da na trgu konkurira s kontinuiranim doseganjem odličnosti na enem od področij, pa naj bo to diferenciacija proizvodov ali dobro kadrovanje. Oba sorodna koncepta torej poudarjata dejstvo, da znamka na strani porabnika potrebuje močne, pozitivne in edinstvene asociacije, ki jo bodo razlikovale od konkurenčnih (Apéria & Georgson).

Kot primer blagovne znamke z dobrimi razlikovalnimi prednostmi lahko omenim švedskega trgovca Ikea, ki je luksuzno pohištvo in opremo prilagodila za masovno potrošnjo in jo naredila cenovno dostopnejšo. Nizke cene modernega pohištva kompenzira z zmanjšano podporo kupcem. Ti si morajo izdelke poiskati sami ter jih sami tudi dostaviti in sestaviti. Poleg tega svoje pozicioniranje gradijo tudi na dojemanju ljudi, da so švedski izdelki kvalitetni, varni in primerni za množično uporabo. Poleg naštetega imajo v primerjavi s sorodnimi znamkami več inovativnih dizajnov po najnižji ceni na trgu.

Korist je v nasprotju z lastnostjo izdelka, ki je opisni atribut izdelka ali storitve, osebna vrednost in pomen, ki ga posameznik pripisuje izdelku ali storitvi. Koristi, ki so del identitete blagovne znamke, morajo biti nujno povezane s potrebami porabnikov in biti hkrati skladne z možnostmi podjetja. Ustvariti znamko, ki bo zadovoljila potrebe potencialnih kupcev je drzen in hkrati očiten cilj, ki ga mora podjetje doseči. Izziv za podjetja je ustvarjanje takšne identitete, ki ni napredna le v smislu, da zadovoljuje sedanje in prihodnje potrebe kupcev, temveč tudi konsistentna z lastnostmi izdelka, ki predstavljajo korist za porabnike (Boatwright, Cagan, Kapur & Saltiel, 2009).

Koristi blagovne znamke za porabnika pa lahko razdelimo v naslednje sklope:

- **Funkcionalna korist** (angl. functional value) je osnovana na lastnostih izdelka. Potrebno se je zavedati, da je izdelek težko diferencirati samo na podlagi funkcionalnih koristi, saj so enostavne za posnemanje in tako manj dolgoročne. Posledično

funkcionalne koristi niso dovolj za razvoj in vzdrževanje odnosa med porabnikom in znamko (Delgado-Ballester & Sabiote, 2015).

- **Čustvena korist** (angl. emotional benefit) se nanaša na sposobnost znamke, da pri porabniku vzbuja določena čustva v procesu nakupa ali uporabe izdelka. Znamke z močno identiteto pogosto imajo čustveno korist, kot na primer občutek varnosti, ko vozimo Volvo ali občutek robustnosti in moči, ko nosimo Levi's. Čustva dodajo uporabi ali lastništvu izdelka globlji pomen in so razvidne v boljši uporabniški ali nakupni izkušnji ter v močni blagovni znamki (Aaker & Joachimsthaler, 2000).
- **Samoizrazna korist** (angl. self-expressive benefit) obstaja, ko znamka predstavlja orodje, s pomočjo katerega si posameznik ustvari določeno samopodobo. Vsak ima v življenju določene vloge – oseba je lahko žena, mati, pohodnica, pisateljica, tenisačica. Vsako vlogo povezujemo z dojemanjem sebe na določen način, ki ga hočemo izražati tudi drugim. Nakup in uporaba blagovne znamke je eden od načinov, kako izražamo sebe. Oseba lahko z nakupom smuči Rossignol izraža avanturizem in drznost, z nošenjem oblačil Ralph Lauren pa prefinjenost (Aaker & Joachimsthaler, 2000).
- **Izkustvena korist** (angl. experiential value) so občutki, ki porabnika navdajajo, ko je v procesu nakupa ali uporabe izdelka. Znamke pogosto dosežejo izkustveno korist s poudarki nefunkcionalnih atributov (na primer barve, oblike, slogani, grafični elementi, glasba), ki so del dizajna, identitete, embalaže in komunikacije blagovne znamke ter okolja, v katerem se znamka trži ali prodaja. Izkustveni atributi so sestavljeni iz subjektivnih občutkov, čustev in zaznavanj porabnika ter se izražajo v posameznikovem obnašanju ob interakciji z znamko. (Delgado-Ballester & Sabiote, 2015).

1.2.2 Vizualna identiteta

K vizualnim elementom blagovne znamke običajno prištevamo ime, simbol in slogan, v zadnjem času pa tudi domeno blagovne znamke in embalažo izdelka. Vizualni elementi predstavljajo vidni del identitete blagovne znamke in nadgradnjo identitetne zgodbe. Služijo temu, da porabnik znamko prepozna in ločuje od ostalih ter posledično odločilno prispevajo k izgradnji visokega premoženja blagovne znamke v očeh njenih porabnikov (Ruzzier, 2011).

Namen vizualnih elementov je, da povečujejo zavedanje potencialnih porabnikov o obstoju blagovne znamke, omogočajo ustvarjanje močnih, pozitivnih in edinstvenih asociacij in vzbujajo pozitivna čustva ali mnenje o blagovni znamki (Keller, Apéria & Georgson, 2008).

Poznamo šest kriterijev, s katerimi si lahko pomagamo pri izboru vizualnih elementov (Keller, Apéria & Georgson, 2008):

- Dosegajo visoko pomnjenje pri ciljnih porabnikih, s čimer lažje dosežemo zavedanje blagovne znamke. Vsebinski pomen, izgled ali kombinacija vizualnih elementov so lahko takšni, da hitro vzbudijo pozornost in si jih lažje zapomnimo.

- Imajo določen pomen in asociirajo na ključne značilnosti izdelka. Lahko vsebujejo informacijo, s katero lahko porabnik ugotovi, kateri produktni kategoriji pripada izdelek ali pa informacijo o lastnostih in koristih izdelka.
- So všečni – tako vizualno kot tudi pomensko in verbalno. Biti morajo zabavni in zanimivi že sami po sebi, neodvisno od proizvodov, ki jih zastopajo.
- So prenosljivi – tako v različne produktne kategorije kot geografsko. Vprašati se moramo, ali bodo elementi ustrezni tudi za druge izdelke in druge izdelčne skupine. Tukaj je osnovno vodilo, da naj bo element čim manj specifičen. Glede geografske ustreznosti elementov pa je potrebno predhodno proučiti kulturne značilnosti območja in jezikovni pomen imena ali slogana.
- So prilagodljivi. Vrednote in stališča in okus porabnikov se skozi čas spreminjajo, hkrati pa so spremenljivi tudi splošni trendi grafičnega oblikovanja, zato je potrebno vizualne elemente posodabljeni. Bolj fleksibilni in prilagodljivi so, lažje jih spreminjamo.
- Možno jih je zaščititi. Pravno gledano, je potrebno vizualne elemente blagovne znamke zaščititi. Izbrati moramo elemente, ki jih je mogoče mednarodno zaščititi, opraviti moramo formalno registracijo in znamko varovati pred njeno neavtorizirano uporabo.

Ime blagovne znamke je najbolj trajen vizualni element, ki predstavlja osnovo za gradnjo zavedanja o blagovni znamki med porabniki in njeno predstavitev na trgu. Zaradi trajnosti in njenega ključnega pomena, izbira imena ne sme biti prepuščena naključju. Pomembno je, da že v zelo zgodnji fazi procesa izbiranja preverimo, če je ime mogoče zaščititi na trgu, pri čemer je potrebno upoštevati tudi možnost njegove zaščite in vsebinske ustreznosti na tujih trgih (Ruzzier, 2011).

Ime je lahko izjemno učinkovito sredstvo komunikacije, saj je lahko opaženo in zapomnljivo v nekaj sekundah v nasprotju z oglasi ali predstavitvami izdelkov. Ko ga porabniki enkrat v mislih povežejo z izdelkom, ga je od vseh elementov blagovne znamke najtežje spremeniti, zato je za izbor imena potreben sistematičen pristop. Imena naj bi izbirali tako, da imamo v mislih šest kriterijev (Keller, Apéria & Georgson, 2008):

- Ime mora biti preprosto za izgovorjavo in črkovanje, saj s tem zmanjšamo tveganje, da porabniki imena ne bodo znali izgovoriti pravilno. Pravilna izgovorjava pa je ključnega pomena za trženje od ust do ust ali ustna naročila oziroma za povpraševanje po izdelkih. Preprosta in kratka imena si porabniki precej lažje zapomnijo, znamki pa na ta način ni potrebno vlagati še dodatnega denarja v to, da porabnike izobrazijo o pravilni izgovorjavi imena. V idealnem primeru mora ime znamke imeti jasno, razumljivo in nedvoumno izgovorjavo in pomen. Drugačna izgovorjava imena lahko ima v nekaterih primerih tudi drugačen pomen, kar pa ni zaželeno.
- Drugo priporočilo za poimenovanje, ki naj bi povečalo priklic blagovne znamke, je izbor besede, ki je poznana in ima pomen. S tem dosežemo, da jo uporabnik pozicionira znotraj obstoječe, njemu poznane strukture pojmov. Ker ima uporabnik besedo že v spominu, potrebuje manj truda, da jo poveže z izdelkom in tako omogoči priklic imena blagovne znamke.

- Drugačnost, razločnost in edinstvenost so prav tako priporočljive lastnosti imena znamke, ki so si rahlo v nasprotju s predhodno opisanimi zahtevami. Običajno je tako, da bolj zapletena imena lažje razločimo od ostalih, pri čemer ne upoštevamo načela preprostosti. Razločna imena so velikokrat takšna, ki niso tipična za določeno panogo (npr. računalniki Apple), so sestavljena iz nenavadne kombinacije obstoječih besed (npr. Toys'R'Us) ali pa so izmišljena (npr. Xerox). Tudi če ime izpolnjuje kriterij drugačnosti in razločnosti, ga moramo analizirati še iz drugega vidika. Biti mora kredibilno in zaželeno glede na izbrano produktno kategorijo. Priporočljivo je, da ima za potrošnika širši pomen, kot da le signalizira produktno kategorijo, v katero spada.

Simbol blagovne znamke ima pomemben vpliv na gradnjo premoženja blagovne znamke v očeh porabnika, saj v vizualni predstavitvi opozarja na bistvo blagovne znamke. Navezuje se lahko na identitetne značilnosti znamke ali pa se osredotoči na razlikovalne značilnosti, ki jih močno poudari. Keller, Apéria in Georgson (2008) med simbole blagovne znamke prištevajo logotipe, embalažo, geometrijske like, predmete, osebe, like iz risank in celo specifične barve (Ruzzier, 2011).

V praksi največkrat uporabljen simbol blagovne znamke je **logotip**, katerega glavna funkcija je vizualna predstavitev bistva blagovne znamke in zagotavljanje prepoznavnosti. Pri proučevanju ustreznosti logotipa nas zanima, kako dobro jih porabniki povezujejo z imenom blagovne znamke ali z izdelkom. Če porabnik te povezave ne ustvari, logotip ni dosegel svojega namena. Ker so logotipi večinoma abstraktni, brez konkretnega pomena, so lahko prenosljivi na različne produktne kategorije. V nasprotju z imenom blagovne znamke pa je posodobitev logotipov nekoliko lažja in celo zaželena, če ni prepogosta, saj na ta način znamka sledi sodobnim trendom (Keller, Apéria & Georgson, 2008).

Slogan je kratka fraza, ki podaja opisne ali prepričevalne informacije o znamki. Običajno se slogani pojavljajo v oglasih, pomembno vlogo pa lahko igrajo tudi na embalaži in drugih tržnih akcijah. Na primer Snickersov slogan: »Lačen si ful drugačen«, se pojavlja v vseh TV reklamah in na ovitku izdelka. Slogani so zelo močna orodja za gradnjo premoženja blagovne znamke. Porabnikom pomagajo dojeti bistvo blagovne znamke in komunicirajo ključne prednosti v primerjavi s konkurenti. Znamki pomagajo utrditi pozicioniranje blagovne znamke in poudariti točke razlikovanja. Slogani so lahko zgrajeni tako, da z vsebovanjem imena povečujejo zavedanje o blagovni znamki (npr. »Maybe she's born with it, maybe it's Maybelline«), lahko pa vsebujejo abstrakten pomen ali pomen, ki je povezan z izdelkom. Takšen primer je slogan znamke športnih oblačil Champion: »It takes a little more to make a Champion«, ki lahko pomeni, da je za izdelavo oblačil potrebno veliko truda in da izbirajo res kvalitetne materiale, čemur posvečajo dodatno pozornost. Slogan pa si lahko razlagamo tudi kot povezavo z najboljšimi športniki – šampioni. Obe razlagi sta dober temelj za izgradnjo premoženja in podobe blagovne znamke (Keller, Apéria & Georgson, 2008).

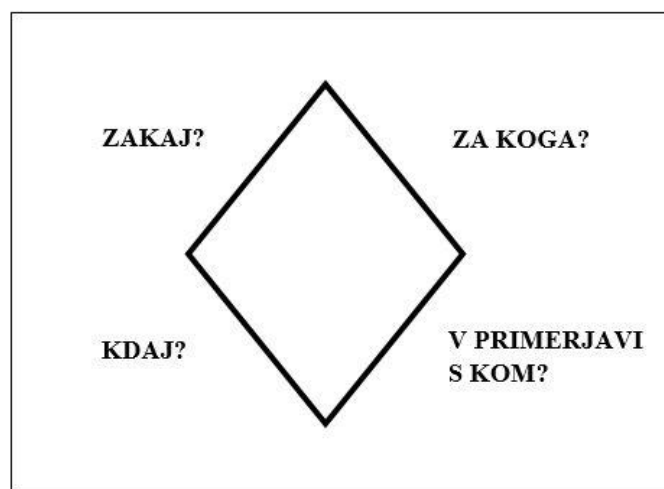
Embalaža je sredstvo, ki služi prepoznavanju blagovne znamke, hkrati pa mora vsebovati opisne in prepričevalne informacije, omogočati zaščito pri distribuciji izdelka, zagotavljati enostavno skladiščenje izdelka in olajšati uporabo izdelka. Estetske in funkcionalne značilnosti embalaže morajo biti skrbno izbrane. Te značilnosti so dimenzije in oblika embalaže, uporabljen material, barva, tekst in grafika. Embalaža je pri nekaterih izdelkih prva asociacija na izdelek, še posebej v prehrabeni industriji, kjer porabnik v trgovini izdelke velikokrat primerja le po izgledu njihove embalaže na polici. Iz omenjenih razlogov embalaži včasih rečejo »zadnjih pet sekund trženja« (Keller, Apéria & Georgson, 2008).

Domena blagovne znamke označuje specifično lokacijo spletne strani znamke na internetu. Za uporabo določene domene je potrebno plačati in jo registrirati. Pri upravljanju blagovne znamke je ključno, da izberemo domeno, ki si jo porabniki lahko zapomnijo, običajno pa vsebuje ime blagovne znamke (Keller, Apéria & Georgson, 2008).

1.3 Pozicioniranje blagovne znamke

Potem ko je identiteta blagovne znamke zgrajena, je potrebno znamko še pozicionirati na trgu. Pozicionirati blagovno znamko pomeni poudariti njene značilne lastnosti, ki znamko ločujejo od konkurenčnih in so privlačne ciljni publiki. Gre za ključni koncept upravljanja blagovnih znamk, ki nas opominja na to, da so odločitve porabnikov sprejete na podlagi primerjave. Koncept pozicioniranja lahko skرحimo na štiri ključna vprašanja, ki jih predstavimo v obliki diamanta pozicioniranja (Slika 3). Pri pozicioniranju znamke se torej vprašamo: za koga, zakaj, kdaj in v primerjavi s kom. (Kapferer, 2008).

Slika 3: Diamant pozicioniranja



Vir: Kapferer (2008, str. 79).

Pri pozicioniranju znamke si moramo odgovoriti na dve pomembni vprašanji. Ugotoviti je potrebno, s katerimi znamkami porabniki primerjajo proučevano znamko, torej določiti konkurenco in panogo, v kateri znamka konkurira. Kot drugo pa je treba opredeliti, kateri je

ključni odločitveni faktor, ki ga bo znamka izpostavljala pri porabniku. Za dobro pozicioniranje mora znamka odgovoriti na ti vprašanji namesto porabnikov, saj ti nimajo časa primerjati znamk in njihovih prednosti. Komuniciranje odgovorov na ti ključni vprašanji pozicioniranja je odgovornost blagovne znamke, saj je ena izmed njenih glavnih funkcij poenostavljanje odločitev potencialnih kupcev. Namen pozicioniranja je identificirati in komunicirati ključni razlog za nakup, ki nam v primerjavi s konkurenco prinaša dolgoročno prednost (Kapferer, 2008).

Ghodeswar (2008) poudarja, da podjetje pri pozicioniranju znamke ne sme pozabiti na razvoj kvalitetnega odnosa s porabniki, ki le-tim prinaša občutek pripadnosti. Čustvene asociacije na znamko so lahko močno orodje za razlikovanje blagovne znamke od konkurenčnih. Samo sistematičen proces upravljanja blagovne znamke omogoči, da se porabniki namesto na funkcionalne prednosti izdelka osredotočijo na odnos, ki so ga razvili z znamko in na čustva, ki jih znamka vzbuja.

Keller, Apéria in Georgson (2008) pozicioniranje opredeljujejo podobno kot Kapferer. Menijo, da je pozicioniranje sam temelj trženjske strategije. Opredeljujejo ga kot dejanje, s katerim oblikujemo ponudbo in podobo podjetja na način, da ta zavzame razločno in cenjeno mesto v mislih potrošnika. Kot pove že ime samo, je ključno da znamka najde ustrezno lokacijo v mislih ciljnih porabnikov, ki posledično o izdelku ali znamki razmišljajo na želen način. Za proučevano znamko je pomembno odkriti optimalno lokacijo v mislih porabnika, ki bo zagotavljala največji tržni delež, glede na pozicioniranje konkurentov. Dobro pozicioniranje znamke pomaga voditi trženjsko strategijo s tem, ko razjasni, kaj je bistvo znamke, v čem je edinstvena, v čem podobna konkurentom in zakaj bi jo potrošniki morali kupiti. Fuchs in Diamantopoulos (2010) menita, da je koncept pozicioniranja zelo podoben konceptu podobe blagovne znamke, saj gre v obeh primerih za zaznave porabnikov, ki se oblikujejo skozi racionalno ali čustveno interpretacijo informacij o določeni blagovni znamki.

Glede na koncept premoženja blagovne znamke, ki ga bomo omenjali kasneje, pozicioniranje znamke od podjetja zahteva, da opredeli ciljne kupce in konkurenco ter ugotovi, katere so točke podobnosti in točke razlikovanja od konkurence, ki smo jih sicer omenjali že kot del identitete blagovne znamke. Pri izbiri razlikovalnih prednosti je potrebno biti pozoren na to, da so za porabnike relevantne, razločne, kredibilne, izvedljive, trajnostne in primerne za komunikacijo (Keller, Apéria & Georgson, 2008).

Kapferer (2008) opisuje tudi njegov pogled na odnos med identiteto in pozicioniranjem blagovne znamke. Pozicioniranje izhaja iz identitete blagovne znamke, vendar izkorišča specifičen aspekt identitete v točno določenem času, na določenem trgu in v primerjavi s točno določenimi konkurenti. Posledično lahko ima ena identiteta blagovne znamke različna pozicioniranja na različnih trgih, torej konkurenta napada z različnih zornih kotov. Pri proučevanju blagovnih znamk, ki običajno zastopajo več proizvodov, pa se je potrebno vprašati tudi o odnosu med pozicioniranjem blagovne znamke in pozicioniranjem izdelka. Pozicioniranje izdelka običajno poudarja lastnost ali korist za potrošnika, medtem ko

znamka predstavlja temeljne vrednote, ki jih porabnik z nakupom ali uporabo lahko doseže. V primerih, ko blagovna znamka sestoji iz več izdelkov, je potrebno zagotoviti, da njihovo pozicioniranje podpira isto temeljno vrednoto (Kapferer, 2008).

Pozicioniranje blagovne znamke lahko razdelimo na tri vrste: želeno pozicioniranje, dejansko pozicioniranje in zaznano pozicioniranje. **Želeno** oziroma ciljno **pozicioniranje** pomeni, kako podjetje želi, da porabniki zaznavajo znamko. Običajno se podjetja pozicionirajo na podlagi ključnih kompetenc, pri čemer izpostavljajo konkurenčno prednost, ki predstavlja za ciljne kupce največjo vrednost, hkrati pa jih čim bolj diferencira od konkurentov. Pri tem so pozorna na to, da zajamejo največji ali najbolj profitabilen ciljni segment. **Dejansko pozicioniranje** predstavlja informacije, ki so z namenom pozicioniranja dejansko podane ciljnim kupcem, gre torej za izvedbo želenega pozicioniranja. Pozicioniranje je večinoma izvedeno z orodji trženjskega komuniciranja, največkrat z oglaševanjem. Glede na videni oglas, pretekle izkušnje in trženje od ust do ust, porabniki oblikujejo svojo zaznavo znamke in jo pozicionirajo v svojih mislih. To je **zaznano pozicioniranje**, ki ga opredelimo kot kompleksen skupek zaznav, prepričanj, misli, čustev in vtisov, s pomočjo katerih uporabnik interpretira blagovno znamko v primerjavi z drugimi znamkami. Fuchs in Diamantopoulos (2010) sta prepričana da znamke, ki izberejo napačno pozicioniranje (izberejo dimenzije pozicioniranja, ki za ciljne kupce niso relevantne in pomembne ali pa se ne diferencirajo od konkurentov v zadostni meri) tvegajo, da porabniki izdelka ne bodo zaznavali na način, ki si ga želi podjetje, kar slabo vpliva na prodajo.

V literaturi obstaja mnogo strategij pozicioniranja, ki so jih avtorji razdelili v nekaj glavnih skupin. Fuchs in Diamantopoulos (2010) jih delita na naslednje:

- pozicioniranje na podlagi konkretnih lastnosti (npr. cena, barva),
- pozicioniranje na podlagi abstraktnih lastnosti (npr. inovativnost, kvaliteta, stil),
- pozicioniranje na podlagi funkcionalnih koristi (npr. trajnost, priročnost, zmanjšanje stroška),
- pozicioniranje na podlagi izkustvenih ali simboličnih koristi (npr. občutek varnosti, užitek ob uporabi),
- nadomestno pozicioniranje, ki opisuje asociacije in sklepanja, do katerih na podlagi informacij o znamki pride porabnik sam (npr. izdelek, za tiste, ki nikoli ne odrastejo).

Avtorja sta v raziskavi potrdila, da sta pozicioniranje na podlagi koristi (funkcionalnih ali simboličnih) in nadomestno pozicioniranje v povprečju bolj učinkovita kot pozicioniranje na podlagi konkretnih lastnosti izdelka ali storitve.

Kljub različnim strategijam pozicioniranja, pa ni nujno, da znamka zasleduje le eno. Bhat in Reddy (1998) sta v svoji študiji dokazala, da porabniki funkcionalnost in simbolični pomen zaznavajo kot ločena koncepta. Iz te ugotovitve izhaja dejstvo, da lahko znamka porabniku obljublja tako simbolične kot tudi funkcionalne koristi. Mnogi avtorji so mnenja, da pozicioniranje na podlagi več konceptov povzroči zmedo pri porabnikih in poveča število konkurentov. Omenjena študija to tezo zavrača in kot primer navaja Macintosh, ki poudarja

tako funkcionalne prednosti izdelka, hkrati pa pri uporabnikih vzbuja občutek kreativnosti in individualizma.

Pozicioniranje torej opisuje znamko v točno določenem času, na določenem trgu in v primerjavi s točno določenimi konkurenti. Z glavnimi prednostmi, ki jih izpostavlja, znamki zagotavlja edinstveno pozicijo na trgu in edinstveno pozicijo v mislih porabnikov.

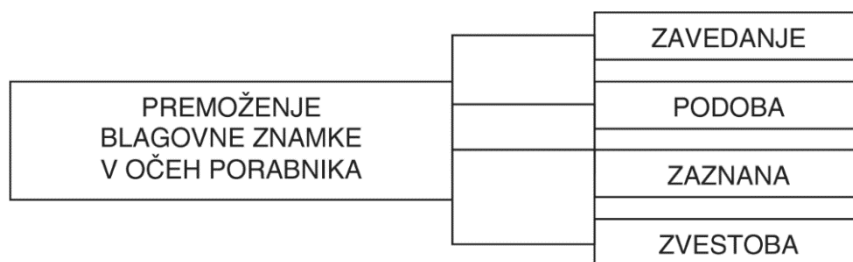
1.4 Koncept premoženja blagovne znamke

Koncept premoženja blagovne znamke oziroma zunanji pogled na blagovno znamko vključuje ovrednotenje le-te v očeh porabnikov. Odgovarja na vprašanje, kako proučevano blagovno znamko zaznavajo porabniki in je pomemben vidik ocenjevanja blagovnih znamk. Keller (1993) ga definira kot vpliv, ki ga ima porabnikovo vedenje o blagovni znamki na njegov odziv na trženje blagovne znamke.

Na področju premoženja blagovne znamke sta najbolj znana avtorja Keller (1993) in Aaker (1996), ki sta koncept proučevala z različnih zornih kotov, kljub temu pa sta si vsebinsko zelo podobna. Po Kellerjevem mnenju (1993) je premoženje blagovne znamke v očeh porabnika posledica njegovega vedenja o njej. Po njegovem modelu CBBE, (angl. Customer-based brand equity) iz leta 2008 je vedenje o blagovni znamki ključ do ustvarjanja njenega premoženja. V kolikor porabnik znamko pozna, pomeni, da ima v spominu z znamko povezane informacije, ki so lahko besedne, vizualne, abstraktne ali kontekstualne narave, z njimi pa je povezanih vrsta asociacij, ki tvorijo mrežni asociativni model spomina. Na vedenje o blagovni znamki pa vplivata dve komponenti: zavedanje (angl. brand awareness) in podoba (angl. brand image). Po Aakerjevi tipologiji (1996) pa lahko premoženje predstavimo s proučevanjem petih elementov: zavedanja o blagovni znamki, podobe, zaznane kakovosti ter zvestobe blagovni znamki. K omenjenim štirim elementom premoženja Aaker vključuje še splošne trženske kazalce, na primer tržni delež. Bistvena razlika med konceptoma je v elementih zaznane kakovosti in zvestobe, ki jih v Kellerjevem modelu ni zaslediti kot enega od ključnih elementov premoženja. Pa vendar Keller zaznano kakovost omenja kot podkategorijo podobe blagovne znamke ter zvestobo kot možno posledico njenega pozitivnega ovrednotenja (Konečnik Ruzzier & Ruzzier, 2009).

Podobno kot Ruzzier (2009) se bom pri proučevanju elementov osredotočila na štiri elemente premoženja po Aakerjevi tipologiji (1996), ki so po mojem mnenju najpomembnejši: zavedanje, podoba, zaznana kakovost in zvestoba (Slika 4).

