

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**UVAJANJE NOVIH TRŽENJSKIH KONCEPTOV V MODNI
INDUSTRIJI:
PRIMER LUKSUZNIH BLAGOVNIH ZNAMK**

Ljubljana, avgust 2013

ŠPELA STRLE

IZJAVA O AVTORSTVU

Spodaj podpisana Špela Strle, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, izjavljam, da sem avtorica zaključnega diplomskega dela z naslovom Uvajanje novih trženjskih konceptov v modni industriji: primer luksuznih blagovnih znamk, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem doc. dr. Matevžem Raškovičem.

Izrecno izjavljam, da v skladu z določili Zakona o avtorski in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami) dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

S svojim podpisom zagotavljam, da

- je predloženo besedilo rezultat izključno mojega lastnega raziskovalnega dela;
- je predloženo besedilo 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 v diplomskem delu, citirana oziroma navedena v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani in
 - pridobila vsa dovoljenja za uporabo avtorskih del, ki so v celoti (v pisni ali grafični obliki) uporabljena v tekstu, in sem to v besedilu tudi jasno zapisala;
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku (Ur. l. RS, št. 55/2008 s spremembami);
- se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predložene diplomskega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom.

V Ljubljani, dne _____

Podpis avtorice: _____

KAZALO

UVOD	1
1 MODA IN MODNA INDUSTRIJA	2
1.1 OPREDELITEV MODE.....	2
1.2 KRATEK OPIS MODNE INDUSTRIJE.....	4
1.3 OPREDELITEV LUKSUZA.....	5
1.4 BLAGOVNA ZNAMKA	8
1.4.1 Identiteta blagovne znamke	9
1.4.2 Sredstva, moč in vrednost blagovne znamke	10
2 TRŽENJE V MODNI INDUSTRIJI	12
2.1 TRŽENJSKI SPLET LUKSUZNIH MODNIH IZDELKOV	13
2.1.1 IZDELEK.....	13
2.1.1.1 Življenjski cikel modnih izdelkov	14
2.1.1.2 Izdelčni splet, storitve ter razvoj luksuznih modnih oblačil.....	15
2.1.2 CENA IN PRODAJNI POGOJI.....	16
2.1.3 TRŽNE POTI	16
2.1.4 TRŽNO KOMUNICIRANJE	18
2.1.4.1 Oglaševanje	18
2.1.4.2 Pospesevanje prodaje	19
2.1.4.3 Odnosi z javnostmi in promocija	20
2.1.4.4 Trženje blagovne znamke s pomočjo znanih osebnosti	21
2.1.4.5 Umeščanje izdelkov v medije	22
2.1.5 LJUDJE	23
2.1.6 PROCESI.....	24
2.1.7 FIZIČNI DOKAZI.....	25
3 TRŽENJSKI PRISTOPI IN ORODJA V MODNI INDUSTRIJI.....	26
3.1.1 OPREDELITEV TRŽENJSKEGA KONCEPTA IN PRISTOPOV	26
3.1.2 CILJNI TRGI	27
3.1.3 POTREBE KUPCA.....	29
3.1.4 USKLAJENO TRŽENJE	29
3.1.4.1 Oglaševanje	30
3.1.4.2 Koncept začasnih trgovin	30
3.1.4.3 Izdelčni management	31
3.1.4.4 Kostumizacija izdelkov	31
3.1.4.5 Partnersko povezovanje blagovnih znamk	32
3.1.4.6 Blagovna znamka življenjskega sloga	34
3.1.5 DOBIČKONOSNOST.....	35
3.2 DRUŽBENO ODGOVORNO TRŽENJE	36
4 ANALIZA BLAGOVNIH ZNAMK V MODNI INDUSTRIJI IN NJIHOVA IMPLEMENTACIJA NOVIH TRŽENJSKIH KONCEPTOV.....	38
4.1 NAMEN IN CILJI RAZISKAVE	38
4.2 METODOLOGIJA	38
4.3 UGOTOVITVE ANALIZE	39
SKLEP	43
LITERATURA IN VIRI	45

SEZNAM TABEL

<i>Tabela 1: Pregled podjetji z najvišjo prodajo v letu 2012.....</i>	<i>7</i>
<i>Tabela 2: Vrednost luksuznih blagovnih znamk v letu 2012.....</i>	<i>11</i>

UVOD

Moda nas spremlja na vsakem koraku in je prisotna v izdelkih, ki nas obkrožajo – od avtomobilov, embalaže za hrano, pohištva ter v veliki meri predvsem v oblačilih in obutvi. Moda in modna industrija sta zelo pomemben segment gospodarstva, ki je v svetovnem merilu v letu 2010 ustvaril skupne prihodke v višini 1.439,7 milijarde USD in zabeležil 2,7 odstotno globalno tržno rast glede na preteklo leto (Datamonitor, 2011, str. 2). V letu 2012 pa so italijanska podjetja v luksuzno modnem segmentu ustvarila 33.200 milijonov EUR prihodkov od prodaje, kar predstavlja 12 % povišanje, glede na preteklo leto (Fashion preforms well in 2012, unlike 2013, 2013). V luksuzni modni industriji vlada visoka stopnja tekmovalnosti in podjetja se zanašajo v veliki meri na kreativnost in vzbujanje potrošnikovih želja, tako pri izdelavi izdelkov kot pri uporabljanju trženjskih konceptov in strategij v okviru trženja in prodaje. V želji po doseganju višjih dobičkov, ustvarjanju višje dodane vrednosti za vse vpletene deležnike ter povečanju prepoznavnosti blagovnih znakov, tržnih deležev in/ali vrednosti ter obsega prodaje, podjetja nagovarjajo ciljne trge in segmente potrošnikov z različnimi inovativnimi trženjskimi in prodajnimi pristopi. Oblačila in obutev v osnovi zadovoljuje osnovno človeško potrebo po zaščiti, to je biti oblečen. Vendar v današnjem času varovanje pred zunanjimi vplivi še zdaleč ni dovolj. Z obleko in obutvijo izražamo del sebe, svojo individualnost ter svojo osebnost in kot pravi rek »Obleka naredi človeka«, se z njo tudi predstavimo.

Namen mojega diplomskega dela je predstaviti kompleksnost trženja v modni industriji ter prikazati trende, ki se pojavljajo v trženju modnih oblačil, obutve in ostalih modnih dodatkov luksuznih blagovnih znamk. Modne luksuzne blagovne znamke se širijo in vpeljujejo različne linije, ki so namenjene različnim segmentom potrošnikov. Zaradi tega se osredotočam na celotne blagovne znamke z vsemi ravnmi znotraj posamezne blagovne znamke, ki nemalokrat sodijo tudi v različne cenovne segmente. Pri tem tudi podrobneje analiziram razvoj in uporabo različnih inovativnih trženjskih konceptov in orodij v modni industriji. Ker gre za zelo široko in heterogeno vsebinsko področje, se bom v svojem delu osredotočila zgolj na trg luksuznih modnih blagovnih znamk, kljub temu da se podobni trendi pojavljajo tudi v segmentu ponudnikov mode množičnega trga. V nalogi obravnavam tako oblačila in modne dodatke, ki so del izdelčnega spleta posamezne blagovne znamke, izpostavim pa tudi izdelke, ki so del portfelja posameznih modnih blagovnih znamk in so povezani z življenjskim slogom ciljnega trga.

Diplomsko delo je razdeljeno na štiri dele. V prvem delu naloge najprej opišem modo in modno industrijo ter definiram trg luksuznih izdelkov in opredelim pojem blagovne znamke, ki je bistven element modnih luksuznih izdelkov. V nadaljevanju se osredotočam na povezovanje trženja in modne industrije preko koncepta trženjskega spleta. Trženjski splet razširim preko dodatnih elementov osnovnega trženjskega spleta, ki so značilni za storitve. Le-te predstavljajo pomembno vlogo pri zadovoljevanju potrošnikovih potreb in so hkrati pomemben del vrednosti za potrošnika. V tretjem delu opredelim trženjski koncept (angl.

marketing concept) oziroma trženjsko naravnost podjetji in posamezna trženjska orodja v modni industriji. Definiram ciljne segmente potrošnikov in njihove potrebe, ki jih luksuzne blagovne znamke nagovarjajo preko t. i. filozofije usklajenega trženja (ang. *coordinated marketing*). Izpostavim težave, s katerimi se srečujejo luksuzne modne blagovne znamke pri doseganju dobičkonosnosti. Nadalje opisujem tudi pomen družbeno odgovornega trženja v modni industriji, ki ga nekatere luksuzne blagovne znamke že vpeljujejo v svoje poslovanje. V zadnjem delu pa analiziram izbrane blagovne znamke luksuznih izdelkov in njihove inovativne pristope k trženju ter preučujem, kako so bili le-ti uporabljeni za prispevanje k učinkovitejšemu pozicioniranju in uveljavljanju posameznih blagovnih znamk na svetovni ravni. Empirični del naloge tvori izvedba kvalitativne raziskave preko globinskih intervjujev s strokovnjakinjami, ki so zaposlene v modni industriji v Sloveniji. Kljub temu da je empirični del raziskave omejen le na slovenski prostor, daje praktičen vpogled v poslovanje z luksuznimi blagovni znamkami slovenskih trgovcev.

1 MODA IN MODNA INDUSTRIJA

1.1 OPREDELITEV MODE

Moda je gibljiva in stalno spreminjajoč segment gospodarstva, ki vključuje spremembe in uspeh modnih muh in trendov. Značaj mode je zato močno pogojen s sezono, ki narekuje spremembe in predstavlja obdobje, v katerem se modni izdelki prodajajo. V modni industriji se koncept sezone najpogosteje deli na dva dela, in sicer: (a) pomlad/poletje ter (b) jesen/zimo. Oblikovalci predstavljajo svoje kolekcije na modnih revijah v Parizu, Londonu, Milanu, New Yorku, kjer potekajo t. i. tedni mode (angl. *fashion weeks*). S spremembo življenjskega sloga potrošnikov so se sezone pričele spreminjati in meje med glavnima sezonama so postale bolj zabrisane (Easey, 2009, str. 3–4). Blagovna znamke t. i. hitre mode Zara, se je izognila tradicionalnemu sistem sezon in na koledarsko leto razvije kar 26 kolekcij. Nekatere blagovne znamke višjega cenovnega razreda, kot na primer Ralph Lauren, se hitrim spremembam približujejo z razvojem t. i. vmesnih kolekcij (angl. *cruise collections* ali *pre-collections*) (Chevalier & Mazzalovo, 2008, str. 11). Modna industrija nenehno ustvarja nove izdelke, ki vsebujejo močno kreativno in oblikovno komponento ter v določenih primerih predstavljajo celo samostojno vejo umetnosti. Obenem pa je moda v tesni povezavi tudi s storitvenimi dejavnostmi, kot so stilsko in lepotno svetovanje, šiviljska popravila, urejanje pričeske, ličenje in podobno (Easey, 2009, str. 4; Bruce & Hines, 2002, str. 124).

Moda je tesno povezana z družbenimi razmerji in vzorci obnašanja potrošnikov, saj preko mode posamezniki izražajo svojo osebnost, življenjski slog in družbeni položaj. Moda se prepleta zlasti z življenjskim slogom posameznika, ki temelji na skupnih kulturnih elementih, ki so prisotni znotraj določenega družbenega okvirja ter socialnih struktur (Holt, 1997, str. 335). Crane (2000, str. 12) pravi, da življenjski slog ponazarja podobe in segmente družbenih skupin znotraj sodobne družbe. Posameznik se s spremembo življenjskega sloga, lahko vključi v drugačno skupino, postane pripadnik več različnih družbenih skupin in lahko med

njimi tudi prehaja. Moda igra pomembno vlogo tudi pri izgradnji sloga in podobe, ki jo potrošnik želi sporočati okolici, saj preko oblačil izraža svojo identiteto, pripadnost ter prevzema različne družbene vloge.

Rogers in Gamans (v Bruce & Hines, 2002, str. 200) pravita, da je moda vsaka oblika, navada, uporaba ali slog, ki je v določenem obdobju sprejeta. Moda se zato spreminja, kot se spreminjajo vplivi širšega okolja in je močno odvisna od časovnega vpliva. Kotler (1998, str. 359) opredeli modo kot trenutno sprejet ali priljubljen slog na nekem področju, ki ga lahko razdelimo na štiri stopnje:

- **Stopnja prepoznavnosti** (angl. *stage of distinctiveness*): v potrošniku vzbudi zanimanje za nekaj novega,
- **stopnja tekmovanja** (angl. *stage of emulation*): drugi potrošniki se pričnejo zanimati za novosti in želijo posnemati tiste, ki so vodilni v modi,
- **stopnja množične mode** (angl. *stage of mass fashion*): nastopi takrat, ko postane moda izredno priljubljena in proizvajalci pričnejo z množično proizvodnjo,
- **stopnja upadanja** (angl. *stage of decline*): ko se potrošniki začnejo obračati k drugi modi, ki vzbuja njihovo zanimanje.

Zgornje stopnje sovpadajo s krivuljo življenjskega cikla izdelka, ki pa je v modni industriji normalen gibljiv proces. Kotler (1998, str. 355) pravi: »Življenjski cikel izdelka je odraz *prepoznavnih stopenj v zgodovini prodaje izdelka*.«, ki je sestavljen iz stopnje uvajanja, rasti, zrelosti in upadanja. Vsaka posamezna stopnja življenjskega cikla izdelka zahteva drugačen pristop in strategije trženja, financiranja, proizvodnje, nakupa in kadrovanja. Moda je odraz socialnih, kulturnih in ekonomskih sprememb v družbi, kjer se prepletajo različne komercialne aktivnosti trgovcev z nizko cenovnimi izdelki in blagovnih znamk visoke mode (Jackson & Shaw, 2006, str. 3). Moda je globalen, dinamičen in kreativen posel, ki se vrti okrog izražanja, čustev in identitete. Predstavlja tudi odziv kulturnih in socialnih mej ter v samem jedru predstavlja spremembo, definirano kot kratkotrajen uspeh trenda ali modne muhe (Bruce & Hines, 2002, str. 123; Easey, 2009, str. 3).

Zgornje opredelitve opisujejo modo kot dinamičen segment gospodarstva, na katerega močno vplivajo socialne, kulturne in družbene spremembe. Velik del tega segmenta predstavljajo tudi potrošniki, ki so postali pomembno gonilo razvoja mode, saj proces njihove nakupne odločitve poteka vedno hitreje. Postali so bolj zahtevni, odločnejši in so v zadnjem času osredotočeni na iskanje izdelkov, ki ponujajo najboljšo kakovost, za zmerno ceno (Sector overviews, 2013; Okonkwo, 2007, str. 38). Tudi demografske spremembe, kot so staranje prebivalstva in pojav novih oblik družin, posredno vplivajo na spremembe, povezane s ciljnim segmenti potrošnikov. Na modo in njen razvoj pa vplivajo tudi ostale silnice makro ekonomskega okolja. Politično in pravno okolje posredno posega na razvoj mode preko različnih sporazumov, kot je Sporazum o carinah in trgovini (GATT), in sprememb v zakonodaji, predvsem na področju zaposlovanja, pravne zaščite avtorskih pravic in blagovnih znamk. Pomembne smernice razvoja mode predstavlja tudi okoljevarstven in etični vidik, saj

se blagovne znamke vedno bolj usmerjajo v družbeno odgovorno trženje, kar podrobneje opišem v tretjem poglavju. Nenazadnje tudi tehnološki napredek vpliva na razvoj mode preko razvoja novih tekstilnih vlaken in načinov obdelave le-teh. Vpliv razvoja tehnologije pa je moč občutiti tudi pri razvoju novih računalniških programov in internetnih orodji, ki so namenjeni izboljšanju odnosov s potrošniki (Easey, 2009, str. 34–58). Bistvo mode torej predstavljajo neprestane spremembe na trgu in v obnašanju potrošnikov, ki so povezane z inovativnostjo in kreativnostjo oblikovalcev modnih izdelkov, kar je še posebej opazno na segmentu luksuznih modnih izdelkov, na katere se osredotočam v diplomski nalogi.

1.2 KRATEK OPIS MODNE INDUSTRIJE

Nordas (2004, str. 1–3) pravi, da je modna industrija, v primeru visoko kakovostnih oblačil, dinamičen in inovativen segment gospodarstva. Visoko kakovostni in luksuzni modni izdelki so izdelani v visokotehnoloških obratih. Konkurenčna prednost tega segmenta predstavlja zmožnost, da vplivajo na trend, okus, preference potrošnikov v primerjavi s stroškovno učinkovitostjo izdelkov masovne in hitre mode. Podjetja, ki so osredotočena na segment t. i. visoke mode, so locirana v razvitih državah. Te zastopata zlasti Francija in Italija kot največji proizvajalki luksuznih izdelkov. Italija je sicer tudi druga največja izvoznica oblačil in obutve na svetu, v katero je všteta tudi odprema blaga znotraj Evropske Unije, kot prikazuje Tabela 1. Na prvem mestu po višini izvoza oblačil in obutve je Kitajska, vendar je potrebno opozoriti, da je v podatkih zajet izvoz vseh oblačilnih izdelkov ne samo luksuznih (International trade center, 2013). Raziskava trga luksuznih dobrin Bain & Company (2011, str. 11) je pokazala, da Evropa kot zrel trg, še vedno prevladuje z 37 % tržnim deležem, kateri sledi Amerika z 31 % deležem in azijski trg (Japonska in Kitajska). V raziskavi je izpostavljen kitajski trg z rastočim povpraševanjem, ki je v letu 2010, glede na leto 2009, dosegel 23 % rast. V raziskavi predvidevajo, da naj bi v nadaljnjih petih letih Kitajska postala tretji največji trg luksuznih dobrin. Pomembna tržišča predstavljajo tudi Brazilija, Rusija in države Bližnjega vzhoda, z napovedano letno rastjo od 5 do 15 % zaradi spremembe življenjskega sloga in povečanih investicij v izgradnjo maloprodajnih mrež v teh državah (Bain & Company, 2011, str. 28-29).

Na podlagi podatkov v Prilogi 1 lahko razvrstimo največje izvoznice oblačil in obutve v dva segmenta, kot jih deli tudi Nordas (2004, str. 3). Prvi segment predstavljajo države Daljnega vzhoda in države v razvoju, kjer proizvodnja temelji na stroškovni učinkovitosti v delovno intenzivnih proizvodnih obratih. Drug segment pa predstavljajo evropske države, kjer so v ospredju kakovostni in luksuzni modni izdelki, ki so proizvedeni v visokotehnoloških obratih.

Modno industrijo zaznamujejo različne ravni mode. Easey (2009, str. 21) jih npr. deli v tri ravni, in sicer:

- Visoka moda (fr. *haut couture*): predstavljajo modne hiše, ki jih običajno vodi priznan kreativen oblikovalec. Kolekcija je predstavljena na modnih revijah, oblačila pa so izdelana po naročilu in dosega visoke cene,
- luksuzni trg (angl. *ready-to-wear*, fr. *prêt-à-porter*): predstavlja oblikovalske kose oblačil, ki so visoko kakovostni in nosljivi. Sama konstrukcija oblačil ni edinstvena in neponovljiva, vendar je izdelana v omejenem številu v standardnih konfekcijskih številkah,
- množični trg (angl. *mass market*) ali konfekcija (angl. *ready made*): predstavlja večinski delež, kjer potrošniki kupujejo oblačila. Oblačila so nižje kakovosti in cenovno ugodnejša. Znotraj množičnega trga lahko trgovce dalje delimo med ponudnike hitre mode in blagovne znamke srednjega ter nižjega cenovnega razreda. Vidni predstavniki hitre mode so španska Zara, švedski H&M ter angleški TopShop.

Modni trendi tako vplivajo na moderen življenjski slog in potrošništvo (Bruce & Hines, 2002, str. 2). Moda ne predstavlja le oblačil, temveč tudi izdelke in storitve, ki so z njimi tesno povezani. Skupino izdelkov predstavljajo usnjeni izdelki (obutev, pasovi, torbice), tekstilni dodatki, kozmetika, parfumi in nakit (Easey, 2009, str. 4). Kljub temu da oblačila predstavljajo najbolj viden del modne industrije, se ne moremo izogniti tudi t. i. dopolnilnim izdelkom, ki tvorijo celoten izdelčni splet posamezne modne znamke. V Prilogi 2 je predstavljena celotna shema izdelčnega asortimana, ki je prisotna pri množici luksuznih blagovnih znamk modne industrije. Tungate (2008, str. 2) pravi, da biti moden ne pomeni biti zgolj modno oblečen, ampak predstavlja nek celovitejši življenjski slog, ki ga prevzame potrošnik in se z njim poistoveti ter uporablja za izražanje. Visoko kakovostna ženska oblačila (angl. *ladies ready-to-wear*) omogočajo blagovni znamki vzpostavitev močne identitete z mednarodno prisotnostjo v medijih in postopno prepoznavnost, vendar ne predstavljajo najbolj dobičkonosnega segmenta. Ko je blagovna znamka uveljavljena, dodajajo v ponudbo dodatke, ki predstavljajo celoten izgled (angl. *total look*). Taka širitev izdelčnega spleta je v pomoč pri prodaji dodatkov (pasovi, torbice, obutev), ki predstavljajo večino prodaje luksuznih modnih izdelkov. Oblačila sicer naredijo blagovno znamko privlačno za potrošnika, vendar so dodatki tisti, ki ustvarjajo večino prodaje luksuznih izdelkov (Chevalier & Mazzalovo, 2008, str. 41–42). V diplomski nalogi se zaradi povezanost oblačil in dodatkov, kot so pasovi, obutev in torbice, osredotočam na obe skupini izdelkov.

1.3 OPREDELITEV LUKSUZA

Slovar slovenskega knjižnega jezika (Luksuz, b.l.) pravi, da je luksuz nekaj, kar »presega zadovoljevanje potreb povprečnega človeka«. Sektor luksuznih dobrin se od drugih razlikuje predvsem zaradi večje kreativnosti, ki mora biti prisotna pri oblikovanju blagovne znamke in zaradi načina upravljanja luksuzne blagovne znamke, ki je prisotna na svetovnih trgih. Glavne razlike luksuznega segmenta sektorja in neluksuznega so v velikosti podjetja, finančnih lastnosti in časovnega vpliva (Chevalier & Mazzalovo, 2008, str. 2). Potrošniki

luksuznih modnih izdelkov v današnjem času pričakujejo, da jih bo blagovna znamka razvajala, jim dvorila in jih očarala. Opazni sta dve skupini potrošnikov luksuznih modnih izdelkov. Prva predstavlja tradicionalne potrošnike luksuznih izdelkov, ki cenijo zgodovinske blagovne znamke s tradicijo. Drug segment pa predstavljajo t. i. novodobni potrošniki luksuznih izdelkov, ki cenijo celovito ponudbo izdelkov in storitev posamezne blagovne znamke. Dodano vrednost zaznavajo v inovativnosti in izjemnem doživetju, ki jim ga blagovna znamka omogoča. Potrošniki in luksuzne blagovne znamke so med seboj povezane, odnos pa se prične s psihološkim procesom v potrošniku, ki odraža v nakupu (Okonkwo, 2008, str. 61). Vedenje potrošnikov luksuznih modnih izdelkov lahko izhaja iz medosebnih oziroma zunanjih vzgibov in/ali iz osebnih t. i. notranjih vzgibov. Medosebni vzgib je povezan s statusnimi simboli in družbenim položajem potrošnika, medtem kot je vzrok osebnih vzgibov pri nakupu luksuznih izdelkov povezan z osebnimi in kulturnimi cilji, užitkom in izvirnostjo (Amatulli & Guido, 2010, str. 125).

Povprečna velikost podjetja, ki deluje v luksuznem segmentu, je relativno majhna, dosega pa relativno visoke prodajne rezultate in prepoznavnost blagovnih znamk na globalnem trgu glede na ostala podjetja v segmentu modne industrije (Chevalier & Mazzalovo, 2008, str. 2). V poročilu Interbrand (Best global brands 2012, 2013, str. 26-71) se med 100 najbolj vrednih svetovnih blagovnih znamk v letu 2012 uvršča šest luksuznih modnih blagovnih znamk. Louis Vuitton, Gucci, Hermes, Burberry, Prada in Ralph Lauren, ki so uvrščene na lestvico, potrjujejo visoko prepoznavnost, visoko povpraševanje in moč blagovnih znamk luksuzno modnega segmenta. Posebnost ponudnikov luksuznih dobrin je njihovo finančno stanje, ki nemalokrat ne dosega praga dobičkonosnosti, a kljub temu ostajajo na trgu. Razlogi za to so premoženje blagovnih znamk (angl. *brand equity*), njihova prepoznavnost na trgu in povezava blagovnih znamk med seboj v skupine in koncerne. Le-to jim omogoča, da se obdržijo na trgu. V Tabeli 2 so predstavljena največja podjetja razvrščena po višini prodaje v letu 2012. Louis Vuitton Monet Henessy (LVMH) je največji koncern, ki združuje luksuzne izdelke s področja mode, nakita, ur in žganih pijač. Po višini prodaje sledi skupina PPR Gucci, ki ima v svojem portfeliju blagovne znamke, kot so Gucci, Bottega Veneta, Alexander McQueen, Balenciaga, Stella McCartney in tudi športne blagovne znamke (Puma, Volcom itd). Na tretjem mestu je koncern Richemont z večino blagovnih znamk s področja luksuznih ur in nakita, pod svojim okriljem pa ima modno blagovno znamko Chloe in od leta 2010 tudi Net-a-porter, spletno prodajalno z luksuznimi modnimi izdelki.

Tabela 1: Pregled podjetji z najvišjo prodajo v letu 2012

	Podjetje	Prodaja (v milijon €)
1	LVMH	28.102
2	PPR Gucci	9.736
3	Richemont	8.867
4	Ralph Lauren	5.276
5	Chanel	3.600
6	Hermes	3.484
7	Prada	3.297
8	Hugo Boss	2.346
9	Burberry	2.210
10	Giorgio Armani	2.090
11	Max Mara	1.200
12	Dolce & Gabbana	1.120

Vir: Burberry, Annual report, 2012, str. 4; M. Chevalier & G. Mazzalovo, Luxury brand management: world of privilege, 2008, str. 24; Group profile, 2013; Hermes, Annual report, 2012, str. 21; Hugo Boss, Annual report, 2012, str. 72; LVMH, 2012 Annual report, 2012, str. 6; PPR Gucci, Annual report, 2012, str. 6; Giorgio Armani Profits rise 20% in 2012, 2013; Ralph Lauren reports fourth quarter and full year fiscal 2012 results, 2012. Richemont, Annual report, 2012, str. 1.

Podjetja z najvišjo prodajo v Tabeli 2 delno sovpadajo z analizami najmočnejših blagovnih znamk v letu 2012. Koncern LVMH se uvršča po višini prodaje v letu 2012 na prvo mesto, njihova blagovna znamka Louis Vuitton pa je prvi predstavnik luksuznih blagovnih znamk na Interbrandovem poročilu za leto 2012. Po višini prodaje sledi koncern PPR Gucci, na čelu z blagovno znamko Gucci, ter koncern Richemont. Sledijo ameriška blagovna znamka Ralph Lauren in Chanel (pri čemer gre za oceno prodaje v letu 2006) ter na šestem mestu francoska blagovna znamka z dolgoletno tradicijo Hermes, katere delni lastnik je konec leta 2011 postal koncern LVMH z 22,3 % lastniškim deležem (Milligan, 2011). Dvanajsto mesto je zasedla blagovna znamka Dolce & Gabbana, pri čemer gre za podatke o prodaji iz leta 2010.

Točka preloma je pri luksuznih izdelkih višja, kajti njihova prisotnost mora biti globalna na prestižnih ulicah svetovnih prestolnic, kjer so stroški trženja in obratovanja znatno višji. Problem, s katerim se srečujejo modne luksuzne blagovne znamke, je sezona in vpliv na priljubljenost izdelka. Ko se sezona zaključí, izdelek izgubi določeno vrednost in trgovine se srečujejo z ostankom zalog (Chevalier & Mazzalovo, 2008, str. 2–14). Zgornje težave, ki so del luksuznega trga, pa na drugi strani zahtevajo, da je izdelek, ki je prisoten na tržišču, nekaj posebnega, da ga potrošniki prepoznajo, da ima visoko ceno in da je težje dostopen na trgu. Tako strategijo nišnega ponudnika usnjenih torbic je ubralo podjetje Hermes, kjer se morajo kupci ikonske torbice z imenom Birkin vpisati na čakalno listo (Bruce & Hines, 2008, str. 131).

Z vidika potrošnika se luksuzne dobrine ločijo od ostalih, predvsem preko kreativnosti in čustvene dodane vrednosti, ki jo predstavlja določen izdelek v očeh potrošnika. Luksuzen

izdelek mora vsebovati močno umetniško komponento, ki je rezultat mojstrske izdelave. in je prisoten na mednarodnem trgu. (Chevalier & Mazzalovo, 2008, str. 2). Podobno opisuje luksuzen moden izdelek tudi Gutsaz (v Bruce & Hines, 2008, str. 131), ki pravi, da tak izdelek vključuje snovno in psihološko raven v očeh potrošnika. Materialna raven vključuje poznavanje izdelka in blagovne znamke, medtem ko psihološka raven vključuje socialno okolje in vrednote blagovne znamke. Luksuzen izdelek v očeh potrošnika predstavlja ekskluzivnost, visoko ceno, podobo in družbeni položaj. Te lastnosti so med seboj združene in v prvi vrsti ustvarjajo željo ne pa samo koristi.

1.4 BLAGOVNA ZNAMKA

Ameriško trženjsko združenje (Brand, b.l.) pravi, da je blagovna znamka povezana z identifikacijo izdelka, ki omogoča razlikovanje od konkurence z uporabo določenega imena, termina, simbola znaka, oblike in/ali kombinacije teh atributov. Z blagovno znamko se prepozna prodajalca oziroma proizvajalca in sporoča pomene, kot so lastnosti izdelka, niz koristi za kupca, vrednote in kulturo, ki se izražajo preko izdelka, predstavlja osebnost blagovne znamke in nakazuje kakšen je uporabnik oziroma potrošnik določene blagovne znamke (Kotler, 1998, str. 444). Blagovna znamka predstavlja zaželeno in ekskluzivno idejo, ki je utelešena v izdelku, storitvi ali izkušnji, obenem pa predstavlja ime, ki ima moč vplivati na trg in se povečuje, ko jo več ljudi prepozna ter ji zaupa (Kapferer, 2008, str. 13).

Kadar govorimo o luksuznih modnih izdelkih je opredelitev blagovne znamke izjemnega pomena, kajti le-ta predstavlja ključni element in simbol luksuznega izdelka. Luksuzen izdelek predstavlja kulturni simbol, ki je sprejet in deli družbene sloje (Bastien & Kapferer, 2009a, str. 79, 117). Jackson (v Bruce & Hines, 2008, str. 132) pravi, da se luksuzne blagovne znamke ločijo od ostalih v naslednjih elementih:

- Mednarodna prepoznavnost,
- doseganju kritične mase,
- temeljna oziroma osnovna sposobnost,
- visoka kakovost izdelkov in inovacije,
- močno oglaševanje,
- brežhibna predstavitev izdelkov v trgovini,
- izjema skrb za kupce.

Karakteristike luksuznih blagovnih znamk določajo tudi ustanovitelj oziroma kreator blagovne znamke, ime blagovne znamke, zgodovinski pomen, prepoznavnost, lokacija in ustvarjalnost (Alleres v Bruce & Hines, 2008, str. 132). Bastien in Kapferer (2009a, str. 97) opredelita dva različna koncepta luksuznih blagovnih znamk, ki se razlikujeta glede na pristop, ki ga uporabljata za širjenje dejavnosti. Prvi je poimenovan kot zgodovinska blagovna znamka oziroma piramidni model in temelji na mojstrski spretnosti oseb, ki so ustanovile blagovno znamko, z dolgoletno tradicijo in izjemnim poudarkom na izdelkih, ki so

lahko predstavljeni skupaj na enem mestu oziroma v isti trgovini. V Prilogi 3 je grafično ponazorjeno, kako se zgodovinske blagovne znamke širijo po sistemu piramide navzdol in na ta način približajo izdelke in jih naredijo bolj dostopne. Nevarnost tega modela predstavlja širjenje navzdol proti cenejšim podlinijam, saj s tem lahko ogrozijo bistvo blagovne znamke. Odmik od vrha piramide, z omejeno kreativnostjo zgolj zaradi uporabe imena blagovne znamke, lahko zmanjša ugled blagovne znamke. Zato morajo biti blagovne znamke previdne pri ustvarjanju dostopnejših podlinij, ki so tržno bolj privlačne (Bastien & Kapferer, 2009a, str. 250-255).

Drug model predstavlja blagovne znamke, ki pripovedujejo zgodbo, in se ga večinoma poslužujejo blagovne znamke, ki izvirajo iz ZDA, njihovi ustanovitelji so še vedno živi in soustvarjajo blagovno znamko. Primer evropskih blagovnih znamk s t. i. modelom orbite sta Hugo Boss in Giorgio Armani. Njihov pristop je osredotočen na atmosfero, podobo ter predstavitev izdelkov in blagovne znamke v trgovinah. Model je podrobneje prikazan v Prilogi 4 in ponazarja blagovno znamko Ralph Lauren, okrog katere se asortima širi krožno in si različne linije niso podrejene, temveč se prilagajajo potrošniku v različnih življenjskih situacijah (od športnih oblačil do bolj formalnih). Okrog blagovne znamke so vsi njeni podaljški obravnavani enakovredno in z enako pozornostjo. Vsak del doda individualnost in omogoča dodajanje različnih izdelkov in je namenjen različnim tržnim segmentom in potrebam potrošnikov. Znotraj modela ima blagovna znamka možnost dodajanja novih podznamk ali izdelčnih skupin, ki povečujejo prepoznavnost in vstop na različne tržne segmente, kar povečuje ugled blagovne znamke.

Nasprotno vertikalni razširitvi model orbite omogoča, da se blagovna znamka dodatno segmentira znotraj segmenta oblačil in dodaja različne podznamke, namenjene različnim ciljnim skupinam. Problem tovrstnega orbitalnega sistema, s katerim se srečujemo, je močna navezanost na ustanovitelja oziroma glavnega oblikovalca (kot sta npr. Ralph Lauren ali Giorgio Armani), saj model orbite predpostavlja, da je ustanovitelj živ, saj lahko le-ta obdrži vse elemente skupaj (Bastien & Kapferer, 2009a, str. 256). Blagovna znamka Hugo Boss je svoje izdelke segmentirala znotraj orbitalnega modela in se širila preko vpeljave različnih linij, kot so: Hugo Boss, Boss Selection, Boss Orange, Boss Green in Hugo, ki imajo svoje dodatke, parfume, Boss otroško linijo in zadnjo razširitev Boss Home (Brand profiles, 2012). Kljub temu da je ustanovitelj Hugo Boss že pokojni, je blagovna znamka uspela obdržati ekskluzivnost in bistvo blagovne znamke.

1.4.1 Identiteta blagovne znamke

Aaker in Joachimsthaler (2000, str. 40) pravita, da je identiteta blagovne znamke skupek asociacij. Identiteta blagovne znamke (angl. *brand identity*) igra pomembno vlogo, saj pomaga razlikovati tekmece med seboj. Privlačnost določene modne blagovne znamke ali linije v smislu izdelka so prisilile določene proizvajalce k razčlenitvi oblačilne industrije (Easey, 2009, str. 213). Identiteta se izraža preko opredmetenih in neopredmetenih posebnosti

blagovne znamke, je negovana od ustanovitve, zapuščine, vsebuje »know-how« ter semiotiko in nenazadnje pripoveduje zgodbo (Bastien & Kapferer, 2009a, str. 122). Bastien in Kapferer (2009a, str. 122–125) prikažeta model identitete luksuzne blagovne znamke preko prizme identitete, ki je grafično ponazorjen na primeru podjetja Chanel v Prilogi 5.

Luksuzne blagovne znamke imajo prepoznavno fizično podobo, ki se ne odraža le preko kreacij, ampak tudi preko znakov, simbolov in barv. Chanel se izraža preko celotnega kompleta oblačil (angl. *total look*) in prepoznavnih prešitih torbic z verižico. Osebnost luksuzne blagovne znamke je zaznamovana z resnično osebo ali kreatorjem, ki blagovno znamko podeduje ali jo ustvari. Coco Chanel je bila ustanoviteljica blagovne znamke Chanel in pooseblja kreativnost, perfekcionizem, sofisticiranost. Odnos blagovne znamke je povezan s komunikacijo blagovne znamke in kako je potrošnik sprejet v okolici. Chanel suknjič ali torbica izražata trajnost in spoštljivost. Odsev (angl. *reflection*) predstavlja tipične potrošnike blagovne znamke, ki je zgrajen preko komunikacijskih orodji blagovne znamke. Chanel izraža in predstavlja v svojih oblačilih moderno in elegantno žensko. Samopodoba je naslednji vidik identitete blagovne znamke in predstavlja, kakšna občutja ima kupec ob nakupu določenega luksuznega izdelka. Chanel potrošnice se lahko poosebijo s svobodnim ženskim življenjskim slogom. Preko prizme blagovne znamke se odraža tudi kultura, ki predstavlja del vrednosti blagovne znamke in ta se izraža v primeru Chanel-a preko sofisticiranosti, enostavnosti in ženske osvoboditve ter francoskega »šika«.

1.4.2 Sredstva, moč in vrednost blagovne znamke

Blagovne znamke se med seboj ločijo po višini sredstev, moči in vrednosti. Vrednost blagovne znamke predstavlja kapitalizirano vrednosti in dobičke ter možno širitev na druge izdelke. Vrednost blagovne znamke je določena tudi z zvestobo blagovni znamki in prepoznavnostjo, zaznano kakovostjo ter njeno priljubljenostjo (Kotler, 1998, str. 445). Kapferer (2008, str. 15) se ne strinja v celoti, zato elemente blagovne znamke bolj natančno opredeli, ki jih podrobno prikažem v Prilogi 6:

- Sredstva blagovne znamke: poznavanje, ugled, zaznana osebnost, vrednote, vizualizacija, navezanost in preference ter patenti in pravice. Vir sredstev, ki vplivajo na blagovno znamko, so poznavanje in njen ugled,
- moč blagovne znamke: je sprejemljiva v toku časa zaradi spremembe sredstev in konkurenčnega okolja. Zaznamovana je s tržnimi indikatorji, kot so tržni delež, stopnja zvestobe, tržno vodstvo, delež resursov, stopnja rasti itd,
- vrednost blagovne znamke: predstavlja zmožnost ustvarjanja dobička. Opredeljena je na podlagi neto denarnega toka, po obračunu stroškov investiranega kapitala v delovanje podjetja kot tudi investiranega kapitala v trženje.

V Tabeli 2 so predstavljene blagovne znamke luksuznega sektorja in njihova vrednost v letu 2012 na podlagi raziskave BrandZ v letu 2012 in Interband poročila v letu 2012. Iz Tabele 2

je razvidno, da so na trgu najbolj vredne blagovne znamke povezane v koncerne, njihova vrednost pa se je povišala glede na preteklo leto.

Tabela 2: Vrednost luksuznih blagovnih znamk v letu 2012

	Blagovna znamka	Vrednost blagovne znamke (v mio USD)	Sprememba vrednosti blagovne znamke glede na leto 2011 (v %)
Raziskava BrandZ			
1	Louis Vuitton	25.920	7
2	Hermes	19.161	61
3	Rolex	7.171	36
4	Chanel	6.677	-2
5	Gucci	6.420	-14
6	Prada	5.788	N/A
7	Ralph Lauren	5.086	51
8	Cartier	4.843	-9
9	Burberry	4.090	21
10	Hugo Boss	3.257	33
Raziskava Interbrand			
1	Louis Vuitton	23.172	2
2	Gucci	9.446	8
3	Hermes	6.182	15
4	Cartier	5.495	15
5	Tiffany & Co	5.159	15
6	Burberry	4.342	16
7	Prada	4.271	21
8	Ralph Lauren	4.038	31

Vir: BrandZ top 100 most valuable global brands 2012, 2013, str. 34-37; Best global brands 2012, 2013, str. 26-71.

Vodilnim blagovnim znamkam v letu 2012 je skupno, da so povečevali maloprodajno mrežo in so se v oblikovnem pogledu vračali k zapuščini ter dediščini blagovne znamke. Obenem so se blagovne znamke usmerile v razvoj sodobnih trženjskih kanalov, kot so interaktivne spletne strani in internetne trgovine, preko katerih želijo potrošnikom omogočiti čim bolj podobno doživetje, kot pri obisku fizičnih trgovin (BrandZ top 100 most valuable global brands 2012, 2013, str. 49; Best global brands 2012, 2013, str. 116). Louis Vuitton je v zadnjih petih letih nesporno ohranil vodilni položaj kot najbolj vredna blagovna znamka na trgu luksuznih izdelkov (Tabela 3). Kljub temu da so večinoma iste blagovne znamke uvrščene v obe analizi, prihaja do razlik v izračunani vrednosti blagovne znamke. Vzrok za

razlike predstavlja predvsem drugačna metodologija, kajti BrandZ (Methodology, 2013) uporablja kvalitativno raziskavo potrošnikov, analizira finančne podatke in potencial za rast, medtem ko Interbrand (Best global brands methodology, 2013) uporablja metodologijo, kjer je končna ocena sestavljena iz analize finančnih podatkov, vloge in moči blagovne znamke.

2 TRŽENJE V MODNI INDUSTRIJI

Ameriško trženjsko združenje (Brand, 2012) opredeljuje trženje kot funkcijo organizacije, ki jo sestavlja niz procesov ustvarjanja, komuniciranja in potrošnikom zagotavlja vrednost ter z njimi upravlja tako, da koristi podjetju in njenim interesnim skupinam. Bruce in Hines (2002, str. 145) pravita, da je trženje dvofazni proces, sestavljen iz zaznave potreb trga in zadovoljevanja le-teh. Podjetje mora biti v stalnem stiku z dobavitelji, konkurenti in končnimi kupci ter odjemalci, da bi razumeli njihovo vedenje, odločitve in preference. Trženje je način razmišljanja, z vidika potrošnika/odjemalca oziroma potencialnega potrošnika/odjemalca. Modna industrija se zanaša na to, da bo potrošnik/odjemalec ponovno kupil izdelek, saj je razlog za zvestobo blagovni znamki v stalnem, dolgo trajajočem, udobnem, kvalitetnem oblačilu (Easey, 2009, str. 5).

Na trgu luksuznih modnih izdelkov je zvestoba določeni blagovni znamki kombinacija racionalne in neracionalne odločitve ter je povezana z že zgrajenim zaupanjem in obljubami blagovne znamke. Posebnost na trgu luksuznih dobrin je močna čustvena komponenta potrošnikov, ki se lahko odraža preko neracionalnih nakupnih odločitev, saj pomaga potrošniku izraziti identiteto in samopodobo preko nošenja določenega modnega izdelka, obenem pa potrošniku predstavlja komunikacijsko orodje z okolico (Okonwo, 2007, str. 118–120).

V modni industriji so trženjske aktivnosti drugače zastavljene, predvsem zaradi narave modne industrije, ki je stalno spreminjajoča in izrazito estetsko naravnana. Osnovna razlika trženja v modni industriji v odnosu do drugih področji gospodarstva je v močnem vplivu pritiska okolja, časovnih omejitev, sezonskega vpliva in v močni vlogi kupcev (Bohdanowicz & Clamp, 1994, str. 5). Zaradi hitrih sprememb v modni industriji mora luksuzna blagovna znamka neprestano opominjati potrošnika na njen obstoj, prisotnost na trgu in dodano vrednost, ki jo posedujejo njihovi izdelki. Luksuzna blagovna znamka okrepi položaj na trgu in sporoča njeno bistvo preko privlačnega oglaševanja, trženjskih orodji in mehanizmov (Okonkwo, 2007, str. 120). V nadaljevanju se bom dotaknila nekaterih trženjskih prijemov, ki jih modna industrija uporablja za razvoj trženjskih aktivnosti, s katerimi ustvarja željo po nakupu in dodaja vrednost njihovim izdelkom. Easey (2009, str. 10) pravi, da trženje v modni industriji poskuša skrbno poudariti vidike oblikovanja, potrošnike v soodvisnosti trženja in oblikovanja. Spremenljivost mode pa daje tej panogi drugačen poudarek v trženjskih aktivnostih, kot je vidno predvsem v segmentu luksuznih modnih izdelkov, na katere se v nalogi osredotočam.

2.1 TRŽENJSKI SPLET LUKSUZNIH MODNIH IZDELKOV

»Trženjski splet je niz trženjskih instrumentov, ki ji podjetje uporablja, da sledi svojim trženjskim ciljem in ciljnemu trgu« (Kotler, 1998, str. 98). McCarthy (v Kotler, 1998, str. 98) opredeli osnovne sestavine trženjskega spleta izdelka, ki jih predstavljajo: izdelek (angl. *product*), cena in prodajni pogoji (angl. *price*), prodajne poti (angl. *place*) in tržno komuniciranje (angl. *promotion*). Na trgu luksuznih modnih izdelkov predstavljajo storitve pomembno vlogo pri zadovoljevanju potrošniških potreb in pri doseganju konkurenčne prednosti, zato v nalogi obravnavam dodatne tri komponente trženjskega spleta, ki jih predstavljajo: ljudje (angl. *people*), procesi (angl. *process*) in fizični dokazi (angl. *physical evidence*).

Trženje v modni industriji predstavlja osredotočanje na potrebe, želje in povpraševanje končnega potrošnika, ki jih lahko zadovoljimo preko ustreznega trženjskega spleta. Osredotočeno mora biti na komunikacijo blagovne znamke s potrošnikom. Učinkovita trženjska kampanja se osredotoča na ciljni trg in podjetja morajo v komunikaciji s potrošniki zadovoljevati potrebe, želje in zahteve trga. Segment luksuznih, prestižnih blagovnih znamk v modni industriji je »običajno« opredeljen kot nišni trg, ki je usmerjen na določen segment potrošnikov. Cena izdelka predstavlja nedostopnost in prestižne blagovne znamke s cenovno politiko ne morejo zadovoljiti širokega kroga kupcev. Zato je komunikacijska strategija s končnim potrošnikom drugačna in usklajena s trgom luksuznih izdelkov (Fleuranvil, 2009). V nadaljevanju bom orisala trženjski splet storitev na primeru luksuznih modnih izdelkov in opozorila na določene razlike in posebnosti v trženjskem spletu luksuznih modnih izdelkov s primeri.

2.1.1 IZDELEK

»Izdelek je vsaka stvar, ki jo je možno ponuditi na trgu za vzbuditev pozornosti, za nakup, uporabo ali porabo in ki lahko zadovolji željo ali potrebo«. Kotler (1998, str. 432) razdeli izdelek na pet ravni:

- Jedro izdelka, ki predstavlja osnovno korist,
- osnovni izdelek (temeljna različica izdelka),
- pričakovani izdelek, ki je sestavljen iz niza lastnosti in pogojev,
- razširjeni izdelek vsebuje dodatne storitve in koristi in na katerih temelji današnja konkurenca,
- potencialni izdelek zajema vse razširitve in spremembe, ki bi jim bil izdelek izpostavljen v prihodnosti.

Ravni izdelka lahko ilustrativno prikažemo na primeru Louis Vuitton torbice. Njeno jedro predstavlja korist nošenja osebnih stvari skupaj v roki. Osnovni ali generični izdelek je torbica

z edinstvenim in prepoznavnim monogramskim potiskom, medtem ko pričakovani izdelek (Louis Vuitton torbica) vsebuje lastnosti, kot so izjemna kakovost, dodatni prostori za shranjevanje, lično zapakiran izdelek ob nakupu. Razširjen izdelek Louis Vuitton torbice vsebuje, poleg pričakovanih lastnosti, tudi razširjene koristi in storitve, kot je posebna nakupna izkušnja, vrhunska postrežba, poseben ambient v trgovini, voščilo za rojstni dan, brezplačno popravilo, možnost menjave in t. i. življenjska garancija. Potencialni izdelek na primeru Louis Vuitton torbice je sprememba materialov in tehnološke inovacije implementirane v izdelek v prihodnosti.

2.1.1.1 *Življenjski cikel modnih izdelkov*

Izdelki imajo določeno življenjsko dobo in cikel, ki se spreminja s tehnološkim napredkom, spremembami v gospodarstvu, spremembami potreb in preferenc potrošnikov. Dinamiko razvoja izdelka povezujemo z življenjskim ciklom izdelkov, kajti z razvojem in rastjo so tesno povezane tudi strategije, ki jih tržniki uporabljajo na določeni stopnji. Osnovne stopnje življenjskega cikla izdelka so opredeljene kot: uvajanje, rast, zrelost in upadanje (Kotler, 1998, str. 354-355).

Oblačila lahko razvrstimo glede na trajanje življenjskega cikla izdelka, z glavno razliko v časovni komponenti. Osnovni izdelek v modni industriji predstavlja oblačilo, kot sta majica ali kavbojke, ki se z leti le malo spreminjajo. Modno oblačilo se v nasprotju z osnovnim spreminja hitreje in doseže vrhunec, ko je sprejeto med širšo populacijo in je običajno določeno s sezono. Moda počasi pridobiva na popularnosti, nato doseže plato in postopoma izgublja na popularnosti. V nasprotju pa modna muha izjemno hitro pridobi na popularnosti, postane sprejeta znotraj širše javnosti in tudi izjemno hitro izgubi na popularnosti. Modna muha je osnovana le na želji posameznika po novi izkušnji in ne postane popularna v širši javnosti. Modna muha se zato ne razvije v trend in je v težnem smislu nezanesljiv pojav (Easey, 2009, str. 151).