Slika 4: Premoženje blagovne znamke



Vir: Konečnik (2006, str. 265–272).

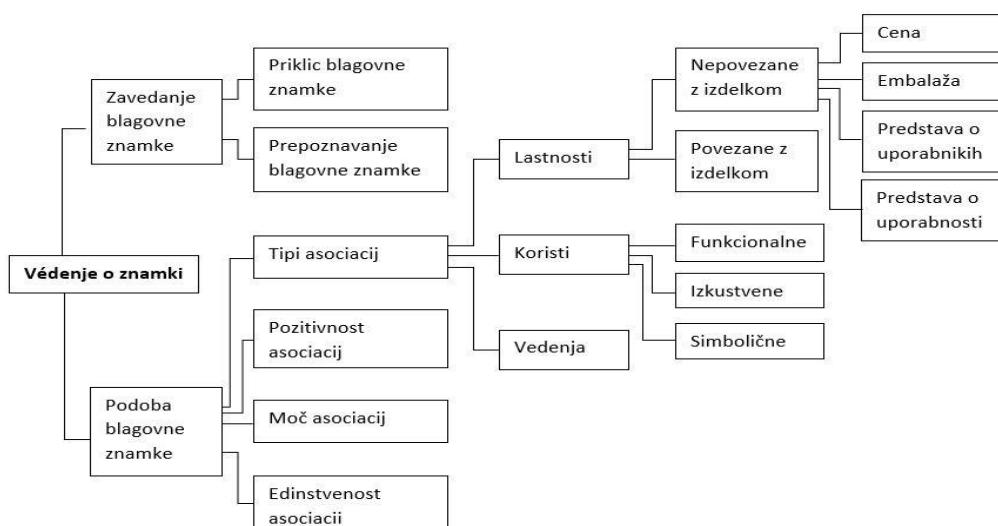
Zavedanje blagovne znamke se nanaša na njeno prisotnost v mišljenju porabnika in je sestavljeno iz dveh konceptov – prepoznavanja blagovne znamke (angl. brand recognition) in priklica blagovne znamke (angl. brand recall). Prepoznavanje blagovne znamke se nanaša na sposobnost porabnika, da znamko prepozna, ko ji je ta ponujena kot ena od iztočnic, torej ko je porabnik sposoben potrditi, da jo je že videl ali o njej slišal. Priklic blagovne znamke pa se nanaša na sposobnost porabnika, da znamko prikliče iz spomina, ko mu je dana na razpolago izdelčna kategorija, potreba, ki jih zadovoljuje kategorija, nakupna situacija ali situacija uporabe. Tako mora uporabnik ob dani situaciji znamko priklicati iz spomina. Če je porabnikova odločitev o nakupu sprejeta na kraju nakupa, kjer so ime, logotip in embalaža vidni, je prepoznavanje blagovne znamke zelo pomembno. Če pa porabnik odločitev o nakupu sprejema drugje, je pomembnejši priklic blagovne znamke. Priklic je torej ključnega pomena za storitvene blagovne znamke in spletne blagovne znamke. Tako kot je z večino informacij v našem spominu, je prepoznavanje blagovnih znamk precej lažje od njihovega priklica. Zavedanje blagovne znamke je pomemben, a še zdaleč ne zadosten korak v gradnji premoženja blagovne znamke (Keller, Apéria & Georgson, 2008).

Zavedanje igra pomembno vlogo v odločitvenem procesu iz treh razlogov. Ko porabnik razmišlja o izdelčni kategoriji, je pomembno, da se spomni tudi na znamko. Če porabnik znamko prikliče v spomin, bo ta v skupini znamk med katerimi se bo odločal. Zavedanje o znamki pa je lahko v nekaterih primerih zadosten pogoj za nakup, tudi če porabnik nima nobenega drugega znanja o znamki. Raziskave so namreč pokazale, da nekateri porabniki kupujejo samo poznane, ugledne znamke, zato se bodo v procesu izbora vedno odločili za tisto, ki jo že imajo v spominu. Pri nakupih z nizko stopnjo vpletenosti porabnika, je lahko že zavedanje o blagovni znamki zadosten razlog za nakup. Razlog za to je lahko pomanjkanje porabnikovega interesa ali znanja o znamki (Keller, 1993).

Podoba blagovne znamke je že zelo dolgo pomemben koncept na področju proučevanja blagovnih znamk. Čeprav dolgo ni bilo enotnega mnenja, je splošno sprejet pogled, da je podoba blagovne znamke opredeljena kot skupek zaznav blagovne znamke, ki so odraz asociacij o blagovni znamki v spominu porabnika. Asociacije so lahko vseh oblik in lahko odražajo lastnosti izdelka ali pa vidik, ki je neodvisen od izdelka. Pozitivna podoba blagovne znamke je ustvarjena skozi trženjske kampanje, ki v mislih porabnikov ustvarijo močne,

pozitivne in edinstvene asociacije. Poleg nastajanja asociacij iz naslova virov, ki so pod nadzorom tržnikov, lahko asociacije nastajajo tudi na druge načine: z neposredno izkušnjo, iz informacij o znamki, ki prihajajo iz drugih virov (npr. ocen porabnikov in medijev), trženja od ust do ust, lahko pa tudi iz predvidevanj in sklepanj, ki izhajajo iz porabnika samega. Njegove asociacije lahko izhajajo tudi iz povezav s podjetjem, državo, distribucijskim kanalom ali pa povezavo s konkretno osebo, krajem ali dogodkom. Moč posameznikovih asociacij na blagovno znamko skupaj z drugimi faktorji vpliva na porabnikovo izkušnjo z znamko. Več ko oseba razmišlja o informacijah o izdelku in jih povezuje z obstoječim znanjem o znamki, bolj se asociacije okrepijo (Keller, Apéria & Georgson, 2008).

Slika 5: Dimenzije poznavanja blagovne znamke



Vir: Keller (1993, str. 7).

Kellerjeva opredelitev podobe blagovne znamke je sestavljena iz naslednjih podkategorij: lastnosti, ki jih posameznik pripisuje blagovni znamki; koristi, ki jih posameznik od nje pričakuje; porabnikova stališča. Poleg podkategorij podobe pa so ključnega pomena tudi moč in edinstvenost asociacij ter posameznikova naklonjenost do blagovne znamke (Keller, 1993). Aaker (1996) podobo blagovne znamke opisuje s treh zornih kotov. Podobo obravnava iz vidika znamke kot izdelka, kjer se opira na koristi in funkcionalne lastnosti izdelka. Drugi vidik opisuje znamko kot osebo, kar omogoča čustveno navezanost na znamko in dodatno diferenciacijo, tretji vidik pa razlaga znamko z vidika asociacij na podjetje. Dodni in Zinkhan (1990) pa Aakerjevo trditev delno zavračata in navajata naslednje glavne značilnosti koncepta podobe blagovne znamke:

- Podoba blagovne znamke je koncept, ki je interpretiran s strani porabnika.
- Gre za subjektivne zaznave posameznika, ki so oblikovane skozi njegovo interpretacijo – racionalno ali čustveno.

- Podoba znamke ni povezana s tehničnimi, funkcionalnimi ali fizičnimi lastnostmi izdelka. Podoba se oblikuje kot posledica trženjskih aktivnosti, kontekstualnih spremenljivk in lastnosti tistega, ki zaznava.
- Pri oblikovanju podobe je zaznava resničnosti bolj pomembna od resničnosti same.

Zaznana kakovost je opredelitev kakovosti izdelka, storitve ali znamke iz vidika porabnika. Koncept se torej ne navezuje na dejansko kakovost izdelka temveč na kakovost, kot jo vidi porabnik. V grobem literatura povzema, da porabniki za oceno kakovosti uporabljajo zunanje in notranje namige. Notranji namigi so dejanske lastnosti izdelka, zunanje namige pa sestavljajo značilnosti kot so cena, garancija in ime blagovne znamke (Ruzzier, 2011). Zaznana kakovost je povezana s cenovno elastičnostjo, uporabo izdelka in celo donosnostjo delnic. Pri merjenju zaznane kakovosti izdelka/storitve je potrebno upoštevati, da se ta vedno primerja s konkurenčnimi. Pomembno je, da zagotovimo pravi referenčni okvir, torej da zagotovimo primerjavo z relevantnimi konkurenti (Aaker, 1996).

Zvestoba blagovni znamki predstavlja zadnji pomembni element premoženja blagovne znamke. Različni avtorji navajajo več možnih načinov merjenja zvestobe. Nekateri zvestobo opredeljujejo in merijo na podlagi vedenja (npr. s številom nakupov izdelka), drugi na osnovi stališč (npr. porabnikova prihodnja namera o nakupu izdelka), obstajajo pa tudi modeli, sestavljeni iz obeh načinov. Primer sestavljenega modela je TRA (angl. Theory of reasoned action), ki ga proučuje Lyong (1998). Ta pojasnjuje, kako kupec razvije določeno nakupno vedenje, ki je odvisno od njegovega odnosa do izdelka in socialnih vplivov, na primer pričakovanj družine (Ruzzier, 2011). Atilgan in drugi (2005) so v empirični raziskavi potrdili, da je zvestoba element, ki najbolj vpliva na premoženje blagovne znamke. Baza zvestih kupcev pomeni oviro za vstop konkurentov, trajno konkurenčno prednost, osnovo za višjo ceno, dodaten čas za odgovor na inovacije konkurentov in zaščito pred pretirano cenovno konkurenco. Zvestoba kupcev je tako pomembna, da druge elemente premoženja (zavedanje in podobo) ocenjujemo na podlagi tega, ali lahko vplivajo na zvestobo (Aaker, 1996).

S proučevanjem premoženja blagovne znamke torej analiziramo vrednost blagovne znamke v očeh porabnikov. Za izgradnjo dobre znamke se mora podjetje osredotočati na vse štiri glavne elemente premoženja: zavedanje, podobo, zaznana kakovost in zvestobo kupcev. Le konsistentno upravljanje z blagovno znamko na koncu vodi do ugledne znamke z visoko ovrednotenim premoženjem.

2 BLAGOVNE ZNAMKE V ZAGONSKIH PODJETJIH

V empiričnem delu magistrske naloge razvijam identiteto blagovne znamke v majhnem, novo nastalem zagonskem podjetju, kjer je proces nastajanja blagovne znamke drugačen kot v večjih stabilnih podjetjih. V tem poglavju zato opisujem značilnosti zagonskih podjetij in razlike, ki se pojavijo pri nastajanju nove znamke v primerjavi z večjimi podjetji.

2.1 Značilnosti zagonskih podjetij

Koncept zagonskih podjetij je v zadnjih letih zelo pridobil na svoji popularnosti. Velikokrat slišimo za primere, ko je majhni ekipi posameznikov z inovativnim izdelkom uspelo v zelo kratkem času prodreti na svetovni trg. Pa vendar, ali gre pri zagonskih podjetjih res za popolnoma nov drugačen način delovanja ali pa lahko trdimo, da so vsa podjetja ob ustanovitvi bila zagonska podjetja? James Side, ustanovitelj znamke BrandPage, zagonska podjetja opisuje kot združbe, ki so v primerjavi z običajnimi podjetji slabo organizirane, polne zagona, mlade in inovativne ter veliko tvegajo. Matthew Salzberg, soustanovitelj podjetja Blue Apron meni, da je omenjeni koncept le mentaliteta podjetja, torej lahko katerokoli podjetje deluje na način zagonskih podjetij. Nekateri menijo, da je to stanje za podjetja le prehodno, dokler ta ne najdejo poslovnega modela, ki jim ustreza. S slednjo trditvijo se strinja tudi Blank (2013), ki pravi, da je za zagonska podjetja značilno, da iščejo pravi poslovni model, medtem ko ostala podjetja poskušajo izvajati že izbran poslovni model. Besedne zveze, ki so skupne vsem opredelitvam zagonskih podjetij so: način mišljenja, navdušenje, kultura, vizija, skupni cilj, učenje, negotovost, ekipno delo, tveganje, nestabilne razmere, omejeni viri in hitra rast. Na kratko lahko povzamemo, da je zagonsko podjetje ekipa ljudi, ki dela za skupen cilj z namenom, da ustvarijo nekaj novega in pomembnega. Pri tem jih žene vizija o prihodnosti in možnost hitre rasti, čeprav delajo v nestabilnih okoliščinah z visokim tveganjem neuspeha (Konečnik Ruzzer & Ruzzier, 2015).

Osebnost, izkušnje in sposobnosti ustanovitelja v veliki meri vplivajo na delovanje zagonskih podjetij, saj so na začetku ustanovitelji tisti, ki odločajo o vsem in začrtajo smernice prihodnjega poslovanja. Za prodajo in rast je v začetnih fazah ključnega pomena zagotavljanje zadostnih virov za delovanje podjetja. Običajno ustanovitelji to dosežejo z mreženjem oziroma širjenjem poznanstev. Ta so ključna za rast in razvoj mladih podjetij. Ostale značilnosti, ki so skupne zagonskim podjetjem so tudi malo virov, intuitivno delovanje, preprosta organizacijska struktura ter fokus na prodajo in podporo kupcem. Za takšne organizacije je značilna ploska organizacijska struktura, poenostavljeni procesi, pogosto pa razvijejo posebne poslovne rutine in sposobnosti, ki jim omogočajo optimalno delovanje (Konečnik Ruzzier, Ruzzier & Hisrich, 2013).

Glede na to da je stopnja neuspešnosti zagonskih podjetij zaskrbljujoče velika, so se podjetja začela posluževati drugih načinov razvoja izdelka, saj se zavedajo, da lahko s praksami, usmerjenimi v porabnike, preprečijo neuspeh ob vstopu na trg. Blank (2013) v svojem članku *Why the Lean Start-Up Changes Everything* opisuje koncept zagonskih podjetij z vitkim načinom inoviranja in jih na tem področju primerja s tradicionalnimi podjetji. Tradicionalni način razvoja izdelka naj bi se začel z podjetniškim načrtom, ki se predstavi investitorjem. Po pridobitvi finančnih sredstev se sestavi ekipa, ki posveti ogromno časa razvoju izdelka, ki ga nato lansira ter čim prej začne prodajati brez predhodne povratne informacije s strani potencialnih uporabnikov izdelka. Vitki način inoviranja pa v začetku obsega nenehno testiranje hipotez, zgodnje in redno pridobivanje povratne informacije od potencialnih uporabnikov in zbiranje njihovega mnenja o trenutni različici izdelka. Tako se izognejo

temu, da v izdelek vložijo ogromno ur razvoja in finančnih sredstev, na koncu pa ugotovijo, da ciljni porabniki niso pripravljeni kupiti izdelka. Vitka zagonska podjetja veliko časa porabijo za spraševanje potencialnih kupcev in poslovnih partnerjev o vseh elementih njihovega poslovnega modela, vključno z lastnostmi izdelka, cenami in distribucijskimi kanali. Velik poudarek je na hitrosti zbiranja povratnih informacij. Podjetja relativno hitro proizvedejo prvo različico izdelka, ki je primerna za lansiranje na trgu, nato nemudoma zberejo povratne informacije o izdelku in glede na odzive naredijo manjše ali večje popravke na svojem izdelku ali poslovnem modelu. Cikel ponovijo večkrat, dokler ne pridejo do rezultata, s katerim so potencialni kupci zadovoljni. Blank meni, da vitek način delovanja ni nujno formula za uspeh, saj je ta odvisen še od mnogih drugih faktorjev, lahko pa zagotovo pripomore k manjšemu številu neuspešnih idej zagonskih podjetij.

Glavna prednost zagonskih in manjših podjetij je praviloma ta, da so blizu svojim kupcem, zaradi česar razumejo njihove potrebe, hkrati pa so zaradi svoje majhnosti dovolj fleksibilni, da jih lahko pravočasno zadovoljijo. Pri majhnih podjetjih večina dnevnih aktivnosti obsega trženje dodane vrednosti, čeprav ga deležniki ne dojemajo tako. Ko pa te aktivnosti analiziramo, lahko ugotovimo, da je večina teh usmerjena v zagotavljanje zadovoljstva kupcev – podpora kupcem, komunikacija s kupci, zagotavljanje dobre storitve kupcu – vse to pa je del dodane vrednosti (Gilmore, Carson, O'Donnell & Cummins, 1999). Tudi Krake (2005) meni, da so fleksibilnost, odzivnost na spremembe in hitro opažanje novih trendov ključne prednosti zagonskih podjetij.

Čeprav za podjetnike pogosto pravijo, da so bolj inovativni od ostalih ljudi, to velikokrat ni njihova glavna prednost. Njihova nagnjenost k inoviranju izvira iz potrebe, da ustvarijo vrednosti iz zelo omejenih virov in na določen način preživijo v izjemno konkurenčnem okolju. Inovacije pa jim ustvarijo priložnost pozicioniranja na ciljnim trgu z edinstvenimi izdelki ali storitvami (Konečnik Ruzzier, Ruzzier & Hisrich, 2013).

2.2 Posebnosti znamčenja v zagonskih podjetjih

Najmočnejše blagovne znamke na svetu v letu 2018 so bile Apple, Google, Amazon in Microsoft, ki so last velikih multinacionalk, te pa delujejo povsem drugače od malih in srednje velikih podjetij. Posledično tudi koncept blagovnih znamk bolj povezujemo z večjimi podjetji. Res pa je, da so tudi velike multinacionalke nekoč bila majhna podjetja in to, da so njihove blagovne znamke danes tako uspešne ni naključje, temveč odraz trdega in sistematičnega dela skozi daljše časovno obdobje (Konečnik Ruzzier, Ruzzier & Hisrich, 2013). Tudi v strokovni literaturi o blagovnih znamkah in njihovem upravljanju je vsa teorija večinoma razvita na podlagi uveljavljenih blagovnih znamk velikih multinacionalk, čeprav veliko večino podjetij na svetu predstavljajo majhna in srednje velika podjetja. Krake (2005) ugotavlja, da v člankih in knjigah o blagovnih znamkah majhna podjetja nikoli niso obravnavana ločeno. Obstaja pa velika razlika v upravljanju znamke, če ima podjetje na leto 10 milijonov ali pa le nekaj tisoč evrov proračuna, ki ga namenja trženju.

Bresciani in Eppler (2010) zagovarjata stališče, da tudi manjša in srednje veliko podjetja z manj kapitala lahko zgradijo blagovne znamke, le na drugačen način od tistega, ki se ga poslužujejo multinacionalke. Gradnja blagovne znamke pri manjših podjetjih je precej edinstvena iz naslednjih razlogov:

- Pri ustvarjanju podjetja ni nobene obstoječe identitete ali slovesa, ki bi ga entiteta že predhodno imela, prav tako pa notranja struktura podjetja še ni razvita.
- Aktivnosti, povezane z znamčenjem, so bistvenega pomena za pridobitev kupcev in posledično preživetje podjetja.
- Zagonska podjetja imajo zelo omejene vire kapitala, časa in veščin.

Zagonska podjetja v začetni fazi šele preizkušajo svojo idejo, pri tem pa imajo zelo različen nivo znanja o vodenju podjetja in gradnji blagovne znamke. Kar 80 % jih ne uspe uresničiti svoje vizije, večji del neuspeha pa lahko pripišemo nerazumevanju blagovnih znamk (Konečnik Ruzzer & Ruzzier, 2015). Lastniki zagonskih podjetij imajo večinoma mnenje, da je gradnja blagovne znamke izven njihovega dosega, kar se odraža tudi v njihovem delu, saj ima v njihovih očeh osredotočenost na inoviranje, razvoj izdelka in kratkoročna prodaja in običajno prednost pred gradnjo blagovne znamke. Drug razlog, da podjetniki znamkam na začetku ne posvečajo zadostne pozornosti je, da ne poznajo njihovega direktnega vpliva na uspešnost poslovanja (Muhonen, Hirvonen & Laukkanen, 2017). Zagonska podjetja se zelo razlikujejo v količini znanja, ki ga imajo o blagovnih znamkah, za večino pa velja, da pojem blagovne znamke dojemajo preveč ozko. Posledično jih pretežno zanima zaščita vizualnih elementov znamke, nekoliko manj pa njihova vsebina (Konečnik Ruzzier, Ruzzier & Hisrich, 2013).

Poleg preozkega razumevanja blagovnih znamk, so razlogi za neuspeh zagonskih podjetij naslednji (Konečnik Ruzzer & Ruzzier, 2015):

- mišljenje, da kupci kupujejo lastnosti izdelka namesto znamke (pozornost posvečajo funkcionalnosti izdelka namesto uporabniški izkušnji),
- nezadostna diferenciacija (večina se diferencira na podlagi vsečnih vizualnih elementov identitete blagovne znamke),
- pomanjkanje kreativnosti oz. mnenje, da mora podjetje kreativnost poiskati na trgu s tem, da najame grafičnega oblikovalca ali kreativno agencijo.

Kljub navedenim trditvam menim, da se je v zadnjih nekaj letih razumevanje blagovnih znamk med zagonskimi podjetji precej izboljšalo. V raziskavi, ki so jo izvedli Rus in drugi (2018), kjer so intervjuvali ustanovitelje 195 zagonskih podjetij v Sloveniji, so ti potrdili, da je razvoj blagovne znamke njihova najpomembnejša poslovna strategija. Tudi Abimbola in Kocak (2007) ugotavljata, da je za mala in srednje velika podjetja močna znamka ravno tako pomembna kot inovativnost, kreativnost in prilagodljivost na spremembe v poslovnem okolju. Ker je trg vedno bolj nasičen s proizvodi in storitvami, je za manjša podjetja nujno potrebno, da zgradijo blagovno znamko in ugled, ki porabniku signalizirata, da je podjetje sposobno na trg dostaviti izdelke s superiorno vrednostjo.

Na kak način naj torej zagonsko podjetje implementira svojo blagovno znamko? Vrednote in prepričanja ustanoviteljev podjetja po mnenju Spencea in Essoussija (2010) predstavljajo temelje za razvoj identitete blagovne znamke. Kot nam je že znano, pa samo oblikovanje identitete ni dovolj, potrebno jo je še komunicirati znotraj podjetja in potencialnim porabnikom. Sistematičen razvoj in management blagovne znamke sta pomembna od samega začetka in morata biti vpeta v vse poslovne procese. Kasneje, ko se podjetje zave pomembnosti implementacije blagovne znamke, bolj tvegan in dražji ta proces postane (Konečnik Ruzzer & Ruzzier, 2015). Ko podjetje opredeljuje identiteto blagovne znamke, imajo v procesu managerji in zaposleni pomembno vlogo. Pomembno je, da vsi vpleteni vedo, kaj znamka predstavlja – zaradi česa je edinstvena in kaj jo ločuje od konkurentov. Ta korak je v majhnih podjetjih nekoliko manj zahteven, saj je v proces vpletenih manj ljudi, kar zmanjša kompleksnost procesa. Faza interne implementacije znamke je v majhnih podjetjih še posebej pomembna, saj lahko nekateri zaposleni postanejo pravi ambasadorji blagovne znamke in širijo njene ideje ne le v poklicnem temveč tudi v zasebnem življenju. Zunanja implementacija blagovne znamke oziroma implementacija znamke na trg njenih potencialnih kupcev pa vključuje kombinacijo različnih tržnih orodij, s katerimi znamko komuniciramo ciljnim kupcem. Ta del procesa je v manjših podjetjih precej drugačen, saj imajo manjša podjetja v primerjavi z večjimi precej manj finančnih sredstev za trženje znamke (Konečnik Ruzzier, Ruzzier & Hisrich, 2013).

Izgradnja identitete blagovne znamke naj bi v manjših in zagonskih podjetjih obsegala naslednje korake (Konečnik Ruzzier, Ruzzier & Hisrich, 2013):

- narediti strateško analizo podjetja, panoge, kupcev in konkurentov,
- poiskati ustrezno kombinacijo elementov identitete in jih aplicirati na znamko,
- poiskati ustrezne vizualne elemente blagovne znamke in jih zaščititi,
- implementirati identiteto blagovne znamke znotraj podjetja in komunicirati znamko ciljnim kupcem,
- ocenjevati in vzdrževati blagovno znamko skozi daljše časovno obdobje

Zaradi omejenega kapitala je pri zagonskih podjetjih iznajdljivost ključnega pomena. Merrilees (2007) je v študijah primerov 10 majhnih in srednje velikih podjetij ugotovil še dvoje: prvič, ustanovitelji oz. podjetniki naj v začetnih fazah razvoja za večanje prepoznavnosti blagovne znamke izkoristijo vso brezplačno komunikacijo, preko katere lahko dosežejo širšo javnost. Kot drugo pa poudarja pomen razmišljanja o identiteti, vrednotah in kulturi znamke že takoj na začetku, v kolikor je možno celo pred lansiranjem izdelka. Vse ugotovitve in smernice pa naj kasneje postanejo del poslovnega modela.

Nedavna študija Lagerstedta in Mademlisa (2017) omenja pomembno vlogo socialnih omrežij pri razvoju in upravljanju blagovnih znamk, kar je še posebej pomembno za zagonska podjetja, saj je ta način komunikacije relativno poceni in zato ugoden za podjetja z malo sredstvi za oglaševanje. Nekaj let nazaj so podjetja stik s kupci poskušala navezati preko spletnih strani, danes pa podjetja odnos z njimi vzpostavljajo preko socialnih omrežij.

Tako so postali ustanovitelji, ambasadorji znamke, zaposleni in vizualni aspekti znamk še toliko pomembnejši, saj porabnike zanimajo dejanske osebe, ki stojijo za znamko, z ostalimi vizualnimi elementi pa si lažje predstavljajo bistvo znamke. Ker so socialna omrežja zelo vizualni mediji, morajo biti vsi naštetih elementi celostno predstavljeni ciljni publiki na način, da podpirajo zgodbo blagovne znamke. Socialna omrežja so vzpostavila novo dinamiko v trženju, saj omogočajo porabnikom vpletenost z blagovnimi znamkami na več načinov. Študija Carvalha in Fernandes (2018) dokazuje, da vpletenost porabnikov in uporabniška izkušnja na socialnih medijih pozitivno vpliva na ustna priporočila, zaupanje in splošno zadovoljstvo z znamko. Cilj prisotnosti znamke na socialnih omrežjih je torej znan, vseeno pa se mnoga podjetja v praksi soočajo z izzivi na tem področju, saj je zaradi zasičenosti platform z raznoraznimi znamkami zelo težko izstopati. Poleg tega dodaten izziv znamkam predstavljajo hitre spremembe na posameznih socialnih platformah in sočasno nastajanje novih. Iz teh razlogov bodo po mojem mnenju podjetja v prihodnosti morala nameniti veliko virov v upravljanje socialnih platform, ki bodo za njih predstavljala največji potencial.

Ugotavljam, da ima trženje znamk v zagonskih podjetjih svoje prednosti in slabosti. Zagonska podjetja imajo zelo omejene vire kapitala, časa in znanja, po drugi strani pa so fleksibilna, inovativna, kar jim omogoča, da se lažje prilagajajo razmeram in trendom na trgu. Kljub velikim razlikam med zagonskimi podjetji in multinacionalkami pa te na samo oblikovanje identitete nimajo bistvenega vpliva. Večje razlike se pojavijo v procesu implementacije identitete med notranjimi deležniki, saj je teh v večjih podjetjih bistveno več, zaradi česar skrbniki blagovnih znamk težje dosegajo konsistentnost in enotnost elementov identitete v očeh deležnikov.

3 ANALIZA TRGA COPAT

Pred izgradnjo identitete nove blagovne znamke je pomembno, da poznamo značilnosti in dinamiko panoge, v kateri bo podjetje delovalo. Analiza panoge je orodje, ki nam pomaga razumeti, kakšna je pozicija podjetja v panogi glede na konkurente. Razumevanje sil, ki oblikujejo panogo je pomemben del strateškega načrtovanja podjetja, saj omogoča lastnikom podjetij odkriti grožnje in priložnosti v panogi ter na podlagi ugotovitev razvijati edinstvene sposobnosti podjetja, ki lahko vodijo v konkurenčno prednost (Porter, 1980). V nadaljevanju najprej definiram in opišem panogo hišnih copat, ki jo proučujem, nato pa jo podrobneje analiziram z vidika Porterjevega modela petih silnic. Na koncu podam kratek opis značilnosti glavnih konkurentov v panogi.

3.1 Opredelitev panoge

Panoga, ki jo proučujem v magistrski nalogi je panoga izdelave in prodaje hišnih copat v Sloveniji. To pomeni, da se osredotočam na raziskavo podjetij ali posameznikov, ki sami izdelujejo in prodajajo copate. Po klasifikaciji SKD proizvajalci in prodajalci copat različno

definirajo svoje dejavnosti. Najpogosteje jo opredelijo po spodnjih klasifikacijah SDK (SI-STAT, 2019):

- 14.190 - Proizvodnja drugih oblačil, pokrival ter dodatkov
- 15.200 - Proizvodnja obutve
- 47.720 - Trgovina na drobno v specializiranih prodajalnah z obutvijo in usnjenimi izdelki
- 47.820 - Trgovina na drobno na stojnicah in tržnicah s tekstilijami in obutvijo
- 47.190 - Druga trgovina na drobno v nespecializiranih prodajalnah
- 90.030 - Umetniško ustvarjanje

Zaradi mešanih asortimanov, nekatera podjetja namreč poleg copat proizvajajo še druge tekstilne ali usnjene izdelke, in različnih klasifikacij dejavnosti, je preko podatkov SKD težko oceniti prihodke panoge. Podatek o prihodkih pa je vseeno eden izmed bistvenih informacij za analizo panoge, zato sem do njega poskušala dostopati na drug način. Preko podatkovne baze Bizi.si sem zbrala seznam konkurentov, katerih glavna dejavnost je proizvodnja in prodaja copat ter sešela njihove prihodke od prodaje. Rezultati so prikazani v spodnji tabeli.

Tabela 1: Čisti prihodki od prodaje v panogi hišnih copat v Sloveniji v letih 2015–2018

	Podjetje	Blagovna znamka	Čisti prihodki od prodaje			
			2015	2016	2017	2018
1	VUČKO d.o.o.	VUČKO	784.218 €	854.602 €	953.610 €	1.084.626 €
2	MARJAN FAJFAR s.p. (OD 2017 FAJFAR d.o.o.)	OBUTEV FAJFAR	448.082 €	519.419 €	548.070 €	572.248 €
3	MARKO BRODAR s.p.	BRODI	217.713 €	345.386 €	329.500 €	326.824 €
4	ANŽE MARKOVIČ s.p. - LOMM	LOMM		191.133 €	276.430 €	269.326 €
5	STUDIO LIST d.o.o.	MADE BY BEARS	185.363 €	123.811 €	238.211 €	300.412 €
6	ALENKA d.o.o.	ALENKA DESIGN	218.601 €	238.130 €	213.383 €	189.811 €
7	PETER ROTOVNIK s.p.	COPATI.COM	198.345 €	244.456 €	208.366 €	208.095 €
8	KAAITA d.o.o.	KAAITA	98.382 €	90.746 €	164.157 €	119.711 €
9	ŠPELA SITAR S.P.	SITAR	94.928 €	97.068 €	84.602 €	80.718 €
10	URŠKA NINA CIGLER s.p.	URSANINA	2.950 €	15.720 €	58.123 €	62.001 €
11	MATEJ ČREŠNAR s.p.	ART&LEATHER	32.317 €	36.932 €	61.110 €	53.495 €
12	JOŽICA VAVPETIČ s.p.	COPATI VAVPETIČ	28.645 €	35.914 €	45.953 €	47.846 €
13	KUŠAR TOMAŽ s.p.	/	15.311 €	16.314 €	15.883 €	16.261 €
14	ŠPELA OREŠNIK S.P.	FRANC IN LIZA FILC		3.514 €	8.005 €	8.275 €
	SKUPAJ		2,324.855 €	2,813.145 €	3,205.403 €	3,339.649 €

Vir: Bizi.si (2019).

Predvidevam, da prihodki omenjenih podjetij ali samostojnih podjetnikov predstavljajo vsaj 85 % prihodkov od prodaje v celotni panogi. V seštevku so namreč zajeta vsa večja podjetja, ki jih je bilo moč zaslediti na spletu, med njimi pa je nekaj tudi takšnih, ki bi jih težko uvrstili v segment masovne proizvodnje, so torej butični proizvajalci.

V splošnem bi lahko podjetja v panogi razdelili glede na obseg proizvodnje oziroma glede na to, ali imajo vzpostavljen neke vrste proizvodni obrat (podjetja od 1 do vključno 12 v Tabeli 1) ali pa so butični proizvajalci, ki izdelujejo in prodajajo sami (Kušar Tomaž s. p. in Špela Orešnik s. p.). Za prvo skupino je značilno predvsem to, da imajo podizvajalce ali zaposlene, ki skrbijo za proizvodnjo, največji pa imajo v podjetju tudi kader za prodajo in trženje. Največji tržni delež v panogi imajo Marjan Fajfar s. p., Marko Brodar s. p. in Vučko

d. o. o., število njihovih zaposlenih pa obsega od 10 do 19 ljudi (Bizi.si, 2019). Vsa podjetja, razen Kušar Tomaž s. p. in Špela Orešnik s. p., imajo vzpostavljeno spletno prodajo, poleg tega pa je za večino zelo značilna prodaja na stojnicah in tržnicah. Večina konkurentov ima v prostoru poleg proizvodnega obrata manjšo fizično trgovino, kjer je možen nakup izdelkov, več lokacij s fizičnimi trgovinami pa se proizvajalci ne poslužujejo, saj je prodaja na stojnicah za njih bolj ugodna in fleksibilna.

V tabeli s seštetimi prihodki panoge lahko opazimo, da prihodki od prodaje v zadnjih 4 letih zmerno naraščajo, ni pa opaziti vstopa novih konkurentov, ki bi ogrozili vodilna podjetja v panogi, saj so z izjemo dveh, ki sta pričela z delovanjem v letu 2016, vsi na trgu že vsaj 4 leta, večina od njih pa ima več kot 10-letno tradicijo. Dejstvo, da prihodki v panogi naraščajo, je za podjetje, ki na novo vstopa v panogo, ugodno, nekoliko manj pa je za vstopajoča podjetja vzpodbudno dejstvo, da ima večina uspešnih podjetij v panogi večletno tradicijo, kar pomeni da bo potrebno kar nekaj trženjskih naporov, da bo nova blagovna znamka dosegla primerljivo prepoznavnost kot obstoječe znamke v panogi.

3.2 Porterjeva analiza petih silnic

Porterjev model (1980) prikazuje, da je privlačnost panoge odvisna od 5 silnic:

- možnost vstopa novih konkurentov,
- pogajalska moč kupcev,
- pogajalska moč dobaviteljev,
- razpoložljivost substitutov,
- konkurenčnost med obstoječimi podjetji.

V nadaljevanju opisujem obstoječe stanje v panogi hišnih copat v Sloveniji s pomočjo vsake od petih silnic, kar mi v nadaljevanju omogoča boljše razumevanje panoge in konkurenčnosti v panogi.

Možnost vstopa novih konkurentov je odvisna od reakcije obstoječih konkurentov na novega konkurenta in vstopnih ovir v panogo. Reakcijo obstoječih podjetij lahko predvidimo na podlagi njihovih preteklih ravnanj ob soočanjih z novimi konkurenti. V panogi hišnih copat ni bilo do sedaj ob vstopih novih konkurentov v panogo nobenih večjih reakcij s strani obstoječih podjetij – ni prišlo do znižanja cen ali pospešenih trženjskih aktivnosti, zato lahko sklepamo, da obstoječa podjetja v panogi na nove konkurente vsaj opazno ne reagirajo. Poleg tega panoga zmerno raste, kar omogoča nekaj prostora za vstop novih podjetij. Proučevano panogo lahko uvrstimo med bolj delovno intenzivne in manj kapitalno intenzivne, saj je v Sloveniji izdelava copat še vedno pretežno ročna, kar pomeni, da skoraj ni prisotnih ekonomij obsega in posledično obstoječi proizvajalci s tega vidika nimajo velike prednosti pred novimi konkurenti. Kljub temu da je ročno delo pri proizvodnji zelo prisotno, pa je za izdelavo večjega števila copat nujna prisotnost šivalnega stroja in stiskalnice z orodji, kar za

nova podjetja v panogi predstavlja vložek v kapital v višini približno 7.000 €. V primerjavi z drugimi panogami je to malo, zato so vstopne ovire s tega vidika relativno majhne. Nekatera podjetja v panogi imajo v prodajnih centrih rezervirane prostore za svoje stojnice, kar lahko predstavlja manjšo oviro za novo podjetje, v kolikor bi se želelo posluževati istega načina prodaje na istih lokacijah. Večina proizvajalcev pa prodaja tudi preko spleta, kjer ni nobene ovire za vstop. Zaradi majhne diferenciacije proizvodov ni potrebnega velikega vložka v začetno zalogo, panoga pa prav tako nima posebnih regulativ s strani zakonodaje, ki bi povečevale vstopne ovire. Kupci hišnih copat nimajo praktično nobenega stroška z menjavo prodajalca ali blagovne znamke, kar zopet predstavlja olajševalno okoliščino za vstopajoča podjetja. Zaradi majhnih vstopnih ovir je prihod novih podjetij v panogo zelo verjeten, konkurenčna prednost obstoječih podjetij pa lahko hitro izgine. Kot največjo konkurenčno prednost obstoječih podjetij v panogi in oviro za vstop novih vidim njihovo znanje o izdelavi copat in poznavanje posameznih strokovnjakov na tem področju, ki proizvajalcu pomagajo pri izdelavi novega modela izdelka – to so čevljarji in šivilje, ki jih je med kadri na trgu dela zelo malo. Prav tako je njihova konkurenčna prednost poznavanje pravih, kvalitetnih dobaviteljev in njihovih materialov. Nova podjetja morajo v iskanje naštetega vložiti veliko truda in nenazadnje tudi nekaj finančnih sredstev za testiranje pravih materialov.

Pogajalska moč kupcev je v panogi majhna. Glavni trg proizvajalcev copat predstavljajo fizične osebe, katerih posamezen nakup predstavlja majhen delež prodaje proizvajalca, zato kupec nima pogajalske moči nad proizvajalcem in se običajno ne more pogajati o nižjih cenah, večji kvaliteti in dodatnih storitvah, kljub temu da ima nizke stroške menjave proizvajalca.

Pogajalska moč dobaviteljev je v panogi relativno visoka. Proizvajalci copat v Sloveniji copate največkrat izdelujejo iz gume, usnja, krzna in filca. Dobavitelji teh materialov so običajno večji evropski proizvajalci, katerim prodaja slovenskim proizvajalcem predstavlja le manjši delež celotne prodaje. Pridobitev kvalitetnega, zanesljivega in fleksibilnega dobavitelja je izredno težka, saj jih na razpolago ni veliko, poleg tega pa jih je težko najti, saj pogosto sploh nimajo svoje spletne strani. Dobavitelji imajo pri nabavi materialov velike minimalne količine naročanja, kar poveča začetni vložek v posel in časovno podaljša odvisnost proizvajalca od enega dobavitelja. Neposrednih stroškov menjave dobaviteljev v panogi ni, pri menjavi pa nastane veliko tveganje glede kvalitete odnosa z novim dobaviteljem, konstantnosti kvalitete njegovih materialov, splošne komunikacije in sposobnosti prilagajanja dobavitelja v določenih okoliščinah. Iz teh razlogov je v panogi ustaljena praksa, da podjetja dobavitelja ne menjajo, razen če zato obstaja pomemben razlog. Zaradi vseh navedenih razlogov je pogajalska moč dobaviteljev v panogi visoka, odnos proizvajalcev z njimi pa ima precej neposreden učinek na kvaliteto prodajanih izdelkov.

Menim, da je **razpoložljivost substitutov** visoka, vendar je zaradi ustaljene kulture nošenja copat v Sloveniji v bližnji prihodnosti majhna verjetnost, da bi se jih kdo posluževal. Hišnim

copatom lahko substitut predstavljajo čevlji, natikači ali nogavice. Glavna značilnost omenjenih substitutov je, da imajo isto ali podobno osnovno funkcijo kot copati – grejejo, ščitijo stopala ali preprečujejo, da bi se notranji prostori bivališč umazali. Uporaba copat v gospodinjstvih je pogojena z navadami v posameznih družinah. V Sloveniji večina članov gospodinjstva nosi copate, le manjši delež pa je takih, ki so bos ali v čevljih. V Ameriki na primer sploh ne poznajo copat v takšni obliki kot pri nas, saj so v bivalnih prostorih obuti v čevlje. Obstaja možnost, da se bo kdaj v prihodnosti tudi pri nas pojavil drugačen trend notranje obutve, vendar trenutno ni opaziti posebnih trendov na tem področju. Poleg tega so drugi tipi obutve vseeno dražji od copatov, zato je možnost substitucije še manjša.

Konkurenčnost med obstoječimi podjetji v panogi copat je zmerna do visoka. Razlog za to so slabo diferencirani izdelki, zaradi katerih se podjetja posledično potegujejo za isto ciljno skupino. Med raziskovanjem konkurentov sem celo opazila, da imajo nekateri konkurenti identične modele copat, tako oblikovno kot z vidika uporabljenih materialov. Obstajajo izjeme, kot so blagovne znamke Made By Bears, Kaaita, Ursanina in Lomm, ki so se predvsem zaradi oblike (Lomm tudi zaradi funkcionalnosti) ločili od ostalih konkurentov. Ostali proizvajalci pa zaradi podobnosti svojih izdelkov lahko tekmujejo pretežno na podlagi cene in s pomočjo blagovne znamke in se pri tem zanašajo na svoje morebitne zveste kupce. Posledično imajo veliko težo tudi oglaševalske kampanje, ki običajno temeljijo na popustih. Ovire za izstop iz panoge v tem primeru ne igrajo pomembne vloge. Na tem mestu bi lahko omenili predvsem morebitno čustveno navezanost podjetnikov na svoj posel, saj gre pri nekaterih za družinsko tradicijo, ki je verjetno kljub začasnim slabšim poslovnim rezultatom ne bi opustili. Iz tega razloga je možno, da bi podjetniki vztrajali v poslu tudi, če ta nekaj časa ne bi bil profitabilen, kar povečuje konkurenco v panogi.

Ocenjujem, da je proučevana panoga privlačna z vidika majhnih vstopnih ovir in majhne pogajalske moči kupcev, nekoliko manj ugodna pa z vidika pogajalske moči dobaviteljev in konkurenčnosti med obstoječimi podjetji v panogi, pri čemer konkurenco vidim kot glavno oviro. Iz tega razloga se mi zdi še posebej pomembno, da si nova znamka pridobi edinstveno pozicioniranje na trgu in se od konkurence čim bolj razlikuje, saj si le na ta način lahko zagotovi svoj tržni delež.

3.3 Glavni konkurenti v panogi

Večina glavnih konkurentov v panogi ima večletno tradicijo in je znana po kvalitetni ročni izdelavi. Pri vseh tradicionalnih podjetjih prevladuje prodaja na stojnicah, ki so jo vsi nadgradili s spletno prodajo. Znamke, ki so nastale v zadnjih nekaj letih (Made by Bears, Ursanina in Kaaita) se od tradicionalnih razlikujejo predvsem po edinstvenem dizajnu in značilnih materialih, vse to pa so nadgradile s celovito grafično podobo tudi na spletu.

Podjetje **Vučko d. o. o.** je z blagovno znamko Vučko na trgu že od leta 1983. V Ivančni Gorici imajo lastno proizvodnjo, kjer izdelujejo copate za dom in šolo, pri čemer uporabljajo usnje, tekstil in krzno. Za njihove modele so značilne razigrane pisane barve. Svojo

dejavnost so dopolnili s strojnim vezenjem, zato ponujajo tudi copate z vezenim imenom posameznika ali z logotipom podjetja. Izdelke prodajajo na sedežu podjetja, poleg tega pa še na desetih stojnicah v večjih nakupovalnih centrih po Sloveniji. Menim, da je njihova fizična prisotnost na več lokacijah razlog za največje prihodke od prodaje v panogi. Kot svojo glavno prednost izpostavljajo dobro razmerje med kakovostjo in ceno, pri oglaševanju pa se poslužujejo predvsem nagradnih iger na socialnem omrežju Facebook ter cenovnih znižanj. Cene njihovih copati se gibljejo od 9.90 € do 49 €, povprečna cena pa je približno 22 €. Prihodki od prodaje se jim v zadnjih letih zvišujejo za 8 % do 11 % letno (Vučko.si, 2019).

Podjetje **Fajfar** z blagovno znamko Obutev Fajfar se ukvarja z izdelavo copat, cokol in natikačev, svojo dejavnost pa so razširili še na veleprodajo usnja. V podjetju je od 10 do 19 zaposlenih, prodajna mesta pa imajo na sedežu podjetja ter v dveh večjih trgovskih centrih – v obliki stojnic. Izdelujejo usnjene, krznene, tekstilne copate in copate iz filca. Cene se gibljejo od 10 € do 35 €, povprečna cena izdelka je okoli 20 € do 25 €. Razvitih imajo približno 10 modelov copat z različnimi materiali, tudi za njih so značilne pisane barvne kombinacije pri večini modelov. Na spletni strani ni zaslediti nobenih podatkov o viziji podjetja, glavni konkurenčni prednosti ali ciljnih kupcev (Fajfar.si, 2019).

Podjetje z blagovno znamko **Brodi** ima dolgoletno družinsko tradicijo, saj so z obrtjo začeli že leta 1984. Izdelujejo unikatne usnjene izdelke, velik poudarek pa dajejo na živahne barvne kombinacije, ki jih ustvarjajo za vse, ki so mladi po srcu. V svojem poslanstvu pravijo: »Velik poudarek dajemo kakovosti in dizajnu, saj želimo izdelovati najboljše usnjene izdelke v Sloveniji. Motivi in barvne kombinacije na naših izdelkih so edinstveni in unikatni, predvsem pa je zelo pomembno, da so prav vsi narejeni v naši domači delavnici. Z vrhunskimi storitvami in široko ponudbo različnih vrst modnih artiklov se želimo približati vsem generacijam, od najmlajših do najstarejših. Vsak človek je unikat, zato si zasluži tudi takšen izdelek.« V svojem sloganu »Bodite samosvoji. Naj bo Brodi vaša pika na i!« poudarjajo svojo unikatnost, ki jo želijo prenesti na kupce. Cene njihovih copat se gibljejo od 21 € do 39 €, povprečen copat pa stane okoli 23 €. V asortimanu imajo zelo širok izbor modelov, pri katerih največkrat uporabljajo usnje, nudijo pa tudi krznene copate (Brodi.si, 2019).

Podjetje Anže Markovič s. p. z blagovno znamko **Lomm** se po funkcionalnosti svojih izdelkov najbolj razlikuje od vseh konkurentov. Izdelujejo namreč natikače, ki so primerni za nošenje v notranjih in zunanjih prostorih, odlikuje pa jih posebna ergonomska oblika, ki se popolnoma prilega stopalu. V podplatu uporabljajo pluto in lateks, v zgornjih slojih pa naravno usnje. Kot svojo konkurenčno prednost poudarjajo udobje in ergonomsko obliko, pozicionirali pa so se tudi na podlagi sodelovanja s slovensko smučarsko reprezentanco. Posledično veliko uporabnikov natikače Lomm vidi kot natikače, ki se jih uporablja po smučanju. Na svoji spletni strani ponujajo možnost, da si uporabnik na interaktiven način copate oblikuje sam in takoj vidi končen rezultat. Cena natikačev se giblje od 59 € do 66 €,

upravičujejo pa jo z uporabo vrhunskih materialov, vložkov in ročno izdelavo (lomm.si, 2019).

Podjetje Studio List z blagovno znamko **Made by Bears** izdeluje copate iz filca, za katere je značilna posebna oblika in umirjene barvne kombinacije. Copati imajo na izgled dizajnerski pridih, poleg oblike pa znamka kot prednost poudarja udobje naravnega filca, ki stopala pozimi greje, poleti pa jim omogoča dihanje. Izmed vseh konkurentov imajo največji poudarek na svoji zgodbi, ki se skriva za blagovno znamko. Njihova glavna prednost so naravni materiali, udobje in praktičnost, na spletni strani pa omenjajo, da so copati primerni za vse, ki cenijo to troje. Cene copat so od 28 € do 35 €, možna pa je tudi izdelava po naročilu (madebybears.com, 2019).

Podjetje **Alenka** izdeluje usnjene in krznene copate s svojim zaščitnim znakom – medvedom, ki je prisoten skoraj na vseh modelih znamke. Gre za družinski posel, katerega začetki segajo v leto 1989. Njihovo glavno vodilo je slogan »Stranka je kralj in tako bo tudi hodila«, kar ponazarja njihovo usmerjenost na prilagodljivost kupcem in kvaliteto. Cene copat se gibljejo od 10,90 € do 32,90 €, za njih pa je značilna enotna oblika z različnimi umirjenimi barvnimi kombinacijami (copatekupi.si, 2019)

Podjetje **Kaaita** se na trgu pozicionira kot organizacija, ki deluje na trajnosten, kreativen in sodelovalen način. Njihovo poslanstvo je s pomočjo preprostih izdelkov prispevati k trajnostnemu razvoju. Copati so ročno izdelani iz filca, ki je narejen iz recikliranih plastenk, za njih pa je značilen minimalistični stil in dizajnerski izgled. Sebe opisujejo kot ekipo kreativcev, obrtnikov in umetnikov, ki imajo posluh za naravo in spretno roko. Prodajajo le 3 modele copat, katerih cene se gibljejo od 19 € do 36,50 € (kaaita.com, 2019).

Ursanina je blagovna znamka, ki jo je ustvarila samostojna ustvarjalka Urša Nina Cigler. Poleg ostalih izdelkov copate izdelava in oblikuje sama. Kot glavno prednost poudarja to, da so copati narejeni ročno, imajo edinstveno obliko in pečat kreativnosti ustvarjalca. Glavni material, ki je uporabljen na copatih je naravni volneni filc, ki je uporabljen v številnih barvnih kombinacijah. Copati stanejo od 20 € do 25 €, občasno jih je možno videti tudi na stojnicah v središču Ljubljane (ursanina.si, 2019).

Na podlagi preučitve vseh sekundarnih podatkov, ki osvetljujejo obstoječe stanje v panogi, menim, da je panoga srednje privlačna z vidika novo vstopajoče znamke. Same ovire za vstop so sicer nizke, vlada pa velika konkurenca med podjetji v panogi. Opaziti je, da so znamke, ki so na trg vstopile kasneje izbrale svoj edinstven stil izdelkov in sledijo svoji zgodbi, medtem ko so si pri tradicionalnih znamkah izdelki zelo podobni, ni pa zaslediti večjega poudarka na zgodbi oz. ideji samih znamk. Vzpodbudno je dejstvo, da prihodki v panogi naraščajo, kar pušča nekaj prostora za nova podjetja v panogi.

4 EMPIRIČNA ANALIZA POZICIONIRANJA IN PREMOŽENJA BLAGOVNIH ZNAMK NA TRGU

Po začetni analizi panoge, v kateri bo delovala nova nastala blagovna znamka, se poglobljam v empirično raziskavo zaznavanja obstoječih blagovnih znamk med porabniki – proučujem torej premoženje blagovnih znamk na trgu copat in njihovega pozicioniranja. Rezultati raziskave bodo pripomogli k identifikaciji priložnosti za pozicioniranje nove blagovne znamke na trgu.

4.1 Namen in cilj raziskave

Namen empiričnega dela naloge je raziskati ter analizirati kupce in konkurente na trgu hišnih copat v Sloveniji z metodo poglobljenih intervjujev na domovih intervjuvancev s kombinacijo »domače naloge«. Z raziskavo želim ugotoviti, kakšno je premoženje obstoječih blagovnih znamk na trgu. Dodatno želim preučiti še ustreznost njihove vizualne identitete, ugotoviti kako so pozicionirane v mislih porabnikov in preučiti, kdo so njihovi tipični kupci. Od udeležencev raziskave sem pridobila podatke o njihovem ravnanju in preferencah v vlogi kupcev copat, hkrati pa preverila še njihovo mnenje o znamkah na trgu hišnih copat. Rezultati analize premoženja konkurentov bodo pripomogli k boljšemu razumevanju dinamike trga, njegove zasičenosti in identifikaciji morebitnih priložnosti za vstop novih blagovnih znamk. Ugotovitve analize kupcev bodo pripomogle k razkritju njihovih preferenc in morebitnih nezadovoljenih potreb. Predhodno proučevana teoretična izhodišča ter ugotovitve analize kupcev in konkurentov bodo poleg osnovnih atributov izdelka predstavljala osnovo za razvoj identitete nove blagovne znamke na trgu hišnih copat.

Cilj magistrskega dela je ugotoviti, kakšno je premoženje obstoječih blagovnih znamk na trgu hišnih copat. Z namenom, da dobim še dodaten vpogled na njihov status pa dodatno analiziram še pozicioniranje obstoječih znamk na trgu ter preučujem vedenje in mišljenje udeležencev, ko so v vlogi kupcev copat. Na podlagi rezultatov raziskave želim zasnovati identiteto nove blagovne znamke na proučevanjem trgu. Z namenom doseči čim bolj celovito razumevanje porabnikov in konkurenčnih blagovnih znamk, sem v raziskavi odgovorila na več raziskovalnih podvprašanj, ki pokrivajo področje premoženja obstoječih blagovnih znamk na trgu in njihovo pozicioniranje. Pojasnim tudi odgovore na vprašanja, kdo so tipični kupci hišnih copat, kakšne so njihove potrebe in preference ter kateri dejavniki vplivajo na izbor določene blagovne znamke pri nakupu.