Moda je močno povezana s slogom oziroma stilom. **Slog** je način izražanja na nekem področju človeškega prizadevanja. V modni industriji podjetja ustvarjajo modne trende in nagovarjajo potrošnike z določenim slogom, ki ga modna hiša izraža. V modni industriji je pogost tudi pojav modne muhe, ki ga Kotler (1998, str. 359) opredeli kot nek izdelek, ki ga javnost hitro opazi in sprejme z navdušenjem, se hitro širi in tudi hitro upade. Zato ima modna muha lastnost nenavadnosti in kapricioznosti ter kratek življenjski cikel. Modne muhe običajno ne preživijo, saj ne zadovoljijo močnih potreb potrošnikov. V naprej je težko napovedati, ali bo neka novost na trgu samo modna muha ali bo trajala dlje časa. Moč pozornosti medijev skupaj z drugimi dejavniki pa vpliva na trajnost modne muhe. Luksuzne blagovne znamke se odločajo izdelovati različne podlinije in sorodne blagovne znamke, ki pokrivajo določen segment v življenjskem ciklu, od modne muhe, modnih oblačil in osnovnih, bazičnih oblačil. Z izdelčno diverzifikacijo omilijo in razpršijo močan sezonski vpliv, ki ga sicer občutijo modna oblačila.

2.1.1.2 *Izdelčni splet, storitve ter razvoj luksuznih modnih oblačil*

Podjetja iščejo vedno nove načine, kako bi zadovoljila kupca in ločila svojo ponudbo od drugih (Kotler, 1998, str. 432). **Izdelčni splet** predstavlja celoten asortiment izdelkov, ki jih prodajalec ponuja kupcem v nakup. Kotler (1998, str. 436) razvrsti izdelke in njihov vpliv na trženjsko strategijo na trajne in netrajne dobrine, storitve ali izdelke vsakdanje uporabe (nujne in osnovne), izdelke, ki zahtevajo nakup po preudarku (oblačila, večje naprave, avtomobili), posebne in iskane dobrine. Oblačila lahko uvrstimo v skupino izdelkov, za katere je potreben preudarek, lahko pa jih umestimo tudi med posebne izdelke, ko gre za visoko cenovno oblačilo, ki izraža luksuz in prestiž.

V modi je izdelek najbolj plastičen prikaz, kaj si želijo kupci, vendar na to, ali bodo izdelke tudi kupili, vpliva veliko več kot sam atribut izdelka in njegovi fizični dokazi. Modni kos oziroma modni izdelek je sestavljen iz več atributov, ki so odraz spreminjajočih trendov. Posamezen atribut lahko predstavlja modni trend. Modni izdelek vsebuje attribute, kot so barva, blago, material, potisk, silhueto ali dodatek na oblačilu (Bruce & Hines, 2002, str. 123). Minimalna sprememba atributov, lahko spremeni tok modnega trenda in mode. Ker je izdelek v modni industriji pogojen s samo obliko, lahko določen izdelek vidimo kot umetniško delo, kljub temu pa večina izdelkov oziroma oblačil ne zadosti kriterijem umetniškega dela, je pa inspiracija velikokrat prav umetnina (Easey, 2009, str. 5).

Blagovna znamka Diesel je ponudnik visoko cenovnega jeansa oziroma denima. Skozi čas so ustvarili občutek težje dosegljivega in luksuznega jeansa. Diesel je to dosegel s strategijo nišnega trga, z edinstvenimi in dražjimi materiali, s katerimi trgovci s hitro modo ne more operirati in tekmovati (D'Aveni, 2010). Poleg izbire luksuznega, redkega materiala, veliko vlogo igra tudi tehnologija, kot je razvoj novih materialov, ki omogočajo drugačne tehnike obdelovanja ali prinašajo določene prednosti za kupca. Kot primer takega razvoja naj omenim blagovno znamko jeansa Levi's in ponudnika tehničnih izdelkov Philips, ki sta skupaj razvila jakno, opremljeno z brezžičnim MP3 predvajalnikom. (Bruce & Hines, 2002, str. 221).

Storitve spremljajo ponudbo luksuznih modnih izdelkov in omogočajo dvig zadovoljstva potrošnikov, zato se v nalogi naslanjam tudi na storitve, ki jih Kotler (1998, str. 464–468) opredeli kot neotipljiva dejanja ali delovanja, ki posedujejo naslednje lastnosti:

- Neopredmetenost pomeni, da so storitve neotipljive, saj jih pred nakupom ne moremo občutiti s čutili. Potrošniki storitve težko ocenijo in primerjajo, saj so nevidne,
- neločljivost je lastnost storitve, saj jih »izdelajo« in porabijo istočasno, saj so potrošniki vpleteni v produkcijo le-teh. Potreben je obisk trgovine, če želijo izkusiti svetovalne in stilistične storitve, ki jih podjetje nudi,
- spremenljivost storitve predstavlja spremembe skozi čas, saj so odvisne od izvajalca, kraja in časa,

- minljivost pomeni, da se storitve ne morejo skladiščiti in shranjevati.

Storitve v modni industriji so posebej pomembne potrošnikom luksuznih modnih izdelkov. Pričakujejo namreč izjemno storitev in osebni pristop prodajnega osebja, naloga podjetja pa je, da jih zadovoljijo, med drugim tudi z razširitvijo asortimana preko meja izdelkov. Blagovne znamke namreč poleg izdelkov ponujajo tudi hotelske storitve in restavracije z imenom blagovne znamke, kot so storili v modnih hišah Armani, Versace in Ralph Lauren (Okonkwo, 2007, str. 36, 239).

2.1.2 CENA IN PRODAJNI POGOJI

Oblikovana cena izdelka v modni industriji je lahko dvorezen meč, saj lahko pritegne ali odvrne potencialnega kupca. V kolikor je cena postavljen prenizko, lahko sporoča kupcu, da je izdelek slabe kakovosti. V kolikor pa je cena zastavljena previsoko, lahko to kupca odvrne od nakupa in bo raje poiskal izdelek drugje (Bruce, Moore & Birtwistle, 2004, str. 195). Politika določanja cen je pogojena s tržno segmentacijo in je povezana s stroški in vrednostjo izdelka v očeh kupca (Fleuranvil, 2009). Na trgu luksuznih modnih izdelkov cena predstavlja indikator pozicioniranja blagovne znamke. Premium cenovna strategija poudarja visoko kakovost in ekskluzivnost, kajti ciljni trg je manj cenovno občutljiv in pričakuje visoko ceno za izdelke (Okonkwo, 2007, str. 140–141). Premium cene so tesno povezane z vrednostjo blagovne znamke in ustvarjajo distanco med »primerljivim« izdelkom. Luksuzne blagovne znamke zato oblikujejo svoje cene vsaj 30 % višje kot primerljivi konkurenti (Bastien & Kapferer, 2009a, str. 183).

Neopredmetene koristi luksuznega izdelka so v ospredju pri nakupu luksuznih modnih izdelkov, kajti mnogokrat je sam nakup takih izdelkov neracionalen. Vrednost izdelka s perspektive kupca se izoblikuje na podlagi neopredmetenih koristi, ki so interpretirane povsem individualno in na nek način izpolnjujejo kupčeve sanje, visoka cena pa je del le-teh. Luksuzen modni izdelek predstavlja čustveno izrazno orodje ter statusni simbol, ki izraža prestiž, dober okus in obilje ter izpolnjuje pričakovanja potrošnikov na povsem osebni ravni. Simbolna vloga luksuznega modnega izdelka je zato tesno povezana s čustvenimi, psihološkimi in socialnimi koristmi, ki se udejanjajo z nakupom in njihovo uporabo (Okonkwo, 2007, str. 62, 238–239).

2.1.3 TRŽNE POTI

Tržna pot je skupek neodvisnih organizacij, vključenih v proces, ki naredi izdelek ali storitev primerno za uporabo ali porabo (Kotler, 1998, str. 526). V modni industriji obstajajo pomembni kanali distribucije, ki poskrbijo, da izdelki pridejo od proizvajalcev do potrošnikov. Najbolj vidni in pomembni so: maloprodaja, agenti, distributerji, veleprodaja, oglaševalske agencije, agencije za tržne raziskave. Področje maloprodaje bom v nadaljevanju

podrobno analizirala, kajti ravno maloprodaja oziroma trgovina je stičišče potrošnika z modo in luksuznimi modnimi izdelki. Ravno zaradi stika s končni potrošnikom je trgovina izjemno pomemben element v modni industriji s skupkom spremenljivk in dražljajev, ki vplivajo na končnega potrošnika (Easey, 2009, str 30).

V modni industriji obstajajo različni kanali, kjer je izdelek na voljo od samostojnih trgovin do internetne prodaje. Več kot je tržnih poti, bolj je določena blagovna znamka izpostavljena in dosega večjo izpostavljenost na trgu (Fleuranvil, 2009). Na trgu luksuznih modnih izdelkov maloprodajna enota predstavlja najpomembnejše orodje komuniciranja, kjer so izdelki lahko predstavljeni v različnih oblikah maloprodajnih enot (Chevalier & Mazzalovo, 2008, str. 321):

- Samostojne trgovine (angl. *freestanding stores*) imajo vhod iz glavnih ulic ali so locirane znotraj nakupovalnega središča,
- večje samostojne trgovine (angl. *flagship stores*), so največje in najbolj impresivne. Prisotne so v mestih, od koder prihaja blagovna znamka, in v večjih mestih po svetu,
- trgovina znotraj trgovine (angl. *shop-in-shop*), so samostojne trgovine znotraj veleblagovnice, ki so z notranjo opremo enake kot samostojne trgovine. Kupljeni izdelki se plačajo v skupnih blagajnah znotraj blagovnice,
- oddelki (angl. *corners*), stojala (angl. *department stores counters*) in prodaja v trgovini z več blagovnimi znamkami (angl. *multibrand stores*) predstavljajo lokacijo za prodajo izdelkov znotraj trgovine, kjer lahko še vedno delno izražajo svojo identiteto.

V segmentu luksuznih dobrin je lokacija trgovin ključnega pomena kot tudi dobra ekipa prodajnega osebja, saj le-ti predstavljajo blagovno znamko in ustvarjajo njen prvi vtis. Sodobno e-poslovanje zajema komunikacijo preko interneta, upravljanje s kupci in njihovo spremljanje, internetno oglaševanje, znamčenje, prodajo, poprodajne storitve, podporo kupcem, logistiko itn. Luksuzne blagovne znamke so se dolgo časa otepale e-poslovanja, kajti pomembno je bilo preslikati luksuzno atmosfero iz trgovin tudi na internet in zagotoviti visoko stopnjo servisa in storitev. Luksuzna spletna stran mora biti uporabna, funkcionalna, ponujati mora relevantne informacije o podjetju in izdelkih ter biti estetsko oblikovana in izžarevati luksuz (Okonkwo, 2010, str. 16–23). Bastien in Kapferer (2009a, str. 209) postavita drzno trditev, da se morajo luksuzne blagovne znamke izogibati interneta, kajti luksuz in prestiž, ki ga blagovna znamka izraža, se morata v celoti izražati tudi preko spletne strani. Pojav pametnih telefonov omogoča novo dimenzijo komuniciranja s potrošniki preko aplikacij, ki si jih potrošniki lahko prenesejo na telefon. Gucci je izdelal aplikacijo, ki je povezana s spletno trgovino, omogoča vpogled v zakulisje izdelave torbic, nasvetov za novo sezono, informacije o podjetju in povezavo s socialnimi mediji. Net-a-porter je bila ena izmed redkih spletnih strani, ki so pričele s prodajo luksuznih izdelkov in še vedno deluje. Od leta 2010 je v lasti koncerna Richemont, kjer prodajajo izdelke iz rednih kolekcij. Zaradi pomanjkanja informacij na internetu na spletnih straneh modnih oblikovalcev so se pričele razvijati spletne skupnosti, ki povezujejo uporabnike in kupce luksuznih izdelkov, kot je na primer A Small World (Okonkwo, 2010, str. 16–23).

Tehnološke rešitve se neprestano razvijajo in tudi luksuzne modne blagovne znamke so pričele postopoma vključevati e-poslovanje v svoj poslovni model. »Online« komunikacija s potrošnikom predstavlja optimalno orodje za izboljšanje storitev, izgradnjo dolgoročnih odnosov in okrepitev trženjskih metod (Okonkwo, 2007, str. 144).

2.1.4 TRŽNO KOMUNICIRANJE

Namen tržnega komuniciranja je prenašanje informacij, informiranje potrošnikov o izdelku in storitvah, ustvarjanje zavedanja, predstav in zanimanja, kar ima za posledico željo po nakupu. Tržno komuniciranje je sestavljeno iz elementov oglaševanja, pospeševanja prodaje, odnosov z javnostmi, osebne prodaje in neposrednega trženja (Kotler, 1998, str. 596).

Trebor Beattie (v Easey, 2009, str. 219), ki je bil odgovoren tudi za kampanjo Levi's 501, je dejal: »Če šepetamo, nas ne slišijo«. Zdi se, da je to moto oblačilne industrije in modnih oblikovalcev, saj nas želijo šokirati in preseči pričakovanja z vsako kampanjo, v želji, da bi izstopali iz množice, kajti osnovi izdelek ostaja isti in zadovoljuje osnovno potrebno biti oblečen. Potrošniki želijo, da jih oglasi zabavajo in obenem informirajo. Oglasi in promocija morajo v potrošniku vzbuditi željo in povod za nakup, z ustvarjanjem možne blagovne znamke, prepoznavnosti, identitete blagovne znamke. Ker je tekmovalnost in konkurenca v zadnjem času močno narasla, sama trgovina kot orodje komuniciranja s potrošniki ni več dovolj. Modne trgovine srednjega razreda in hitre mode se zato poslužujejo oglaševanja v želji, da se bodo diferencirali od ostalih ponudnikov. Blagovne znamke visokega cenovnega razreda pa se močno zanašajo na promocijo in oglaševanje, saj jim to omogoča, da obdržijo prepoznavnost na trgu (Easey, 2009, str. 220–224).

Trženjska strategija, skupaj z vrsto drugih aktivnosti nakazuje, kako bo določeno sporočilo pritegnilo končne kupce. Trženjske aktivnosti vključujejo razvoj blagovne znamke in njene identitete, odnose z javnostmi, promocije, umestitev izdelka, oglaševanje, organizacija dogodkov in sponzorstva (Fleuranvil, 2009).

2.1.4.1 Oglaševanje

Easey (2009, str. 224) pravi, da imajo podjetja v sklopu oglaševanja na voljo sledeče kanale za komunikacijo s končnimi potrošniki:

- Televizijsko oglaševanje, ki je najdražja metoda in obenem doseže največji segment ljudi, zato se takega oglaševanja poslužujejo predvsem blagovne znamke, ki imajo širok nabor kupcev in je primerno za izdelke, ki so lažje dostopni (npr. parfumi). Luksuzni modni izdelki se redko oglašujejo preko televizijskih oglasov, saj je njihov ciljni segment precej ožji, zato se podjetja odločajo oglaševati preko drugih kanalov,
- zunanje oglaševanje: v to skupino spadajo oglasi na zunanjih površinah (angl. *billboards*), oglaševanje na sredstvih javnega transporta in podobno. Tako oglaševanje je relativno ugoden način oglaševanja in lahko doseže končni segment kupcev, vendar

ne ponuja vedno dovolj informacij. Zaradi razvoja digitalne tehnologije postaja oglaševanje na zunanjih površinah rastoč medij za oglaševanje, ki omogoča nove načine oglaševanja (Chevalier & Mazzalovo, 2008, str. 276). Okonkwo (2007, str. 146) opozarja, da morajo luksuzne blagovne znamke ovrednoti kanal za oglaševanje, ki ne bo zmanjšal ugleda blagovne znamke,

- oglaševanje v revijah je v modni industriji najbolj učinkovita metoda oglaševanja, saj je posebno prilagojeno in dodelano za končnega potrošnika. Revije ponujajo blagovnim znamkam določene ugodnosti pri zakupih oglasnih površin. Oglasi luksuznih blagovnih znamk nemalokrat predstavljajo visoko estetske oglase. Modni časopisi in časopisi življenjskega sloga predstavljajo želeno oglaševanje blagovnih znamk, saj so kredibilen medij, izražajo luksuz, glamur in so usmerjene na zelen ciljni trg (Okonkwo, 2007, str. 146),
- radijsko oglaševanje je za modno industrijo najmanj primeren kanal za komunikacijo, saj je težko prenesti podobo blagovne znamke preko zvoka. Izjemo predstavlja oglaševanje promocijskih aktivnosti ali sezonskih znižanj in popustov (Easey, 2009, str. 225).

Oglasi luksuznih blagovnih znamk so zasnovani tako, da predstavljajo izdelek, manekenko ali znano osebo. Pogosto so v oglase vključeni tudi dodatni elementi, ki izražajo dediščino, izvor blagovne znamke in njeno zgodovino. Blagovna znamka Bally uporablja v oglasih »Since 1815«, oblikovalski dvojec Dolce & Gabbana sta izbrala za obraz njune blagovne znamke pop ikono Madonno (v letu 2010) in italijansko igralko Monico Belucci (v letu 2011 in 2012), slike pa so umeščene v sicilijsko okolje. Burberry pa v oglasih predstavlja mlade angleške zvezdnike, kot so Rachel Weisz (v letu 2006) in Emma Watson (v letu 2011), kar poudarja izvor blagovne znamke in njeno zapuščino (Okonkwo, 2007, str. 146).

2.1.4.2 *Pospeševanje prodaje*

Trgovci luksuznih modnih izdelkov so v zahtevnem gospodarskem okolju razvili nekatere nove inovativne pristope k pospeševanju prodaje. Razlog je tudi v zasedenem življenjskem slogu potrošnikov, ki jim ne omogoča tako pogostega nakupovanja. Trgovci so zato izdelali nove pristope, ki se povezujejo z življenjskim slog potrošnikov in obenem ohranijo luksuzno vzdušje. Pospeševanje prodaje vršijo preko privatnih modnih revij v sklopu trgovine (angl. *trunk show*). Privatne modne revije predstavljajo nove izdelke, ki še niso razstavljeni v trgovini in obiskovalcem ponudijo možnost vnaprejšnjega naročila določenih izdelkov kot prednaročilo, da skrajšajo čakalno dobo. Stilisti in modni strokovnjaki se jim posvetijo na osebni ravni in jim svetujejo. Podaljšek privatnih modnih revij, so t. i. predsezonske modne revije (angl. *pre-season show*), kjer so povabljeni še bolj izbrani in prikazani izdelki prihajajo iz podkolekcij (angl. *capsule collection*, *cruise collection*). Skupek vseh dražljajev na takih modnih revijah poveča možnost za nakup, saj so stranke pripravljene kupiti več in obenem povečuje njihovo prodajo in odnos z blagovno znamko (Okonkwo, 2007, str. 95–96). V modni industriji je zaradi sezonskega faktorja prisotna promocija dvakrat letno. Sezonske razprodaje omogočajo prodajo stare zaloge in s tem naredijo prostor za artikle nove sezone

(Easey, 2009, str. 226). Sicer prihaja do razhajanja med luksuznimi modnimi izdelki in ostalimi izdelki luksuznega sektorja, kajti slednji niso nikoli znižani, medtem kot se modni izdelki prodajajo znižani, ko se zaključi sezona. Znižani izdelki so običajno na voljo le izbrancem in povablencem. Kot primer naj navedem, da Louis Vuitton usnjenim izdelkom nikoli ne znižajo cene, saj na ta način ohranijo ekskluzivnost, obenem pa zavarujejo potrošnike, ki so kupili izdelek po polni ceni (Bastien & Kapferer, 2009a, str. 189). Luksuzni izdelki se s koncem sezone običajno prodajajo le kratek čas in preko privatnih razprodaj (Okonkwo, 2007, str. 95).

Koncept osebnih svetovalcev (angl. *personal stylist*) v trgovinah je precej razvit na trgu luksuznih modnih izdelkov. Osebni svetovalec pomaga strankam z nasveti o sezonskih trendih in pri določanju ali izoblikovanju osebnega sloga, ki ustreza njihovi osebnosti. V pomoč jim je pri kombiniranju izdelkov, ki jih že ima skupaj z novimi nakupi. Cilj osebnega svetovanja in nakupovanja je povečati potrošnikovo zadovoljstvo in razviti dolgoročen odnos, ki pogosto vodi v zvestobo določeni blagovni znamki (Okonkwo, 2007, str. 97). Blagovna znamka Fendi je razvila povsem nov koncept pospeševanja prodaje preko »nakupovalnih kosil« (angl. *shopping lunch*). Nakupovalna kosila združujejo druženje, zabavo in nakupovanje v zasebnem okolju. Ta kosila so organizirana na domu pri skrbno izbranem zvestem potrošniku, povabila pa delujejo po verižnem sistemu, dokler niso vsa mesta zasedena. Na druženju je predstavljena kolekcija, posebni modeli, ki se lahko le naročijo in povsem novi izdelki, ki še niso na voljo v trgovini. Potrošniki imajo možnost nakupovati v udobnem, sproščenem in ekskluzivnem okolju, obenem pa imajo na voljo individualne nasvete s strani predstavnikov podjetja. To vodi v visoko zadovoljstvo potrošnika in obenem visoko možnost nakupa (Okonkwo, 2007, str. 97).

2.1.4.3 Odnosi z javnostmi in promocija

V modni industriji so odnosi z javnostmi izjemno učinkovito orodje oglaševanje, vendar je taka komunikacija običajno usmerjena na blagovno znamko in ne na posamezno oblačilo. Odnosi z javnostmi dajejo modnim revijam povod, da predstavijo znamko v modnih novicah, uredniških izborih in omejenih izdajah. Uredniški izbor (angl. *editorial*) ni plačljiv oglas, temveč je predstavitev modnih smernic s strani modne revije in njenih modnih urednikov. Del odnosov z javnostmi predstavljajo tudi VIP dogodki, razstave in modne revije (Easey, 2009, str. 226).

Modne revije predstavljajo pomembno oglaševalski vzvod, saj so slike manekenk in manekenov prisotne v revijah, na spletu in priznanih modnih spletnih dnevnikov (angl. *blog*). Namen je predstaviti kolekcijo prihajajoče sezone, predstavitev za modne urednike, novinarje in pomembna imena v svetu mode. Med slednje spadajo v današnjem času tudi pisci spletnih dnevnikov z modno vsebino. Modna revija predstavlja izziv in modne hiše si želijo narediti revijo drugačno kot prehodno sezoni ter se obenem razlikovati od konkurentov. Karel Lagerfeld za Chanel je za sezono jesen/zima 2010 predstavil modno revijo, kjer je namesto klasične brvi bila na sredini prizorišča postavljena prava ledena gora, ki je bile

uvožena iz Švedske. Poleg izjemnega spektakla je oblikovalec opozoril tudi na ekološki problem globalnega segrevanja (Morley, 2010). Blagovna znamka Dsquared2, katere kreativni vodji sta dvojčka Dean in Dan Caten, sta za sezono jesen/zimo 2010 priredila modno revijo s temo hokeja. Manekeni so bili oblečeni v oblačila in okrvavljeni, kot da so ravno prišli s hokejske tekme (Chetty, 2010). Angleška modna hiša Burberry je na Kitajskem priredila edinstveno modno revijo ob otvoritvi samostojne trgovine v Pekingu. Glasbo je v živo igrala angleška glasbena skupina, modna revija pa je bila edinstven visoko tehnološki dogodek. Hologramske projekcije modelov so se spajale z živimi modeli na prizorišču in s projekcijo na zaslonu v velikosti nogometnega igrišča. Podobno visoko tehnološko modno revijo v 3D tehnologiji je v letu 2010 prva priredila blagovna znamka Ralph Lauren ob otvoritvi trgovine v New Yorku (Karm, 2011).

Preko odnosov z javnostmi podjetja in blagovne znamke komunicirajo s potrošniki in ostalimi deležniki, ki jih predstavljajo dobavitelji, partnerji, distributerji, konkurenčna podjetja in drugi ter sporoča njihovo udejstvovanje v humanitarnih in okoljevarstvenih projektih. Stella McCartney je poznana po sodelovanju z organizacijo PETA, ki se bori proti uporabi krzna. Nekatere luksuzne blagovne znamke se udeležujejo pri predstavitvi mesta in države, iz katere izvirajo ali pa uporabijo publiciteto za predstavitev novega sodelovanja. Luksuznim blagovnim znamkam odnosi z javnostjo pomagajo ohraniti ali okrepiti njihovo podobo na trgu (Okonkwo, 2007, str. 154).