4.2 Raziskovalni problem

V empiričnem delu naloge proučujem obstoječe blagovne znamke na trgu hišnih copat na območju Slovenije. Kljub temu da pomen blagovnih znamk v zadnjih letih narašča, menim, da so blagovne znamke na omenjenem trgu precej nerazvite. Na trgu imamo nekaj večjih ponudnikov, ki tekmujejo pretežno na podlagi cene in manj na podlagi vrednosti, kljub temu

da je večina izdelkov lokalno proizvedenih in kvalitetnih. Gre torej za vprašanje, ali se kupci blagovnih znamk sploh zavedajo in ali imajo v očeh kupca edinstveno podobo, torej ali sploh lahko govorimo o blagovnih znamkah ali le o izdelkih z imenom proizvajalca. Moja predpostavka je, da blagovne znamke obstajajo, vendar so slabo razvite, saj gre za tradicionalno panogo, kjer je malo mladih kadrov, ki bi v podjetje prinesli znanje o blagovnih znamkah in trženju izdelkov. Podjetja so zato po mojem mnenju razvila le vizualno identiteto blagovne znamke, ki omogoča, da se izdelki lahko ločujejo od konkurenčnih. Poleg nerazvitosti blagovnih znamk opazam tudi veliko podobnost med materiali iz katerih so copati izdelani. Večina proizvajalcev uporablja usnje, filc, krzno in gumo v različnih kombinacijah, hkrati pa so si copati različnih proizvajalcev oblikovno zelo podobni. Zaradi omenjenih značilnosti ponudbe na trgu po mojem mnenju obstaja prostor za novo blagovno znamko, ki bi jo kupci zaznavali kot višje kakovostno, v njihovih očeh pa bi bila pozicionirana drugače kot obstoječe blagovne znamke ali produkti.

Ključno raziskovalno vprašanje, na katerega želim odgovoriti, je *kakšno je premoženje obstoječih blagovnih znamk na trgu hišnih copat*. Odgovor na to vprašanje mi bo dal pomembno informacijo o tem, kako kupci dojemajo obstoječe blagovne znamke in nakazal, če je na trgu sploh prostor za novo blagovno znamko. Z namenom doseči čim bolj celovito razumevanje porabnikov in konkurenčnih blagovnih znamk v raziskavi odgovorim še na naslednja raziskovalna podvprašanja (z izrazom blagovne znamke imam v mislih obstoječe blagovne znamke na trgu hišnih copat v Sloveniji):

- Kakšna je prepoznavnost obstoječih blagovnih znamk med porabniki?
- Ali blagovna znamka vpliva na nakupno odločitev?
- Kako močna je vizualna identiteta obstoječih blagovnih znamk?
- Kakšno podobo imajo blagovne znamke v očeh porabnikov?
- Kakšna je zaznana kakovost blagovnih znamk?
- Ali so porabniki zvesti eni blagovni znamki copat?
- Kako so obstoječe blagovne znamke pozicionirane pri porabnikih?
- Kdo so tipični kupci hišnih copat?
- Kakšne so njihove (nezadovoljene) potrebe in preference?
- Kateri so dejavniki, ki vplivajo na izbiro blagovne znamke copat?

Glavni predmet empirične raziskave je torej proučevanje premoženja obstoječih blagovnih znamk na trgu hišnih copat, dodatno pa preučim še mnenja, interese in vedenja kupcev. V raziskavi nakažem, kje so priložnosti za pozicioniranje nove blagovne znamke in ugotovitev skupaj s teoretičnimi uporabim kot temelj za snovanje identitete nove blagovne znamke na trgu hišnih copat.

4.3 Metodologija

4.3.1 Opis raziskovalne metode

Za zbiranje primarnih podatkov sem v svoji magistrski nalogi uporabila kvalitativno raziskavo. Kvalitativne raziskave so nestrukturirane raziskovalne metode, ki temeljijo na majhnih, nereprezentativnih vzorcih in raziskovalcu omogočajo globlje razumevanje problema (Malhotra & Peterson, 2006). Omenjeni pristop se mi zdi najprimernejši, saj je moj glavni cilj razumevanje kupčevih vrednotenj blagovnih znamk in motivacij za nakup, ne pa kvantitativno merjenje posameznih elementov premoženja blagovne znamke.

Med kvalitativnimi metodami, sem za raziskovanje izbrane problematike odločila za metodo **poglobljenih intervjujev**, ki sem jih obogatila z dvema etnografskima tehnikama:

- **Vodeno/podprto samoopazovanje** z dokaznimi gradivi s terena
- **Opazovanje z udeležbo**

Poglobljeni intervjuji so nestrukturirani ali ohlapno strukturirani pogovori s posamezniki, ki so predstavniki ciljne publike. Cilj raziskovalca je odkriti prepričanja in čustva respondenta o določeni temi ter dobiti vpogled v njegovo vedenje in skrite motive. Zaradi razkrivanja osebnih prepričanj, motivov ali problemov pogovori potekajo z eno osebo naenkrat, na ta način pa pri odgovarjanju izločimo tudi vpliv družbe. Zaradi nestrukturiranosti pogovora je rezultat močno odvisen od sposobnosti raziskovalca, saj mora ta z mnogimi podvprašanji iz intervjuvancev izvleči čim več bogatih informacij, hkrati pa ustvariti sproščeno vzdušje in zaupanje (Malhotra & Peterson, 2006).

Intervju je moja osrednja metoda zato, ker me zanima vedenje porabnikov, percepcija in uporaba zelo določene kategorije izdelkov ter percepcija blagovnih znamk na izbranem trgu. Sicer bi te podatke lahko pridobila tudi z anketo, vendar sem se zaradi slabega poznavanja blagovnih znamk copat pri ciljni publiku raje odločila za intervjuje. Tudi pri intervjujih sem v raziskavo načrtno vključila znanje, ki poznajo vsaj nekaj znamk na trgu copat, saj bi v nasprotnem primeru tekom intervjujev pridobila premalo informacij o blagovnih znamkah.

Z intervjuji sem pridobila vpogled v prepričanja, motivacijo in vedenja udeležencev, ki so bili spodbujeni k poglobljenemu razmišljanju o blagovnih znamkah hišnih copat in o njihovem vedenju v vlogi kupcev. Pri intervjujih sem uporabila osnovne iztočnice za pogovor, s katerimi sem preverila kupčevo dožemanje identitet blagovnih znamk, glavni cilj pri tem pa je bil ugotoviti premoženje obstoječih blagovnih znamk (Priloga 1: Opomnik za poglobljeni intervju). Uporabila sem metodo asociacij (npr. pri vprašanju: Kaj je prva stvar, na katero pomislite ob imenu določene blagovne znamke?) ter izrazno tehniko – natančneje tehniko tretje osebe (npr. pri vprašanju: Predstavljajte si tipičnega kupca določene blagovne znamke. Kakšna oseba je in kakšen je njen življenjski slog?).

Pred izvedbo intervjuja sem izvedla še **vodeno/podprto samoopazovanje**, kar pomeni, da je vsak respondent dobil samostojno domačo nalogo. Za izvedbo priprave na intervju sem se odločila, ker ljudje običajno o copatih ne razmišljamo poglobljeno, saj ne gre za izdelek, ki bi bistveno vplival na naše vedenje ali življenjski slog. S samostojno nalogo pa sem dosegla, da so se udeleženci miselno pripravili na intervju in jih spodbudila, da so začeli o copatih razmišljati že preden sem jih obiskala na domu. Samostojna domača naloga je obsegala 4 splošna vprašanja o uporabi copat ter navodila za fotografiranje (Priloga 3: 1. domača naloga). Respondenti so morali fotografirati copate, ki jih trenutno uporabljajo, prostor kamor jih shranjujejo, preostale fotografije pa so lahko posneli po želji. Fotografijo po želji sem v nalogo vključila z razlogom, da iz fotografij razberem, kaj glede copat se jim zdi pomembno. Po poslani 1. domači nalogi je vsak respondent dobil še 2. domačo nalogo (Priloga 4: 2. domača naloga), v kateri sem mu poslala seznam blagovnih znamk, izmed katerih si jih je moral izbrati 5, ki jih je natančneje preučil.

Poglobljeni intervjuji so bili izvedeni na domovih respondentov z razlogom, da sem lahko v raziskavo vključila tudi **opazovanje**. Na ta način sem bila aktivno vpletena v dogajanje v vsakdanjem bivalnem okolju in tako dobila še boljši vtis o proučevani temi. V fazi izvedbe raziskave sem se v večji meri osredotočila na izvajanje neformalnih globinskih intervjujev z udeleženci, izsledki opazovanja pa so pri tem stranski izdelek raziskave.

4.3.2 Zbiranje podatkov

Zbiranje podatkov je potekalo od 11. aprila do 21. maja 2019. V tem obdobju sem izvedla 10 poglobljenih intervjujev z znanci, za katere sem ocenila, da so kupci copat in da poznajo vsaj nekaj blagovnih znamk na trgu hišnih copat v Sloveniji. Glede na to da copate v družinah po večini kupujejo ženske, sem v intervjuje vključila 8 žensk in dva moška. Starost vprašanih se je gibala od 26 do 60 let. Med respondenti so bili 4 poročeni, 3 v zvezi in 3 samski, vsi od udeleženi pa živijo v gospodinjstvu še z nekom drugim – otroci, starši, družino ali partnerjem. Izobrazba respondentov je bila srednješolska, višješolska ali univerzitetna, od vprašanih pa je 7 zaposlenih, 1 samozaposleni in dve študentki. Med respondenti je bilo 8 takšnih, ki nakup copat zase in za njihovo gospodinjstvo opravijo sami (Priloga 2: Zapisi poglobljenih intervjujev).

Raziskava je bila izvedena v naslednjih korakih:

- Priprava opomnika in dveh domačih nalog za respondente kot pripravo na intervju;
- Izbor udeležencev in dogovarjanje za datum intervjuja;
- Pošiljanje 1. domače naloge;
- Pošiljanje 2. domače naloge;
- Izvedba poglobljenega intervjuja z opazovanjem;
- Zapis pogovora in opažanj iz intervjuja;
- Analiza rezultatov.

Raziskava je potekala tako, da sem izbrane znance najprej informirala o namenu in ciljnih izvedbe raziskave ter od njih dobila ustno privolitev o sodelovanju. Velja omeniti, da je bila velika večina ob dogovarjanju za raziskavo precej skeptična o svojem poznavanju blagovnih znamk na trgu copat, vendar sem jih nekoliko pomirila z dejstvom, da jim bom pred intervjujem poslala gradivo, s katerim se bodo lahko pripravili nanj. V drugi fazi sem respondentom po elektronski pošti poslala prvo domačo nalogo (Priloga 3: 1. domača naloga), kjer so morali odgovoriti na štiri splošna vprašanja o uporabi copat ter s fotografijami dokumentirati uporabo copat v njihovem domu. Ko so mi poslali izpolnjen vprašalnik in slike, sem jim poslala še seznam 10 blagovnih znamk, ki sem jih proučevala v okviru analize panoge, skupaj z njihovimi spletnimi naslovi (Priloga 4: 2. domača naloga 2). Med naštetimi blagovnimi znamkami so morali izbrati 5 znamk, ki so jih pred intervjujem natančneje preučili. Na intervjujih torej nisem vedno proučevala vseh deset glavnih konkurentov, temveč 5 znamk po izbiri respondenta. Sledil je obisk na domu in sama izvedba intervjuja z opazovanjem.

V prvem delu pogovora sem od udeležencev pridobila podatke o vseh elementih premoženja blagovnih znamk copat, ustreznosti vizualnih identitet konkurentov, zaznanem pozicioniranju konkurentov in vplivu blagovne znamke na nakupno odločitev posameznika. V drugem delu pa me je zanimalo njihovo vedenje in mnenje, ko so v vlogi kupca – pozanimala sem se o njihovem nakupnem procesu, interesih, preferencah in zaznavanju trendov v panogi hišnih copat. Na intervjujih sem si pomagala z natisnjenim opomnikom, kjer je bilo zapisanih nekaj ključnih vprašanj (Priloga 1: Opomnik za poglobljeni intervju), s sabo pa sem imela tudi mobilni telefon, s katerim sem snemala pogovor, služil pa mi je tudi za vizualno predstavitev logotipov blagovnih znamk. V zadnji fazi raziskave sem pripravila zapise intervjujev in opažanj, nato pa je sledila analiza rezultatov.

4.4 Analiza konkurentov

4.4.1 Analiza premoženja in pozicioniranja blagovnih znamk

Pri analizi premoženja proučevanih konkurentov sem se osredotočila na tri elemente premoženja: zavedanje, podobo in zaznano kakovost. Pri zavedanju blagovnih znamk sem proučevala njihov priklic in prepoznavanje. V proučevanje podobe pa sem zajela več elementov: v intervjujih sem respondente spraševala o asociacijah na znamko ter o karakternih lastnostih, ki jih pripisujejo znamki, ter na podlagi odgovorov smiselno povzela dejstva o podobi blagovne znamke. Zaznano kakovost sem ugotavljala z direktnim vprašanjem o oceni kakovosti, poleg tega pa pri respondentih preverila, če se jim cena glede na kvaliteto zdi ustrezna ter jih vprašala še po oceni izgleda copat, ki je prav tako zunanji namig o kakovosti. Zvestobe, ki je pomemben dejavnik premoženja blagovne znamke, za konkretne znamke nisem mogla preveriti, saj je bil vzorec vprašanih premajhen, poleg tega pa večina respondentov ne kupuje proučevanih blagovnih znamk.

- Kakšna je prepoznavnost obstoječih blagovnih znamk med porabniki?

Prepoznavnost blagovnih znamk preverjamo s pomočjo dveh konceptov: zavedanja in priklica blagovnih znamk, zato sem to dvojico preverjala tudi v svoji empirični raziskavi. Pri priklicu so precej boljše rezultate dosegle znamke, ki so na trgu že dlje časa – deset let ali več. Na vrhu lestvice so sta Brodi, ki jo je priklicalo 7 od 10 oseb in Alenka design, ki jo je priklicalo 6 od 10 oseb. Edina znamka, ki je na trgu že dlje časa in je dosegla nizek priklic je Sitar, kar lahko pripišemo temu, da delujejo precej lokalno. Novejše blagovne znamke so dosegle največ največ 2 priklica. Znamka, ki je dosegla najboljši rezultat pri analizi zavedanja blagovne znamke, je znamka Vučko, ki jo je prepoznalo kar 9 od 10 vprašanih, sledita ji Brodi in Copati Vavpetič, ki ju je prepoznalo 8 od 10 vprašanih. Visok rezultat znamke Vučko in Brodi povezujem z njihovo dolgoletno tradicijo in največjim številom fizičnih prodajnih mest med vsemi znamkami. Razlog, da se Copati Vavpetič uvrščajo visoko pa je predvsem v tem, da 8 od 10 respondentov živi na istem geografskem območju kot se nahaja sedež podjetja, dodatno pa so bili v intervju vpleteni tudi člani tega podjetja. Iz teh razlogov rezultat jemljem kot pristranski. Relativno visoko prepoznavnost sta dosegli tudi znamki Lomm in Ursanina (obe je prepoznalo 7 oseb), vendar pa je zanimivo, da sta imeli obe zelo nizek priklic. Menim da je pri znamki Lomm razlog v tem, da je večina respondentov ne zaznava kot blagovno znamko hišnih copat, saj so njihovi izdelki namenjeni tudi zunanji uporabi. Ursanina pa ima nizek priklic, ker je nova na trgu, vendar ima sodeč po prepoznavnosti velik potencial. Najslabši rezultat je pri obeh vprašanih dosegla Kaaita, ki je očitno v Sloveniji slabo prepoznavna.

Tabela 2: Priklic in prepoznavanje preučevanih blagovnih znamk

	Priklic BZ	Zavedanje BZ
Brodi	7/10	8/10
Alenka design	6/10	6/10
Vučko	5/10	9/10
Obutev Fajfar	3/10	4/10
Copati Vavpetič	2/10	8/10
Lomm	2/10	7/10
Made by Bears	2/10	4/10
Sitar	2/10	3/10
Ursanina	1/10	7/10
Kaaita	0/10	0/10

Vir: lastno delo.

- Kako so obstoječe blagovne znamke pozicionirane pri porabnikih?
- Kakšno podobo imajo blagovne znamke v očeh porabnikov?
- Kakšna je zaznana kakovost blagovnih znamk?

Obstoječe blagovne znamke so pozicionirane na podlagi nizke cene (konkretna lastnost), kvalitete (abstraktna lastnost), trpežnosti in funkcionalnosti (funkcionalna lastnost) ter dizajna (abstraktna lastnost) in udobja (abstraktna lastnost). Opažam, da porabniki znamke pozicionirajo na podlagi konkretnih, funkcionalnih in abstraktnih značilnosti, nobena znamka pa ni pozicionirana na podlagi simboličnih ali izkustvenih koristi. Simbolična korist, ki bi jo lahko nekatere znamke poudarjale, je na primer podpora slovenske ročne obrti, podpora dolgoletne družinske obrtne tradicije ali skrb za okolje. Prav tako nobena od znamk ne uporablja nadomestnega pozicioniranja. Podobe blagovnih znamk v očeh kupcev se med sabo seveda razlikujejo, lahko pa bi jih na podlagi podobe znamke zopet razdelila na tradicionalne, kjer porabniki v znamkah vidijo predvsem tradicijo, klasiko, lokalne izdelke in kvaliteto, pri nekaterih pa tudi staromodnost. Izjema sta znamki Brodi in Lomm. Znamke Brodi uporabniki kljub dolgoletni tradiciji ne vidijo kot tradicionalno, temveč kot mladostno, igrivo in samosvojo, v veliki meri pa jo povezujejo z modnimi usnjenimi izdelki in stojnicami. Znamko Lomm povezujejo s športom, še posebej smučanjem in jo vidijo kot izrazito moško in robustno. Ko sem respondente povprašala o tem, kakšno osebo bi znamka lahko predstavljala, mi je ena od respondentk znamko Lomm opisala kot »ambicioznega moškega, starega od 30 do 40 let, ki je rekreativen športnik in čas rad preživlja v naravi, veliko pa mu pomeni tudi tradicija«. Druga skupina so moderne znamke, ki imajo poudarek predvsem na edinstvenih stilih in dizajnu. Pri znamkah Made by Bears in Kaaita izstopa minimalizem, udobje in eleganca, pri znamki Ursanina pa barvitost, po čemer si jo porabniki najbolj zapomnijo. Večina respondentov je znamko ob zahtevi za primerjavo z živaljo izbrala metulja, saj je »punčkast, umirjen in barvit«. Tudi med modernimi znamkami ni zaslediti, da bi si jih uporabniki zapomnili po simboličnih koristih. Zaznana kakovost je pri veliki večini znamk dobra, kar je logično, saj gre za ročno izdelavo. Po odlični zaznani kakovosti izstopata znamki Lomm in Copati Vavpetič. Kvaliteto pa so respondenti najslabše ocenili pri znamkah Vučko, kjer naj bi bila kvaliteta slabša zaradi masovne izdelave, in znamko Kaaita, pri kateri naj bi bila izdelava nedovršena, materiali pa nevdzdržljivi. V spodnji tabeli (tabela 3) so prikazani nekateri izmed glavnih elementov premoženja konkurenčnih blagovnih znamk na trgu.

Tabela 3: Premoženje konkurenčnih blagovnih znamk

Blagovna znamka	Asociacije	Podoba	Osebnost	Kakovost in cena	Glavna prednost /pozicioniranje
Vučko	masovna prodaja, stojnice	staromodna, ne sledi trendom, brez ciljev	odzivna, neambiciozna, prodorna, vodljiva, prilagodljiva, koristoljubna	nizka kakovost, nizka cena	nizka cena
Obutev Fajfar	usnje, stojnice, kvalitetni lokalni izdelki	ne boji se izzivov, lokalna	zanesljiva, iznajdljiva, proaktivna, družabna, komunikativna	zmerna cena, dobra ali odlična kakovost	kakovost ali trpežnost

se nadaljuje

Tabela 3: Premoženje konkurenčnih blagovnih znamk (nadaljevanje)

Blagovna znamka	Asociacije	Podoba	Osebnost	Kakovost in cena	Glavna prednost /pozicioniranje
Brodi	usnje, modni izdelki, stojnice, Tržič	barvita, igriva, mladostna, naklonjena spremembam, samosvoja	prodorna, proaktivna, stopa v ospredje, vesela, družabna, samostojna, flegmatična, odprta	dobra ali zelo dobra kakovost, višja cena	dizajn – barve in motivi
Lomm	športniki, smučanje, natikači	prodorna, robustna, moška, ergonomska	iznajdljiva, inovativna, fleksibilna, predana, natančna, perfekcionistična, odločna	vrhunska kakovost (trajnost), ustrezna cena	trpežnost ali funkcionalnost
Made by Bears	udobje, mehko, toplina, preprostost, eleganca, družbeni mediji	igriva, iznajdljiva, sofisticirana, dober stil, minimalizem	družabna, ambiciozna, kreativna, predana, prijazna	dobra kakovost, visoka cena	dizajn, udobje ali lokalna izdelava
Alenka design	ustvarjalka znamke Alenka, medvedek, preprost stil, tradicija, krzno	tradicionalna, klasična, nevpadljiva	predana, prijazna, dobrodušna, delavna, zanesljiva, rada ima gotovost, ne mara sprememb, previdna, resna, nezanimiva, pusta	dobra ali odlična kakovost, višja cena	kvaliteta ali udobje
Kaaita	eleganca, drugačnost, dizajn, narava	netipična, elegantna	samozavestna, samosvoja, kreativna, odgovorna, nedostopna, ambiciozna	podpovprečna kakovost, visoka cena	dizajn ali celotna vizualna podoba znamke
Ursanina	barvitost, drugačnost, decembrske stojnice v Ljubljani, spletna prodaja	dizajnerska, modna, unikatna, samosvoja, drugačna, ponosna na drugačnost	samostojna, drzna, kreativna, inovativna, prijazna, živahna, pozitivna, odprta, verodostojna	solidna ali zelo dobra kakovost, višja cena	dizajn
Copati Vavpetič	otroški copati, klasični copati, stojnice	klasičen izgled, udobje	natančna, perfekcionistična, striktna, delavna, domača, prijazna, ponosna, ima potrebo nad kontrolo	zelo dobra kakovost in zmerna cena	kakovost
Sitar	šolski copati, kvaliteta, starinskost, Kamnik	tradicionalistična, starokopitna, prilagodljiva, ne izstopa, klasična	zanesljiva, delavna	dobra ali zelo dobra kakovost, zmerna cena	kakovost

Vir: lastno delo.

- Ali so porabniki zvesti eni blagovni znamki copat?

Ugotavljam, da je pri blagovnih znamkah copat izjemno težko pridobiti zveste kupce, saj nihče od vprašanih ni zvest eni blagovni znamki. 9 od 10 vprašanih pojasnjuje, da radi preizkušajo nove izdelke, večini teh pa je precej pomembna tudi priročnost nakupa – ne glede na znamko. Le eden respondent trdi, da bi ga v menjavo znamke prisililo nezadovoljstvo z obstoječo znamko. Večina je mnenja, da do nobene znamke ne bi mogli razviti drugega tipa zvestobe kot vedenjsko, le ena respondentka meni, da bi se lahko na blagovno znamko copat tudi čustveno navezala zaradi njene zgodbe. Ena od respondentk je njeno nakupno vedenje opisala takole: *»Če sem s copati zadovoljna, obstaja večja verjetnost, da bom nakup ponovila, vendar znamko velikokrat zamenjam tudi zaradi priročnosti in zato, ker si zaželim nekaj drugačnega«*. Ker so copati precej vsakdanji izdelek, ki se nam velikokrat zdi samoumeven, ga polovica tudi v primeru zadovoljstva z znamko ne bi priporočala znancem ali prijateljem. Pravijo, da to enostavno ne bi bila tema pogovora v nobeni okoliščini. Ostala polovica vprašanih pa bi copate priporočala le v primeru, da bi jih ti res navdušili.

4.4.2 Analiza vizualne identitete blagovnih znamk

Z naslednjim raziskovalnim podvprašanjem sem ugotavljala, kaj je značilno za slogane in logotipe proučevanih znamk:

- Kako močna je vizualna identiteta obstoječih blagovnih znamk?

Pri diskusiji o vizualni identiteti blagovnih znamk, smo se z respondenti pogovarjali o imenih in simbolih blagovnih znamk. Vse proučevane znamke imajo ime tudi v logotipu, zato je bilo proučevanje obojega združeno. Iz tega razloga v intervjujih nisem mogla ugotavljati, ali porabniki logotip povežejo s pravo znamko. Proučevanja sloganov nisem vključila v intervju, ker ga ima samo ena od proučevanih znamk. Iz vprašanj sem prav tako izključila vprašanja o domeni, ker sem ocenila, da z vključitvijo le-te ne bi dobila nobenih dodatnih vpogledov v vizualno identiteto znamke. Embalaže pa nisem vključila zato, ker nekateri proizvajalci nimajo lastne embalaže, embalaže ostalih proizvajalcev pa respondenti v veliki večini niso videli, zato bi jo težko ocenili.

Analiza odgovorov glede vizualnih elementov me je pripeljala do ključne ugotovitve. Pri tradicionalnih znamkah, ki so na trgu že dlje časa (Vučko, Obutev Fajfar, Brodi, Lomm, Alenka copati, Copati Vavpetič, Sitar) ime in logotip sporočata, za katere izdelke ali izdelčno kategorijo gre in zelo pogosto vsebujeta priimek ustanovitelja znamke. Kljub temu da takšna imena in logotipi lahko dosežejo prepoznavnost ali pa so všečni, nimajo pomena – torej nam ne razkrijejo nobenega elementa identitete blagovne znamke. Ime in logotip pa naj bi pri ljudeh spodbudila močne, pozitivne in edinstvene asociacije na blagovno znamko. Samo s priimkom, ki je prikazan v določenem grafičnem stilu, pa je to težje doseči.

Druga skupina novejših blagovnih znamk (Made by Bears, Kaaita, Ursanina) pa ima vizualno identiteto nekoliko bolj dodelano. Pri imenu in logotipu teh znamk vprašani pomislijo na njihove vrednote, osebnost ali način izdelave izdelkov, ki so z izjemo zadnjega, elementi identitete blagovne znamke. Vprašani lahko torej že na podlagi imena in logotipa razberejo, kaj znamka predstavlja in za katere vrednote se zavzema. Izmed naštetih znamk na tem mestu najbolj izstopa Made by Bears, kjer vprašani niso imeli nobenih težav pri odgovorih, opaziti pa je bilo tudi več naštevanja in več povezanih asociacij na logotip in ime znamke.

4.5 Analiza kupcev

V nadaljevanju odgovarjam na naslednja raziskovalna podvprašanja, ki mi bodo pomagala pri analizi kupcev:

- Kdo so tipični kupci hišnih copat?
- Kakšne so njihove (nezadovoljene) potrebe in preference?
- Kateri so dejavniki, ki vplivajo na izbiro blagovne znamke copat?
- Ali blagovna znamka vpliva na nakupno odločitev?

Med analizo rezultatov sem ugotovila, da ni mogoče izdelati profila tipičnega kupca, saj so kupci posameznih znamk, po dožemanju respondentov zelo različni. Lahko trdim, da vsaka znamka privlači drug tip potrošnika. V postopku analize sem odkrila še eno zanimivost. Pri opisovanju osebnostnih značilnosti znamk in opisih njihovih potencialnih kupcev sem pri večini znamk opazila kar nekaj podobnosti. Iz tega lahko sklepam, da porabniki izbirajo blagovne znamke, ki so jim značajske ali po vrednotah blizu – torej se z njimi poistovetijo. V nadaljevanju bom za vsako znamko navedla tip potrošnika, ki si ga respondenti predstavljajo kot tipičnega kupca znamke.

Vučko – Nekoliko starejši, cenovno občutljivi kupci, z nižjimi ali srednjimi dohodki. Nezahtevne, brez večjih življenjskih ciljev, umirjeni in tradicionalistični. Radi imajo udobje in se ne marajo preveč poglobljati v svoje nakupne odločitve.

Obutev Fajfar – Starejši ljudje ali upokojenci, v večini primerov moški, ki cenijo kvaliteto in domačo obrt, hkrati pa so precej tradicionalno naravnani. Pomembna jim je tudi priročnost nakupa.

Brodi – Ljudje različnih starosti z višjimi prihodki. Imajo svoj stil, ne bojijo se izstopati, vendar so vseeno zelo preprosti. Cenijo domače izdelke in ročno delo, ter kupujejo kvalitetne izdelke. Mestni ali podeželski prebivalci.

Lomm – Moški, ki imajo aktiven življenjski slog oz. so rekreativni športniki in prosti čas radi preživljajo v naravi. Cenijo udobje in iščejo kvalitetne, trpežne izdelke, ki so

funkcionalni in so za njih pripravljene plačati več. So praktični in razgledani, nekateri pa se poslužujejo dobrin, ki so statusni simboli.

Made by Bears – Razgledani, osveščeni, mladi ljudje, ki so pripravljene plačati več za kvalitetne izdelke ter skrbijo za okolje. Po naravi so družabni, ambiciozni, intelektualci, radi se gibajo v naravi ter imajo zdrav način življenja. V splošnem so uporabniki blagovnih znamk.

Alenka design – Starejši ljudje ali ljudje v zrelih letih z višjimi prihodki, ki prisegajo na kvaliteto in preverjene znamke, saj sta jim pomembna trajnost in udobje. Po naravi so pragmatični in predvidljivi, vizualno pa ne izstopajo.

Kaaita – Umirjeni, zreli, urejeni in osveščeni. Ljudje z višjim standardom življenja, ki izdelek kupijo zaradi njegove zgodbe v ozadju.

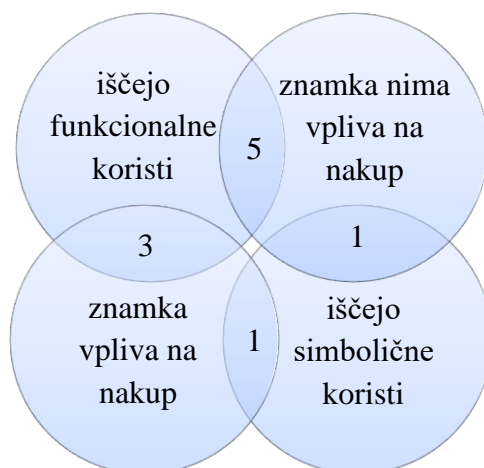
Ursanina – Mlajše urbane ženske z barvitim, samosvojim stilom oblačenja, ki so urejene, vendar rade izstopajo. So preproste, energične in veliko dajo na videz, kljub temu so samostojne in trmaste. Vizualno rade izražajo svojo edinstvenost na različne načine.

Copati Vavpetič – Kot tipične uporabnike si vprašani predstavljajo starejše osebe s srednjim dohodkom, ki kupujejo na stojnicah in prisegajo na kvaliteto in preverjene znamke, ne marajo pa preizkušati novih stvari.

Sitar – Starejši ljudje ali upokojenci, ki so zvesti kupci in so pripravljene plačati več za kvalitetne lokalne izdelke. Po naravi ne marajo sprememb, so delavni, ne izstopajo ter imajo umirjen življenjski slog.

Uporabniki copat si niso različni le po starosti, življenjskem stilu in okusu, temveč imajo pri nakupu copat tudi različne preference. 8 od 10 vprašanih pri znamkah copat išče le funkcionalne koristi, ostala 2 pa v izdelku išče tudi zgodbo in globlji pomen ali pa jim je pomembno, da je copat ročno izdelan in da je izdelava lokalna – torej jim pri nakupu veliko pomenijo simbolične koristi izdelka. Ko sem pri respondentih preverjala ali blagovna znamka vpliva na nakupno določitev, jih je kar 6 odgovorilo, da znamka nima vpliva na to, katere copate bodo izbrali. Vsi od teh šestih v copatih išče izključno funkcionalne koristi. Ostali štirje pa so mnenja, da blagovna znamka na odločitev vpliva, vendar ni najpomembnejši dejavnik izbora.

Slika 6: Grafični prikaz nakupnih preferenc vprašancev



Vir: lastno delo.

Pri nobeni od teh dveh skupin kupcev nisem opazila nezadovoljenih potreb, ki bi zelo izstopale, lahko pa glede na podane odgovore sklepam sledeče. Uporabniki, ki iščejo pretežno funkcionalne koristi, si želijo v enem izdelku paket funkcionalnih lastnosti, ki jih sami najbolj cenijo. Respondenti so izpostavili predvsem spodnje funkcionalne lastnosti (Tabela 4).

Tabela 4: Najbolj iskane funkcionalne lastnosti copat

Najbolj pogoste (omenjene več kot 4x-krat)	Pogoste (omenjene 3-krat)	Manj pogoste (omenjene do 2- krat)
udobje	nedrseč podplat	zračnost
izgled	cena	nepremočljiv podplat
obstojnost	kvaliteta	toplina
		uporabljeni materiali

Vir: lastno delo.

Porabniki, ki v copatih išče simbolično korist, želijo uporabljati znamko, s katero podpirajo slovensko lokalno izdelavo, ročno delo in zgodbo, ki bo razkrivala globlji pomen in poslanstvo znamke. Opazila sem tudi, da je ta tip uporabnikov razgledan in okoljsko osveščen ter posledično podpira uporabo trajnostnih materialov.

Respondenti so omenili tudi dejstvo, da dojemanje posameznika, ki stoji za blagovno znamko zelo vpliva na dojemanje same blagovne znamke, saj znamko ocenjujemo tudi po

osebnostnih lastnostih ali zaznani podobi njenega ustvarjalca ali ustvarjalke. Ugotavljam, da uporabniki karakterne lastnosti posameznika in njegov odnos do strank prenašajo na znamko. Respondenti so kot najbolj pomemben dejavnik navedli trud, ki ga ustvarjalci vlagajo v svoj posel, pomemben pa je tudi njihov odnos do ljudi, delavnost in njihova celotna zgodba, na kakšen način so ustvarili svoj posel. Ena od respondentk navaja: *»V izdelkih iščem zgodbo, ki jim daje neko globino, poseben pomen, zaradi česar izdelek še bolj cenim«*.

Če povzamem so dejavniki, ki vplivajo na izbor blagovne znamke v prvi vrsti odvisni od tega, ali posameznik pri znamki išče izključno funkcionalne koristi ali pa simbolične koristi. Če išče funkcionalne koristi, bo izbral tisto, ki mu nudi koristi, ki jih posameznik najbolj ceni – seveda če izvzamemo še dejavnik priročnosti nakupa. Če pa posameznik išče simbolične koristi, torej z nakupom podpira vizijo, zgodbo in vrednote določene znamke, pa bo izbral blagovno znamko z zgodbo, vizijo in vrednotami, ki ga bodo najbolj prepričale.

4.6 Glavne ugotovitve in implikacije za oblikovanje identitete in pozicioniranje blagovne znamke BeGiraffe

V **analizi konkurentov**, natančneje pri analizi zaznavanja blagovnih znamk na trgu sem ugotovila, da imajo najboljši priklic znamke, ki so na trgu že dlje časa – deset ali več let, novejše blagovne znamke pa so dosegale slabše rezultate. Pri prepoznavanju znamk so sicer novejše znamke dosegale nekoliko boljše rezultate, še vedno pa so respondenti najbolj pogosto prepoznali starejše blagovne znamke (Vučko in Brodi). Menim, da je prepoznavanje znamk močno povezano tudi z njihovo fizično prisotnostjo na stojnicah in v fizičnih trgovinah, saj so boljše rezultate dosegle znamke z več prodajnimi mesti. V splošnem ugotavljam, da je zagotavljanje zavedanja o znamki dolgotrajen proces, v katerega je potrebno vložiti veliko truda, da med ciljno publiko dosežemo prepoznavanje in priklic blagovne znamke.

Obstoječe blagovne znamke so **pozicionirane** na podlagi nizke cene (konkretna lastnost), kvalitete (abstraktna lastnost), trpežnosti in funkcionalnosti (funkcionalni lastnosti) ter dizajna (abstraktna lastnost) in udobja (abstraktna lastnost). Opažam, da uporabniki znamke pozicionirajo na podlagi konkretnih, funkcionalnih in abstraktnih značilnosti, nobena znamka pa ni pozicionirana na podlagi simboličnih ali izkustvenih koristi. Simbolična korist, ki bi jo lahko nekatere znamke poudarjale, je na primer podpora slovenske ročne obrti, podpora dolgoletne družinske obrtno tradicije ali skrb za okolje. Če bi hoteli poudarjati izkustvene koristi, pa bi se morale znamke osredotočiti na izjemno nakupno in uporabniško izkušnjo. Slednje pa je po mojem mnenju zaradi značilnosti izdelka težko doseči. Prav tako nobena od znamk ne uporablja nadomestnega pozicioniranja. Na tem mestu obstaja možnost, da se znamka pozicionira izključno kot znamka za točno določeno skupino ljudi (na primer copati za avanturiste). Zaznana kakovost je pri vseh znamkah ocenjena dobro ali odlično, kar je tudi logično, glede na to da gre za ročno izdelane izdelke.

Obstoječe znamke na trgu lahko na podlagi ugotovitev iz analize premoženja razdelimo v dve skupini. Prva skupina so **tradicionalne znamke**, ki na trgu obstajajo že desetletje ali več. Sem lahko uvrstimo znamke Vučko, Obutev Fajfar, Brodi, Lomm, Alenka design, Copati Vavpetič in Sitar. Vizualna identiteta teh znamk nam sporoča le, za katero kategorijo izdelkov gre in zelo pogosto vsebuje priimek ustanovitelja znamke. Logotipi znamk nam ne razkrivajo nobenih identitetnih elementov, preko katerih bi porabniki lahko sklepali o samem bistvu znamk. Na izdelkih po večini uporabljajo usnje, krzno in gumo. Izgled copat je bolj ali manj klasičen (tukaj izvzemam znamko Lomm), hkrati pa pozicioniranje njihove znamke temelji pretežno na konkretnih lastnostih ter funkcionalnih in abstraktnih koristih izdelkov. Večina vprašanih meni, da so proučevane blagovne znamke pozicionirane na podlagi lastnosti kot so cena, kakovost, trpežnost ali design. Te znamke imajo zelo malo poudarka na poslanstvu, viziji, vrednotah in osebnosti. Porabniki v njih vidijo predvsem tradicijo, klasiko, lokalne izdelke in kvaliteto, pri nekaterih pa tudi staromodnost. Med znamkami, ki spadajo v prvo skupino najbolj izstopa znamka Brodi, ki jo uporabniki kljub dolgoletni tradiciji ne vidijo kot tradicionalne, temveč kot mladostno, igrivo in samosvojo, v veliki meri pa jo povezujejo z usnjenimi izdelki in stojnicami. Znamka izpostavlja tudi svojo lokalnost, tradicijo, izkušnje in dejstvo, da gre za slovensko ročno delo, kar ji da večjo težo in je hkrati pokazatelj kakovosti izdelkov. Druga stvar, ki ga znamka poudarja pa je samosvoj stil, kar lahko nekateri uporabniki zaznajo kot simbolično korist. Naslednja izjema med tradicionalnimi znamkami je Lomm, ki jo respondenti povezujejo s športom, še posebej smučanjem in jo vidijo kot izrazito moško in robustno.

Druga skupina so **moderne znamke**, kamor uvrščam znamke Made by Bears, Kaaita in Ursanina. Razlika v primerjavi s tradicionalnimi znamkami je očitna že pri izbiri vizualnih simbolov znamke, saj v imena znamk ni vključenih družinskih priimkov ustvarjalcev znamk, iz njihovih logotipov pa so respondenti celo razbrali nekatere elemente identitete blagovnih znamk, kot so vrednote in osebnost. Pri modernih znamkah so uporabniki opazili, da se v veliki meri pozicionirajo na podlagi edinstvenega stila in designa. V ospredje najbolj stopa znamka Made by Bears, pri kateri je najbolj očitno, da jo respondenti zaznavajo na podoben način – menijo, da poudarja udobje, minimalizem in eleganco. Asociacije na znamko so med respondenti torej podobne, pozitivne in močne, saj nihče od vprašanih ni imel težav pri naštevanju le-teh. Tudi znamka Kaaita ima podobne asociacije, le da so bolj šibke, znamko Ursanina pa so si respondenti najbolj zapomnili po njeni barvitosti. Čeprav so respondenti med asociacijami imeli tudi simbolične koristi, pa za nobeno od znamk ne moremo trditi, da se na podlagi teh zaznanih koristi tudi pozicionirajo.

Pri **analizi kupcev** se je izkazalo da 8 od 10 vprašanih pri znamkah copat išče le funkcionalne koristi, ostala 2 vprašana pa v izdelku išče tudi zgodbo in globlji pomen ali pa jim je pomembno, da je copat ročno izdelan in da je izdelava lokalna – torej jim pri nakupu veliko pomenijo simbolične koristi izdelka. Ko sem pri respondentih preverjala ali blagovna znamka vpliva na nakupno določitev, je kar 6 respondentov odgovorilo, da znamka nima vpliva na to, katere copate bodo izbrali. Vsi od teh šestih v copatih iščejo izključno funkcionalne koristi. Ostali štirje pa so mnenja, da blagovna znamka na odločitev vpliva,

vendar ni najpomembnejši dejavnik izbora. Iz rezultatov lahko razberem to, da je copat izdelek, pri katerem je zelo težko izpostaviti simbolične koristi, saj to niso primarne koristi, ki jih kupci iščejo pri tem tipu izdelka. Opažam pa, da manjšina porabnikov že ceni lokalno in ročno izdelavo ter naravne materiale, kar so respondenti pogosto omenjali tudi pri trendih, ki jih opažajo na trgu copat.

Dojemanje posameznika, ki stoji za blagovno znamko zelo vpliva na dojemanje same blagovne znamke, saj znamko ocenjujemo tudi po osebnostnih lastnostih ali zaznani podobi njenega ustvarjalca ali ustvarjalke. Ugotavljam, da uporabniki karakterne lastnosti posameznika in njegov odnos do strank prenašajo na znamko. Ena od respondent je izjavila: *»Mislím, da včasih osebo, ki stoji z znamko kar enačimo z znamko in ji pripišemo lastnosti tega posameznika. Če gre za podjetje, to nekoliko manj vpliva, ampak ljudje to dvoje še vedno povezujemo«*. Respondenti so kot najbolj pomemben dejavnik navedli trud, ki ga ustvarjalci vlagajo v svoj posel, pomemben pa je tudi njihov odnos do ljudi, delavnost in njihova celotna zgodba, na kakšen način so ustvarili svoj posel. Pri ustvarjanju identitete nove blagovne znamke je torej potrebno v zakup vzeti to, da si kot ustvarjalec del znamke in vrednot, ki jih odraža.

Pri raziskavi kupcev sem prišla do ugotovitve, da so ciljni kupci za posamezne znamke različni in da ni mogoče izdelati profila tipičnega kupca. Niso si različni le po starosti, življenjskem stilu in okusu, temveč imajo pri nakupu copat tudi različne preference. Lahko bi torej trdila, da vsaka znamka privlači drug tip potrošnika. Pri opisovanju osebnostnih značilnosti znamk in opisih njihovih potencialnih kupcev sem pri večini znamk opazila kar nekaj podobnosti. Iz tega lahko sklepam, da porabniki izbirajo blagovne znamke, ki so jim značajsko blizu – torej se z njimi poistovetijo.

Po raziskavi premoženja obstoječih blagovnih znamk in raziskavi kupcev sem odkrila nekaj **priporočil in priložnosti za oblikovanje identitete** nove blagovne znamke na trgu copat. Kot prvo se mi zdi pomembno, da je vizualna identiteta blagovne znamke skladna s poslanstvom, vizijo, osebnostjo, vrednotami, razlikovalnimi prednostmi in koristmi – torej ostalimi identitetnimi elementi znamke. Bistveno je, da posameznik že ob prvem stiku z znamko vsaj približno ugotovi, kaj znamka zastopa. Kljub temu pa se je na tem mestu potrebno izogniti eni od najpogostejših napak zagonskih podjetij – preveliki osredotočenosti na zaščito in prikaz vizualnih elementov znamke in premalo njeni vsebini. Ko imamo izdelek, ki bo znamko zastopal, moramo v prvi vrsti razumeti, da porabniki tudi pri copatih kupujejo znamko in ne le lastnosti izdelka, zato je potrebno veliko pozornosti posvečati diferenciaciji in uporabniški izkušnji. Vrednote, prepričanja, vizija in poslanstvo predstavljajo temelje blagovne znamke, ki jih je v skladu z zadnjimi trendi najbolje predstaviti s pomočjo zgodbe, ki je nadgrajena s čustvenimi elementi, saj omogočajo izgradnjo odnosa s porabniki, privabi pa jih ne le k nakupu temveč tudi k soustvarjanju znamke. Pri analizi pozicioniranja obstoječih blagovnih znamk sem ugotovila, da nobena od njih ni pozicionirana na podlagi simboličnih koristi, kar zaznavam kot veliko priložnost na trgu copat. Simbolične koristi, ki jih respondenti zaznavajo pri nekaterih blagovnih znamkah

so podpiranje ročnega dela, domače obrti in tradicije ter skrb za okolje, vendar pa nobena od teh koristi ni izražena tako močno, da bi jo porabniki zaznavali kot korist, na podlagi katere se znamka pozicionira na trgu. Glede na lastnosti izdelka, za katerega bom v nadaljevanju oblikovala identiteto, se bom osredotočila na skrb za okolje in povezanost z naravo. Pri poglobljenih intervjujih sem ugotovila, da obstaja manjšina uporabnikov, ki v copatih išče simbolično korist. Ti uporabniki željo uporabljati znamko, s katero podpirajo slovensko lokalno izdelavo, ročno delo in zgodbo, ki bo razkrivala globlji pomen in poslanstvo znamke. Opazila sem tudi, da je ta tip uporabnikov razgledan in okoljsko osveščen ter posledično podpira uporabo trajnostnih materialov. Zaradi teh razlogov menim, da za izdelek obstaja potencialni trg. Zaradi poudarjanja simboličnih koristi je potrebno pri ciljnih kupcih razviti čustvene asociacije, ki so lahko močno orodje za razlikovanje blagovne znamke od konkurenčnih. Samo sistematičen proces upravljanja blagovne znamke omogoči, da se porabniki namesto na funkcionalne prednosti izdelka osredotočijo na odnos, ki so ga razvili z znamko in na čustva, ki jih znamka vzbuja. Nekoliko večji izziv pri pozicioniranju znamke bo identifikacija točk razlikovanja, saj na trgu že obstajajo znamke, ki zastopajo trajnostne materiale, le da jih v večji meri predstavljajo z vidika udobja, stila in dizajna. To so znamke Made by Bears, Kaaita in Ursanina, ki vse uporabljajo filc kot glavni material za njihov izdelek. Za nadgradnjo pozicioniranja in večji potencial pri izgradnji premoženja nove znamke, bi se bilo priporočljivo posluževati izkustvenega trženja in se v čim večji meri osredotočati na uporabniško izkušnjo, ki bi še dodatno podkrepila izbrane elemente identitete nove znamke.

4.7 Omejitve raziskave in možnosti za nadaljnje raziskovanje

Določene omejitve empirične raziskave izhajajo že iz same izbrane metodologije. Glede na to da je bila glavna raziskovalna metoda poglobljeni intervju, je bil vzorec vprašanih nereprezentativen, torej rezultatov ne morem posploševati na populacijo. Zaradi prisotnosti raziskovalca in neanonimnosti pa je možno, da so bili nekateri odgovori respondentov bolj skladni s pričakovanji družbe, kot bi bili, če bi bil intervju anonimen in raziskovalec ne bi bil osebno prisoten.

Intervjuje sem izvedla med znanci, ki z izjemo dveh respondentov bivajo v isti regiji, kar je imelo verjetno velik vpliv na priklic in poznavanje blagovnih znamk, ki so respondentom geografsko blizu. Taki znamki sta Copati Vavpetič in Sitar, ki se nahajata v Kamniku in okolici. Pristranskost sem sicer v analizi rezultatov upoštevala, še vedno pa ni mogoče točno predvideti rezultata v primeru, da znamki ne bi bili locirani na istem geografskem območju.

Pomožna metoda vodeno/podprto samoopazovanje ima določene pomanjkljivosti. Del priprave na intervju je obsegalo domačo raziskavo petih blagovnih znamk. Ker intervjuvanci na voljo niso imeli veliko časa poleg tega pa so v to bili pripravljene vložiti manjši napor, je zelo verjetno, da so informacije pridobivali izključno s pomočjo spleta, kar je lahko zelo vplivalo na zaznane podobe blagovnih znamk. Nekatere blagovne znamke imajo namreč boljše predstavitev na spletnih straneh in družbenih omrežjih kot druge. Izvedba priprave

intervjuvancev na omenjen način pa je bila nujna, saj je marsikdo od vprašanih poznal premalo znamk, da bi lahko z njim izvedla poglobljeni intervju brez predhodne priprave.

V raziskavi sem sicer dobila dober vpogled v pozicioniranje blagovnih znamk ter zaznavo njihove vizualne identitete, zavedanje, podobo in zaznana kakovost, za bolj celostno razumevanje premoženja znamk pa manjka ključni podatek o zvestobi preučevanim znamkam. Moj vzorec je namreč premajhen, da bi lahko preverila to zelo pomembno dimenzijo premoženja blagovnih znamk.

V nadaljevanju bi bilo zato smiselno raziskavo premoženja blagovnih znamk hišnih copat v Sloveniji izvesti še z uporabo kvantitativne metode in z vključitvijo večjega vzorca respondentov. Na ta način bi pridobili merljive in zanesljive podatke o vseh elementih premoženja znamk, tudi o zvestobi, ki bi jih lahko posploševali na celotno populacijo.

5 SNOVANJE IDENTITETE NOVE BLAGOVNE ZNAMKE BEGIRAFFE

Predhodna analiza panoge in empirična raziskava premoženja obstoječih blagovnih znamk ter kupcev predstavljata dobro usmeritev za snovanje identitete nove blagovne znamke. Vsekakor pa je bistvo identitete, da izhajamo iz sebe oziroma značilnosti podjetja, izdelka ter ideje in vrednot ustvarjalcev. Kljub temu so glavne ugotovitve pri empirični raziskavi zelo pripomogle predvsem k definiranju razlikovalnih prednosti, koristi in pozicioniranja blagovne znamke.

5.1 Opis podjetja in izdelka

Podjetje, ki stoji za novo blagovno znamko na trgu copat je Jožica Vavpetič s. p. – družinsko podjetje, ki se ukvarja z izdelavo in prodajo hišnih copat skoraj 30 let. Že od ustanovitve leta 1990 ročno izdelujejo klasične usnjene in krznene hišne copate, ki jih prodajajo na spletu in na stojnici. Z mojim partnerjem Sašom Vavpetičem sva se odločila, da bova pod okriljem omenjenega podjetja, ki ga vodi njegova mati, razvila novo blagovno znamko, ki bo imela z obstoječo znamko Copati Vavpetič zelo malo skupnega. Razvila sva svojo edinstveno obliko copata, izbrala svojo kombinacijo materialov in ustvarila svojo zgodbo o izdelku, v podjetju pa sva črpala znanje in večletne izkušnje zaposlenih ter copate vključila v njihovo ročno proizvodnjo. Svojo blagovno znamko copat, ki so na trgu novi, imajo svojo edinstveno obliko in so sestavljeni iz naravnih materialov, sva poimenovala BeGiraffe.

Razvoj novega izdelka se je pričel s samo idejo, da želiva izdelovati copate, z namenom da ohraniva družinsko tradicijo in izkoristiva možnost, ki se ponuja. V domači delavnici so namreč že vsi potrebni stroji za izdelavo copat ter zaposleni z ustreznim znanjem, lastnica pa ima tudi mrežo strokovnjakov in obrtnikov iz panoge, ki so lahko priskočili na pomoč pri morebitnih tehničnih vprašanjih. Tekom procesa sva namreč ugotovila, da se kljub na videz enostavnemu izdelku v ozadju skriva kar nekaj čevljarških in šiviljskih veščin, ki so potrebne

za razvoj modela z novo obliko. Poleg razvoja prepoznavne oblike izdelka je bilo zaradi uporabe novih materialov potrebno poiskati nove dobavitelje. Začela sva z izbiro materialov, nadaljevala pa z vzorčenjem in sprotim preizkušanjem različnih kombinacij materialov, ki bi bile najboljše za udobno nošenje. Potrebno je bilo kar nekaj poizkusov preden smo odkrili kombinacijo, ki je bila dovolj udobna, mehka in trpežna, hkrati pa privlačna na videz. Po končani izdelavi smo se lotili postavitve spletne trgovine, preko katere bi izdelke prodajali in pripravili celotne marketinške strategije.

Pri snovanju izdelka sva se zavedala, da je na trgu že veliko kvalitetnih slovenskih ponudnikov ročno izdelanih copat z raznolikimi asortimani, zato sva imela v mislih dvoje:

- Ustvariti hočeva izdelek z zgodbo, ki odraža najino vizijo in vrednote.
- Ta izdelek se mora v čim večji meri razlikovati od obstoječih izdelkov na trgu.

Celotna ideja o copatih temelji na tem, da z uporabo izključno naravnih materialov želimo spodbuditi uporabnike, da skrbijo za ohranjanje okolja in v copatih podoživljajo prijetne trenutke iz narave. Copati so sestavljeni iz edinstvene kombinacije treh naravnih materialov: tkanine konoplje, ovčjega filca in plute. Konoplja in filc sta zaradi svojega udobja in naravno-izolativnih lastnosti idealna za stik s kožo in sta bila zato uporabljena na podplatu in zgornjem delu copata. Kožo pozimi grejeta, poleti pa hladita, nudita mehko, zračnost in se prilagodita obliki stopala. Konopljna tkanina pa je znana tudi po svojih antibakterijskih lastnostih in preprečuje neprijeten vonj stopal. Pluta je uporabljena na spodnjem delu podplata, saj je dovolj trdna, hkrati pa lahka in ne drsi. Najpomembnejša lastnost vseh izbranih materialov je, da nastajajo iz obnovljivih virov. To pomeni, da z njihovo uporabo ne obremenjujemo in ne onesnažujemo okolja, hkrati pa prispevamo k trajnostnemu razvoju. Materiali so prav tako pridobljeni od certificiranih dobaviteljev znotraj EU. Glede na to da so copati izdelani ročno in v Sloveniji, lahko trdim, da z njihovo uporabo podpiramo tradicionalno slovensko obrt in ročno delo. Menim, da imajo lokalni izdelki v času, ko je trg preplavljen z izdelki s Kitajske, kjer je proizvodnja večinoma moralno in etično sporna, poseben pomen. Glede na trende iz zadnjih let in opažanja iz globinskih intervjujev lahko trdim, da se potrošniki tega čedalje bolj zavedamo in cenimo lokalne izdelke, zanje pa smo pripravljene plačati tudi nekoliko višjo ceno.