Sponzorstvo, podobno kot odnosi z javnostmi, pomagajo graditi pozitivno podobo in povečujejo kredibilnost podjetju in blagovni znamki.. Razlika je v finančnem vložku, ki ga sponzorstvo zahteva, saj financira določeno humanitarno dejanje in pogosto umetniški ali športni dogodek. Louis Vuitton sponzorira mlade umetnike, Ralph Lauren pa je sponzor teniškega turnirja Wimbledon. Pri izbiri sponzorstva morajo luksuzne blagovne znamke biti inovativne in obenem izžarevati podobo in osebnost blagovne znamke (Okonkwo, 2007, str. 156). Med luksuznimi blagovnimi znamkami in podjetji pa sta izjemno pomembni tudi sledeči trženjski aktivnosti, ki predstavljata dodatne koristi tako za potrošnike kot za razvoj blagovnih znamk, to sta trženje blagovne znamke s pomočjo slavnih osebnosti in umeščanje izdelkov v medije.

2.1.4.4 Trženje blagovne znamke s pomočjo znanih osebnosti

Povezovanje modnih znamk in znanih osebnosti (angl. *celebrity endorsment*) je posebej močna oblika promocije in se v vedno večji meri uporablja v podjetjih in prinaša veliko prednosti za podjetja. Povezave znane osebe z znamko pripelje izdelek preko sponzorske pogodbe oziroma dogovora. Taka povezava prinese podjetju kredibilnost in v kolikor nosi prava oseba izdelek, izraža tudi dober okus in privlačnost. Oseba in znamka morata izražati podobne karakteristike, da je uspešna in da deluje povezano. Nevarnost takega sodelovanja predstavlja muhavost zvezdnikov in morebitni škandali, ki lahko ogrozijo dobro ime blagovne znamke in so s strani širše javnosti nesprejemljivi. Pri takih sodelovanjih morajo

biti blagovne znamke pazljive tudi na izbor ustrezne znane osebe (Easey, 2009, str. 227). April Glassborow (v Tungate, 2008, str. 83) pravi, da je pri takem sodelovanju z zvezdnikom učinek na prodajo takojšen, saj se hitro ustvari povpraševanje po dotičnem izdelku.

V sedanjem času je sodelovanje znanih osebnosti in blagovnih znamk v porastu in postaja bolj tesno. Znani se bolj aktivno vključujejo v oblikovalski proces in potrošniki lahko kupijo oblačila, ki jih je oblikoval njihov idol. V očeh modnih kritikov niso vsa sodelovanja enako uspešna in nekatera jemljejo bolj resno kot druga. Tungate (2008, str. 128) pravi, da je večina takih sodelovanj enkratnih in redko katera se bodo obdržala v daljšem časovnem obdobju. Z razvojem interneta so se razvili tudi spletni dnevniki (angl. *blog*), saj njihovi pisci prevzemajo vlogo zvezdnikov. Blogi so postali pomemben vir navdiha za modne privrženice in kultura pisanja spletnega dnevnika je postala zelo razširjena. Neodvisni pisci postajajo pomemben komunikator v sodobnem trženjskem komuniciranju blagovnih znamk in v današnjem času zasedajo prve vrste modnih revij, kar je veljajo do nedavnega za nedosegljivo navadnim smrtnikom (Tungate, 2008, str. 207). Med bolj znanimi pisci je Scott Shuman s spletnikom The Sartorialist, ki je v sodelovanju s blagovno znamko Burberry izdelal projekt »The art of trench«. Projekt je zasnovan tako, da so na spletni strani slike ljudi z ulic iz različnih mest po svetu, ki nosijo Burberry ikonski dežni plašč. Stran je zasnovana interaktivno, saj uporabniki lahko delijo na strani tudi svoje fotografije v plašču (Burberry – The art of trench, 2011).

2.1.4.5 Umeščanje izdelkov v medije

Umeščanje izdelkov v medije (angl. *product placement*) pomeni lokacijo ali integracijo izdelka v film, televizijske serije, glasbo ali novele. Lahko je jasno in direktno umeščeno ali pa prikrito, brez omembe blagovne znamke, ki mora kljub temu omogočiti identifikacijo (Lehu, 2007, str. 2, 12). Glasba, filmi in nanizanke imajo močan vpliv na modne trende, ko postanejo popularne. Koristi takšnega oglaševanja prinašajo boljšo prepoznavnost, ko oblačilo ali dodatek nosi znan igralec. Njihovo ime v potrošnikih vzbudi celokupnost emocij, ki se odraža v njihovih željah. V nanizanki »Sex and the city« je glavna junakinja nosila čevlje Manolo Blahnik, ki so postali prepoznavni širši javnosti ravno zaradi izpostavitve v nanizanki (Tungate, 2008, str. 121–125). Oblikovalec Salvatore Ferragamo je izdelal obutev v filmu »The tourist« za lik glavne junakinje, ki ga je igrala Angelina Jolie. Obutev je bila, kot del omejene kolekcije (angl. *limited edition*), na voljo v njihovih butikih (Barton, 2010). Nemaokrat se pojavi ime blagovne znamke tudi v glasbenih besedilih. Pevka Beyonce prepeva o Jimmy Choo čevljih, Mariah Carry pa je na enem od svojih albumov pogosto omenila blagovno znamko Louis Vuitton. Take omembe blagovnih znamk v besedilih so lahko plačane ali pa izražajo umetniško svobodo in všečnost blagovne znamke pri izvajalcu (Okonkwo, 2007, str. 159).

2.1.5 LJUDJE

Ljudje so tesno vključeni v dostavo storitve, saj temelji na odnosu in interakciji med potrošniki (odjemalci) in zaposlenimi (izvajalci). Vodstvo mora izbrati primeren kader in zagotavljati izobraževanje in usposabljanje za razvoj veščin in kompetenc osebja (Gilmore, 2003, str. 13). Podjetjem na trgu luksuznih modnih izdelkov predstavljajo ljudje pomembno vlogo, saj sooblikujejo blagovno znamko in ji dodajajo vrednost. Zaposleni v segmentu luksuznih modnih izdelkov morajo imeti skupek lastnosti, kot so visoka profesionalnost, talent, kreativnost in pozornost na detajle. Združevati mora torej visoko kreativnost in zmožnost analitičnega razmišljanja. V modi se pogosto oblikujejo tandemi med glavnim oblikovalcem in menedžerjem (Bastien & Kapferer, 2009a, str. 233). Okonkwo (2007, str. 97) opredeli glavne udeležence v skupino zaposlenih, ambasadorev blagovne znamke in potrošnikov.

Zaposleni predstavljajo prodajalce in zaposlene v oddelku skrbi za kupce (angl. *customer service*), ki imajo neposreden stik s potrošniki. Zahtevana in pričakovana je visoka stopnja kakovostne storitve. Prodajalci v trgovinah z luksuznimi modnimi izdelki morajo biti profesionalni in imeti strokovno znanje s področja mode in blagovne znamke. Izražati morajo določen slog, ki je v skladu z blagovno znamko, da lahko izžarevajo in predstavljajo blagovno znamko preko svoje osebnosti (Okonkwo, 2007, str. 164). Ambasadorki blagovne znamke so ljudje, ki blagovni znamki podarijo »življenje«. Ambasadorki so izjemni posamezniki, pogosto oblikovalci, ki so obraz blagovne znamke ali kreativni direktorji, obetavne osebe znotraj vodstva ali generalni direktorji podjetja. Predstavljajo dolgoročno sodelovanje in povezanost z blagovno znamko in podjetjem ter postanejo ime modne hiše, pogosto s statusom zvezdnika. Kot primer naj navedem modno ikono Karla Lagerfelda, ki je tesno povezan z modnima hišama Chanel in Fendi, kot tudi Donatela Versace, ki je prepoznavna ambasadorka in kreativna vodja modne hiše Versace. Pomembno je, da ambasadorka ne preraste in ne zasenči blagovne znamke, saj je njihov namen v prvi vrsti promocija in dvig vrednosti blagovne znamke (Okonkwo, 2007, str. 166).

Potrošniki predstavljajo tretjo skupino ljudi, ki so vpleteni v storitven proces. Potrošniki luksuznih modnih izdelkov želijo biti presenečeni, očarani, razvajani in neskončno zadovoljni. Poleg tradicionalnih potrošnikov luksuznih modnih izdelkov se je pojavila skupina novih potrošnikov, ki jih ne pritegne le ime blagovne znamke temveč celotna ponudba in pripadajoče storitve, ki jih podjetja ponujajo. Pričakujejo inovativnost in izjemno doživetje ter si z nakupom luksuznih modnih izdelkov izoblikujejo želeno ali dejansko osebnost, stil in življenjski slog. Kupljen izdelek jim predstavlja simbol osebne in družbene identitete posameznika. Potrošnike je težko demografsko definirati, skupne pa so jim določene lastnosti in potrebe, kot so: inteligenca, moč, močno izražene vrednote in prepričanja, individualizem, visoke zahteve in pričakovanja (Okonkwo, 2007, str. 66-68).

2.1.6 PROCESI

Procesi predstavljajo vidik, kako je storitev dostavljena. Povezuje operacije ali zaporedje elementov, ki so potrebni, da se določena storitev dostavi do potrošnika (Lovelock & Wright, 1999, str. 14). Proces je sestavljen iz več stopenj potrošnikovega obnašanja, ki se mu morajo zaposleni v luksuznih trgovinah prilagoditi. Prednakupno vedenje potrošnika predstavlja želja o nakupu, ki ji sledi čas nakupa. V tem trenutku je izjemnega pomena prodajno osebje, ki mora zagotoviti sproščeno vzdušje, brez prisile o nakupu in ima vlogo svetovalca. Bohdanowich & Clamp (1994, str. 131-133) opredelita korake pri nakupu modnega izdelka:

- Pristop in oblikovanje odnosa, kjer mora prodajalec pridobiti potrošnikovo zaupanje,
- pogovor in informiranost, kjer prodajalec prepozna potrebe in želje potrošnika. Na podlagi zbranih informacij lahko ponudi oblačila in poda dodatne informacije o izdelkih,
- stopnja demonstracije nastopi, ko prodajalec oblačila pokaže in pospremi potrošnika do garderob na pomerjanje. Sledi faza povratne informacije, ki je zelo občutljiva, saj prodajalec ne podaja le mnenja o izdelku, temveč tudi o določenih elementih potrošnikove samopodobe. Prodajalci se na tem mestu morajo tudi zavedati, da večino ponakupnega nezadovoljstva izhaja ravno iz vsiljene prodaje izdelka, kar lahko negativno vpliva na podobo trgovine in blagovne znamke,
- zaključevanje prodaje je faza, ko prodajalec pomaga potrošniku z odločitvijo o nakupu. Oblačilo odnese na blagajno in na tem mestu lahko ponudi droben dodatek, kot je npr. ruta ali šal,
- zavijanje je zadnja nakupna faza, ki celotnemu nakupnemu procesu poda dodatno dimenzijo.

Luksuzne trgovine uporabljajo metode, kako potrošniku »vsilijo« interakcijo s prodajnim osebjem. Diesel je tako razvil trgovinski koncept, kjer so izdelki nepregledno razstavljeni, Louis Vuitton pa uporablja steklene omare, kjer so izdelki razstavljeni. Potrošnik je tako primoran poiskati pomoč in pričeti interakcijo s prodajnim osebjem (Chevalier & Mazzalovo, 2008, str. 342; Bastien & Kapferer, 2009a, str. 200). Luksuzne modne znamke morajo pridobiti znanje o posameznih potrošnikih, o njihovih okusih, preferencah in življenjskem slogu, da lahko zgradijo osebni odnos. Razvoj tehnologije omogoča, da se osebni podatki vpletejo v informacijske baze podatkov in s poglobljenim znanjem o posamezniku nudi upravljanje s kupci (CRM) na višji in bolj osebni ravni. Te informacije zagotavljajo boljše storitve na segmentu luksuznih blagovnih znamk in njihovih trgovin (Bastien & Kapferer, 2009a, str. 201). Ponakupne storitve in doživetje lahko potrošniku spremenijo pogled na podjetje. Potrošnik si po nakupu lahko premisli in želi zamenjati izdelek zaradi napačne velikosti ali vrniti poškodovan izdelek. Pri tem je pomembno vedenje prodajnega osebja, kako vračilo blaga sprejme (Easey, 2009, str. 79).

2.1.7 FIZIČNI DOKAZI

Fizični dokazi predstavljajo del storitev, ki so opredmeteni in jih potrošnik lahko ovrednoti, kar prispeva k dožemanju celotne podobe, kakovosti, vzdušju ter ustvarja dodano vrednosti. Fizično okolje predstavljajo zgradbe, lokacija in okolica, vozila, osvetljava, notranja oprema, osebje, tiskani materiali, čakalna vrsta, glasba, vonj (Gilmore, 2003, str. 13; Lovelock & Wright, 1999, str. 14). Podjetja luksuznih modnih blagovnih znamk posvečajo veliko pozornosti fizičnim dokazom znotraj maloprodajne trgovine.

Maloprodajna enota oziroma trgovina predstavlja stik s končnimi kupci in kot pravi Robert Tifus, podpredsednik družbe Armani Group, »Trgovina je obraz blagovne znamke« (Tungate, 2008, str. 79). Ustvarjanje podobe trgovine je kompleksno, saj gre za filozofijo in obenem natančno znanost, kako privabiti kupca preko arhitekturne zasnove in vizualne podobe (angl. *visual merchandising*). Easey (2009, str. 194), opredeli komponente, ki sestavljajo podobo trgovine. Predstavi komponente od lažje merljivih do bolj subtilnih in težko merljivih, saj gre pri obisku trgovine za osebno doživljanje posameznika, ki se ne da standardizirati. Celota podoba je torej sestavljena v prvi vrsti iz prodajnega blaga (to so oblačila, obutev, dodatki, itd), storitve, ki jih trgovina nudi in iz atmosfere. Sooblikujejo jo tudi obstoječi kupci in morebitna dodatna oprema (garderoba, toaletni prostori itd). Trgovina je torej celovita podoba, ki jo želi podjetje oziroma blagovna znamka predstaviti. Arhitekturna zasnova je zelo pomemben komunikacijski del, ki se mora pri vstopu v trgovino skladati s pričakovanji in pozicioniranjem blagovne znamke. Zunanost in notranost trgovine se pogosto navezujeta na arhitekturo v povezavi z uporabljenimi materiali, arhitekturnim sogom, barvami in blagovni znamki delno omogoča tudi re-pozicioniranje. Celotna izkušnje potrošnika se ne zaključi s samim okoljem trgovine, vendar je vrednost le-te povezana tudi z atmosfero prodajalne. Kotler (1998, str. 571) definira atmosfero trgovine kot ustvarjanje nakupovalnega vzdušja z namenom ustvarjanja določenega čustvenega odziva in z namenom, da kupca spodbudi k nakupu.

Baker (v Bruce & Hines, 2002, str. 110) pravi, da je atmosfera trgovine sestavljena iz elementov, ki so ambient, oblika, ki je lahko funkcionalna ali estetska, in socialni vpliv. Sam ambient trgovine je opredeljen z okoljskimi vplivi, kot so temperatura, svetloba, glasba in vonj, kajti vsi ti dejavniki vplivajo na kupca. Skupek vseh elementov in vplivi na kupca odločajo ali bo kupec ostal ali zapustil trgovino. Oblikovanje prodajnega prostora oziroma oblikovanje zunanje podobe (angl. *visual merchandising*) nima enotne definicije, vendar jo Easey (2009, str. 230) povzame kot: »Fizično predstavitev in komunikacijsko orodje za blagovno znamko ali trgovca, preko grupiranja izdelkov in predstavitve blaga v izložbah in v trgovini«. Podoba in oblika prodajnega prostora je opredeljena s sledečimi komponentami: podoba (angl. *image*), postavitve (angl. *layout*), predstavitve (angl. *presentation*), oznake (angl. *signage*) in zaslони (angl. *displays*). Vse komponente se morajo skladati v prvi vrsti z arhitekturo in posledično s podobo blagovne znamke. Izložba predstavlja prvi stik s kupcem, kjer so predstavljeni izdelki. Oblika trgovine in oblikovanje prodajnega prostora je izjemno pomembno orodje komuniciranja, saj izraža identiteto in karakter blagovne znamke. Izložba

mora biti zasnovana tako, da privlači kupca z razdalje in obenem vsebuje mnogo prefinjenih sporočil, ki odločajo, ali bo stranka vstopila ali ne (Bruce & Hines, 2002, str. 102). Najpomembnejši dejavnik obiska trgovine je nedvomno prodajno osebje, ki mora biti pri luksuznih blagovnih znamkah ustrezno izobraženo, z odličnim poznavanjem izdelkov. Celotna izkušnja potrošnika se torej ne zaključi s samim okoljem trgovine in njeno arhitekturo, vendar sta vrednost in izkušnja ob obisku le-te povezana tudi s prodajnim osebjem, priročnostjo in kakovostjo samega izdelka (Bruce & Hines, 2002, str. 107).

Tehnologija se razvija na vseh področjih in maloprodajne enote niso izjema. Inovativna tehnologija se uporablja pri spremljanju podatkovnih baz kupcev in spremljanju stanja zalog preko radio frekvenčne tehnologije (RFID). Veleblagovnica Macy's je moderno tehnologijo uporabila v garderobah, kjer so namesto običajnih ogledal nameščena posebna tehnološka čudežna ogledala (angl. *magic mirrors*). Inovativna ogledala omogočajo virtualno preizkušanje izdelkov v različnih barvah in izbor modelov, brez preoblačenja. V ogledalih je tehnologija RFID, ki omogoča tudi kontrolo zaloge in velikostnih števil (Wong, 2010). Italijanska blagovna znamka Prada je izdelala sodoben koncept trgovine v New Yorku, v umetniški soseski Soho. Arhitekturni koncept trgovine je edinstven z uporabo najnovejših materialov in s sodobno tehnologijo z inovativnim pristopom, ki predstavlja posebno in nenavadno izkušnjo kupcem (Learning from Prada, 2002). Inovativen pristop k oblikovanju trgovine je udejanila tudi blagovna znamka Louis Vuitton, ki je septembra 2011 odprla trgovino v Singapurju. Lokacija trgovine je na umetnem otoku, ki je s podzemnim tunelom povezan z nakupovalnim središčem na obali. Zunanost je zastekljena jeklena konstrukcija, medtem ko notranost povezuje modo, umetnost in vsebuje kulturne elemente. Poleg izdelkov Louis Vuitton je v trgovini možno kupiti tudi izbrano literaturo s področju umetnosti, oblikovanja, arhitekture in kulture (Louis Vuitton island in Singapore, 2011).

3 TRŽENJSKI PRISTOPI IN ORODJA V MODNI INDUSTRIJI

3.1.1 OPREDELITEV TRŽENJSKEGA KONCEPTA IN PRISTOPOV

Trženjski koncept podjetja oziroma trženjska naravnost je filozofija, ki temelji na poglobljenem razumevanju in uresničevanju celovitega koncepta trženja. Le-ta je namreč osredotočen na želje in potrebe ciljnih kupcev in potrošnikov (Fleuranvil, 2009). S tem se strinjata tudi Jobber in Lancaster (2009, str. 16), ki pravita, da sta trženjski koncept in naravnost usmerjena na potrošnike, njihove potrebe in želje ter da jih podjetja skušajo zadovoljiti z izdelki in storitvami. Kotler (1998, str. 18) pravi, da trženjski koncept temelji na štirih glavnih stebrih:

- Ciljni trgi: ker podjetja ne morajo zadovoljiti vseh potreb, ki se pojavljajo na trgu, potrebujejo ožjo usmeritev in izbor ciljnega trga,
- potrebe kupca: v skladu s konceptom trženja, ki temelji od potrošnikov k podjetjem, je njihova vloga vedno bolj pomembna v sooblikovanju modnih trendov,

- koordinirano in usklajeno trženje: trženjske aktivnosti morajo delovati celostno in usklajeno, da lahko dosežejo svoj namen in jasno predstavijo znamko, z jasno vizijo,
- dobičkonosnost: dobiček in dobičkonosnost sta smotra ustanovitve in obstoja podjetji v modni industriji.

Easey (2009, str. 10) poudari, da je trženjski koncept v modni industriji soodvisen od oblikovanja in trženja. Trženje poskuša poudariti pozitivni vidik oblikovanja, vlogo potrošnika in zasledovati dobiček ter povečevati dobičkonosnost. V nadaljevanju se bom osredotočila na različne trženjske pristope in orodja, ki jih modne blagovne znamke in njihovi kreativni direktorji ter modni oblikovalci uporabljajo, kajti podjetja in blagovne znamke v segmentu luksuznih modnih izdelkov že zasledujejo trženjski koncept in se osredotočajo na potrošnike in zadovoljitev njihovih potreb ter želja. S filozofijo trženjskega koncepta so močno povezane tudi strategije, ki jih podjetja uporabijo za doseganje poslovnih ciljev. Prikazujejo načine diferenciacije in diverzifikacije na modnem trgu, s ciljem po večji prepoznavnosti, dvigu donosnosti, rasti prodaje in doseganju višjega tržnega deleža podjetji in njihovih blagovnih znamk. Generične strategije, ki jih je opredelil Porter, so (v Kotler 1998, str. 84):

- Strategija vodenja stroškovne učinkovitosti: podjetja si prizadevajo znižati stroške proizvodnje, distribucije, in s tem dosegajo nižje cene končnih izdelkov,
- strategija diferenciacije: podjetje se odloči za diferenciacijo na določenem področju, ki je pomembno za ciljni del trga. Lahko gre za izboljšano kakovost, spremembo storitve, spremembo cenovne politike ali izboljšano tehnologijo. Podjetje se tako odloči za razvoj določenega konkurenčnega področja,
- osredotočanje: podjetje se osredotoči na ožji tržni segment, nato se odloči za stroškovno učinkovitost ali obliko diferenciacije znotraj ciljnega segmenta,
- diverzifikacija: ključ do uspešne diverzifikacije na področju luksuznih blagovnih znamk je časovni faktor. S postopnim širjenjem na druge izdelke, ki se oddaljujejo od osrednjega izdelka lahko blagovna znamka širi svojo tržno moč in osvaja nove trge. Predvsem je ta strategija pomembna v obdobju rasti blagovne znamke. Poleg časovnega vpliva je pomemben faktor uspešne diverzifikacije tudi konceptualizacija. Bolj kot se skozi blagovno znamko izražajo njene vrednote in koncept, lažje je vstopiti na trg izdelkov in storitev, ki na prvi pogled niso povezane v celovit asortima. Uspešna diverzifikacija luksuzne modne blagovne znamke vodi v razvoj blagovne znamke življenjskega sloga (Chevalier & Mazzalovo, 2008, str. 136).

3.1.2 CILJNI TRGI

Trg končnih potrošnikov podjetja segmentirajo na podlagi skupnih značilnosti in spremenljivk posameznih skupin (Kotler, 1998, str. 270). Okonkwo (2007, str. 65) pravi, da je potrošnike luksuznih modnih izdelkov v današnjem času težje segmentirati, saj ti niso več zvesti eni samo blagovni znamki, temveč so postali preudarni v svojih odločitvah, se jasno

zavedajo svojega sloga in preferenc. Isti modni izdelek lahko na primer nosijo ženske z različnimi demografskimi, geografskimi in psihografskimi spremenljivkami. Kljub temu Ziccardi (v Chevalier & Mazzalovo, 2008, str. 151) segmentira potrošnike luksuznih modnih izdelkov v naslednje glavne skupine:

- Milenium zaslužkarji (angl. *millenium money*): predstavljajo športne zvezdnike, znane osebnosti in podjetnike, ki so obogateli z internetnim poslovanjem,
- star denar (angl. *old money*): tradicionalna kategorija potrošnikov luksuznih izdelkov, ki so bogastvo podedovali,
- nov denar (angl. *new money*): potrošniki, ki so z lastnim delom zaslužili bogastvo in se od milenium zaslužkarjev ločijo po tem, da so s težkim delom prišli do denarja in niso nujno mladi, so previdni z denarjem in poznajo njegovo vrednost,
- srednji denar (angl. *middle money*): v ta segment potrošnikov spada višji srednji sloj prebivalstva, ki je previden z denarjem, ki so ga zaslužili z lastnim delom,
- izletniki (angl. *daytrippers, excursionists*): predstavlja največji segment potrošnikov luksuznih izdelkov, ki so manj premožni in občasno opravijo nakup luksuznega izdelka. Vzvod njihovega nakupa pa predstavlja hedonizem ali razvajanje (Bastien & Kapferer, 2009a, str. 106; Chevalier & Mazzalovo, 2008, str. 151).