Copati BeGiraffe imajo svojo značilno obliko, na voljo pa so v šestih naravnih barvah. Tudi modeli copat so dobili imena po naravnih pojavih ali rastlinah. Z vsemi rastlinskimi in naravnimi elementi izdelek opozarja na to, da je narejen v sožitju z naravo ter da je v nasprotju s klasičnimi usnjenimi in krznenimi copati prijazen do živali.

Slika 7: Copati BeGiraffe



Vir: lastno delo.

5.2 Ciljni kupci

Že v procesu analize rezultatov intervjujev sem odkrila, da ima vsaka znamka svoj edinstven profil tipičnega kupca. Čeprav gre za široko uporaben izdelek, kot so copati, vsak uporabnik pri izdelku ali znamki išče določene koristi, ki so njemu osebno najbolj pomembne, hkrati pa se lahko z znamko, ki mu je blizu poistoveti. Profil tipičnega kupca (ang. Buyer persona) se običajno naredi na podlagi podatkov obstoječih kupcev, ker pa le-teh nimam na voljo, sem profil izdelala na podlagi predvidevanj in koristi, ki jih uporabnik dobi z uporabo copat BeGiraffe. Definicija ciljnih uporabnikov je zelo pomembna zaradi personalizacije marketinških sporočil in nenazadnje vpliva na celotno marketinško strategijo.

Ciljni kupci copat BeGiraffe so zagotovo ženske, saj so ženske pri večini gospodinjstev tiste, ki poskrbijo za obutev celotne družine. To so ženske, stare med 25 in 50 let, ki so zaposlene in imajo srednje ali višje mesečne prihodke, s katerimi si poleg osnovnih potrebščin privoščijo tudi kakšen izdelek 'za dušo' ali izdelek, ki je v trendu in sovпада z njihovimi vrednotami. V življenju iščejo ravnovesje med zasebnim življenjem in kariero. Zaradi pestrega, stresnega in dinamičnega življenja si rade privoščijo športni ali sproščujoč oddih v naravi. Ravno zato naravo cenijo in se počutijo soodgovorno za njeno ohranitev. Pri vsakodnevnih nakupih poskuša izbirati izdelke, ki so lokalni ter odgovorne do družbe in okolja. V izdelkih zato velikokrat ne iščejo le funkcionalnih lastnosti, temveč dodaten simboličen pomen. Tako se ob uporabi izdelka tudi same počutijo odgovorno in osveščeno, saj vedo, da so z nakupom koristile sebi, naravi in družbi. Zaradi pomanjkanja časa ne marajo klasičnega nakupovanja v velikih trgovskih centrih in nakupe raje opravljajo spotoma in čim hitreje, vse več pa se poslužujejo spletnih nakupov. Pri tem se jim zdi pomembna dobra

predstavitev izdelka, kredibilnost ponudnika in izkušnje obstoječih kupcev – predvsem, ko gre za dražje izdelke. Ideje in inspiracijo za oblačila, obutev, notranjo opremo ali potovanja pogosto dobijo na družbenih omrežjih, še posebej Instagramu. Računalnika z izjemo službenih namenov skoraj ne uporabljajo več, posledično pa veliko časa preživijo na mobilnem telefonu, ki ga zaradi natrpanega urnika veliko uporabljajo tudi za komunikacijo s prijatelji.

5.3 Izgradnja identitete blagovne znamke BeGiraffe

5.3.1 Poslanstvo, vizija in zgodba

Poslanstvo znamke BeGiraffe je ohraniti povezanost vsakega posameznika z naravo in s tem prispevati k njeni ohranitvi. To želimo doseči z uporabo 100% naravnih materialov, ki nastajajo iz obnovljivih virov. Naša želja je uporabnikom preko izbire materialov in preprostega dizajna sporočiti, da za dobro počutje, tako kot v naravi, ne potrebujejo veliko.

Vizija znamke je v roku 10 let postati ena najbolj prepoznavnih znamk z ekološkimi in trajnostnimi izdelki v evropskem prostoru, ki bodo prispevali k boljšemu počutju posameznikov in k ohranjanju narave.

Znamka pa seveda ne obstaja brez svoje **zgodbe**. Način kako sva s partnerjem Sašom prišla do same ideje o izdelavi copat je bil precej spontan. Kot posameznika oba zelo rada zahajava v naravo – tam se rekreirava, sproščava in iščeva svoj mir po napornih službah. Ko sva opazovala naravo in svoje počutje v naravnem okolju, sva se zavedala, da želiva to stanje čim večkrat doživeti in podoživeti. Hkrati sva ugotavljala tudi, da ne glede na to, kaj in koliko imaš, največ štejejo trenutki. Ti trenutki so preprosti užitki in osupljivi razgledi na lepote narave, opazovanje sončnih zahodov in druženja s prijatelji. To je občutek brezskrbnosti, navdiha in zadovoljstva. Na ta način sva se začela spraševati, kako bi lahko tudi doma občutila delček te sproščenosti, sreče in občutka povezanosti z naravo. Odgovora nisva iskala dolgo, saj kot rečeno Saševi starši že vrsto let ročno izdelujejo usnjene in krznene copate. In tako sva se odločila, da bova nadaljevala družinsko tradicijo na svoj modernejši način. Kar se zavedava, da nam sožitje z naravo prinaša veliko dobrega – tako fizično kot duševno, želiva z BeGiraffe vsakega posameznika spodbuditi, da živi trajnostno in ga ponovno navdahni ali pa le spomni na bistvo: preživljanje preprostih trenutkov tudi doma na način, kot to delamo v naravi. Navsezadnje prostor, kjer živimo, imenujemo dom zato, ker se v njem počutimo domače. Ta občutek želiva z BeGiraffe še nadgraditi in to na družbeno odgovoren način.

5.3.2 Osebnost

Osebnost blagovne znamke BeGiraffe sem delno določila na podlagi nekaterih lastnosti izdelka oziroma načina izdelave:

- sestava iz naravnih materialov,

- edinstvena kombinacija naravnih materialov,
- minimalistična ter asimetrična oblika,
- ročno delo.

Iz zgornjih postavk lahko sklepam, da so osebnostne lastnosti znamke: odgovornost, inovativnost, kreativnost, zmožnost hitre navezanosti, razgledanost, kredibilnost, moralnost in osveščenost. Te lastnosti v celoti izhajajo iz izdelka samega in se navezujejo na njen odnos do narave in na dejstvo, da je znamka sposobna prepoznati trenutne probleme trajnostnega razvoja družbe in narave. Glede na to da znamka izvira iz tradicionalne družinske obrti, pa bi poudarila tudi predanost.

Glede na to da si uporabniki dejstva in podatke (npr. o načinih, kako lahko sami pripomorejo k trajnostnemu razvoju) veliko težje zapomnijo, če so ti predstavljeni suhoparno, bi v komunikacijo znamke vnesla tudi nekaj igrivosti. Na ta način bi uporabnikom določena dejstva prikazali na zanimiv in neobičajen način.

Delno želim osebnost znamke osnovati tudi na podlagi osebnostnih lastnosti, ki bi uporabnikom pomagale k lažji vzpostavitvi čustvene navezanosti do znamke. To so dostopnost, odprtost, prijaznost, simpatičnost, iskrenost, sodelovanje in zanesljivost. Tudi ljudje veliko lažje pristopimo do osebe, ki deluje odprta in iskrena ter ji lažje tudi zaupamo, zato se mi zdi pomembno, da ima znamka čim več lastnosti, ki nakazujejo njeno skrbnost in željo po dobrem in trajnem odnosu s kupci.

5.3.3 Vrednote

Pri vrednotah blagovne znamke izhajam iz same zgodbe o nastanku BeGiraffe, kjer je glavna vrednota skrb za naravo ter cenjenje preprostih trenutkov, ki jih tam preživljamo. Sama ideja znamke temelji na vrednotah kot so preprostost, skrbnost, odgovornost do narave in družbe ter trajnostni razvoj. Lahko rečem, da so to tudi osebne vrednote naju kot ustvarjalcev znamke. BeGiraffe se zavzema za integriteto in transparentnost, saj je izvor materialov iz evropskih držav ter prihaja od preverjenih in certificiranih dobaviteljev. Zagovarjamo kvaliteto nad količino in butičnost nad masovno proizvodnjo in se zato poslužujemo ročne izdelave. Način in lokacija izdelave veliko povesta o tem, da smo pripadniki odgovorne izdelave, saj pri tem ne škodujemo okolju in pozitivno vplivamo na lokalni gospodarski razvoj. Med pomembnimi vrednotami sta izobraževanje in osveščanje, saj se kot znamka počutimo odgovorne, da porabnike osveščamo o posledicah uporabe umetnih materialov, ki so izdelani v državah tretjega sveta, pogosto z izkoriščanjem delovne sile. Opozarjati želimo tudi na zmanjšanje uporabe izdelkov živalskega izvora (npr. pravega usnja), saj menimo, da si nobena žival ne zasluži smrti zato, ker nekdo na drugem koncu sveta potrebuje nov kos oblačila ali obutve. Zadnji sklop vrednot se navezuje na to, da cenimo preproste trenutke in majhne detajle, ki polejšajo življenje. Menimo, da ljudje za srečo ne potrebujemo veliko, poskrbeti moramo le, da v svoj vsakdan vnašamo drobce zadovoljstva in cenimo tisto, kar že imamo.

5.3.4 Razlikovalne prednosti

Točke razlikovanja je pri izdelku kot so hišni copati zelo težko določiti, saj je na trgu že veliko znamk, ki poudarjajo različne koristi za uporabnika, poleg tega pa zaradi preprostosti izdelka ni veliko manevrskega prostora. Znamka BeGiraffe ima tri razlikovalne prednosti, ki jih lahko razporedimo v ločene razrede:

Funkcionalne lastnosti: Uporabljamo edinstveno kombinacijo naravnih in trajnostnih materialov – konopljo, pluto in filc, ki jih ne uporablja nihče od konkurentov. Med podjetji je zelo razširjena uporaba filca, ki je znan po svojih dobrih lastnostih, hkrati pa je enostaven za obdelavo. Konoplje in plute na hišnih copatih v Sloveniji ne uporablja nihče, zato lahko trdim, da smo edina znamka s tovrstno kombinacijo materialov. Na tem mestu se mi zdi pomembno poudariti, da je vsak material izbran premišljeno in tudi uporabljen na določenem delu copata z določenim razlogom.

Lastnosti, ki so povezane s predstavitvijo izdelka: Pri načrtovanju predstavitve copat smo bili pozorni na to, da na vsaki točki stika s potencialnim kupcem čim bolj nazorno predstavimo izdelek in hkrati bistvo znamke – povezanost z naravo. To se odraža na spletni strani znamke, kjer je predstavljena zgodba o ideji, sestava copat in koristi posameznih materialov, hkrati pa vse predstavitvene fotografije vsebujejo vsaj en element, ki je povezan z naravnim okoljem. V izdelavo spletne strani smo vložili veliko truda, saj ta običajno predstavlja prvo stično točko med potencialnim kupcem in znamko. Poskrbeli smo tudi za to, da porabnik tudi ob nakupu dobi čim boljši vtis o tem, kaj znamka predstavlja. Iz tega razloga smo izdelali privlačno embalažo, na kateri so vizualni identitetni elementi, v notranjosti paketa pa se nahaja še sporočilo, na katerem se kupcu zahvalimo za nakup in mu še enkrat na kratko predstavimo copate in način vzdrževanja.

5.3.5 Koristi

Funkcionalne koristi se navezujejo na same funkcionalne lastnosti copat, od katerih imajo posamezniki dejansko korist. Pri copatih BeGiraffe so to udobje in zračnost, ki sta posledica skrbno izbranih kvalitetnih naravnih materialov, preprost minimalističen izgled, ter dejstvo da ne drsijo in imajo nepremočljiv podplat.

Čustvena korist, ki jih uporabniki lahko dobijo pri nakupu je občutek, da so osveščeni in so pripomogli k ohranitvi narave ter se zaradi tega dejanja bolje počutijo tudi sami. Pozitivna čustva lahko imajo tudi zaradi dejstva, da so podprli slovensko zgodbo in trud mladih ustvarjalcev, ki nadaljujeta družinsko tradicijo.

Samoizrazna korist se odraža v tem, da z uporabo copat izražajo, da jim ni vseeno za ohranitev okolja in da podpirajo slovanske izdelke. Z nakupom izdelka manifestirajo svoje vrednote in jih z uporabo izražajo tudi drugim.

Izkustvena korist so pozitivni občutki uporabnika v procesu nakupa, ko na spletni strani vidijo zgodbo znamke, fotografije copat, povezane z naravo. Nadaljujejo se, ko uporabnik

prejme paket, ki z vizualno podobo odraža vrednote, ki jih je posameznik zaznal že na spletni strani. V kolikor je porabnik vsaj malo pozoren na vizualne elemente embalaže lahko vidi, da mu prikazujejo idejo in zgodbo v ozadju znamke. Na koncu je pozitivno presenečen, ko prejme zahvalno sporočilo, v katerem mu ekipa izrazi hvaležnost, da je naredil nekaj zase in za naravo.

5.3.6 Vizualna identiteta blagovne znamke

Ime blagovne znamke BeGiraffe (v prevodu iz angleščine: bodi žirafa) sva si izbrala za tem, ko sva že določila glavno idejo in vrednote znamke. Za prikaz vrednot znamke se nama je zdela žirafa zelo primerna zaradi svojih lastnosti: živi izključno v naravnem okolju, je divja, neudomačena, prvinska, hkrati pa je njeno preživetje popolnoma odvisno od narave. Prehranjuje se z rastlinsko, neživalsko hrano, ljudje pa ji pripisujemo lastnosti kot so igrivost, prijaznost in simpatičnost. Vse te lastnosti so se nama zdele zelo ustrezne za predstavitev znamke, zato sva imenu »žirafa« dodala še pripono »bodi«, kar uporabnike nagovarja na to naj bodo tudi oni povezani z naravo. Tako je nastalo ime BeGiraffe. Razlogov za izbiro je bilo kar nekaj:

- ime je enostavno za pomnjenje,
- izraz žirafa že poznamo in ga lahko uvrstimo znotraj svoje asociativne mreže, hkrati pa za vsakega posameznika že nosi določen pomen,
- ime je všečno zaradi lastnosti, ki jih pripisujemo tej živali,
- ime je v prihodnosti prenosljivo na druge izdelke ali izdelčne skupine, zaradi uporabe angleščine pa tudi na druga geografska območja,
- je drugačno in edinstveno v primerjavi z imeni ostalih znamk copat,
- možno ga je zaščititi.

Edina slabost imena je, da lahko imajo tisti, ki jim angleški jezik ni blizu nekaj težav s pomnjenjem in izgovorjavo imena.

Z namenom večje prepoznavnosti smo ime uporabili tudi v **domeni** spletne strani: www.be-giraffe.com. Pri izbiri **logotipa** smo želeli na preprost način prikazati ime znamke in vključiti čim več identitetnih elementov znamke. Ime smo vključili, ker menim, da lahko to pozitivno vpliva na priklic blagovne znamke v prihodnosti. Silhueto žirafe pa smo dodali zato, ker pozitivno vpliva na pomnjenje znamke in zaradi povezav opisanih zgoraj, sporoča določene identitetne elemente kot so povezanost z naravo, igrivost in prijaznost. Obarvali smo jo v zeleno barvo, ki je še en način, s katerim poudarjamo vez z naravo, gledali pa smo tudi na to, da je napis čim bolj preprost, neizumetničen in berljiv, saj je preprostost ena od vrednot znamke.

Slika 8: Logotip blagovne znamke BeGiraffe

BeGiraffe

Vir: lastno delo.

Slogan »Občuti naravo v svojem domu« uporabnike spodbuja k temu, da ohranijo občutja iz narave in podoživijo brezskrbne trenutke v naravi s tem, ko doma uporabljajo naravne copate BeGiraffe. Slogan sporoča bistvo in nakazuje na ključno korist blagovne znamke, hkrati pa v enem stavku zajema dva ključna okolja med katerima želimo s copati ustvariti povezavo – narava in dom.

Embalaža copat je v obliki škatle, na katero smo vključili ime znamke, domeno, slogan in skico, ki sporoča ključne elemente identitete. Z njo smo želeli uprizoriti posameznikove korake v naravo, kar v prenesenem pomenu stori z nakupom copat BeGiraffe. Na skici so koraki in narava, kamor so umeščeni hrast plutovec, konoplja in ovce – rastline in živali, s pomočjo katerih so pridobljeni trajnostni in obnovljivi materiali, ki jih uporabljamo v copatih. Na stranski ploskvi škatle so v angleščini navedene še nekatere značilnosti izdelka:

- naravni materiali, ki izvirajo iz EU,
- ročno izdelano v Sloveniji,
- minimalističen dizajn,
- biorazgradljivo in z možnostjo recikliranja.

Slika 9: Embalaža copat s posvetilom



Vir: lastno delo.

Kot del embalaže lahko omenim tudi zahvalno sporočilo, ki ga uporabnik prejme ob nakupu. Vsebuje zahvalo, opis izdelka in kratka navodila za vzdrževanje.

Slika 10: Darilna embalaža



Vir: lastno delo.

V ponudbi je dodatno še darilna embalaža – to je vreča iz naravnega bombaža, na kateri so podobni identitetni motivi kot na škatli: skica z naravnim okoljem, naziv spletne strani ter kratko posvetilo: »A piece of nature just for you!« (v prevodu: Košček narave samo zate!). Ob naročilu darilne embalaže kupec prejme še voščilnico, ki mu še enkrat zaželi »All the best!« (v prevodu: Vse najboljše!), na zadnji strani pa vsebuje prazen prostor za želje obdarjencu.

5.4 Pozicioniranje

Medtem ko so na razvoj identitetnih elementov v veliki meri vplivale vrednote in prepričanja naju kot ustvarjalcev znamke pa sva se načrtovanja pozicioniranja lotili bolj strateško. Poleg samih značilnosti izdelka, vrednot in zgodbe je bila ključnega pomena analiza konkurence. Pri pozicioniranju torej nisva izhajala le iz sebe, temveč sva strategijo pozicioniranja določila na podlagi pozicioniranja konkurenčnih podjetij.

Pri analizi sem ugotovila, da se konkurenčna podjetja pozicionirajo predvsem na podlagi konkretnih in abstraktnih lastnosti. Obstoječe blagovne znamke so pozicionirane na podlagi nizke cene, kvalitete, trpežnosti, funkcionalnosti, dizajna ali udobja. Znamka BeGiraffe pa se osredotoča na simbolične koristi za posameznika kot sta skrb za okolje in povezanost z naravo. Simbolične koristi so predstavljene z zgodbo, zaradi katere se lahko posameznik z znamko poistoveti in prepozna njene vrednote. Simbolična korist nastane zaradi tudi zaradi čustvenih povezav z izdelkom, saj naj bi se kupci ob nakupu počutili bolje, saj so pokazali

svojo skrb za ohranitev narave, hkrati pa podprli zgodbo in trud mladih ustvarjalcev, ki nadaljujeta družinsko tradicijo. Glede na izsledke intervjujev obstaja manjši delež okoljsko osveženih potrošnikov, ki v copatih išče tudi simbolični pomen, predvsem slovensko lokalno izdelavo, ročno delo in zgodbo, ki razkriva globlji pomen znamke. Tudi Ruzzier (2011) opaža, da se pri uspešnih blagovnih znamkah namesto izpostavljanja lastnosti poudarek daje poudarjanju koristi oz. vrednot blagovne znamke.

Drugi način, s katerim znamka želi pridobiti konkurenčno prednost, je poudarek na uporabniški izkušnji, ki bo še dodatno podkrepila identitetne elemente znamke in ustvarila temelj za kvaliteten odnos s kupci. S tem želimo doseči, da se porabniki namesto na funkcionalne prednosti izdelka osredotočijo na odnos, ki so ga razvili z znamko in na čustva, ki jih znamka vzbuja.

SKLEP

Na začetku magistrske naloge sem se spraševala, ali so blagovne znamke hišnih copat na območju Slovenije res slabo razvite in da so povečini razvile le vizualno identiteto, ne pa ostalih identitetnih elementov, kot so vrednote, osebnost ali vizija. Pred raziskavo sem bila mnenja, da so si izdelki med sabo zelo podobni po obliki in uporabljenih materialih. Iz teh razlogov sem sklepala, da na trgu obstaja prostor za novo blagovno znamko, ki bo imela dobro razvito identiteto in bo pozicionirana drugače od konkurenčnih. Po konceptu uravnoteženega pogleda na blagovno znamko namreč identiteta in pozicioniranje bistveno vplivata na nastanek premoženja blagovne znamke. Svoja opažanja sem zato najprej preverila z empirično kvalitativno analizo premoženja znamk in nato nadaljevala z izgradnjo identitete nove blagovne znamke na trgu copat, pri čemer sem uporabila izsledke iz analize in teoretična priporočila.

Ugotovila sem, da moja začetna hipoteza ne drži v celoti, saj je na trgu tudi nekaj novih znamk, ki imajo sicer slabšo prepoznavnost, imajo pa dobro razvito identiteto in premoženje. Na drugi strani obstajajo tudi tradicionalne znamke, ki so z leti postale zelo prepoznavne, hkrati pa so si zaradi svoje tradicije in kvalitete zagotovile ugled. Glavna ugotovitev, ki je bila poleg izdelka samega podlaga za snovanje nove znamke BeGiraffe je dejstvo, da se obstoječe znamke na trgu pozicionirajo na podlagi funkcionalnih in abstraktnih lastnosti, nobena pa ne poudarja simboličnih koristi. Iz tega razloga sem kot ključni element pozicioniranja nove znamke izbrala skrb za ohranitev okolja in trajnostni razvoj, ki sem ga podkrepila z osebno zgodbo o znamki, ki predstavlja temelj za čustveno navezanost uporabnikov na znamko.

Moja raziskovalna metoda je imela tudi določene omejitve. Glede na to da je šlo za poglobljene intervjuje z 10 osebami, rezultatov ne morem posploševati na populacijo. Odgovori so lahko bili pristranski zaradi moje vpletenosti in zaradi omejenosti na določeno geografsko območje. Poleg tega pa je na odgovore lahko imela velik vpliv predstavitev posamezne znamke na spletu, saj so se intevjuvanci zaradi priročnosti pred intervijem

večinoma informirali na tem kanalu. V nadaljevanju bi bilo zato smiselno raziskavo premoženja blagovnih znamk hišnih copat v Sloveniji izvesti še z uporabo kvantitativne metode in z vključitvijo večjega vzorca respondentov. Na ta način bi pridobili merljive in zanesljive podatke o vseh elementih premoženja znamk, tudi o zvestobi, ki bi jih lahko posploševali na celotno populacijo.

Celoten postopek snovanja nove blagovne znamke BeGiraffe je temeljil na osebni izkušnji, ki se je odvijala vzporedno z nastankom te magistrske naloge. Lahko trdim, da sem pri poglobljeni analizi teorije iz področja blagovnih znamk dobila veliko namigov o tem kako zgraditi identiteto in na kaj pri tem paziti. Proučevanje panoge, konkurentov in kupcev mi je dalo pomemben vpogled v to, kje je še prostor za pozicioniranje nove znamke. Na podlagi predhodne strateške analize, empirične raziskave in izhajanja iz notranjih značilnosti izdelka in podjetja sem ustvarila identiteto nove blagovne znamke copat BeGiraffe.

Zavedam se, da se tukaj pot nove blagovne znamke šele začneja. Zasnovan je njen temelj – identiteta in postavljena strategija pozicioniranja, sedaj pa me čaka še izvedba – grajenje premoženja blagovne znamke, ki vsem tržnikom in podjetnikom predstavlja največji izziv. Kljub temu menim, da bo ta del zame nekoliko lažji, saj imam s tem magistrskim delom v rokah že načrt, kako to izpeljati, moram mu samo še slediti.

LITERATURA IN VIRI

1. Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity*. New York: The Free Press.
2. Aaker, D. A. (1996). Measuring brand equity across products and markets. *California Management Review*, 38(3), 102–120.
3. Aaker, D. A. & Joachimsthaler, E. (2000). *Brand Leadership*. New York: The Free Press.
4. Aaker, J. L. (1997). Dimensions of Brand Personality. *Journal of Marketing Research*, 34(3), 347–356.
5. Abimbola, T. & Kocak, A. (2007). Brand, organization identity and reputation: SMEs as expressive organizations. A resources-based perspective. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 10(4), 416–430.
6. *American Marketing Association Dictionary*. (2019). Pridobljeno 5. marca 2018 iz <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B>
7. Atilgan, E., Aksoy, S. & Akinci, S. (2005). Determinants of the brand equity: A verification approach in the beverage industry in Turkey. *Marketing intelligence & planning*, 23(3), 237–248.
8. Bhat, S. & Reddy, S. R. (1998). Symbolic and functional positioning of brands. *Journal of Consumer Marketing*, 15(1), 32–43.
9. Blank, S. (2013). Why the Lean Start-up Changes Everything. *Harvard Business Review*, 91(5), 63–72.
10. Boatwright, P., Cagan, J., Kapur, D. & Saltiel, A. (2009). A step-by-step process to build valued brands. *Journal of Product & Brand Management*, 18(1), 38–49.

11. Brand Finance - Global 500. (2018). Pridobljeno 13. januarja 2019 iz http://brandfinance.com/images/upload/brand_finance_global_500_report_2018_locked_1.pdf
12. Bresciani, S. & Eppler, M. J. (2010). Brand new ventures? Insights on start-ups' branding practices. *Journal of Product & Brand Management*, 19(5), 356–366.
13. Carvalho, A. & Fernandes, T. (2018). Understanding Customer Brand Engagement with virtual social communities: A Comprehensive Model of Drivers, Outcomes and Moderators. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 26(1–2), 23–37.
14. de Chernatony, L. (2010). *From Brand Vision to Brand Evaluation*. Oxford: Routledge.
15. de Chernatony, L. & Dall'Omo Riley, F. (1999). Experts' views about defining service brands and the principles of services branding. *Journal of business research*, 46(2), 181–192.
16. de Chernatony, L. & McDonald, M. (2001). *Creating powerful brands in consumer, service and industrial markets*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
17. de Chernatony, L., McDonald, M. & Wallace, E. (2011). *Creating Powerful Brands*. Oxford: Elsevier.
18. Delgado-Ballester, E. & Sabiote, E. F. (2015). Brand experimental value versus brand functional value: which matters more for the brand? *European Journal of Marketing*, 49(11/12), 1857–1879.
19. Dodni, D. & Zinkhan, G. M. (1990). In Search of Brand Image: a foundation analysis. *Advance in Consumer Research*, 17, 110–119.
20. Fuchs, C. & Diamantopoulos, A. (2010). Evaluating the effectiveness of brand-positioning strategies from a consumer perspective. *European Journal of Marketing*, 44(11/12), 1763–1786.
21. Ghodeswar, M. B. (2008). Building brand identity in competitive markets: a conceptual model. *Journal of Product & Brand Management*, 17(1), 4–12.
22. Gilmore, A., Carson, D., O'Donnell, A. & Cummins, D. (1999). Added value: a qualitative assessment of SME marketing. *Irish Marketing Review*, 12(1), 27–35.
23. Govers, P. C. M. & Schoormans, J. P. L. (2005). Product personality and its influence on consumer preference. *Journal of Consumer Marketing*, 22(4), 189–197.
24. Herskovitz, S. & Crystal, M. (2010). The essential brand persona: storytelling and branding. *Journal of Business Strategy*, 31(3), 21–28.
25. Ingenhoff, D. & Fuhrer, T. (2010). Positioning and differentiation by using brand personality attributes: Do mission and vision statements contribute to building a unique corporate identity? *Corporate Communications: An International Journal*, 15(1), 83–101.
26. Kapferer, J. N. (1998). *Strategic Brand Management*. London: Kogan Page.
27. Kapferer, J. N. (2008). *Strategic Brand Management: Creating and sustaining Brand Equity long term*. London: Kogan Page.
28. Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1–22.

29. Keller, K. L., Apéria, T. & Georgson, M. (2008). *Strategic brand management: a European perspective*. Harlow: Prentice Hall Financial Times.
30. Konečnik Ruzzier, M. (2006). Izzivi proučevanja kompleksne narave blagovne znamke s pomočjo uravnoteženega pogleda nanjo. *Organizacija*, 39(4), 265–272.
31. Konečnik Ruzzier, M. (2011). *Temelji trženja: pristop k trženjskemu načinu razmišljanja v 21. stoletju*. Ljubljana: Meritum.
32. Konečnik Ruzzier, M. & Ruzzier, M. (2009). A two-dimensional approach to branding: Integrating identity and equity. *Tourism Branding: Communities in Action*, 1(2), 65–73.
33. Konečnik Ruzzier, M., Ruzzier M. & Hisrich, R. D. (2013). *Marketing for Entrepreneurs and SMEs: A Global Perspective*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.
34. Konečnik Ruzzier, M. & Ruzzier M. (2015). *Startup branding funnel: Find your perfect brand-market fit to hack your growth*. Ljubljana: Meritum.
35. Krake, F. B. G. J. M. (2005). Successful brand management in SMEs: a new theory and practical hints. *The Journal of Product and Brand Management*, 14(4/5), 228–238.
36. Lagerstedt, M. & Mademlis, A. (2016). *Branding for Startup companies in Sweden: A study on startups brand building* (Master Thesis). Gävle: University of Gävle, Faculty of Education and Business Studies.
37. Lyong Ha, C. (1998). The theory of reasoned action applied to brand loyalty. *Journal of Product & Brand Management*, 7(1), 51–61.
38. Malhotra, N. K. & Peterson, M. (2006). *Basic marketing research: a decision-making approach*. Upper Saddle River, NJ: Pearson/Prentice Hall.
39. Merrilees, B. (2007). A theory of brand-led SME new venture development. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 10(4), 403–415.
40. Muhonen, T., Hirvonen, S. & Laukkanen, T. (2017). SME brand identity: its components, and performance effects. *Journal of Product & Brand Management*, 26(1), 52–67.
41. Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
42. Poslovni asistent bizi.si. (2019). *Analiza trga*. Pridobljeno 15. marca 2019 iz <https://www.bizi.si/>
43. Rus, M., Konečnik Ruzzier, M. & Ruzzier, M. (2018). Startup Branding: Empirical Evidence among Slovenian Startups. *Managing Global Transitions*, 16(1), 79–94.
44. Simões, C. & Dibb, S. (2001). Rethinking the brand concept: new brand orientation. *Corporate Communications: An International Journal*, 6(4), 217–224.
45. Spence, M. & Essoussi, L. H. (2010). SME brand building and management: an exploratory study. *European Journal of Marketing*, 44(7/8), 1037–1054.
46. Statistični urad Republike Slovenije. (brez datuma). *Podatkovna baza SI-STAT*. Pridobljeno 15. marca 2019 iz <https://www.stat.si/skd>

PRILOGE

Priloga 1: Opomnik za poglobljeni intervju

SKLOP VPRAŠANJ O OBSTOJEČIH BLAGOVNIH ZNAMKAH NA TRGU COPAT

1. Vizualna identiteta (za vsako od izbranih blagovnih znamk)

- Kaj vam logotip blagovne znamke pove o identiteti blagovne znamke?

2. Podoba (za vsako od izbranih blagovnih znamk)

- Katere asociacije dobite na blagovno znamko? Na kaj najprej pomislite, ko slišite ime blagovne znamke?
- Če bi znamka bila žival, katera žival bi bila? Pri odgovoru razmišljajte o tem, kakšen karakter pripisujemo posameznim živalim. Na primer konju pripisujemo ponos, eleganco, trmo.
- Če bi morali znamko opisati kot osebo – kakšna oseba bi to bila? Tudi tukaj razmišljajte o karakterju, značaju in življenjskemu slogu.
- Ali znamko povezujete z določenim krajem, osebo, distribucijskim kanalom?
- Kakšna se vam zdi cena izdelkov posameznih blagovnih znamk? Je Visoka, nizka, ustrezna?
- Ocenite izgled izdelkov – obliko, barvo, vzorce, stil copat.
- Koga si predstavljate kot tipične uporabnike copat določene blagovne znamke?
- Do sedaj smo opisovali v večji meri funkcionalne lastnosti copat – torej izgled, kvaliteto, obliko. Ali mislite, da katera od naštetih znamk nudi tudi simbolične ali izkustvene koristi pri nakupu ali uporabi njihovih copat?
- Na podlagi katerega vira ste si ustvarili podobo? Na podlagi lastnih izkušenj, oglasnih sporočil, priporočil prijateljev in znancev, medijev ali na podlagi osebnih sklepanj in predvidevanj?
- Ali pri kateri od proučevanih znamk poznate podjetje, ki stoji za blagovno znamko? Če da – kako dojemanje podjetja vpliva na podobo blagovne znamke?

3. Zaznana kakovost (za vsako od izbranih blagovnih znamk)

- Kako ocenjujete kvaliteto copat posamezne znamke?
- Predstavljajte si, da izdelka ne morete videti v živo in ga otipati, preizkusiti. Kaj je za vas v tem primeru pokazatelj kakovosti izdelka in kakšno vlogo imajo pri tem cena, garancija in ime blagovne znamke?

4. Zvestoba

- Kakšna je bila vaša zadnja nakupna izkušnja pri nakupu copat?
- Bi ponovili nakup pri isti znamki? Zakaj Da/Ne?
- Koliko znamk primerjate (če sploh) pred nakupom?

- Ali ste zvesti določeni blagovni znamki?
- Ali bi znamko, s katero ste zadovoljni, priporočali drugim?
- Kakšni so razlogi za menjavo znamk?

6. Pozicioniranje

- Če bi morali poudariti eno prednost konkurentov – kaj bi ta bila? Torej kateri je ključni razlog za nakup?
- So proučevane znamke pozicionirane na podlagi konkretnih lastnosti, abstraktnih lastnosti, funkcionalnih koristi, izkustvenih ali simboličnih koristi?
- Vsakemu od spodnjih pridevnikov pripišite znamko, katero pridevnik najbolje opisuje. Posamezno znamko lahko omenite večkrat.

VPRAŠANJA ZA ANALIZO VEDENJA PORABNIKOV, NJIHOVIH INTERESOV IN PREFERENC

1. Vedenje porabnikov

- Ste že kdaj podarili copate? Kakšno darilo se vam zdijo copati?
- Ali copate kupujete sami? Kateri dejavniki odločanja so prisotni pred nakupom?
- Kje se informirate o znamki/izdelku?
- Kako poteka tipični nakupni proces – načrtno ali impulzivno?
- Ali lahko trdite, da za vas velja katera od spodnjih povezanosti z določeno znamko?
 1. Vedenjska zvestoba (Kako pogosto in v kakšnem obsegu porabnik opravlja nakupe?)
 2. Navezanost (Ali obstaja močna čustvena navezanost na znamko?)
 3. Občutek pripadnosti (Se porabnik čuti povezanega z ostalimi pripadniki znamke?)
 4. Vpletenost (So porabniki pripravljani v znamko vložiti čas, denar, energijo in druge vire in se povezovati z ostalimi pripadniki znamke?)

2. Interesi in preference

- Katere funkcionalne lastnosti copat se vam zdiijo najpomembnejše?
- Želite poleg funkcionalnih še kakšne druge koristi? (občutek pripadnosti, simbolični pomen)
- Kakšen način nakupa vam ustreza?
- Katera je najvišja sprejemljiva cena za hišne copate?
- Ali v zadnjem času opažate kakšne trende na področju hišnih copat? Ali podjetja sledijo tem trendom?
- Kaj je odločilnega pomena pri nakupu copat? Je tudi blagovna znamka dejavnik izbora izdelka?

Priloga 2: Prepis treh poglobljenih intervjujev

Poglobljeni intervju 1, 18. 4. 2019

Intervjuvanka živi v stanovanjskem bloku v predmestju Kranja, skupaj s svojima hčerkama, ki trenutno obiskujeta osnovno šolo. Ko sem stopila v njeno stanovanje sem se sezula, vendar sem od gostiteljice hitro dobila par copat, ki so bili iz blaga. Opazila sem, da ima shranjene v regalu, ki se nahaja na hodniku, takoj za vhodnimi vrati. Njenih hčerk v času intervjuja ni bilo doma, mi je pa zaupala, da doma vedno nosita hišne copate, tako kot ona. Priznala je, da nikoli ni poglobljeno razmišljala o copatih, kvečjemu je le primerjala različne proizvajalce pred nakupom, saj je zanjo pomembna tako cena kot kvaliteta. Kot pravi sama: »Copati niso tako nepomembni, da bi mi bilo vseeno kakšni so. Morajo biti kvalitetni in dolgo zdržati, zato sem za njih pripravljena odšteti nekoliko več.«

Po kratkem klepetu, sva se usedli za kuhinjsko mizo in pričeli z intervjujem.

SKLOP VPRAŠANJ O OBSTOJEČIH BLAGOVNIH ZNAMKAH NA TRGU COPAT

1. Vizualna identiteta (za vsako od izbranih blagovnih znamk)

- Kaj vam logotip blagovne znamke pove o identiteti blagovne znamke?

Pred odgovarjanjem sem respondentki na mobilnem telefonu pokazala logotip posamezne blagovne znamke.

ALENKA COPATI - nič

OBUTEV FAJFAR - to da gre za obutev, poudarek na otrocih

LOMM - to da gre za obutev, deluje nekoliko moško

BRODI - logo mi ne pove nič o tem za kaj gre

URSANINA - moderen logotip, drugačen, pove mi da so njihovi izdelki ženske in otroke

2. Podoba (za vsako od izbranih blagovnih znamk)

- Katere asociacije dobite na blagovno znamko? Na kaj najprej pomislite, ko slišite ime blagovne znamke?

ALENKA COPATI - otroštvo, luštna trgovinca, saj sem bila večkrat v njej

OBUTEV FAJFAR - spomnim se na otroštvo, saj smo jih kupovali, ko sem bila majhna

LOMM - da gre za natikače, spomnim se na drugačnost

BRODI - usnjeni copati, zaradi tega ker so bili med prvimi, ki so jih izdelovali

URSANINA - december, stojnice, metuljčki

- Če bi znamka bila žival, katera žival bi bila? Pri odgovoru razmišljajte o tem, kakšen karakter pripisujemo posameznim živalim. Na primer konju pripisujemo ponos, eleganco, trmo.

ALENKA COPATI - zebra, zaradi barv: siva, črna, bela

OBUTEV FAJFAR - krava zato, ker smo pri njih kupovali cokle, ki so bile narejene iz kravje kože

LOMM - kozorog, zaradi modre barve, hribov.. verjetno to povezujem z njihovo lokacijo

BRODI - pikapolonica, ker je pisana, živahna

URSANINA - stonoga, zaradi živahnih barv in logotipa, ki je dolg in raztegnjen

- Če bi morali znamko opisati kot osebo – kakšna oseba bi to bila? Tudi tukaj razmišljajte o karakterju, značaju in življenjskemu slogu.

ALENKA COPATI - prijazna in dobrodušna ženska, stara do 40 do 50 let, ne preveč ambiciozna, družinski človek

OBUTEV FAJFAR - starejši resen, gorenjski gospod, ki je zaprt vase, nedostopen, ne najbolj prijazen.

LOMM - moški, brez posebne domišljije, dolgočasen, samski, ne vlaga veliko energije v to kar počne, nikoli ne da od sebe svojega maksimuma

BRODI - ženska, stara od 35 do 40, s 3 otroki, vesela, barvita, preprosta, družinska, živi na podeželju

URSANINA - ženska, stara največ 30 let, živi v urbanem okolju, samska, že ne splošni ji znamke veliko pomenijo

- Ali znamko povezuje z določenim krajem, osebo, distribucijskim kanalom?

LOMM - povezujem jih z Gorenjsko ter fizično prodajalno

BRODI - povezujem jih s Tržičem, stojnicami in spletno prodajo

URSANINA - povezujem jo s stojnicami in z Ljubljano

OBUTEV FAJFAR - povezujem z njihovo domačo prodajalno, kjer sem nekajkrat bila

ALENKA COPATI - povezujem s fizično trgovino

- Kakšna se vam zdi cena izdelkov posameznih blagovnih znamk? Je Visoka, nizka, ustrezna?

LOMM - meni se zdijo kar dragi

BRODI - normalna cena

URSANINA - dragi

OBUTEV FAJFAR - ustrezna cena

ALENKA COPATI - malenkost so dragi, ampak tudi kvalitetni

- Ocenite izgled izdelkov – obliko, barvo, vzorce, stil copat

LOMM - precej posebni, s trdim podplatom, trpežni, kvalitetno narejeni, meni osebno niso všeč

BRODI - meni so všeč pisane barve in njihovi svetleči copati ter copati s črtastimi vzorci, izgleda, kot da so dobro zašiti

URSANINA - so zelo pisani, lepih barv, lepe oblike, ki je malo drugačna od ostalih, copati imajo lepe detajle, in dobre barvne kombinacije

OBUTEV FAJFAR - natančno narejeni, trpežni, bolj živahni kot recimo Alenkini, imajo pa klasične modele

ALENKA COPATI - mehki, udobni, dolgočasne umirjene barve, trpežni

- Koga si predstavljate kot tipične uporabnike copat določene blagovne znamke?

LOMM - moški srednjih let, športniki, iz višjega in srednjega sloja, udobje in trpežnost sta jim zelo pomembna, radi so zunaj, ukvarjajo s športom, vidim jih kot ljudi ki kampirajo in jim je več sobivanje z naravo

BRODI - višji razred, predvsem mlade družine, ki jim je pomemben izgled in so jim že na splošno všeč barviti izdelki

URSANINA - mlade ženske brez otrok, višji razred, pomembna jim je barva in 'brand', mnenje okolice se jim zdi pomembno.

FAJFAR - upokojeanci, z dobro pokojnino, bivajo na podeželju in živijo v hiši, povprečni ljudje

ALENKA - ženske srednjih let, družine, mladih ljudi ne vidim kot kupce, srednji razred, pomembna jim je trajnost, ne zgled in da so topli, predstavljam si, da živijo v ali v mestu ali na podeželju.

- Do sedaj smo opisovali v večji meri funkcionalne lastnosti copat – torej izgled, kvaliteto, obliko itd. Ali mislite, da katera od naštetih znamk nudi tudi simbolične ali izkustvene koristi pri nakupu ali uporabi njihovih copat?

Mislím, da je pri vseh neka dodana vrednost in simboličnost v tem, da gre za slovenske izdelke, vendar nihče od proizvajalcev tega ne poudarja. Zdi se mi, da edino Brodi izpostavlja to, da so iz Tržiča in da gre za lokalne izdelke. Urganina pa nekako poudarja okoljski vidik.

- Na podlagi katerega vira ste si ustvarili podobo? Na podlagi lastnih izkušenj, oglasnih sporočil, priporočil prijateljev in znancev, medijev ali na podlagi osebnih sklepanj in predvidevanj?

Največ verjetno na podlagi vtisa, ki sem ga dobila ob obisku fizičnih trgovin, veliko vlogo imajo tudi priporočila znancev, ker jim verjamem, ostale informacije pa dobim na Facebooku in na splošno na internetu.

- Ali pri kateri od proučevanih znamk poznate podjetje, ki stoji za blagovno znamko? Če da – kako dojetanje podjetja vpliva na podobo blagovne znamke?

Ne, nikjer ne poznam proizvajalca osebno. Definitivno pa to zelo vpliva na podobo znamke. Največ šteje trud, ki ga posameznik vlaga v svoje izdelke in na splošno v znamko.

3. Zaznana kakovost (za vsako od izbranih blagovnih znamk)

- Kako ocenjujete kvaliteto copat posamezne znamke?

LOMM - odlična kvaliteta in trpežnost

BRODI - kar dobra kvaliteta, so lepi ampak ne dajejo občutka topline

URSANINA - srednja kvaliteta – drsijo, zaradi materiala niso trpežni, samo izgled je super

FAJFAR - odlična kvaliteta in trpežnost

ALENKA - dobra kvaliteta, moti me edino drsenje podplatov

- Predstavljajte si, da izdelka ne morete videti v živo in ga otipati, preizkusiti. Kaj je za vas v tem primeru pokazatelj kakovosti izdelka in kakšno vlogo imajo pri tem cena, garancija in ime blagovne znamke?

Meni je zelo pomembno, kako so zašiti in kako trpežni izgledajo. Važno je tudi, da je podplat iz takega materiala, da copat ne drsi. Je pa res, da velikokrat sodim tudi na podlagi cene, sama blagovna znamka pa mislim, da ne vpliva na zaznavanje kakovosti.

4. Zvestoba

- Kakšna je bila vaša zadnja nakupna izkušnja pri nakupu copat?

Nazadnje sem copate kupovala pri Brodiju na stojnici, želela sem točno take kot pri prejšnjem nakupu. Ker takega modela trenutno niso prodajali, so bili pripravljene narediti dva para samo zame. To mi je bilo zelo všeč.

- Bi ponovili nakup pri isti znamki? Zakaj Da/Ne?

Bi ga ponovila zaradi pozitivnega odnosa do strank, res so se potrudili pri izpolnjevanju želj, poleg tega pa so bili dovolj strokovni

- Koliko znamk primerjate (če sploh) pred nakupom?

Pred nakupom imam nekako že izbrano znamko, ki jo bom kupila, tako da več znamk ne primerjam. Informacije nekako podzavestno izbiram daljše obdobje, in ko potrebujem copate že točno vem, katere bom izbrala.

- Ali ste zvesti določeni blagovni znamki?

V bistvu ne, če sem zadovoljna je večja verjetnost da bom nakup ponovila, vendar znamko velikokrat zamenjam tudi zaradi priložnosti in zato, ker si zaželim nekaj drugačnega.

- Ali bi znamko, s katero ste zadovoljni priporočali drugim?

Da. Bi jo priporočala.

- Kakšni so razlogi za menjavo znamk?

Kot sem rekla, običajno priložnost nakupa ali želja, da preizkusim kaj novega.

6. Pozicioniranje

- Če bi morali poudariti eno prednost konkurentov – kaj bi ta bila? Torej kateri je ključni razlog za nakup?

ALENKA - to, da so copati res topli.

FAJFAR - trpežnost

LOMM - funkcionalnost, to da jih lahko uporabljaš udi zunaj

BRODI - izgled: barvitost

URSANINA - izgled: drugačnost (barvitost in oblika)

- So proučevane znamke pozicionirane na podlagi konkretnih lastnosti, abstraktnih lastnosti, funkcionalnih koristi, izkustvenih ali simboličnih koristi? Dodatno respondentki še enkrat razložim, kaj predstavljajo posamezne lastnosti in koristi.

Vsi so pozicionirani na podlagi konkretnih in abstraktnih lastnosti, edino Brodi izpostavlja, da so njihovi copati slovenski izdelek, torej jim pripisuje simbolično korist.

- Vsakemu od spodnjih pridevnikov pripišite znamko, katero pridevnik najbolj opisuje. Posamezno znamko lahko omenite večkrat.

Družabnost - Brodi

Fleksibilnost - Lomm

Inovativnost - Ursanina

Iznajdljivost – Brodi

Kreativnost - Ursanina

Natančnost - Brodi

Odgovornost - Fajfar

Perfekcionizem - Brodi

Predanost - Alenka

Prijaznost - Alenka

Prilagodljivost - Brodi

Proaktivnost - Lomm

Zanesljivost - Fajfar

VPRAŠANJA ZA ANALIZO VEDENJA PORABNIKOV, NJIHOVIH INTERESOV IN PREFERENC

1. Vedenje porabnikov

- Ste že kdaj podarili copate? Kakšno darilo se vam zdijo copati?

Copati se mi zdijo super darilo, vsak jih potrebuje, poleg tega pa gre še za ročno izdelan slovenski proizvod.

- Ali copate kupujete sami? Kateri dejavniki odločanja so prisotni pred nakupom?

Kupujem jih sama – zase in za druge. Nakup copat načrtujem, pred tem pa imam običajno že v glavi določeno blagovno znamko, ki mi je všeč. Odločam se na podlagi svojih informacij, v veliki meri tudi na podlagi priporočil, gledam pa trpežnost, funkcionalnost in

izgled copat. Veliko vlogo pri nakupu igra tudi dostopnost in priročnost nakupa blagovne znamke.

- Kje se informirate o znamki/izdelku?

Predvsem na podlagi priporočil, potem pa še sama preverim ponudbo na Facebooku ali spletu.

- Kako poteka tipični nakupni proces – načrtno ali impulzivno?

V 90% primerov poteka načrtno.

- Ali lahko trdite, da za vas velja katera od spodnjih povezanosti z določeno znamko?

1. Vedenjska zvestoba (Kako pogosto in v kakšnem obsegu porabnik opravlja nakupe?)
2. Navezanost (Ali obstaja močna čustvena navezanost na znamko?)
3. Občutek pripadnosti (Se porabnik čuti povezanega z ostalimi pripadniki znamke?)
4. Vpletenost (So porabniki pripravljene v znamko vložiti čas, denar, energijo in druge vire in se povezovati z ostalimi pripadniki znamke?)

Mislim, da zame najbolj velja vedenjska zvestoba, pa še to relativno kratek čas. Nobena znamka me ni še tako prevzela, da bi se na njo navezala ali želela povezovati z drugimi uporabniki.

2. Interesi in preference

- Katere funkcionalne lastnosti copat se vam zdijo najpomembnejše?

Obstojnost, udobje in cena.

- Želite poleg funkcionalnih še kakšne druge koristi? (občutek pripadnosti, simbolični pomen)

Ne, zame je pomembna samo funkcionalnost.

- Kakšen način nakupa vam ustreza?

Fizično mi najbolj ustreza, da izdelek vidim še v živo, bi pa kupila tudi prek spleta.

- Katera je najvišja sprejemljiva cena za hišne copate?

30–40 €.

- Ali v zadnjem času opazate kakšne trende na področju hišnih copat? Ali podjetja sledijo tem trendom?

Pojavljajo se novi materiali. Zdi se mi, da ljudje na splošno več kupujejo slovenske izdelke in so za njih tudi pripravljeni plačati več.

- Kaj je odločilnega pomena pri nakupu copat? Je tudi blagovna znamka dejavnik izbora izdelka?

Blagovna znamka definitivno vpliva na izbiro copat, ni pa glavna stvar. Najprej mi morajo biti copati všeč.

Poglobljeni intervju 2, 15. 4. 2019

Respondentka živi v študentskem domu v Ljubljani v apartmajskih sobah, kar pomeni, da ima v domu zasebno sobo, s še 3 puncami pa si deli skupno kopalnico in kuhinjo. Kuhinja je hkrati tudi prostor za druženje. Ko vstopim v njeno bivališče najprej zagledam dnevni prostor s kuhinjo, nato pa mi razkaže še svojo sobo, kjer je takoj ob vhodu postavljen majhen regal za čevlje. Razloži mi, da se s sostanovalkami po navadi družijo v skupnem prostoru, kamor pogosto dobivajo tudi obiske. Stanovalke se sezujejo takoj ob prihodu v stanovanje, vendar zaradi pomanjkanja prostora v osrednji sobi, čevlje in copate odlagajo v svoji sobi. Obiskovalci, ki pridejo iz istega doma, pridejo k njim že tako v copatih, od ostalih pa ne zahtevajo sezuvanja, saj nimajo rezervnih copat za goste, kar lahko pripišemo tudi prostorski stiski. Ponudi mi čaj, nato pa se usedeva za kuhinjsko mizo in začneva z intervjujem. Takoj ob pričetku opazim, da ima o posameznih znamkah zelo izdelano predstavo in mnenje o njihovih izdelkih in podobi saj jo že na splošno zanimajo izdelki domače obrti.

SKLOP VPRAŠANJ O OBSTOJEČIH BLAGOVNIH ZNAMKAH NA TRGU COPAT

1. Vizualna identiteta (za vsako od izbranih blagovnih znamk)

- Kaj vam logotip blagovne znamke pove o identiteti blagovne znamke?

Pred odgovarjanjem sem respondentki na mobilnem telefonu pokazala logotip posamezne blagovne znamke.

VUČKO – pove mi, da gre za copate

BRODI – nekaj pisanega

MADE BY BEARS – naravno

ALENKA DESIGN - nič

URSANINA – šivani izdelki

2. Podoba (za vsako od izbranih blagovnih znamk)

- Katere asociacije dobite na blagovno znamko? Na kaj najprej pomislite, ko slišite ime blagovne znamke?

VUČKO – maskota olimpijskih iger v Jugoslaviji, otroško

BRODI – pikapolonica, pisani izdelki

MADE BY BEARS – medvedi, nekaj divjega, prvinskega

ALENKA DESIGN – avtorica, tradicija - dolgo na sceni ker je ime znamke osebno ime

URSANINA – lušno, kičasto, pisano, barvito

- Če bi znamka bila žival, katera žival bi bila? Pri odgovoru razmišljajte o tem, kakšen karakter pripisujemo posameznim živalim. Na primer konju pripisujemo ponos, eleganco, trmo.

VUČKO – volk, maskota

BRODI – pikapolonica

MADE BY BEARS – medved

ALENKA DESIGN – ovčka, zaradi krznenih copat

URSANINA – metulj, ker je pisan, kičast, ima odbite barvne kombinacije

- Če bi morali znamko opisati kot osebo – kakšna oseba bi to bila? Tudi tukaj razmišljajte o karakterju, značaju in življenjskemu slogu.