S pomočjo segmentacije podjetja opredelijo priložnosti posameznih tržnih segmentov in definirajo ciljne trge (Kotler, 1998, str. 283). Ciljni trgi v modni industriji predstavljajo končne potrošnike, ki so skrbno izbrani. Luksuzne blagovne znamke uporabljajo inovativne tehnološke rešitve, tržne strategije in v kupce usmerjeno poslovanje, da bi se približali izbranim ciljnim segmentom, ki imajo različne potrebe. Ciljne trge v današnjem času ne predstavljajo več le premožni posamezniki, temveč tudi potrošniki z nižjim dohodkom, ki občasno kupijo izdelke luksuzne blagovne znamke t. i. »izletniki« (Chevalier & Mazzalovo, 2008, str. 150). Tržne raziskave so zato pomembno orodje in predstavljajo del celostnega in usklajenega trženja, saj omogočajo vpogled v obnašanje potrošnikov. Ustrezne tržne raziskave pa lahko prikažejo tudi stopnjo, na kateri se blagovna znamka nahaja v smislu prepoznavnosti in razvitosti identitete le-te (Chevalier & Mazzalovo, 2008, str. 373).

Z diferenciranim trženjem podjetja dosežejo širok segment ciljnih trgov in s tem razširijo svoj krog potrošnikov. Za vsak segment je zato oblikovan poseben trženjski program (Kotler, 1998, str. 285). Preko licenčnih izdelkov luksuznih blagovnih znamk, kot tudi preko širitve prodajnega asortimana, lahko podjetja zajamejo določen ciljni segment na trgu. Primer diverzifikacije tako predstavljajo dišave in parfumi luksuznih modnih blagovnih znamk, saj si kupec lahko za zmerno ceno kupi kos prestiža in luksuza te blagovne znamke. Širjenje blagovne znamke preko različnih in dostopnejših linij ali s širjenjem prodajnega asortimana ravno tako predstavlja diverzifikacijo in možnost doseganja različnih ciljnih segmentov (Chevalier & Mazzalovo, 2008, str. 150).

3.1.3 POTREBE KUPCA

Podjetja morajo prepoznati potrebe kupca, ki so lahko izražene, resnične, neizražene, skrivne ali potrebe po razveselitvi. Naloga podjetja in modne blagovne znamke je, da zadovolji vse potrebe ciljnega kupca, predvsem resnične potrebe, in da obdrži zadovoljne stranke, kot tudi pridobi nove. Maslowa teorija potreb (Priloga 8), temelji na hierarhični razvrstitvi biogenih in psihogenih potreb in pravi, da se potrebe iz višjih nivojev pojavijo šele, ko imamo zadovoljene potrebe iz nižjih ravni. Biogene potrebe izhajajo iz fizioloških stanj, kot sta lahkota in neudobje, medtem ko psihogene potrebe izhajajo iz psiholoških stanj, kot sta potreba po prepoznavanju in spoštovanju (Kotler, 1998, str. 20, 185).

Na segmentu luksuznih dobrin so potrebe kupca višje kot na segmentu dobrin množične potrošnje, saj so kupci zahtevni in imajo visoka pričakovanja ne le od izdelka, temveč od celotnega trženjskega spleta (Chevalier & Mazzalovo, 2008, str. 153). Po Maslowi teoriji lahko potrebe potrošnikov luksuznih modnih izdelkov umestimo v družbene potrebe kot tudi potrebe po spoštovanju in samouresničevanju. Razlog za potrošnjo luksuznih modnih izdelkov lahko zato delimo v dve kategoriji. Zunanji motivi za nakup, ki so povezani z zunanjim priznanjem in razkazovanjem luksuza in za potrošnika predstavlja statusni simbol ter zadovoljuje družbene potrebe posameznika. Notranji motivi pa temeljijo na čustvih in samopodobi posameznika, pri čemer so motivi: estetski užitek, izvirnost in perfekcija, ki jih pričakujejo od izdelka. Nenazadnje del notranjih potreb predstavlja dobro počutje in blaginja potrošnika. Nakup luksuznih modnih izdelkov se zato mora ujemati z življenjskim slogom potrošnika in zadovoljevati njegove notranje potrebe (Amatulli & Guido, 2010, str. 123).

Želje predstavljajo hrepenenje po izpolnitvi potreb in se razlikujejo med potrošniki (Kotler, 1998, str. 10). Pomemben segment ciljnih potrošnikov predstavljajo t. i. »izletniki«, to so potrošniki, ki kupijo en luksuzen izdelek na leto. Njihove potrebe predstavlja želja ali zahteva po izjemni kakovosti, tako izbor materiala izdelka kot servis, ki ga nudijo trgovine, in da bo doživetje ob nakupu nekaj posebnega. V ta proces je vključena celotna nakupna izkušnja, od vstopa v trgovino, prijetne glasbe in vonj, ki jih obdaja, prijazno osebje itd.. Pričakujejo, da bo izdelek drag, saj ne gre za vsakodnevni nakup, temveč izjemno doživetje. Pričakujejo tudi, da je izdelek težje kupiti in da je na voljo redkim posameznikom. Ti kupci se zavedajo, da je njihov nakup neekonomičen ali celo nepotreben, vendar jim predstavlja trajno dobrino (Chevalier & Mazzalovo, 2008, str. 153).

3.1.4 USKLAJENO TRŽENJE

V prejšnjem poglavju sem že opredelila različne kanale za komunikacijo s ciljnim kupci, v nadaljevanju pa bom opisala nekatere posebnosti, ki se pojavljajo v okviru celovitih in usklajenih trženjskih aktivnostih v modni industriji. Usklajeno trženje je kompleksen element trženjskega koncepta in nam daje vpogled v naravo modne industrije in njenih posebnosti. Podjetja v modni industriji zasledujejo različne trženjske strategije, ki kažejo na raznolikost

modnih blagovnih znamk oziroma podjetji v modni industriji in njihovo pozicioniranje. Usklajeno oziroma koordinirano trženje pomeni, da so različne trženjske funkcije usklajene med seboj in med oddelki v podjetju. Trženjske funkcije v podjetju se izražajo preko prodaje izdelkov, izdelčnega spleta, oglaševanja in tržnih raziskav (Kotler, 1998, str. 18). Trženje in komunikacija blagovnih znamk mora biti opazna, izražati mora pozitiven odnos in želje. Poleg zgoraj navedenih lastnosti pa mora delovati blagovna znamka tudi smiselno in celostno. Na ta način si jo potrošniki zapomnijo in priključijo, kajti brez priklica se odnos do blagovne znamke ne more ustvariti in razviti.

3.1.4.1 *Oglaševanje*

Oglaševanje mora biti usklajeno z izdelkom in vizijo podjetja, modne hiše, oblikovalca ter v skladu z blagovno znamko in ciljnim potrošniki. Zato je potrebno, da so sporočila oglasov, izbrani komunikacijski kanali, izvedba ter estetika oglasov usklajeni. Estetika luksuzne blagovne znamke se zato pogosto odraža ravno preko oglasov (Okonkwo, 2007, str. 145). Bastien in Kapferer (2009b, str. 319) opozorita, da se oglaševanje luksuznih izdelkov ne zaključi le z dosegom ciljne skupine, ampak je potrebno prepoznavnost graditi tudi med segmente, ki sicer ne predstavljajo potencialnih strank. Tezo utemeljita s tem, da mora biti izdelek (npr. torbica) prepoznan širšemu krogu ljudi, ki imajo predstavo o ceni izdelka, saj tako blagovna znamka in podjetje lahko širita prepoznavnost in ugled blagovne znamke. V želji biti in ostati kreativen, se modni oblikovalci, predstavniki modnih hiš, poslužujejo tudi skrajnih mej oglaševanja in premikajo meje sprejemljivega. Tako so v preteklosti nastali oglasi, ki so šokirali javnost in so bili v nekaterih medijskih prostorih tudi prepovedani. Blagovne znamke, kot so Diesel, D & G, so v modni pustili pečat šokantnega, erotičnega in prepovedanega. Oglaševanje mora torej izražati bistvo blagovne znamke in podjetja, njen osnovni smoter ter nenazadnje tudi zapuščino.

3.1.4.2 *Koncept začasnih trgovin*

Začasne trgovine (angl. *pop-up stores*, *temporary stores*) predstavljajo relativno novo trženjsko orodje, saj se je koncept začasnih trgovin pojavil leta 2003. Hitre spremembe v modni industriji in hujša konkurenca so botrovale nastanku nove oblike trgovin, ki se začasno pojavi na modnih ulicah večjih mest, blizu kulturnih središč ali pa na obrobju mest, praviloma za krajše obdobje (približno en mesec). Taka oblika trgovine predstavlja novo strategijo širjenja maloprodajnih kanalov in drugačno obliko komunikacije s potrošniki. Kratek obratovalni čas jim omogoča široka uporaba socialnih omrežji, kjer se novica o odprtju hitro širi med potrošniki. Cilj odprtja začasnih trgovin ni v dobičku, temveč je namen komunikacija blagovne znamke, dvig prepoznavnosti ali podobe blagovne znamke, ali pa testiranje novega trga (Surchi, 2011, str. 247-258).

Blagovna znamka Hermes je decembra 2011 za obdobje enega meseca odprla začasno trgovino znotraj blagovnice Harrods, podoben koncept trgovine pa je bil predstavljen tudi v Hong Kongu. V Harrodsu je začasno trgovino odprla tudi blagovna znamka Chanel. Blagovna znamka Louis Vuitton je odprla začasno trgovino v Cannesu, v času trajanja filmskega festivala v začetku leta 2011. Prada je za obdobje petih mesecev odprla dvonadstropno začasno trgovino v Parizu, kjer so združili italijansko zgodovino blagovne znamke, saj je ambient oblikovan po navdihu milanske galerije Vittorio Emanuele II, obenem pa je navdih predstavljal francoski pesnik Apollinaire (Milligan, 2009). Začasne trgovine kljub temu da so odprte kratek čas, omogočijo podjetju nov način komuniciranja in oglaševanja, obenem pa luksuzne blagovne znamke ne ogrožajo svojega bistva in poskušajo na različne načine ohraniti svojo zapuščino ter se vklopiti v okolje.

3.1.4.3 *Izdelčni management*

Nišno trženje je postalo redkost v modni industriji, saj se osredotoča na sorazmerno majhen razpon izdelkov in zadovoljuje ozek krog potrošnikov oziroma zadovoljuje specifične potrebe. Primeri takih blagovnih znamk so: Wolford, Salvatore Ferragamo, Christian Louboutin (Easey, 2009, str. 134). Te blagovne znamke so osredotočene na majhno skupino izdelkov, po katerih so tudi najbolj poznane. V današnjem času blagovne znamke, ki so bile prej nišno usmerjene, širijo asortiment izdelkov in dodajajo izdelke v svoj izdelčni splet. Priznane modne blagovne znamke so v današnjem času privzele strategijo multisegmentacije z ustvarjanjem podznamk oziroma drugih linij, ki zadovoljujejo različne tržne segmente (Easey, 2009, str. 139).

Dajanje licenc za ime ali lik za preizkušeno blagovno znamko se je v devetdesetih letih prejšnjega stoletja močno razvilo. Proizvajalci in trgovci na drobno plačujejo licenčnino za uporabo imen modnih oblikovalcev in uveljavljene modne znamke. V modnem svetu so zato licence običajen del izdelčnega spleta. Najbolj so razvite licence za parfumerijo, ličila, ure in očala. Velika modna imena tako omogočijo košček luksuza širši populaciji, saj so licenčni izdelki na voljo po dostopnejši ceni, obenem pa dosegajo visoke marže (Kotler, 1998, str. 449). Razvoj licenčnega izdelka zahteva predhodno dobro prepoznavnost blagovne znamke in dobro izoblikovano identiteto blagovne znamke ter poseben poudarek na kakovosti, saj obstaja nevarnost, da luksuzna blagovna znamka izgubi vrednost, v kolikor licenčni izdelki ne dosegajo visokih meril luksuznih izdelkov. S pomočjo licenčnega izdelka lahko blagovna znamka sicer poveča aktivnosti in se izpostavi s širšim izdelčnim spletom (Chevalier & Mazzalovo, 2008, str. 370).

3.1.4.4 *Kostumizacija izdelkov*

Kostumizacija (angl. *costumization*) je prilagoditev izdelkov in storitev glede na potrošnikove potrebe, ki se lahko proizvede v večjem obsegu. Del kostumizacije predstavlja tudi personalizacija (angl. *personalization*), kjer se izdelek prilagodi posebnim osebnim zahtevam

potrošnikov, kot je zapis imena ali inicialk na izdelku. Napredek tehnologije je omogočil, da lahko podjetja z nizkimi produkcijskimi stroški izdelajo kostumiziran izdelek, ki je prilagojen potrošniku, obenem pa izboljša podobo in kapital blagovne znamke. Podjetja iz segmenta luksuznih modnih izdelkov s kostumizacijo namreč lahko presežejo potrošnikova pričakovanja, saj le-ti želijo ekskluzivno izkušnjo, kjer lahko izrazijo svojo osebnost, domišljijo in slog. S kostumizacijo lahko nadzirajo izbor, za podjetje pa predstavlja priložnost, da s potrošnikom zgradi poglobljen odnos. Kot že rečeno, trg in ciljni potrošniki luksuznih izdelkov niso več homogeni in podjetje se s kostumizacijo posamezniku bolje in lažje prilagodi. Metode, ki jih blagovne znamke uporabljajo za kostumizacijo, se odražajo v dodatni ponudbi dodatkov za oblačila in v modnih dodatkih, kot so gumbi, bleščice, obeski in podobno. Blagovna znamka Burberry je v letu 2011 izdelala platformo za kostumizacijo plaščev »Burberry Bespoke«, kjer si potrošnik izdelava dežni plašč z različnimi dodatki, kot so gumbi, podloge, barve in drugi dodatki po lastnem izboru. Kostumizacija se lahko izvede tudi preko izdelave oblačil po meri (angl. *made-to-measure*), kot to ponujata blagovni znamki Ermenegildo Zegna in Armani Collezioni (Okonkwo, 2007, str. 246-266).

3.1.4.5 Partnersko povezovanje blagovnih znamk

Različna povezovanja v modni industriji postajajo pogosta oblika partnerstva v zadnjih letih. Tak način sodelovanja omogoča inovativno oblikovanje in razvoj sodelovanja med oblikovalci ali med oblikovalcem in znamkami široke potrošnje (Phenomenon: fashion collaborations, 2008). Razlog za tako sodelovanje je predvsem nadgradnja obstoječe podobe blagovne znamke in s tem povečan tržni delež in oblikovanje novih izdelkov. Povezovanje znamk postaja vse bolj uveljavljen trženjski prijem in se delno prepleta s pojmom znamka življenjskega sloga. Podjetja v modni industriji se lahko povežejo s podjetjem zunaj tekstilnega segmenta ali pa poiščejo partnerja v tekstilni industriji.

Povezovanje blagovnih znamk mora biti neobičajno in kontrastno, da lahko vodi v uspeh. Prednosti povezovanja izhajajo iz povečane prepoznavnosti. Blagovna znamka Missoni je uspešno dvignila prepoznavnost z relativno nizkim oglaševalskim proračunom na ameriškem trgu preko povezave s trgovsko verigo množične potrošnje Target. Prednost trgovske verige Target pa se odraža v diferenciranju od ostalih konkurentov, kot je Walmart. Uspešno partnersko sodelovanje blagovnih znamk temelji tudi na drugačnih ciljnih trgih, saj se odprejo za podjetja novi tržni segmenti. Pogoji dobrega sodelovanja temelji tudi na avtentičnosti in ujemanju obeh sodelujočih blagovnih znamk. Pozitivni učinki povezovanja se odražajo tudi na medorganizacijskem učenju obeh sodelujočih podjetji in izmenjavo znanj ter izkušenj (angl. *know-how*), sodelovanje pa omogoča uspešno revitalizacijo blagovnih znamk. Pomemben je tudi pozitiven učinek na kapital blagovnih znamk, dvig prepoznavnosti in zasledovanje višjega dobička (Ritson, 2011).

Med bolj vidnimi začetki partnerskega sodelovanja je bila blagovna znamka, ki je oblikovala notranjost avtomobila. Tudi drugi oblikovalci so se odločili za soustvarjanje podobnih

projektov. Blagovna znamka D&G je oblikovala za Citroen, med zadnjimi je Gucci dodal oblikovalske zamisli za Fiat 500. Naslednje področje, kjer so oblikovalci dejavni, je mobilna industrija. Prada se je povezala z znamko mobilnih telefonov LG, Giorgio Armani pa z znamko Samsung. Proizvajalec fotoaparátov Lencia je sodelovala z modno hišo Hermes in skupaj sta na trg lansirala Lencia fotoaparat v Hermes prepoznavni oranžni barvi. Ermanegildo Zegna je sodeloval s podjetjem Apple in skupaj sta izdelala futuristično jakno z vgrajenim iPodom (angl. *iJacket*). Chanel je oblikoval desko za smučanje, smuči in teniški lopar. Modni oblikovalci sodelujejo s svojimi oblikovnimi zamislimi tudi pri industrijskem oblikovanju. Oblikovalca Domenico Dolce in Stefano Gabbana sta razvila dolgoročno sodelovanje s proizvajalcem žganih pijač Martini. Oblikovala sta luksuzno steklenico Martini Gold z njunim podpisom in sodelovanje pri kratkem filmu oziroma oglasu, kjer je igrala Monica Bellucci kot ambasador obeh blagovnih znamk. Blagovna znamka Dolce & Gabbana je izdelala jakne in majice, ki nosijo ime Martini. Obe blagovni znamki predstavljata italijanski način življenja t. i. »dolce vita«, kar povezuje njuno partnerstvo (Co – branding: Martini and D & G, 2010). Stekleničke vode Evian sta kot omejeno serijo oblikovala japonski modni oblikovalec Issey Miyake in angleški oblikovalec Paul Smith. Coca-Cola se je povezala z oblikovalcem čevljev Manolo Blahnik in dvakrat je stekleničke za pijačo oblikoval Karel Lagerfeld (Coca-Cola – sponsorships, 2012; Kiafaber, 2011). Blagovna znamka Missoni je oblikovala omejeno izdajo ustekleničene vode S. Pellegrino (Fashion brand Missoni designs bottle for S. Pellegrino, 2012). Yves Saint Lauren je sodeloval s priznано hišo kaviarja, za katero je oblikoval ekskluzivno embalažo (Patlakh, 2010).

Sodelovanje med blagovnimi znamkami ni omejeno samo z medindustrijskimi projekti, temveč tudi znotraj tekstilne industrije. Stella McCartney je sodelovala z blagovno znamko H&M in športno blagovno znamko Adidas. Japonski oblikovalec Yoshi Yamamoto izdeluje v sodelovanju z Adidasom serijo obutve. Karl Lagerfeld, Lanvin, Matthew Williamson, Jimmy Choo, Soniya Rikel in drugi so izdelali omejeno serijo oblačila za H&M kot gostujoči oblikovalci (Newsroom, 2011; Stella, 2011). Kratkoročno sodelovanje se je prepletalo tudi na trgu igrač, kjer je podjetja Mattel, ki je proizvajalec Barbie otroških lutk, sodelovalo s priznanimi oblikovalci in blagovnimi znamkami. Gostujoči oblikovalci Vera Wang, Giorgio Armani, Christian Louboutin, Christian Dior in drugi so izdelali kolekcijo oblačil za otroške lutke (Neel, 2009).

Iz zgornjih primerov sledi, da se oblikovalci poslužujejo tudi oblikovanja embalaž in industrijskega oblikovanja kot tudi znotraj modne industrije. Vzrok za sodelovanje blagovnih znamk je delno želja po večji prepoznavnosti. Podjetji morata delovati v simbiozi in s koristmi na obeh straneh, sicer sodelovanje ni uspešno. Obe znamki morata imeti dovolj kapitala in moči, prepoznavnosti, da se lahko ustvari sodelovanje, ki je uspešno za obe znamki (Forney, SooKyoung & HaeJung, 2010, str. 17).

3.1.4.6 *Blagovna znamka življenjskega sloga*

Življenjski slog je način življenja posameznika, ki se izraža v njegovih dejavnosti, interesih in mnenjih. Izoblikuje se na podlagi preteklih izkušenj in okoliščin, v katerih se je posameznik znašel (Kotler, 1998, str. 182). Blagovna znamka življenjskega sloga (ang. *lifestyle brand*) proizvaja izdelke, ki so usmerjeni v določen slog. Oblikovanje koncepta blagovne znamke življenjskega sloga zahteva visoke investicije v oglaševanje, v kolikor želi podjetje ustvariti prepreko, da bi na trg vstopili drugi konkurenti. V preteklosti so podjetja v modni industriji pričela s širitvijo prodajnega asortimenta na t. i. druge linije, ki so cenovno dostopnejše. V devetdesetih letih preteklega stoletja se je ponudba razširila s produkcijo dodatkov in licenčnih izdelkov, kot so parfumi, očala, ure in obutev. Ralph Lauren in Giorgio Armani pa sta razširila asortima in ponudila linijo pohištva za dom. V letu 1987 je blagovna znamka Krizia odprla hotel K club na Barbadosu, sledile pa so blagovne znamke Versace s hotelom v Brisbane, Bulgari s skupino hotelov in resortov, Giorgio Armani, ki je odprl prvi hotel v Dubaju, ki mu je sledil hotel v središču Milana (Chevalier & Mazzalovo, 2008, str. 40–131).

Oblikovanje življenjskega prostora (notranja oprema, hoteli, restavracije) in širjenje izdelčnega spleta, v kolikor je v skladu z identiteto blagovne znamke, predstavljata uspešno metodo za doseganje statusa blagovne znamke življenjskega sloga (Chevalier & Mazzalovo, 2008, str. 131). Širitev na izdelke notranje opreme se je v zadnjem času razširila med oblikovalci priznanih modnih blagovnih znamk. Blagovne znamke in oblikovalci večinoma dodajajo v izdelčni splet tekstilne dodatke za dom (prtiče, posteljnino, zavese, brisače itn.). Giorgio Armani je šel korak dlje in v trgovini v Milanu ponuja tudi čokoladne praline (Armani Chocolate) in rože (Armani Fiori). V sklopu trgovine so tudi restavracija, nočni klub ter knjigarna Armani.

Primer znamke življenjskega sloga je priznana ameriška modna znamka Ralph Lauren. Ralph Lauren je leta 1976 pričel z oblikovanjem kravat, ki so kmalu postale statusni simbol. V 80. letih je pričel s širitvijo prodajnega programa na izdelke za dom, od pohištva in blaga. Na prelomu tisočletja so ustanovili inovativno spletno stran in revijo. Znamka je razširila ponudbo na žensko in otroško kolekcijo. Kolekcija za dom, z imenom Ralph Lauren home, je dobila svoje spletno stran in internetno trgovino s pohištvom, svetili, stensko barvo, tapetami in posteljnino. Leta 2003 je blagovna znamka uvedla projekt »Oblikuj svojo polo majico« (angl. »Create you own polo«), ki omogoča kupcem izdelati osebno polo majico, ki je značilna za Ralph Lauren znamko. Projekt združuje tehnologijo in kreativnost, kar je vodilo v izjemen uspeh. Isti koncept so uporabili tudi pri drugi liniji Rugby, ki je namenjena segmentu mlajših potrošnikov. Leta 2005 je Ralph Lauren sponzoriral teniško prvenstvo US open, leta 2006 pa je bil glavni oblikovalec za teniški turnir v Wimbeldonu. V New Yorku so namestili inovativen zaslon na dotik, ki omogoča 24-urno nakupovanje izdelkov. V sklopu trgovine v Chicagu so odprli tudi »RL restaurant« in »Rugby caffè«, ki odražata duh blagovne znamke. Ralph Lauren je podpisal ekskluzivno pogodbo s podjetjem Richemont za izdelovanje nakita in ročnih ur (Jones, 2007). Blagovna znaka Ralph Lauren izraža tudi družbeno koristen

koncept trženja, preko fundacij, kot so pomoč za Haiti, Fundacija za ameriške heroje, center za bolnike z rakom, »Pink Pony« fundacija za preprečevanje raka dojk. V sklopu te, so oblikovali torbo iz 100 % organskega bombaža, kjer je izkupiček namenjen delovanju teh fundacij (Pink Pony, 2011).

3.1.5 DOBIČKONOSNOST

Trženjski koncept omogoča podjetjem izpolniti cilje, kot so višji tržni delež, boljša prepoznavnost, vendar glavni cilj predstavlja dobičkonosnost podjetja. V ospredju luksuznega trga so tri velike korporacije LVMH, PPR Gucci in Richemont, ki med seboj povezujejo blagovne znamke v konglomerat. Na trgu ostajajo tudi neodvisne blagovne znamke in podjetja, kot so Giorgio Armani, Burberry, Ralph Lauren in druga. Uspešna podjetja tako niso nujno povezana v velike skupine, da ostajajo dobičkonosna in da nadaljujejo rast (Chevalier & Mazzalovo, 2008, str. 25). Bastien in Kapferer (2009a, str. 226) poudarita, da podjetja in blagovne znamke na trgu luksuznih modnih izdelkov zasledujejo drugačno finančno strategijo od tradicionalnih, kjer podjetja maksimizirajo le dobiček. Luksuzne blagovne znamke so namreč osredotočene na maksimizacijo vrednosti blagovne znamke, dobičkonosnost pa pogosto dosežejo šele po letih izgube. Posebnost teh podjetij predstavljajo visoke investicije v komunikacijo z deležniki, izgradnjo distribucijskih kanalov, maloprodajne mreže, razvoj izdelkov ter storitev. Nevarnost predstavlja predvsem širjenje blagovne znamke navzdol, preko lansiranja dostopnejših podlinij ali podznamk, kjer je manj poudarka na kakovosti ter vrhunskem oblikovanju oblačil in dodatkov. Podjetja morajo zato skrbno krmariti med doseganjem dobičkonosnost in ohranjanju oziroma povečevanju vrednosti blagovne znamke.