VUČKO – moški, samozavesten, alfa samec, ve kaj more narediti za prodajo, sposoben pa je iti preko trnja do zvezd, torej za uspeh narediti marsikaj

BRODI – preprost moški, resen, podkovan v svoji stroki, izkušen, verodostojen, ambiciozen, tradicionalist

MADE BY BEARS – mestna ženska, 'pod pretvezo' išče stik z naravo vendar v resnici le sledi trendu naravnih izdelkov, koristolovka

ALENKA DESIGN – ženska, resna oseba, ki ve kaj prodaja, izkušena, ve kako zadovoljiti stranke, situacijo zna obrniti sebi v prid, ne bi šla na kavo z njo, ker ne deluje zanimiva

URSANINA – energična, pozitivna, zagnana, prijetna, znosno vsiljiva, oblečena v barviti kombinaciji, organizirana, verodostojna, ustvarjalna oseba

- Ali znamko povezuje z določenim krajem, osebo, distribucijskim kanalom?

VUČKO – povezujem jih s štanti

BRODI – njih povezujem s Tržičem, šuštersko nedeljo, ker so tam vedno prisotni

MADE BY BEARS – ne povezujem jih z ničemer

ALENKA DESIGN – povezujem jo s trgovino v City centru v Ljubljani, prav tako s štantom na šušterski nedelji v Tržiču

URSANINA – povezujem jo s Facebookom, kjer videvam veliko njihovih oglasov

- Kakšna se vam zdi cena izdelkov posameznih blagovnih znamk? Je Visoka, nizka, ustrežna?

VUČKO – ok cena

BRODI – malo dražji copati

MADE BY BEARS – dragi

ALENKA DESIGN – nekoliko dražji

URSANINA – ok cena

- Ocenite izgled izdelkov – obliko, barvo, vzorce, stil copat

VUČKO – velik asortima, klasični, ne izstopajo

BRODI – izstopajo, barviti, simpatični, imajo in pisane in umirjene modele

MADE BY BEARS – izstopajo po izgledu, izgledajo stilsko nedovršeni zaradi oblike, moti me špica na sprednji strani copata

ALENKA DESIGN – klasika, krzneni so lepi, ima širok barvni spekter

URSANINA – lepi copati, vseč so mi dekorativne priponke na sprednji strani, ima žive in umirjene barve, širok spekter izdelkov, malo kičast ampak simpatičen stil

- Koga si predstavljate kot tipične uporabnike copat določene blagovne znamke?

VUČKO – starejši gospod, malo pred pokojem, veliko mu pomeni udobje, nima rad pisanih barv, copati so mu postranska stvar, je pa kot človek brez globine, umirjen, z dolgotrajnim

BRODI – ženska stara med 30 in 35 let, ima športno elegantni stil, copati jo pomladijo, poživijo njen stil, rada izstopa, vendar ne preveč, ceni kvaliteto in lokalne izdelke

MADE BY BEARS – mlada Ljubljankica, ki fura zadnjo modo, rada izstopa, dela v pisarni, uporablja 'brendirane' izdelke

ALENKA DESIGN – vzgojiteljica, ima rada žvali, pragmatična, rada ima kvaliteto, dolgočasna oseba, predvidljiva, ne mara presenečenj, ne izstopa rada, ne mara da jo zebe v noge

URSANINA – vzgojiteljica, živahna, rada izstopa, ima raznoliko službo in življenje, je vedno v akciji, rada je urejena

- Do sedaj smo opisovali v večji meri funkcionalne lastnosti copat – torej izgled, kvaliteto, obliko itd. Ali mislite, da katera od naštetih znamk nudi tudi simbolične ali izkustvene koristi pri nakupu ali uporabi njihovih copat? Dodatno respondentki še razložim, kaj so simbolične ali izkustvene koristi in ji naštejemo nekaj primerov le-teh, da si lažje predstavlja, kaj odgovor od nje zahteva.

VUČKO, ALENKA – nudijo samo funkcionalne koristi

MADE BY BEARS - bi radi imeli simbolično korist, ampak je zame nimajo

BRODI – lokalni izdelki – to je zame simbolična korist. Uporabljajo naravne materiale, imajo svojo zgodbo, tradicijo in izkušnje. Izdelki imajo slovenski izvor. Znamka ima neko težo zaradi tradicije, kar je zame celo bolj važno od funkcionalnosti. Tako ali tako ne bi bili poznani, če bi izdelki bili slabe kvalitete.

URSANINA – njihova korist je pa predvsem to da, če jih uporabljaš, potem slediš trendom in dobro izgledaš tudi doma

- Na podlagi katerega vira ste si ustvarili podobo? Na podlagi lastnih izkušenj, oglasnih sporočil, priporočil prijateljev in znancev, medijev ali na podlagi osebnih sklepanj in predvidevanj?

Na podlagi lastnih izkušenj – veliko teh znamk sem videla na dogodku Šušarska nedelja v Trziču, kjer sem obiskala njihove štante, kdaj opazim tudi copate na stojnicah v trgovskih centrih, mnenje si pa ustvarim tudi na podlagi Facebook oglasov

- Ali pri kateri od proučevanih znamk poznate podjetje, ki stoji za blagovno znamko? Če da – kako dojemanje podjetja vpliva na podobo blagovne znamke?

Ne, osebno ne poznam nikogar od teh. Menim pa, da dojemanje posameznika zelo vpliva na podobo znamke – v največji meri to, da vidiš da se posameznik res trudi, da ima rad svojo stroko, da gara za uspeh. Če vidim to, potem z veseljem podprem proizvajalca.

3. Zaznana kakovost (za vsako od izbranih blagovnih znamk)

- Kako ocenjujete kvaliteto copat posamezne znamke?

VUČKO – kvalitetni, dobri copati

BRODI – vrhunski, videla sem jih v živo

MADE BY BEARS – kvalitetni

ALENKA DESIGN – dobra kvaliteta

URSANINA – dobra kvaliteta

- Predstavljajte si, da izdelka ne morete videti v živo in ga otipati, preizkusiti. Kaj je za vas v tem primeru pokazatelj kakovosti izdelka in kakšno vlogo imajo pri tem cena, garancija in ime blagovne znamke?

Velik pokazatelj kakovosti je trajnost izdelka, ki pa je na žalost ne moreš vnaprej preizkusiti, cena pa ne odraža nujno kakovosti, v zadnjem času sem postala bolj pozorna na to, da ne nasedam več samo ceni in znamki.

4. Zvestoba

- Kakšna je bila vaša zadnja nakupna izkušnja pri nakupu copat?

Ogledovala sem si copate na stojnici v trgovskem centru. Prodajalec je nevsiljivo pristopil do mene in mi odgovoril na vprašanja. Veliko mi je pomenilo to, da je deloval verodostojno, vedel je o čem govori in videlo se je da pozna materiale in izdelavo. Ta strokovna pomoč se mi je zdela pomembna, čeprav je šlo le za copate.

- Bi ponovili nakup pri isti znamki? Zakaj Da/Ne?

Bi. Predvsem je odvisno kaj mi bo bolj pri roki, ko bom zopet kupovala copate in če bom pred tem imela kakšne že 'ogledane'. Velikokrat vidim zanimive copate, vendar jih kupim šele potem, ko jih res potrebujem.

- Koliko znamk primerjate (če sploh) pred nakupom?

Pogledam več znamk, tisi izdelek, ki mi je res všeč pa raje kupim v fizični trgovini, da ga pred tem še preizkusim. Vendar pa bi copate kupila tudi na spletu, če bi me prepričali.

- Ali ste zvesti določeni blagovni znamki?

Načeloma ja, vendar te lahko nova premami. Sicer težko, saj bi morali biti copati res drugačni – po izgledu ali vsebinsko – torej imeti bi morali res neko dobro zgodbo.

- Ali bi znamko, s katero ste zadovoljni priporočali drugim?

Če bi bili copati res res dobri, bi jo. Najbližjim.

- Kakšni so razlogi za menjavo znamk?

Po navadi to, da me premami kakšna druga. Slabih izkušenj z izdelki zaenkrat še nisem imela, saj jih pred nakupom res dobro preučim.

6. Pozicioniranje

- Če bi morali poudariti eno prednost konkurentov – kaj bi ta bila? Torej kateri je ključni razlog za nakup?

VUČKO – širok izbor izdelkov

BRODI – zgodba – lokalni izdelek

MADE BY BEARS – ročno delo

ALENKA DESIGN – kvaliteta

URSANINA – energija in barvitost

- So proučevane znamke pozicionirane na podlagi konkretnih lastnosti, abstraktnih lastnosti, funkcionalnih koristi, izkustvenih ali simboličnih koristi? Dodatno respondentki še enkrat razložim, kaj predstavljajo posamezne lastnosti in koristi.

Vsi razen Brodija so pozicionirani na podlagi abstraktnih lastnosti. Brodi pa poudarja svojo tradicijo in zgodbo, kar jim da dodano vrednost.

- Vsakemu od spodnjih pridevnikov pripišite znamko, katero pridevnik najbolje opisuje. Posamezno znamko lahko omenite večkrat.

Družabnost - Ursanina

Fleksibilnost - Brodi

Inovativnost – Made by Bears

Iznajdljivost - Ursanina

Kreativnost - Brodi

Natančnost - Brodi

Odgovornost - Brodi

Perfekcionizem - Brodi

Predanost - Brodi

Prijaznost - Ursanina

Prilagodljivost - Brodi

Proaktivnost - Brodi

Zanesljivost - Vučko

VPRAŠANJA ZA ANALIZO VEDENJA PORABNIKOV, NJIHOVIH INTERESOV IN PREFERENC

1. Vedenje porabnikov

- Ste že kdaj podarili copate? Kakšno darilo se vam zdijo copati?

Da, seveda. Zdi se mi zelo uporabno darilo, tudi vrednost je takšna, za kakršno si po navadi kupujemo darila.

- Ali copate kupujete sami? Kateri dejavniki odločanja so prisotni pred nakupom?

Copate kupujem sama. Pred nakupom pa se odločam na podlagi kombinacije veliko dejavnikov: videza, udobja, proizvajalca, priročnosti nakupa..

- Kje se informirate o znamki/izdelku?

Povsod – na spletu, osebno na stojnicah, v fizičnih trgovinah

- Kako poteka tipični nakupni proces – načrtno ali impulzivno?

Ne impulzivno. Najprej mora obstajati potreba, noto se informiram o izdelku in na koncu kupim.

- Ali lahko trdite, da za vas velja katera od spodnjih povezanosti z določeno znamko?

1. Vedenjska zvestoba (Kako pogosto in v kakšnem obsegu porabnik opravlja nakupe?)
2. Navezanost (Ali obstaja močna čustvena navezanost na znamko?)
3. Občutek pripadnosti (Se porabnik čuti povezanega z ostalimi pripadniki znamke?)
4. Vpletenost (So porabniki pripravljene v znamko vložiti čas, denar, energijo in druge vire in se povezovati z ostalimi pripadniki znamke?)

Zase težko rečem, da sem na kakršen koli način sploh zvesta določeni blagovni znamki, saj jih pogosto menjam. V kolikor pa bi razvila katero od naštetih tipov zvestobe, pa mislim, da bi to bila navezanost – saj bi se zvestoba do znamke verjetno razvila prav zaradi tega

2. Interesi in preference

- Katere funkcionalne lastnosti copat se vam zdijo najpomembnejše?

To, da so topli, udobni in da ne drsijo.

- Želite poleg funkcionalnih še kakšne druge koristi? (občutek pripadnosti, simbolični pomen)

Da. V izdelkih iščem zgodbo, ki jim dajo neko globino, poseben pomen, zaradi česar izdelke še bolj cenim.

- Kakšen način nakupa vam ustreza?

Nakup v fizični trgovini ali na stojnici, lahko pa tudi na internetu

- Katera je najvišja sprejemljiva cena za hišne copate?

40 €.

- Ali v zadnjem času opazate kakšne trende na področju hišnih copat? Ali podjetja sledijo tem trendom?

Filc je vedno bolj popularen, na pomenu dobivajo ročna dela in lokalni izdelki malih proizvajalcev.

- Kaj je odločilnega pomena pri nakupu copat? Je tudi blagovna znamka dejavnik izbora izdelka?

V veliki meri na nakup vpliva zgodba za izdelkom, čeprav mora biti copat tudi lep in funkcionalen.

Poglobljeni intervju 3, 25. 4. 2019

Respondentko sem obiskala v hiši, kjer živi s svojim staršema in bratom. Živijo na vasi in dajejo vtis zelo razgledane družine. Ob vhodnih vratih hiše imajo regal, kjer so pospravljeni copati za goste, sami pa jih ob odhodu iz hiše odlagajo na preprogo ob vratih. Doma uporabljajo copate iz blaga, filca in usnja, obiskovalcem pa ponudijo copate iz blaga, ker jih je lažje oprati. Respondentka mi pove, da se včasih obiskovalci ob prihodu v hišo niso sezuvali, ker je bila v njihovih krajih takšna navada, zato ji je bilo neprijetno tudi ponuditi copate gostom. V zadnjih letih, se je stanje nekoliko spremenilo in sedaj ponudi copate vsakemu gostu, vendar pravi, da nekateri starejši reagirajo užaljeno. Pred začetkom intervjuja sem srečala tudi njene domače. Vsi so bili vsi obuti v kvalitetne copate, omenili so, da jim udobje in toplina copat pomenijo veliko – nenazadnje v copatih preživijo kar nekaj časa dnevno.

SKLOP VPRAŠANJ O OBSTOJEČIH BLAGOVNIH ZNAMKAH NA TRGU COPAT

1. Vizualna identiteta (za vsako od izbranih blagovnih znamk)

- Kaj vam logotip blagovne znamke pove o identiteti blagovne znamke?

Pred odgovarjanjem sem respondentki na mobilnem telefonu pokazala logotip posamezne blagovne znamke.

SITAR – logotip mi ne pove nič, deluje malo otroški

COPATI VAVPETIČ – pove mi to, da gre za copate

MADE BY BEARS – pomislim na naravo, torej so nekako povezani z njo

BRODI – po vem mi da gre za copate, pomislim na igrivost, barvitost

OBUTEV FAJFAR – ne pove mi nič

2. Podoba (za vsako od izbranih blagovnih znamk)

- Katere asociacije dobite na blagovno znamko? Na kaj najprej pomislite, ko slišite ime blagovne znamke?

SITAR – starinsko, vendar kvalitetno

COPATI VAVPETIČ – otroški copati

MADE BY BEARS – elegantnost, preprostost

BRODI – kričeče in ceneno

OBUTEV FAJFAR – kričeče in drago

- Če bi znamka bila žival, katera žival bi bila? Pri odgovoru razmišljajte o tem, kakšen karakter pripisujemo posameznim živalim. Na primer konju pripisujemo ponos, eleganco, trmo.

SITAR – veriverica, ker je drobna žival, taka starinska, slovenska

COPATI VAVPETIČ – konj, zaradi ponosa in hkrati domačnosti

MADE BY BEARS – slon, ker je inteligentna in prijazna žival

BRODI – pav, ker kliče pozornost in je kričečih barv

OBUTEV FAJFAR – želva, ker ne izstopa, ni nič posebnega

- Če bi morali znamko opisati kot osebo – kakšna oseba bi to bila? Tudi tukaj razmišljajte o karakterju, značaju in življenjskemu slogu.

SITAR – predstavljam si starejšo osebo, nekoga, ki je tradicionalist, malo starokopiten, a zanesljiva oseba

COPATI VAVPETIČ – malenkost tradicionalistična oseba, umirjena, občasno tudi inovativna, ker ne mara rutine

MADE BY BEARS – prefinjena, sofisticirana oseba z dobrim okusom za stil, vseč ji je preprostost

BRODI – oseba, ki rada izstopa, zgovorna, glasna, družabna

OBUTEV FAJFAR – umirjena, tiha, neopazna oseba, brez posebnega stila, sledi trendom

- Ali znamko povezujete z določenim krajem, osebo, distribucijskim kanalom?

SITAR – povezujem jih s Kamnikom, od koder prihajajo

COPATI VAVPETIČ – ne povezujem z ničemer

MADE BY BEARS – povezujem jih s tujino, kjer mislim, da se nahaja njihov trg

BRODI – ne povezujem z ničemer

OBUTEV FAJFAR – ne povezujem z ničemer

- Kakšna se vam zdi cena izdelkov posameznih blagovnih znamk? Je Visoka, nizka, ustrežna?

SITAR – zmerna cena

COPATI VAVPETIČ – zmerna cena

MADE BY BEARS – zmerna cena

BRODI – visoka cena

OBUTEV FAJFAR – zmerna cena

- Ocenite izgled izdelkov – obliko, barvo, vzorce, stil copat

SITAR – starinski izgled

COPATI VAVPETIČ – lep izgled, dobre barvne kombinacije in tudi lepi klasični modeli

MADE BY BEARS – elegantni, minimalistični

BRODI – barviti, že kar preveč, meni so malo kičasti

OBUTEV FAJFAR – nič posebnega, navadni copati

- Koga si predstavljate kot tipične uporabnike copat določene blagovne znamke?

SITAR – predstavljam si starejšo osebo, upokojenko, ki copate kupi zase in za svoje vnuke, mislim, da ima Sitar svojo bazo zvestih kupcev

COPATI VAVPETIČ – starejše gospe, ki prisegaj na kvaliteto in niso navdušene nad preizkušanjem novih stvari, druga skupina tipičnih uporabnic pa so mamice, ki kupujejo otroške copate za šolo ali vrtec

MADE BY BEARS – mestne ženske stare od 25 do 40 let, z višjimi prihodki, imajo eleganten stil tudi, ko so doma

BRODI – družine in ženske stare okrog 40 let, mestni ali podeželski ljudje, taki, ki imajo radi živahne barve in usnje

OBUTEV FAJFAR – zelo različni profili ljudi, ne morem se osredotočiti na enega

- Do sedaj smo opisovali v večji meri funkcionalne lastnosti copat – torej izgled, kvaliteto, obliko itd. Ali mislite, da katera od naštetih znamk nudi tudi simbolične ali izkustvene koristi pri nakupu ali uporabi njihovih copat? Dodatno respondentki še razložim, kaj so simbolične ali izkustvene koristi in ji naštejemo nekaj primerov le-teh, da si lažje predstavlja, kaj odgovor od nje zahteva.

Mislím, da nobena od teh znamk ne postavlja drugih koristi v ospredje, samo funkcionalne.

- Na podlagi katerega vira ste si ustvarili podobo? Na podlagi lastnih izkušenj, oglasnih sporočil, priporočil prijateljev in znancev, medijev ali na podlagi osebnih sklepanj in predvidevanj?

Moj primarni vir so priporočila drugih, občasno pa vidim tudi kaj na Instagramu in grem potem pogledat na spletno stran.

- Ali pri kateri od proučevanih znamk poznate podjetje, ki stoji za blagovno znamko? Če da – kako dojemanje podjetja vpliva na podobo blagovne znamke?

Podjetij ne poznam, mislim pa, da zaznavanje podjetja ali posameznika zelo vpliva na podobo znamke.

3. Zaznana kakovost (za vsako od izbranih blagovnih znamk)

- Kako ocenjujete kvaliteto copat posamezne znamke?

SITAR – zelo dobra kvaliteta

COPATI VAVPETIČ – zelo dobra kvaliteta

MADE BY BEARS – zelo dobra kvaliteta, edino o vzdržljivosti dvomim

BRODI – solidna kvaliteta, delajo preveč masovno, da bi bila odlična

OBUTEV FAJFAR – solidna kvaliteta, delujejo mi malo površni

- Predstavlajte si, da izdelka ne morete videti v živo in ga otipati, preizkusiti. Kaj je za vas v tem primeru pokazatelj kakovosti izdelka in kakšno vlogo imajo pri tem cena, garancija in ime blagovne znamke?

Jaz copat ne ocenjujem po ceni, ima pa velik vpliv blagovna znamka, ki je nekakšno jamstvo za kakovost.

4. Zvestoba

- Kakšna je bila vaša zadnja nakupna izkušnja pri nakupu copat?

Nazadnje sem copate kupila na stojnici. Že pred prihodom sem si zamislila kakšne si želim. Ker so imeli veliko izbiro modelov, sem jih tudi z lahkoto izbrala, sem se pa odločala brez pomoči prodajalke, ker mislim, da lahko copate sama ocenim na podlagi tega kar vidim.

- Bi ponovili nakup pri isti znamki? Zakaj Da/Ne?

Bi ponovila, ker sem bila zadovoljna. Ne morem pa zagotovo reči, da bom naslednjič kupila isto blagovno znamko. Definitivno pa ima ta blagovna znamka pred drugimi sedaj boljšo podobo v mojih očeh.

- Koliko znamk primerjate (če sploh) pred nakupom?

Pogledam več znamk, tisi izdelek, ki mi je res všeč pa raje kupim v fizični trgovini, da ga pred tem še preizkusim. Vendar pa bi copate kupila tudi na spletu, če bi me prepričali.

- Ali ste zvesti določeni blagovni znamki?

Ne, nisem zvesta, se je pa že zgodilo, da sem dvakrat zaporedoma kupila copate istega proizvajalca, ker sem bila z nakupom zadovoljna. Včasih jih kupim tudi najprej zase, če sem zadovoljna z njimi, pa jih kupim še za družinske člane.

- Ali bi znamko, s katero ste zadovoljni priporočali drugim?

Verjetno da ne, kar to nikoli ne tema pogovora.

- Kakšni so razlogi za menjavo znamk?

Priročnost nakupa, ali pa želja po tem da poskusim nekaj novega.

6. Pozicioniranje

- Če bi morali poudariti eno prednost konkurentov – kaj bi ta bila? Torej kateri je ključni razlog za nakup?

SITAR – kvaliteta

COPATI VAVPETIČ – dobra cena za to kvaliteto

MADE BY BEARS – to, da so narejeni v Sloveniji

BRODI – barvit stil

OBUTEV FAJFAR – cena

- So proučevane znamke pozicionirane na podlagi konkretnih lastnosti, abstraktnih lastnosti, funkcionalnih koristi, izkustvenih ali simboličnih koristi? Dodatno respondentki še enkrat razložim, kaj predstavljajo posamezne lastnosti in koristi.

Made by Bears in Sitar se pozicionirata tudi na podlagi tega, da so copati narejeni v Sloveniji, ostali pa poudarjajo funkcionalne in abstraktne lastnosti ter ceno.

- Vsakemu od spodnjih pridevnikov pripišite znamko, katero pridevnik najbolj opisuje. Posamezno znamko lahko omenite večkrat.

Družabnost - Brodi

Fleksibilnost - Made by Bears

Inovativnost – Made by Bears

Iznajdljivost – Copati Vavpetič

Kreativnost - Copati Vavpetič

Natančnost - Copati Vavpetič

Odgovornost - Made by Bears

Perfekcionizem - Copati Vavpetič

Predanost - Sitar

Prijaznost - Copati Vavpetič

Prilagodljivost - Sitar

Proaktivnost - Made by Bears

Zanesljivost - Copati Vavpetič

VPRAŠANJA ZA ANALIZO VEDENJA PORABNIKOV, NJIHOVIH INTERESOV IN PREFERENC

1. Vedenje porabnikov

- Ste že kdaj podarili copate? Kakšno darilo se vam zdi copati?

Zdijo se mi dobro darilo, vendar jih nisem sama še nikoli podarila.

- Ali copate kupujete sami? Kateri dejavniki odločanja so prisotni pred nakupom?

Ja, kupujem jih sama. Najbolj pomembno je, kako se v njih počutim, zato je dobro, da jih preizkusim na nogi. Pomembno je tudi na imajo nepremočljiv podplat in da niso predragi.

- Kje se informirate o znamki/izdelku?

Pred nakupom ne zbiram informacij, samo pogledam cene. Informiram se na kraju nakupa.

- Kako poteka tipični nakupni proces – načrtno ali impulzivno?

Načrtno. Najprej mora obstajati potreba, nato pa se odpravim do prodajnega mesta in opravim nakup.

- Ali lahko trdite, da za vas velja katera od spodnjih povezanosti z določeno znamko?

1. Vedenjska zvestoba (Kako pogosto in v kakšnem obsegu porabnik opravlja nakupe?)
2. Navezanost (Ali obstaja močna čustvena navezanost na znamko?)
3. Občutek pripadnosti (Se porabnik čuti povezanega z ostalimi pripadniki znamke?)
4. Vpletenost (So porabniki pripravljani v znamko vložiti čas, denar, energijo in druge vire in se povezovati z ostalimi pripadniki znamke?)

Ne, nobena od teh.

2. Interesi in preference

- Katere funkcionalne lastnosti copat se vam zdijo najpomembnejše?

To, da se prilagajajo nogi, da jih lahko enostavno natakneš, da je podplat nepremočljiv in da so pozimi topli, poleti pa se noga v njih ne poti.

- Želite poleg funkcionalnih še kakšne druge koristi? (občutek pripadnosti, simbolični pomen)

Zdanje čase ja. Pomeni mi veliko, da so narejeni v Sloveniji in da so rezultat ročnega dela.

- Kakšen način nakupa vam ustreza?

Nakup v fizični trgovini ali na stojnici.

- Katera je najvišja sprejemljiva cena za hišne copate?

25 €.

- Ali v zadnjem času opazate kakšne trende na področju hišnih copat? Ali podjetja sledijo tem trendom?

Opažem, da so v modi vedno bolj barviti copati in barviti vzorci, celo bleščeči. Nekateri proizvajalci sledijo tem trendom.

- Kaj je odločilnega pomena pri nakupu copat? Je tudi blagovna znamka dejavnik izbora izdelka?

Ključno je, da so copati udobni, ko jih imaš na nogi. Glede blagovne znamke pa mislim, da pri prvem nakupu nima vpliva, pri naslednjem pa, ker si jo v tem času spoznal.

Priloga 3: 1. domača naloga

- Katere copate nosite vi, katere družinski člani?
- Kakšna so 'pravila' pri nošenju hišnih copat - kdaj in kako jih nosite?
- Ali copate ponudite tudi obiskovalcem?
- Katere blagovne znamke copat poznate?
- Fotografije:
 - 1x fotografija prostora/ predala/ vreče, kjer hranite copate
 - 1x fotografija vaših copat
 - 1x fotografija po želji – karkoli v zvezi s copati

Priloga 4: 2. domača naloga

- Za katere od spodnjih blagovnih znamk ste že slišali? Če ste za znamko že slišali pripišite DA, če za znamko še niste slišali pripišite NE.

VUČKO

OBUTEV FAJFAR

BRODI

LOMM

MADE BY BEARS

ALENKA DESIGN

COPATI.COM

KAAITA

SITAR

ART&LEATHER

COPATI VAVPETIČ

FRANC IN LIZA FILC

URSANINA

- Med zgornjimi znamkami si izberite 5 blagovnih znamk, ki jih boste natančneje preučili. Najbolje, da si izberete tiste, ki jih poznate že od prej ali pa so vam nekako blizu. Preglejte njihove izdelke, cene, zgodbo – važno, da dobite vtis o tem kdo so in kaj prodajajo. O teh petih izbranih blagovnih znamkah bo potekal globinski intervju.