Sektor luksuznih izdelkov in podjetji temelji na povečevanju in rasti vrednosti delnic, zato je strategija v luksuznem segmentu usmerjena v povečevanje vrednosti podjetja. Kot že omenjeno, luksuzni modni izdelki predstavljajo potrošnikom uresničitev sanj, kar pa podjetjem omogoča nadpovprečno visoke marže. Kljub temu trg luksuznih izdelkov v povprečju ne predstavlja izjemnih finančnih kazalcev, kajti sektor dosega povprečno rast prodaje (7,5 % letno). Donosnost prodaje ravno tako ni nadpovprečna, kot tudi ne denarni tok, predvsem zaradi visokih stroškov oglaševanja, nenehne skrbi za doseganje in ohranjanje kakovosti ter velikega poudarka na kreativnosti, ker zahtevajo visoke finančne vložke. Privlačnost luksuznih blagovnih znamk in podjetij temelji na čustveni vrednosti, zato izkazujejo izjemno razmerje med ceno in dobičkom na delnico, kljub temu da ne dosegajo nadpovprečno visoke dobičkonosnosti (Kapferer & Tabatoni, 2010).

Koncern LVMH je v letu 2011 dosegel izjemno rast prodaje, ki je bila v segmentu modnih izdelkov 16-odstotna. Najuspešnejša blagovna znamka, ki je zaslužna za nadpovprečne rezultate znotraj LVMH koncerna, je Louis Vuitton (2011 Annual report, 2012, str. 26). Kapferer in Tabatoni (2010) pa izpostavita, da koncerni svoje finančne kazalnike skrijejo v posamezne segmente, zato podatki o uspešnosti posameznih blagovnih znamk niso javno

dostopni. LVMH strategija na segmentu modnih izdelkov predstavlja brezkompromisen poudarek na kakovosti, inovativnosti in pozornosti na detajle od samega izdelka do celotne storitvene pokrajine in maloprodajnega okolja. Strategija kot tudi poslanstvo sta usmerjena predvsem v ohranitev dediščine posameznih blagovnih znamk, ki so del njihovega portfelja. Kratkoročno so usmerjeni v izboljšanje in prenovo posameznih pomembnih samostojnih trgovin (angl. *flagship stores*), ohranjanju kontrole znotraj distribucijskih kanalov ter razvoju izdelkov preko kostumizacije (2011 Annual report, 2012, str. 31).

Strategija koncerna PPR se ravno tako osredotočena na inovacije in tehnološki napredek, obenem pa s pomočjo sinergij znotraj blagovnih znamk iz portfelja nadgrajujejo znanje, izkoriščajo skupne vire in so usmerjeni v globalno rast, s poudarkom na zniževanju stroškov. Obenem želijo povečati kakovost in delovati v skladu s korporativnim kodeksom, etičnem in trajnostnem razvoju koncerna (Annual report 2012, 2012, str. 8-9). Podobno strategijo razvoja opredeljuje tudi koncern Richemont, ki dajejo poudarek na razvoju posamezne blagovne znamke in kakovosti izdelkov. Strategija je usmerjena v ohranitev neodvisnosti posameznih znamk in dvigu prepoznavnosti ter izdelavi ustreznih trženjskih programov. V nasprotju s koncernom LVMH zasledujejo drugačno distribucijsko politiko, saj se širijo ne le preko lastne maloprodajne mreže, temveč tudi preko franšiz in drugih kanalov. Kljub temu da evropske države predstavljajo 40 % prodaje, je strategija usmerjena v zmanjševanje odvisnosti od enega trga in razvoj blagovnih znamk na globalni ravni (Strategy, 2012).

Strategije za doseganje dobičkonosnosti so si med koncerni sicer podobne, saj temeljijo na zviševanju kakovosti izdelkov in poudarjajo razvoj kakovosti in inovativnosti, obenem, pa LVMH daje izjemen poudarek na zapuščini posameznih blagovnih znamk in razvoju lastne maloprodajne mreže. Strategije PPR in Richemont korporacije, pa so bolj usmerjene v dvig prepoznavnosti blagovnih znamk, preko različnih trženjski orodji in širjenja poslovanja, ne le preko lastnih enot, temveč tudi preko franšiz in drugih oblik širjenja poslovanja, kar sicer zmanjšuje nadzor, vendar je omogoča širitev in vstop na nove trge.

3.2 DRUŽBENO ODGOVORNO TRŽENJE

V zadnjem času smo priča velikim naravnim katastrofam, pomanjkanju, gospodarski krizi, ki prizadenejo človeštvo, tako so podjetja pričela z vključevanjem družbeno odgovornega trženja v svoje poslovanje. Družbeno odgovorno trženje je nadgradnja trženjskega koncepta, pri katerem se podjetje še vedno osredotoča na dobiček, zadovoljstvo potrošnikov in obenem na javni interes ter dobrobit deležnikov (Kotler, 1998, str. 28). Vse več podjetji v modni industriji se usmerja v družbeno odgovorno trženje, ki se navezuje na dobrodelni namen (angl. *cause-related marketing*).

Koncern LVMH se udeležuje v pokroviteljskih projektih na področju kulture in socialnih institucij. Sodelujejo pri projektih restavracije zgodovinskih objektov, razstav in pomagajo dopolnjevati muzejske zbirke. Sponzorirajo nadarjene učence, študente in umetnike ter se udeležujejo v humanitarnih projektih, fundacijah in medicinskih raziskavah. Družbeno

odgovorno trženje koncerna LVMH je v skladu z njihovo strategijo, s poudarkom na zapuščini in kreativnosti. Aktivno vključujejo tudi okoljsko politiko v poslovanje, od izobraževanja zaposlenih, kako lahko prispevajo k boljšemu okolju, do zmanjševanja porabe energije, vode in zmanjševanja emisij (Lvmh parton of the arts and social solidarity, 2012).

Skupina blagovnih znamk pod okriljem PPR, aktivno implementira strategijo trajnostnega razvoja in solidarnostnih programov z imenom PPR Home. Pozornost posvečajo zmanjšanju emisij pri transportu in zmanjševanju potrebe virov v sklopu delovanja maloprodajnih enot. Pozornost pa posvečajo tudi posebnemu programu zaposlovanja invalidov (Sustainability, 2012). Italijanska modna hiša Gucci, ki je del koncerna PPR, se je odločila za vključitev družbeno odgovornega trženja na drugačen način. Njihov prispevek je usmerjen predvsem ekološko, saj so njihove nakupovalne vrečke izdelane 100 % iz recikliranih materialov (Patlakh, 2010).

Strategija koncerna Richemont je usmerjena v zmanjševanje negativnih okoljskih vplivov in v trajnosti razvoj skupaj z dobavitelji po celotni oskrbovalni verigi. Posvečajo se investicijam v človeški kapital in razvoj kadrov ter vlaganju v lokalne skupnosti, kjer so prisotni preko dobrodelnih in sponzorskih programov (Annual report 2012, 2012, str. 34). Giorgio Armani je v sodelovanju z nevladno organizacijo Green Cross International soustvaril projekt z imenom »Aqua for life«. Z dobrodelnimi prispevki pomagajo ogroženim predelom v Afriki ustvariti zalogo pitne vode predvsem za otroke, ki so najbolj ogroženi. Giorgio Armani sodeluje tudi tako, da od vsake kupljene stekleničke parfuma »Aqua di Gio« in »Aqua di Gioia« donira 1 dolar za dobrodelni projekt (Aqua for life, 2012). Nekatere modne blagovne znamke in podjetja pa se trajnostnemu razvoju približujejo z dodajanjem oblačila iz ekološkega bombaža in drugih ekoloških ali recikliranih materialov v svoje kolekcije.

Zgornji primeri nakazujejo, kako se tudi luksuzna podjetja preko družbeno odgovornega trženja zavzemajo za boljšo prihodnost, pri čemer posvečajo pozornost vsem vpletenim deležnikom. Skladno s strategijo razvoja se tudi usmerjajo na posamezna področja, ki so usklajena z bistvom posameznega podjetja. LVMH daje velik poudarek na zapuščini blagovnih znamk, zato so močno prisotni pri kulturnih, zapuščinskih in zgodovinskih projektih. PPR je usmerjen v povezavo z lokalnimi skupnostmi in deležniki. Spletna stran WWF (Deeper luxury, 2012) zato pravi, da ni več potrebno sklepati kompromisa med luksuznimi izdelki in družbeno odgovornim trženjem in etičnim ravnanjem, saj podjetja iz luksuznega segmenta, ki uporabljajo družbeno odgovorno trženje, nagovarjajo in spoštujejo potrošnike, ostale deležnike in planet.

4 ANALIZA BLAGOVNIH ZNAMK V MODNI INDUSTRIJI IN NJIHOVA IMPLEMENTACIJA NOVIH TRŽENJSKIH KONCEPTOV

4.1 NAMEN IN CILJI RAZISKAVE

V teoretičnem delu diplomske naloge sem se osredotočila na predstavitev različnih pojmov, konceptov, modelov in konkretnih orodij pri trženju luksuzno modnih izdelkov in blagovnih znamk. V nadaljevanju pa v empiričnem delu naloge ilustrativno prikazujem povezanost med teorijo in prakso. Osnovni cilj raziskovalnega dela je proučiti vpliv instrumentov trženjskega spleta na elemente trženjskega koncepta ter njihovo aplikacijo v praksi.

4.2 METODOLOGIJA

Za metodologijo raziskave sem uporabila kvalitativno raziskovalno metodo, in sicer metodo globinskih intervjujev. Metoda globinskih intervjujev je osnovana na pogovoru med izpraševalcem in intervjuvancem. Omogoča pridobitev poglobljenih odgovorov in dodatnih informacij. Globinski intervjuji so lahko nestrukturirani, polstrukturirani in strukturirani, pri čemer ima vsaka oblika svoje prednosti in slabosti. Nestrukturiran globinski intervju je težje načrtovati, zato potek intervjuja lahko skrene s proučevane tematike. Polstrukturiran intervju je lažje načrtovati in nadzorovati, saj so raziskovalna vprašanja pripravljena vnaprej, obenem pa zaradi fleksibilnosti omogoča razvoj tematike in pridobitev poglobljenih odgovorov. Strukturiran intervju pa je najlažje načrtovati, vendar pa ne omogoča razvoja globljih idej in odgovorov s strani intervjuvanca (Birmingham & Wilkinson, 2003, str. 44-45).

Odločila sem se za raziskovalno metodo polstrukturiranega globinskega intervjuja. Razlog je predvsem v specifikah raziskovalne teme in pridobivanju bolj podrobnih informacij s strani strokovnjakov, ki delujejo na obravnavanem področju. Obenem pa metoda omogoča globlji vpogled v problematiko in praktično preverbo uporabe proučevanih novih trženjskih orodij v luksuzno modni industriji. Najprej sem oblikovala vprašalnik oziroma opomnik (Priloga 9), pri čemer sem sledila teoretičnim izhodiščem, predstavljenim v prvem delu naloge. Za sogovornice v globinskih intervjujih sem izbrala strokovnjakinje, ki dlje časa delujejo v modni industriji in imajo večletne izkušnje na tem področju. V Prilogi 10 so predstavljene podrobnejše informacije o sogovornicah in izvedbi globinskih intervjujev.

Z vsako intervjuvanko sem najprej navezala stik preko elektronske pošte in se z njo dogovorila za termin. Na njihovo željo sem jim tudi vnaprej poslala opomnik z vprašanji. Intervjuji so potekali v mirnejših kavarnah ali v njihovih poslovnih prostorih in pisarnah. Vse intervjuje sem zaradi lažje kasnejše analize snemala in jih kasneje prepisala. Dolžina intervjujev pa je v povprečju trajala eno uro. Čistopisi vseh globinskih intervjujev se nahajajo v prilogah na koncu diplomske naloge, v nadaljevanju pa povzemam ključne ugotovitve.

4.3 UGOTOVITVE ANALIZE

V tem delu želim, na podlagi izvedenih intervjujev, predstaviti vsebinske ugotovitve in izpostaviti razlike v posameznih mnenjih med sogovornicami. Želim tudi prikazati, kakšne so praktične izkušnje na slovenskem trgu pri trženju luksuzno modnih izdelkov.

Vse intervjuvanke se strinjajo, da luksuzno modni izdelek predstavlja v prvi vrsti blagovno znamko in zgodbo, ki je spletena okrog nje. Strinjajo se, da so luksuzni modni izdelki težje dostopni in dajejo vtis o težji dosegljivosti. Strinjajo se tudi, da so glavni atributi luksuznih modnih izdelkov višja cena, posebna oblika in uporaba prestižnih in tehnološko inovativnih materialov. Poudarijo, da v današnjem času ti izdelki niso vedno jamstvo za izjemno kakovost, kljub temu pa je v očeh potrošnikov uporabnost teh izdelkov pogosto namenjena za daljše časovno obdobje. V modni industriji se vplivu sezonske komponente ne moremo izogniti in je del posla, so si enotne vse intervjuvanke. Kljub temu je intervjuvanka D1 izpostavila, da se ji zdi cikel menjavanja sezon izjemno kratek in naporen za vse udeležence v tem procesu od proizvodnje do končnih kupcev. Pravi, da je za trgovce izjemno težko ustvarjati prodajo po polnih cenah, kajti zelo hitro se pričnejo popusti in različna znižanja izdelkov. Intervjuvanka B pa v pospeševanju prodaje preko popustov vidi priložnost, saj take akcije trgovcem omogočajo, da se razbremenijo stare zaloge in naredijo prostor za novo kolekcijo. Sogovornice so si enotne, da imajo blagovne znamke v luksuznem segmentu določene ikonske oziroma brezčasne izdelke, ki so na nek način trajno modni in niso podvrženi znižanjem in popustom. Intervjuvanka C pa izpostavi, da so kratke sezone dobrodošle zaradi spremenjenih pričakovanj potrošnikov, ki želijo neprestano imeti na voljo različne izdelke. Življenjski cikel izdelkov v modni industriji postaja vse krajši, kar sili trgovce v različne prodajne akcije med sezonami. Kljub temu imajo luksuzne blagovne znamke v svojem asortimanu določene značilne oziroma ikonske izdelke, ki znižanjem nikoli niso podvrženi in v očeh potrošnika ohranjajo vrednost. Nove modne smernice se izražajo v rednih kolekcijah, ki omogočajo blagovni znamki, da ohrani zanimanje in privlačnost med potrošniki, saj vsebujejo veliko mero kreativnosti.

Sogovornice se strinjajo, da je cenovna politika z vidika maloprodajnih cen poenotena in da se slovensko tržišče ne razlikuje bistveno od držav Evropske unije. Do razlik prihaja v največji meri pri blagovnih znamkah iz ZDA, čemur botrujejo višji transportni stroški ter morebitne carine. Poudarjajo, da so nemalokrat maloprodajne cene delegirane s strani dobaviteljev in zato tudi poenotene po vsem svetu. Enoglasno izpostavijo, da so potrošniki luksuznih blagovnih znamk mobilni po celem svetu in zelo dobro seznanjeni s cenami na različnih tržiščih, le-te pa so večinoma dostopne tudi na internetnih straneh blagovnih znamk. Intervjuvanka C izpostavi, da je slovenski trg cenovno precej zanimiv za ruske in severno evropske potrošnike. Obenem pa izpostavi, da imajo slovenski trgovci določeno prednost pri nabavnih pogojih, saj na ozkem geografskem prostoru ni veliko konkurence. To pomeni, da se trgovci pri dobaviteljih lahko pogajajo za boljše pogoje, med tem ko intervjuvanka A pravi, da je majhnost Slovenije slabost. Meni, da slovenski trgovci težje pridejo do količinskih popustov pri dobaviteljih zaradi manjšega obsega naročil. Sicer pa se vse strinjajo, da morajo

luksuzni modni izdelki imeti višjo ceno, saj na ta način ustvarjajo distanco med blagovnimi znamkami ne glede na to, da so stroški izdelave luksuznih modnih izdelkov ponekod nižji.

Širitev asortimana luksuznih blagovnih znamk izven njihovega jedra je lahko priložnost ali pa nevarnost. Intervjuvanke pravijo, da je to odvisno od podobe in vizije blagovne znamke. Sogovornica A pravi, da je lahko širjenje odlična priložnost za vstop na nov segment ciljnih potrošnikov. Podobno razmišlja tudi oseba C, ki pravi, da je dobro, če lahko blagovna znamka ponudi tudi bolj komercialen izdelek. Sogovornica C pravi, da so v njihovi blagovnici pozorni na to, da je prisoten tudi bolj dostopen del kolekcij in blagovnih znamk. Intervjuvanka B se sicer s tem ne strinja, saj pravi, da je potrebno širjenje izpeljati v skladu s ciljnim segmentom, da se podoba blagovne znamke ne razvrednoti. Tudi sogovornici D1 in D2 pravita, da se s preveliko širitvijo lahko blagovna znamka razvrednoti in posledično izgublja fokus ter osnovni namen blagovne znamke. Sogovornica E izpostavi, da je bivanjska kultura tudi pomemben del življenjskega sloga potrošnikov luksuznih blagovnih znamk in zato je širitev smiselna, v kolikor je v skladu s politiko blagovne znamke.

Vse sogovornice so si enotne, da je sodelovanje blagovnih znamk smiselno, saj blagovnim znamkam omogoča, da razširijo prepoznavnost in se približajo novi ciljni skupini. Izpostavijo tudi, da mora biti tako sodelovanje dobro premišljeno in načrtovano. Intervjuvanka B sicer meni, da je smiselno sodelovanje le, če si obe blagovni znamki delita isti ciljni skupini in ne vidi plodnega sodelovanja med dvema blagovnimama znamkama, katerih ciljni skupini se povsem razlikujeta. Intervjuvanka C pravi, da se morata povezati blagovni znamki, ki nista konkurenčni, Sogovornici D1 in D2 pa pravita, da je tako sodelovanje odlično orodje, da oblikovalci izrazijo kreativnost na drugačen način. Poudarjata tudi, da mora tako sodelovanje povezati dobra zgodba, ki je podprta z dobro komunikacijo z javnostjo in predstavljati koristi na obeh straneh. Intervjuvanka E še izpostavi, da so taka sodelovanja kratkoročna in neke vrste modna muha, pri čemer se podoba nobene blagovne znamke ne razvrednoti. Odgovori intervjuvank prikazujejo, da za uspeh sodelovanja dveh blagovnih znamk ni enotnega oziroma strogega pravila, saj se lahko povezujeta tudi blagovni znamki, ki si ne delita istih ciljnih skupin potrošnikov. Sodelovanje je lahko uspešno, v kolikor je skrbno načrtovano, pri čemer se ugled obeh sodelujočih blagovnih znamk poveča.

Slovenski trg je specifičen predvsem zaradi majhnosti, so si enotne vse sogovornice. Prevelika širitev luksuznih blagovnih znamk lahko hitro zasiči trg, zato so investicije vedno skrbno premišljene; nenazadnje tudi zaradi omejenih finančnih virov in kupne moči na slovenskem trgu. Obenem mora blagovna znamka ustvariti občutek težje dosegljivega, tako določenih luksuznih blagovnih znamk niti ni možno kupiti v Sloveniji. Intervjuvanka E zaradi svojevrstnega koncepta trgovine zelo dobro ve, kaj potrošniki iščejo in se poskuša povpraševanju čim bolj približati v okviru zmožnosti njenih dobaviteljev. Sogovornici A in E izpostavita edinstveno izkušnjo ob nakupu v samostojnih trgovinah, kjer se prodajno osebje popolnoma posveti potrošniku oziroma stranki. Izpostavijo tudi, da je širitev močno odvisna od dobaviteljev oziroma principalov, ki diktirajo tempo razvoja posamezne blagovne znamke. Pri tem pa je potrebno poudariti, da je pomembno, kako se strategije prilagodijo lokalnemu

trgu. Na tem mestu se trgovci velikokrat srečujejo s težavo, saj nimajo avtonomije pri odločanju o smeri razvoja blagovnih znamk. Širitve tržnih poti so ravno tako v veliki meri odvisne od principalov in dobaviteljev, saj morajo le-te biti venomer v skladu z blagovno znamko. Vpeljava internetnih trgovin je smiselna, v kolikor je vodena centralo, po celem svetu. Ekskluzivnost v distribuciji je vsekakor prednost, h kateri stremijo trgovci, saj omogoča lažji nadzor in direktno vez s sedežem blagovne znamke. Distribucija in ostali načini širitve blagovnih znamk morajo biti zato omejeni in nadzorovani ter v skladu s podobo blagovne znamke. Intervjuvanka E še izpostavi, da morajo biti izbrani kanali distribucije, preko katerih lahko nagovarjajo ciljni segment, dobro premišljeni.

Vse intervjuvanke imajo podobne načine spremljanja uspešnosti blagovnih znamk, in sicer preko prodajnih rezultatov, ki jih primerjajo s preteklimi leti, analizirajo prodajo po blagovnih skupinah, upoštevajo število vhodov v trgovino, preverjajo kakovost storitev in odnosa prodajnega osebja do potrošnikov ipd. Sogovornica B izpostavi, da so prodajni rezultati lahko tudi varljivi, kajti spremembe v okusih potrošnikov ni možno popolnoma predvideti.

Glede širitve zgodovinskih blagovnih znamk intervjuvanka A meni, da se ji zdi smiselno, da je vsem podlinijam posvečena ista pozornost in da si lahko izdelke blagovne znamke kupi večje število potrošnikov. Sogovornica C temu doda, da je težko imeti enako pozornost potrošnikov na vse podlinije in pravi, da je prva linija blagovne znamke tista, ki prinaša največ pozornosti. Vzrok za to so največja finančna vlaganja vanjo in največja pozornost v trženjskem komuniciranju. Intervjuvanka B pravi, da je potrebno biti pozoren, da blagovna znamka ne izgubi luksuzne podobe in da postane preveč razpršena, s čimer se strinjata tudi sogovornici D. Intervjuvanka C pravi, da je sicer možno v prihodnosti, da se blagovna znamka razširi v nek popolnoma nov segment, a le preko omejenih izdaj določenih izdelkov, ki se ne povezujejo z modno industrijo.

Vse sogovornice se strinjajo, da samostojne trgovine predstavljajo veliko prednost za podjetja in njihove blagovne znamke. Slabost predstavljajo le višji stroški investicije in kasnejših najemnin, saj so lokacije samostojnih trgovin v centrih mest in na prestižnih ter dražjih lokacijah. Strinjajo se, da so vsi obratovalni stroški vključeni pri izbiri lokacije za prodajalno, kajti postavitev trgovin v centre mest in nakupovalne četrti predstavlja tudi orodje za komunikacijo s potrošniki in vpliva na podobo blagovne znamke. Samostojne trgovine morajo slediti svetovnemu konceptu trgovin določene blagovne znamke in so strogo nadzorovane od postavitve izložb in izdelkov v trgovini do glasbe in rož v sami trgovini. Samostojna trgovina tako omogoča tudi veliko lažji nadzor nad vsemi fizičnimi dokazi. Sama arhitekturna zasnova in vzdušje izražata luksuz in prestiž, so si enotne. Strinjajo se, da ključni člen v samostojnih trgovinah predstavlja prodajno osebje, ki mora biti ustrezno izobraženo, da lahko nudi storitev na najvišji ravni za potrošnike. Le skupek vseh dejavnikov omogoča edinstveno nakupovalno izkušnjo za potrošnike.

Oglaševanje v klasičnih medijih je pomemben medij za luksuzne blagovne znamke. Predvsem oglaševanje v revijah življenjskega sloga, ki nagovarjajo ciljni trg, so primerno orodje. Kljub

temu se strinjajo, da je pojav sodobnih oglaševalskih orodij smotrno, predvsem pa izpostavljajo, da mora biti izbran oglaševalski medij v skladu s ciljno skupino in podobo blagovne znamke. Pravijo, da pri njihovem oglaševanju uporabljajo orodja preko osebnega nagovarjanja iz lastne baze kupcev in preko organizacij raznih dogodkov. Poudarijo, da dogodki ne smejo biti sami sebi namen, vendar morajo ponuditi neko posebno doživetje, ki pritegne potrošnike. Sogovornica C sicer meni, da je oglaševanje v tisku v zatonu in da je prihodnost oglaševanje luksuznih blagovnih znamk v mnenjskih vodjih in piscih spletnih blogov oziroma spletnikov. Sogovornici D1 in D2 se s tem ne strinjata in menita, da bodo tiskani oglasi klub sodobnim komunikacijskim kanalom še vedno obstajali. Intervjuvanka E pa ima praktične izkušnje s sodobnim konceptom začasne trgovine »pop up«. Pravi, da je novinarsko javnost izjemno zanimalo in posledično so dobili veliko podporo s strani objav v tiskanih medijih ter na spletnih portalih. Poudari, da so sodobna orodja zelo primeren način širjenja prepoznavnosti blagovnih znamk, v kolikor se skladajo s ciljno skupino.

Uporaba zvezdnikov in umeščanje izdelkov sta izjemno zanimivi tudi za slovenski trg. Izkušnje so pokazale, da sta svetovni zvezdnici (Claudia Shiffer in Monica Belucci), ki sta bili v Sloveniji v sklopu promocije dveh blagovnic, vsekakor imeli pozitivne učinke na prepoznavnost. Sogovornice poudarjajo, da se potrošniki lažje poistovetijo z zvezdniki in si jim želijo biti podobni. Življenjski slog zvezdnikov izžareva luksuznost in prestiž, po drugi strani pa je potrebno biti previden, saj lahko afera in muhavost določenega ambasadorja ali promotorja slabo vpliva na podobo blagovne znamke. Sogovornica A izpostavi, da bi bilo smiselno imeti tudi v slovenskem prostoru neke vrste ambasadorja, ki neprestano promovira blagovno znamko, vendar pa se srečuje slovenski trg z omejenostjo zvezdnikov na eni strani kot tudi z omejenimi finančnimi sredstvi.

Sogovornice so si enotne, da je pomembna vpletenost vseh ljudi znotraj blagovne znamke od glavnega oblikovalca, dobaviteljev, potrošnikov in najpomembneje prodajnega osebja. Izpostavijo, da je potrebno vse odnose skrbno negovati. Strinjajo se, da je prodajno osebje obraz blagovne znamke in poudarjajo, da je potrebno največ pozornosti nameniti izobraževanju, treningom in nadgradnji prodajne ekipe. Tu se kaže pomembna vloga ljudi kot enega izmed ključnih elementov storitvenega trženjskega spleta kot tudi procesov, ki so tesno povezani s končnimi potrošniki.

Vse intervjuvanke opažajo, da so se nakupovalne navade in potrošniki v luksuznem modnem segmentu spremenili. Poudarjajo, da je potrebno doseči kritično maso potrošnikov, da se lahko določena blagovna znamka na trgu obdrži. Izpostavijo, da potrošniki niso več pripadniki le eni blagovni znamki, ampak se poslužujejo modnih smernic, ki narekujejo kombiniranje izdelkov različnega cenovnega razpona med seboj. V današnjem času je potrošnikom pomembno, da lahko izrazijo lastno individualnost preko oblačil in dodatkov. Opažanja sogovornic se skladajo s teoretičnimi osnovami in vse potrjuje pojav novih potrošnikov, t. i. izletnikov, ki si kupijo luksuzen izdelek za posebne priložnosti, kot so diploma, poroka itd. Omenijo tudi pojav potrošnikov, ki kupujejo luksuzne izdelke iz preteklih sezon po znižanih

cenah ali čakajo na bolj ugoden nakup s popusti, saj niso pripravljeni plačati za modni izdelek polne maloprodajne cene.

Strinjajo se, da tudi v luksuznem segmentu modnih oblačil in prestižnih blagovnih znamk ostajajo poti za nadgradnjo. V prvi vrsti izpostavijo, da največje rezerve obstajajo v izobraževanju prodajnega osebja in komunikaciji preko sodobnih kanalov. Enotne so si, da sta kostumizacija in personalizacija izdelkov pomemben korak, da potrošniki še lažje izrazijo svoji individualnost in lasten slog. Programi za izdelavo oblačil po meri sicer obstajajo v določenih trgovinah tudi v Sloveniji, vendar zaenkrat povpraševanje po takih storitvah močno zaostaja za tujino. Sogovornica E pravi, da poskušajo preko osebnega pristopa in dostave izdelkov na dom ponuditi dodatno storitev potrošnikom in se jim preko take storitve približati. Koncept družbene odgovornosti vsem sogovornicam predstavlja smiselni nadaljnji korak v razvoju blagovnih znamk, pri tem pa opozarjajo, da je potrebno biti pri vpeljavi tega koncepta pazljiv na podobo blagovne znamke in v skladu z njo razvijati koncept družbene odgovornosti. Izpostavijo, da taki programi ne smejo biti sami sebi namen, temveč morajo predstavljati dodano vrednost tudi ciljnemu trgu. Kljub strmenju k razvoju družbene odgovornosti pa je potrebna pazljivost s strani blagovne znamke, da se pri dobrodelnih aktivnostih ne zavaja potrošnikov in da so procesu družbene odgovornosti predani vsi udeleženci v podjetju.

SKLEP

Luksuzni modni izdelki in modne blagovne znamke so med seboj tesno povezani, saj eden brez drugega ne obstajajo. Skupaj ne zapolnjujejo le osnovne koristi oblačil, ampak izpolnjujejo potrošnikovo željo in sanje, vplivajo na njihovo samopodobo in predstavljajo statusni simbol. Luksuzne blagovne znamke modne industrije, torej zadovoljujejo družbene potrebe potrošnika, po drugi strani pa potrošnikove notranje, čustvene potrebe.

Kljub temu da je sektor luksuznih modnih izdelkov relativno gledano majhen in podjetja težko dosegajo prag dobičkonosnosti, lahko ustvarjajo nadpovprečno razmerje med ceno in dobičkom na delnice. Nekatere blagovne znamke se povezujejo v koncerne, kot sta LVMH in PPR Group, ali pa ostanejo samostojne, kot sta blagovni znamki Ralph Lauren in Giorgio Armani. Med temi so nekatere osnovane s poudarkom na izjemnem izdelku, druge blagovne znamke pa temeljijo na zgodbi in življenjskem slogu, ki je osnovan okrog njihove podobe. Vsekakor pa je vsem blagovnim znamkam na luksuznem segmentu skupno, da uporabljajo elemente trženjskega spleta, ki so značilni za storitve, kajti ni dovolj zgolj izdelek, ampak je potrošnika potrebno nagovarjati s celotno nakupovalno izkušnjo.

Modni luksuzni izdelki so običajno oblikovno dovršeni in izdelani s posebno skrbnostjo, pri čemer potrošniki pričakujejo določeno raven kakovosti. Izdelani so iz prestižnih in tehnološko razvitih materialov ter omogočajo uporabo na daljši rok v očeh potrošnika, kljub temu da so modni izdelki množičnega trga pogosto podvrženi močnim sezonskim vplivom. Luksuzne blagovne znamke sledijo premium cenovni politiki, na podlagi katere se diferencirajo na trgu.

Potrošniki že pričakujejo višje cene, pri čemer se le-te ne razlikujejo med državami. Širjenje distribucijskih poti je pri luksuznih blagovnih znamkah omejeno in skrbno nadzorovano, kajti le-te ustvarjajo občutek težje dosegljivega. Zaradi geografske majhnosti Slovenije širitev blagovnih znamk preko razširjenih distribucijskih poti praktično ni. Tržno komuniciranje v modni industriji in v okviru luksuznih blagovnih znamk je izraženo preko velike mere kreativnosti in estetike, ki pooseblja identiteto blagovne znamke. Modne blagovne znamke uporabljajo inovativna in nova orodja za komunikacijo s ciljnim trgi. V Sloveniji se trenutno največji del trženjskih aktivnosti izvaja preko odnosov z javnostmi in pospeševanja prodaje preko organizacije različnih modnih dogodkov v okviru blagovnih znamk, ki jih organizirajo trgovci. Blagovnim znamkam vdahnejo nekaj posebnega tudi vsi zaposleni v podjetju od prodajalcev, ambasadurjev in glavnih oblikovalcev, ki skupaj nagovarjajo potrošnika. Velik poudarek tako globalno kot v Sloveniji je na stalnem izobraževanju in dodatnem usposabljanju zaposlenih.

Vsi elementi trženjske naravnosti in uporabljena orodja morajo venomer biti v skladu z osebnostjo, identiteto in vizijo modne blagovne znamke ter usklajeni s ciljnim trgi. Kljub temu da je na slovenskem trgu prisotnih kar nekaj priznanih in luksuznih blagovnih znamk s področja mode, so trgovci pri določenih odločitvah omejeni, bodisi zaradi pravil in omejitev, ki jih diktirajo dobavitelji, ali zaradi premajhne kupne moči potrošnikov.

LITERATURA IN VIRI

1. Aaker, D. A., & Joachimsthaler, E. (2000). *Brand leadership: Building assets in an informal economy*. New York: The free press.
2. Amatulli, C., & Guido, G. (2010). Determinants of purchasing intention for fashion luxury goods in the Italian market. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 15(1), 123-136.
3. *Aqua for life*. Najdeno 31. oktobra 2012 na spletnem naslovu <http://www.acquaforlife.org>
4. Bain & Company. (2011). *Luxury goods worldwide market study*. Najdeno 10. septembra 2011 na spletnem naslovu http://www.bain.de/Images/Bainbrief_Luxury_Goods_Study_10thEdition.pdf
5. Barton, J. (2010, 2. december). Salvatore Ferragamo launches red carpet project. *Stylist*. Najdeno 15. avgusta 2011 na spletnem naslovu <http://www.stylelist.com/2010/12/02/salvatore-ferragamo-launches-red-carpet-project/>
6. Bastien, V., & Kapferer, J. N. (2009). *The luxury strategy: break the rules of marketing to build luxury brand*. London: Kogan page.
7. Bastien, V., & Kapferer, J. N. (2009a). The specificity of luxury management: Turning marketing upside down. *Brand management*, 16 (5/6), 311-311.
8. *Best global brands 2012*. Najdeno 3. maja 2013 na spletnem naslovu <http://www.interbrand.com/en/best-global-brands/2012/Best-Global-Brands-2012-Brand-View.aspx>
9. *Best global brands methodology*. Najdeno 4. maja 2013 na spletnem naslovu <http://www.interbrand.com/ja/best-global-brands/2012/best-global-brands-methodology.aspx>
10. Birmingham, P., & Wilkinson, D. (2003). *Using research instruments: A guide for researchers*. London: Routledge.
11. Bohdanowicz, J., & Clamp, L. (1994). *Fashion marketing*. London: Routledge.
12. Brand. (b.l.) V *American marketing association*. Najdeno 20. marca 2012 na spletnem naslovu http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=B
13. *Brand profiles*. Najdeno 20. marca 2012 na spletnem naslovu http://group.hugoboss.com/en/brand_profiles.htm
14. *BrandZ top 100 most valuable global brands 2013*. Najdeno 4. maja 2013 na spletnem naslovu http://www.millwardbrown.com/brandz/2013/Top100/Docs/2013_BrandZ_Top100_Chart.pdf
15. Bruce, M., & Hines, T. (2002). *Fashion marketing: Contemporary issues*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
16. Bruce, M., & Hines, T. (2008). *Fashion marketing: Contemporary issues (2nd ed)*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
17. Bruce, M., Moore, C., & Birtwistle, G. (2004). *International retail marketing: a case study approach*. Burlington: Elsevier Butterworth-Heinemann.

18. Burberry. (2013). Annual report 2012. Najdeno 3. maja 2013 na spletnem naslovu http://www.burberryplc.com/investor_relations/annual_reports/financial_review
19. Burberry – *The art of trench*. Najdeno 26. aprila 2010 na spletnem naslovu <http://artofthetrench.com/>
20. Chetty, D. (2010, 21. januar). Dsquared honour their roots with hockey – inspired collection. *The star*. Najdeno 6. avgusta 2011 na spletnem naslovu: http://www.thestar.com/life/fashion_style/2010/01/21/dsquared_honour_their_roots_with_hockeyinspired_collection.html
21. Chevalier, M., & Mazzalovo, G. (2008). *Luxury brand managemet: world of privilege*. Singapore: John Wiley & Sons.
22. *Co-Brading: Martini and D & G*. Najdeno 3. julija 2011 na spletnem naslovu <http://www.schmoozyfox.com/2010/12/06/martini-dolce-gabbana/>
23. *Coca-Cola – sponsorships*. Najdeno 14. avgusta 2012 na spletnem naslovu <http://www.thecoca-colacompany.com/heritage/sponsorships.html>
24. Crane, D. (2000). *Fashion and its social agendas: class, gender, and identity in clothing*. Chicago: University of Chicago Press.
25. Datamonitor. (2011). *Global Apparel,Accessories & Luxury Goods*. London: Datamonitor Europe.
26. D'Aveni, R. (2010). Fashion conscious: lessons in commoditization from fashion industry. *Ivey Business*. Najdeno 18. februarja 2011 na spletnem naslovu <http://www.iveybusinessjournal.com/topics/strategy/fashion-conscious-lessons-in-commoditization-from-the-fashion-industry>
27. *Deeper luxury*. Najdeno 20. marca 2012 na spletnem naslovu <http://www.wwf.org.uk/deeperluxury/>
28. Easey, M. (2009). *Fashion marketing* (3rd ed.). West Sussex: Wiley-blackwell.
29. *Fashion brand Missoni designs bottle for S. Pellegrino*. Najdeno 18. februarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.fdin.org.uk/2010/07/fashion-brand-missoni-designs-bottle-for-s-pellegrino/>
30. *Fashion preforms well in 2012, unlike 2013*. (2013, 23. maj). Najdeno 25. maja 2013 na spletnem naslovu <http://en.pambianconews.com/24737/>
31. Fleuranvil, F. (2009, 20. junij). Fashion marketing planinng. *Ezine Articles*. Najdeno 14. februarja 2011 na spletnem naslovu http://ezinearticles.com/?expert=Fabiola_Fleuranvil
32. Forney, A. J., SooKyoung, A., & HaeJung K. (2010). Fashion collaboration or collision? Examining the match-up effect in co-marketing alliances. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 14(1), 6 – 20.
33. Gilmore, A. (2003). *Services marketing and management*. London: Sage publications.
34. *Giorgio Armani Profits rise 20% in 2012*. (2013, 21. maj). Najdeno 25. maja 2013 na spletnem naslovu <http://en.pambianconews.com/giorgio-armani-profits-rise-20-in-2012/>
35. *Group profile*. Najdeno 3. maja 2013 na spletnem naslovu <http://www.dolcegabbana.com/corporate/en/group/profile.html>
36. Hermes. (2013). Annual report 2012. Najdeno 3. maja 2013 na spletnem naslovu <http://finance-en.hermes.com/2012/2012-RESULTS>

37. Holt, D. B. (1997). Poststructuralist lifestyle analysis: Conceptualizing the social patterning of consumption in postmodernity. *Journal of Consumer Research*, 23(4), 326-350.
38. Hugo Boss. (2013). Annual report 2012. Najdeno 3. maja 2013 na spletnem naslovu http://group.hugoboss.com/en/annual_report.htm
39. *International trade center*. (2013). Najdeno 27. aprila 2013 na spletnem naslovu <http://www.intracen.org/>
40. Jackson, T., & Shaw, D. (2006). *The fashion handbook*. Oxon: Routledge.
41. Jobber, D., & Lancaster, G. (2009). *Selling and sales management* (8th ed.), Essex: Pearson Education International.
42. Jones, A. (2007, 6. marec). Ralph Lauren forms Richemont alliance. *Financial times*. Najdeno 12. aprila 2011 na spletnem naslovu <http://www.ft.com/cms/s/0/08b89c12-cb88-11db-b436-000b5df10621.html#axzz2aYgGyYKe>
43. Karm, M. (2011, 10. april). Burberry debuts in China with all-digital, holographic fashion show. *The luxury project*. Najdeno 10. avgusta 2011 na spletnem naslovu <http://theluxuryproject.com/wp/2011/04/burberry-debuts-in-china-with-all-digital-holographic-fashion-show/>
44. Kapferer, J. N. (2008). *The new strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term*. London: Kogan page.
45. Kapferer, J. N., & Tabaton, O. (2010). Is the luxury industry really a financier 's dream? *Hec Paris*. Najdeno 3. marca 2012 na spletnem naslovu <http://www.hec.edu/Faculty-and-Research/Publications/Working-Papers/%28departement%29/7/%28annee%29/2010>
46. Kiafaber, D. (2011, 31. marec). Karl Lagerfel designs bottles for diet coke. *Adweek*. Najdeno 14. avgusta 2011 na spletnem naslovu <http://www.adweek.com/adfreak/karl-lagerfeld-designs-bottles-diet-coke-126878>
47. Kotler, P. (1998). *Marketing management – Trženjsko upravljanje. Analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
48. *Learning from Prada*. (2002, 24. junij). RFID Journal. Najdeno 16. februarja 2011 na spletnem naslovu <http://www.rfidjournal.com/articles/view?196/>
49. Lehu, J. M. (2007). *Branded entertainment: Product placement and brand strategy in entertainment*. London: Kogan.
50. Lovelock, C. H., & Wright, L. (1999). *Principles of service marketing and management* (2nd ed.). Upper Saddle Rive: Prentice Hall.
51. *Louis Vuitton island in Singapore*. (2011, 8. december). Najdeno 4. januarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.lvmh.com/lvmh-news/news#/news/730>
52. Luksuz. (b.l.) V *Slovarju slovenskega knjižnega jezika*. Najdeno 27. aprila 2013 na spletnem naslovu http://bos.zrc-sazu.si/cgi/a03.exe?name=sskj_testa&expression=luksuz&hs=1
53. LVMH. (2012). 2011 Annual report. Najdeno 31. oktobra 2012 na spletnem naslovu <http://www.lvmh.com/investor-relations/documentation/reports>
54. LVMH. (2012). 2012 Annual report. Najdeno 3. maja 2013 na spletnem naslovu <http://www.lvmh.com/investor-relations/documentation/reports>
55. *Lvmh parton of the arts and social solidarity*. Najdeno 31. oktobra 2012 na spletnem naslovu <http://www.lvmh.com/lvmh-patron-of-the-arts-and-social-solidarity>

56. *Methodology*. Najdeno 4. maja 2013 na spletnem naslovu http://www.millwardbrown.com/BrandZ/Top_100_Global_Brands/Methodology.aspx
57. Milligan, L. (2009, 23. julij). Pop-up Prada. *Vogue*. Najdeno 20. februar 2012 na spletnem naslovu: <http://www.vogue.co.uk/news/2009/07/23/prada-pops-up-in-paris>
58. Milligan, L. (2011, 21. december). LVMH Edges In. *Vogue*. Najdeno 6. januarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.vogue.co.uk/news/2011/04/01/lvmh-will-not-be-allowed-to-buy-out-hermes-amf-finds>
59. Morley, J. (2010, 10. marec). Chanel fashion show: iceberg chic sends chill down Paris catwalk. *Guardian*. Najdeno 6. avgusta 2011 na spletnem naslovu <http://www.guardian.co.uk/lifeandstyle/2010/mar/10/chanel-fashion-show-iceberg-chic>
60. Neel, J. (2009, 9. januar). The designers doll. *Vogue*. Najdeno 14. julija 2011 na spletnem naslovu <http://www.vogue.co.uk/spy/celebrity-photos/2009/01/09/barbies-designer-looks>
61. *Newsroom*. Najdeno dne 14. julija 2011 na spletnem naslovu <http://about.hm.com/AboutSection/en/news/newsroom.html>
62. Nordas, H. K. (2004). The Global Textile and Clothing Industry post the Agreement on Textiles and Clothing. *World Trade Organization*. Najdeno 12. aprila 2011 na spletnem naslovu http://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/discussion_papers5_e.pdf
63. Okonkwo, U. (2007). *Luxury fashion branding*. Hampshire: Palgrave Macmillan.
64. Okonkwo, U. (2010). *Luxury online: Styles, Systems, Strategies*. Hampshire: Prgrave Macmillan.
65. Patlakh, L. (2009, 2. december). Yves Saint Lauren's 2010 love caviar. *The posh review*. Najdeno 26. julija 2011 na spletnem naslovu <http://www.theposhreview.com/uncategorized/yves-saint-laurents-2010-love-caviar>
66. Patlakh, L. (2010, 18. junij). Gucci goes green. *The posh review*. Najdeno 26. julija 2011 na spletnem naslovu <http://www.theposhreview.com/eco-friendly/gucci-goes-green>
67. Phenomenon: fashion collaborations (2008, 16. oktober). *Guy's stuff*. Najdeno 26. julija 2011 na spletnem naslovu <http://retardationality.wordpress.com/2008/10/16/phenomenon-fashion-collaborations/>
68. *Pink pony*. Najdeno 12. aprila 2011 na spletnem naslovu http://global.ralphlauren.com/en-us/About/Philanthropy/Pages/pink_pony.aspx
69. PPR Gucci. (2013). Annual report 2012. Najdeno 3. maja 2013 na spletnem naslovu <http://en.pprlive.com/en/press/press-releases/2012-financial-results>
70. *Ralph Lauren reports fourth quarter and full year fiscal 2012 results*. Najdeno dne 3. maja 2013 na spletnem naslovu <http://investor.ralphlauren.com/phoenix.zhtml?c=65933&p=irol-irhome>
71. Richemont. (2013). Annual report 2012. Najdeno 3. maja 2013 na spletnem naslovu <http://www.richemont.com/annualreport/2012/>
72. Ritson, M. (2011, 22. september). Well thought out co-branding is as good as markeing gets. *Marketing week*. Najdeno 4. januarja 2012 na spletnem naslovu <http://www.marketingweek.co.uk/sectors/industry/well-thought-out-co-branding-is-as-good-as-marketing-gets/3030349.article>

73. *Sector overviews*. Najdeno 3. maja 2013 na spletnem naslovu <http://www.interbrand.com/en/best-global-brands/2012/sector-overviews/sectors.aspx>
74. *Stella*. Najdeno 14. julija 2011 na spletnem naslovu <http://www.adidas.com/com/stella/>
75. *Strategy*. Najdeno 31. oktobra 2012 na spletnem naslovu <http://www.richemont.com/about-richemont/strategy.html>
76. Surchi, M. (2011). The temporary store: a new marketing tool for fashion brands. *Journal of fashion marketing*, 15(2), 257-270.
77. *Sustainability*. Najdeno 31. oktobra 2012 na spletnem naslovu <http://www.ppr.com/en/sustainability>
78. Tungate, M. (2008). *Fashion brands: Branding style from Armani to Zara*. London: Kogan page.
79. Wong, R. (2010, 14. oktober). Macy's magic mirror tries on clothes so you don't have to. *Dvice*. Najdeno 16. februarja 2011 na spletnem naslovu <http://dvice.com/archives/2010/10/who-needs-to-un.php>

PRILOGE

KAZALO PRILOG

PRILOGA 1: Izvoz oblačil in obutve po državah v letu 2012	1
PRILOGA 2: Shema luksuznih izdelkov v modni industriji	2
PRILOGA 3: Piramidni model luksuznih blagovnih znamk	2
PRILOGA 4: Model orbite luksuznih blagovnih znamk	3
PRILOGA 5: Prizma identitete blagovne znamke	4
PRILOGA 6: Sredstva, moč in vrednost blagovnih znamk	4
PRILOGA 7: Maslowa hierarhija potreb	5
PRILOGA 8: Vprašalnik oziroma opomnik za izvedbo globinskih intervjujev	5
PRILOGA 9: Informacije o izvedbi globinskih intervjujev	6
PRILOGA 10: Intervjuvanka A	7
PRILOGA 11: Intervjuvanka B	12
PRILOGA 12: Intervjuvanka C	16
PRILOGA 13: Intervjuvanki D1 in D2	23
PRILOGA 14: Intervjuvanka E	28

PRILOGA 1: Izvoz oblačil in obutve po državah v letu 2012

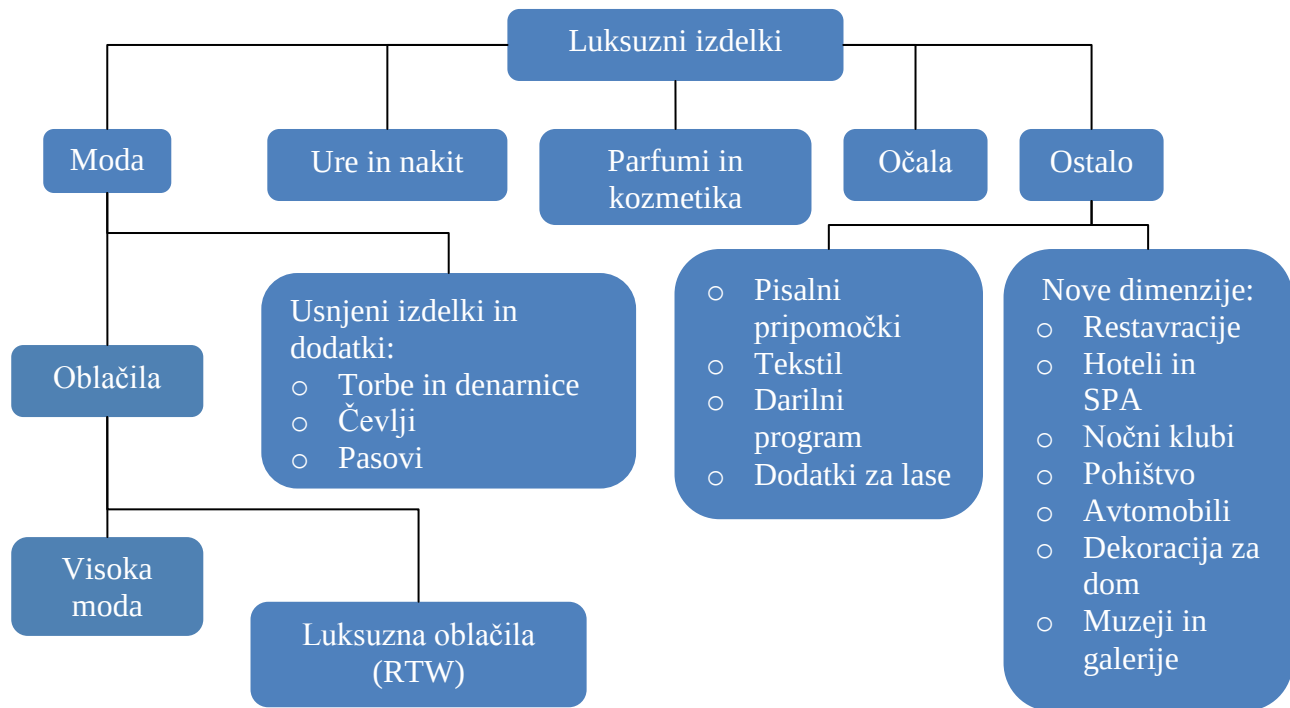
Tabela 1: Izvoz oblačil in obutve po državah v letu 2012

Izvoz oblačil in obutve v 1000 EUR v letu 2012		
	Država	Vrednost izvoza (v 1.000 €)
1	Kitajska	151.712.657
2	Italija	24.187.720
3	Vietnam (podatki za leto 2011)	23.191.213
4	Bangladeš (podatki za leto 2011)	21.779.944
5	Hong Kong	20.576.133
6	Nemčija	17.339.162
7	Indija (podatki za leto 2011)	15.835.272
8	Turčija	11.325.963
9	Španija	9.704.291
10	Francija	9.652.561
11	Belgija	9.002.067

Vir: Prirejeno po International trade center, 2013.

PRILOGA 2: Shema luksuznih izdelkov v modni industriji

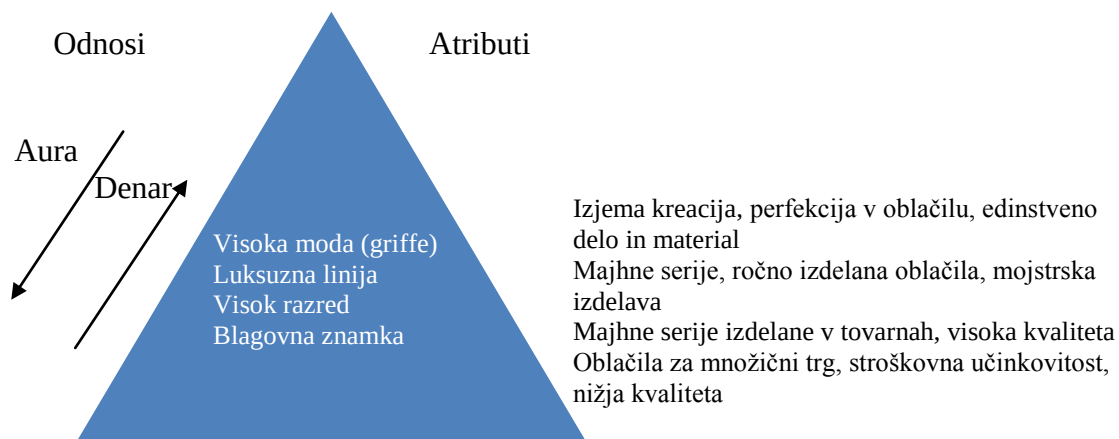
Slika 1: Shema luksuznih izdelkov v modni industriji



Vir: U. Okonkwo, *Luxury fashion branding*, 2007, str. 131.

PRILOGA 3: Piramidni model luksuznih blagovnih znamk

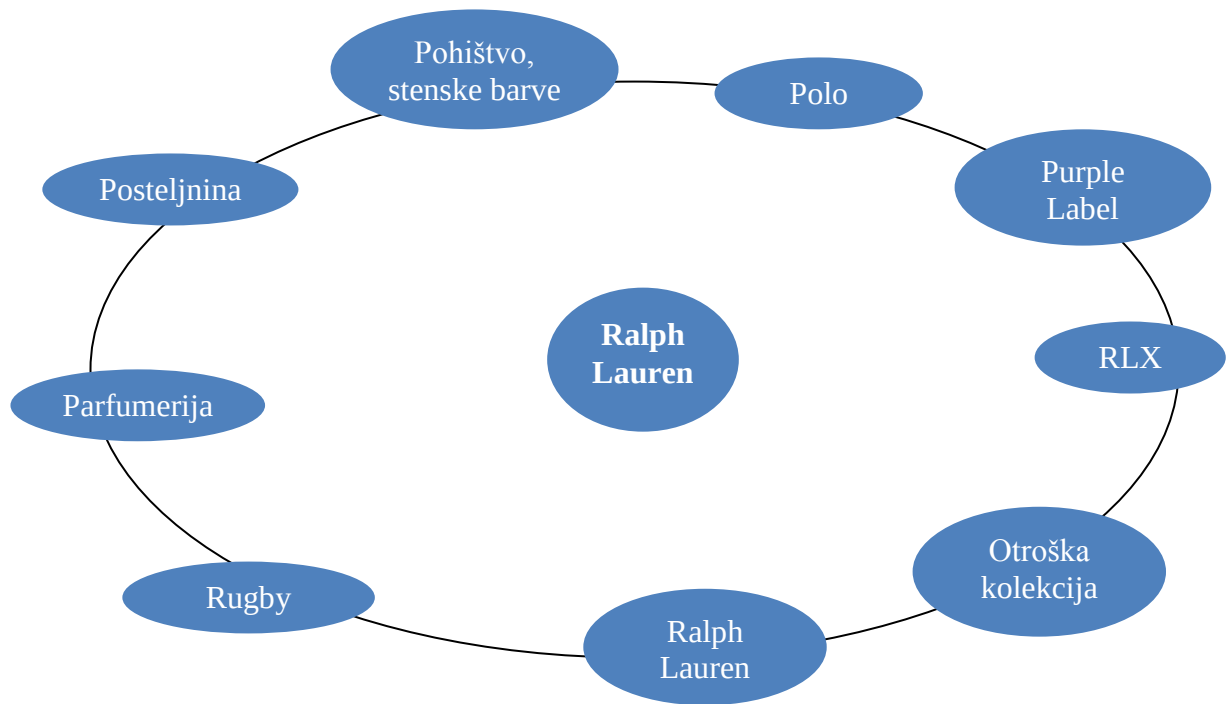
Slika 2: Piramidni (zgodovinski) model luksuznih blagovnih znamk



Vir: V. Bastien & J. N. Kapferer, *The luxury strategy: break the rules of marketing to build luxury brand*, 2009, str. 141.

PRILOGA 4: Model orbite luksuznih blagovnih znamk

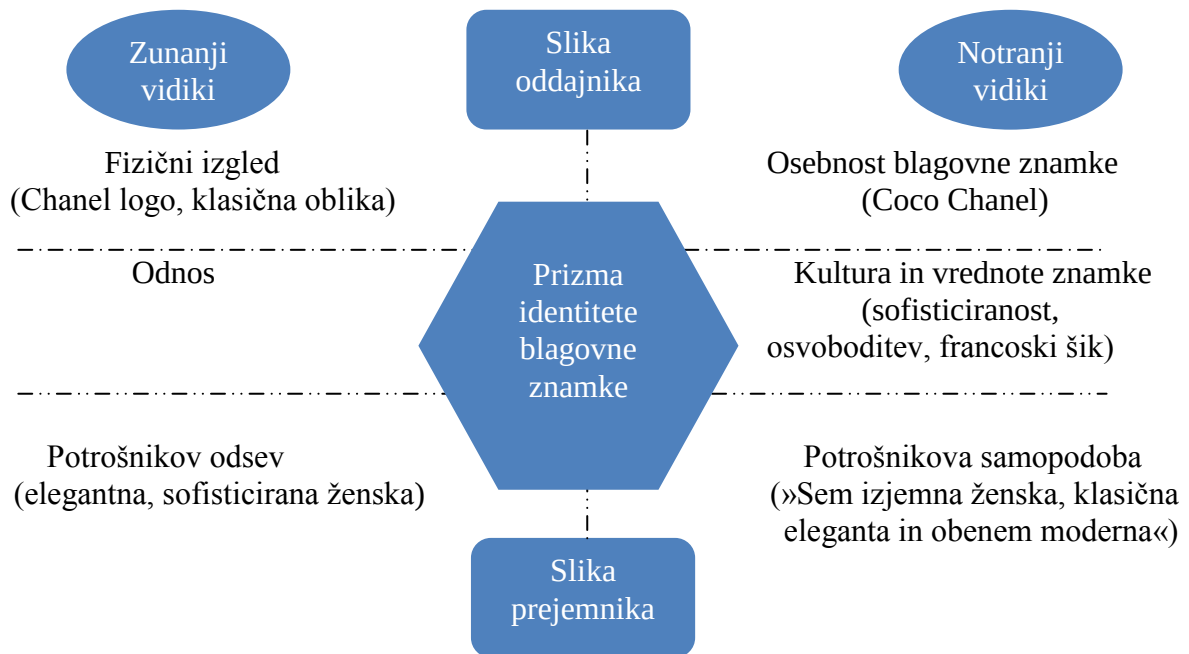
Slika 3: Model orbite luksuznih blagovnih znamk na primeru blagovne znamke Ralph Lauren



Vir: V. Bastien & J. N. Kapferer, *The luxury strategy: brak the rules of marketingto build luxury brand*, 2009, str. 141.

PRILOGA 5: Prizma identitete blagovne znamke

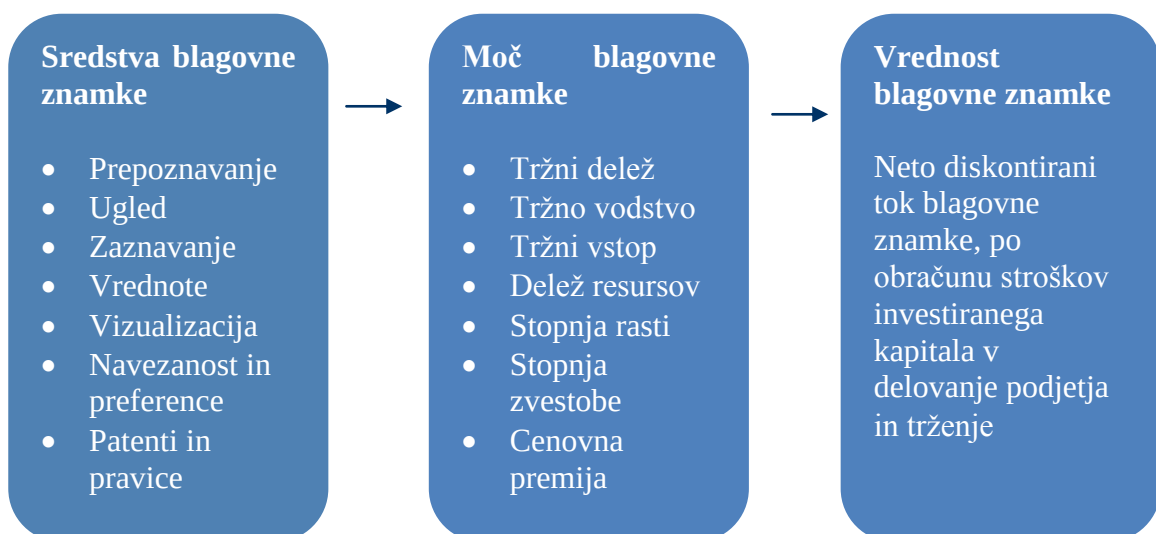
Slika 4: Prizma identitete blagovne znamke na primeru Chanel



Vir: V. Bastien & J. N. Kapferer, *The luxury strategy: break the rules of marketing to build luxury brand*, 2009, str. 122.

PRILOGA 6: Sredstva, moč in vrednost blagovnih znamk

Slika 5: Sredstva, moč in vrednost blagovnih znamk



Vir: J. N. Kapferer, *The new strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term*, 2008, str. 14.

PRILOGA 7: Maslowa hierarhija potreb

Slika 6: Maslowa hierarhija potreb



Vir: P. Kotler, *Marketing management – trženjsko upravljanje. Analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*, 1998, str. 185.

PRILOGA 8: Vprašalnik oziroma opomnik za izvedbo globinskih intervjujev

1. Kako bi opredelili luksuzno modni izdelek in kaj je glavni atributi le-teh? Ali menite, da imajo tehnološke inovacije in izbor prestižnih materialov vpliv na to, da določen izdelek označimo kot luksuzno modi?
2. Kako velik je sezonski vpliv na modne izdelke? Kako se podjetja in blagovne znamke temu lahko izognejo oziroma omilijo?
3. Kako vidite povezavo med življenjskim ciklom luksuznega modnega izdelka ter s slogom?
4. Kako bi ocenili cenovno politiko podjetji v luksuzno modnem segmentu? Ali se strinjate s tem, da je t.i. »premium cenovna politika« en izmed pokazateljev luksuznosti? Kako taka strategija vpliva na dobičkonosnost?
5. Kakšno je vaše mnenje o širitvi izdelčnega spleta ter morebitno postopno uvajanje blagovnih znamk življenjskega sloga?
6. Ali bi ocenili povezovanje blagovnih znamk (angl. *co-branding*), kot uspešno orodje širitve izdelčnega spleta? Ali menite, da so taka povezovanja učinkovito izboljšujejo prepoznavnost podjetji oz. blagovnih znamk? Kaj je, po vašem mnenju, ključni element uspešnosti?

7. Kakšne strategije širitve blagovnih znamk in podjetji prepoznavate in kako jih ocenjujete? Menite, da lahko zgodovinske blagovne znamke izberejo strategijo širitve preko modela orbite ali celo postanejo blagovne znamke življenjskega sloga?
8. Kako velik pomen pripisujete širitvam tržnih poti na proučevanem področju (vpeljava internetnih trgovin, oddelkov, postavitev trgovin znotraj trgovine, itd.)?
9. Kakšne so, po vašem mnenju, prednosti in slabosti samostojnih trgovin in povezava s fizičnimi dokazi, kot elementom trženjskega spleta? Kako pomembna je povezava med procesi v trgovini in prodajnimi pristopi? Kakšen je pomen izbora lokacije in posledično vpliv na dobičkonosnost podjetji?
10. Kako ocenjujete uspešnost oglaševanja v klasičnih medijih in pojav novih orodji tržnega komuniciranja (socialna omrežja, začasne trgovine, nove oblike promocij)? Kaj je po vašem mnenju pogoj za vpeljavo teh sodobnih orodji?
11. Kako ocenjujete uspešnost trženja s pomočjo znanih osebnosti in umeščanje izdelkov v različne medije?
12. Kakšen je, po vašem mnenju, pomen ljudi v modni industriji: ambasadorki, glavni oblikovalci, ustanovitelji blagovnih znamk, potrošniki, zaposleni?
13. Ali opazate spremembe pri definiranju ciljnih trgov? Ali opazate pojav novega tipa potrošnikov t.i. izletniki?
14. Ali vidite na katerem področju možnost za razvoj in še boljše zadovoljevanje potreb ciljnega trga? Ali menite, da je kostumizacija izdelkov učinkovita metoda za zadovoljevanje potrošnikovih potreb?
15. Kakšen pomen pripisujete razvoju podjetji, ki vpeljujejo družbeno odgovoren koncept trženja? Ali menite, da bodo podjetja in blagovne znamke s proučevanega področja, v prihodnosti sledile razvoju tega koncepta?

PRILOGA 9: Informacije o izvedbi globinskih intervjujev

Tabela 2: Informacije o izvedbi globinskih intervjujev

Intervjuvanec	Delovno mesto in pretekle izkušnje	Izkušnje v dejavnosti (v letih)	Datum intervjuja
Intervjuvanec A	Vodja maloprodajnih enot	14	1. 9. 2012
Intervjuvanec B	Vodja blagovnih znamk in regijski vodja maloprodajnih enot	10	14. 9. 2012
Intervjuvanec C	Vodja trženja blagovnice	5	19. 10. 2012
Intervjuvanec D1 in D2	Lastnica in direktorica oglaševalske agencije	10	24. 1. 2013
Intervjuvanec E	Lastnica trgovine z rabljenimi luksuznimi oblačili	1	29. 1. 2013

PRILOGA 10: Intervjuvanka A

Kaj je za vas luksuz in kakšna je po vašem mnenju razlika med luksuznim modnim izdelkom in navadnim oblačilom? Kako bi opredelili luksuzni modni izdelek in kaj so za vas glavni atributi ter sestavine luksuznih modnih izdelkov (npr. blagovna znamka, kakovost, cena ipd.)? Ali menite, da imajo tehnološke inovacije in izbor prestižnih materialov vpliv na to, da določen izdelek označimo kot luksuzni modni izdelek?

Luksuz predstavlja ime in podobo blagovne znamke, poseben kroj ali model. Ne bi rekla, da luksuzne blagovne znamke venomer uporabljajo bolj kvalitetne materiale, saj so oblačila blagovnih znamk širše potrošnje kdaj enako kvalitetna. Opažam, da luksuzne blagovne znamke ne uporabljajo v izdelkih venomer boljše in bolj kvalitetne materiale. Luksuz sicer za vsakega posameznika predstavlja nekaj drugega, saj ga vsak potrošnik dojema drugače, glede na njegov standard oziroma prihodke. Na splošno pa luksuzna blagovna znamka predstavlja ime, nekaj kar je cenjeno in drugače vrednoteno. Gre za cel skupek atributiv, od cene, do podobe blagovne znamke. Na primer prve linije blagovnih znamk so narejene »doma«, v državi iz katere blagovna znamka izhaja, izdelki so iz prestižnih, boljših materialov in obenem ohranjajo zapuščino blagovne znamke. Luksuzni izdelki so nadgrajeni z inovacijami, znanjem in subtilnimi oblikovalskimi spremembami, pri čemer osnovni izdelek ostaja isti. Zaradi skupka teh elementov so ti izdelki bolj cenjeni, drugače vrednoteni in široko prepoznani med potrošniki. Pomembno se mi zdi, da luksuzne blagovne znamke ne obstanejo v razvoju, vendar se nenehno izboljšujejo in nadgrajujejo.

Kako velik je sezonski vpliv na modne izdelke? Je sezonski vpliv drugačen pri navadnem izdelku, kot pri luksuzno modnih izdelkih? Kako se podjetja in blagovne znamke temu vplivu lahko izognejo, oziroma omilijo kratek življenjski cikel?

Ne bi rekla, da je vpliv sezone drugačen pri luksuznih, kot pri blagovnih znamkah množičnega trga. Na primer Hugo Boss moška obleka je lahko modna in nosljiva nekaj sezon in pri tem ne deluje zastarelo.

Kako pa lahko blagovna znamka s klasičnimi kosi, kot Hugo Boss vzpodbudi stalno povpraševanje?

Hugo Boss kupec ne kupuje le priložnostno. Trgovino obišče večkrat med sezono in si ogleda novo kolekcijo, kjer so uporabljeni drugačni materiali, vzorci in detajli na oblekah. Pogosto Hugo Boss kupec dopolni svojo garderobo z novo srajco ali kravato. Ciljni kupec Hugo Bossa ima več oblek, ki so med seboj različne, pri čemer obleke iz starejših kolekcij ne izgledajo zastarelo. Stalni kupci so zvesti blagovni znamki in svojo lojalnost prenašajo tudi na svoje potomce. Na tem mestu igra ključno vlogo prodajno osebje, ki mora zagotavljati neprestano odličen servis. Potrošniki, kot tudi zvesti kupci iščejo nekaj novega in iz tega vidika so spremembe v kolekcijah nujne.

Kako bi ocenili cenovno politiko podjetji v luksuzno modnem segmentu? Ali se Slovenija razlikuje od tujine?

Z vidika maloprodajnih cen, se Slovenija se v nobenem pogledu ne razlikuje od tujine. Edina razlika ostaja pri ameriških blagovnih znamkah, kot sta Ralph Lauren in Tommy Hilfiger, zaradi dražjih logističnih stroškov. Razlika med slovenskim trgom in ostalimi, vidim predvsem v naši majhnosti, kar pomeni manjše količine nabave in posledično slabše nabavne pogoje, a maloprodajna cena venomer ostaja poenotena z ostalimi tržišči.

Ali se strinjate s tem, da je t.i. premium cenovna politika en izmed pokazateljev luksuznosti? Kako taka strategija vpliva na poslovno uspešnost prodaje luksuznih modnih izdelkov?

Menim, da potrošniki približno pričakujejo določen cenovni razpon določenih izdelkov. Če bi bile cene zastavljene prenizko, bi postali izdelki preveč dostopni, kar pa slabo vpliva na ugled luksuzne oziroma premium blagovne znamke in jih lahko razvrednoti. Določeni potrošniki prepoceni izdelka tudi ne kupijo, saj menijo da je slabše kvalitete.

Kakšno je vaše mnenje o širitvi izdelčnega spleta oziroma širjenje asortimana različnih izdelkov? Vidite v takih širitvah poskus za postopno uvajanje blagovnih znamk življenjskega sloga (kot so Giorgio Armani, Ralph Lauren in podobni)? Kakšen je, po vašem mnenju, pomen storitev, ki jih blagovna znamka nudi?

Širjenje asortimana izven ozkega jedra blagovne znamke lahko blagovno znamko nadgradi ali pa razvrednoti. Sicer menim, da je dobro, če blagovna znamka vlaga v nekaj novega, pri tem pa mora ohraniti nekaj posebnega. Zanimivo se mi zdi, če določeni izdelki postanejo lažje dostopni množičnemu trgu, kot na primer posteljnina, porcelan itd.. S tem postane blagovna znamka bolj zanimiva širši publiki, pri čemer morajo še vedno obstajajo izdelki, ki so dostopni le peščici ljudi.

Ali bi ocenili povezovanje blagovnih znamk (angl. *co-branding*), kot uspešno orodje širitve izdelčnega spleta in primer uspešnih povezovanj iz preteklosti? Ali menite, da taka povezovanja učinkovito izboljšujejo prepoznavnost podjetji oziroma blagovnih znamk? Kaj je po vašem mnenju ključni element uspešnosti takega povezovanja?

V slovenskem prostoru tako povezovanje ni zanimivo, saj smo premajhen trg. V tujini je tako povezovanje bolj plodno, saj lahko s takim orodjem razširiš zavedanje in prepoznavnost blagovne znamke. Zdi se mi, da ima sodelovanje Missoni pletenin in San Pellergrino vode v ozadju zgodbo, kar omogoča, da se obe blagovni znamki lažje približata novi ciljni skupini.

Kakšne strategije širitve blagovnih znamk in podjetji uporabljate pri trženju luksuznih modnih izdelkov v Sloveniji in kako merite in spremljate njihovo uspešnost (rast prodaje, tržnega deleža, ankete, zadovoljstvo strank ipd.)?

Menim, da je določenih blagovnih znamk, kot na primer Hugo Boss trgovin, v slovenskem prostoru trenutno dovolj. Slovenija je majhen trg in preveč razpršene prodajalne, bi lahko škodile ugledu blagovne znamke. Hugo Boss kupec ima rad intimo in običajno ne mara velikih trgovskih središč. Želi si obiskati samostojno trgovino, kjer prodajno osebje ve vse o blagovni znamki in izdelkih. Širitev blagovne znamke je seveda prisotna na širšem regijskem področju, ki ga pokrivamo. Take investicije za seboj potegnejo tudi ostale blagovne znamke, in na tak način se razširi ponudba na določenem območju. Uspešnost blagovne znamke pa merimo na podlagi prodajnih rezultatov, kot so delež prodaje, glede na nabavo oziroma zalogo ter analiza kazalnikov, glede na pretekla obdobja.

Menite, da lahko zgodovinske blagovne znamke oziroma blagovne znamke z dolgo tradicijo (npr- Chanel) izberejo strategijo širitve preko modela orbite (kot Ralph Lauren) ali celo postanejo blagovne znamke življenjskega sloga?

V današnjem času je, po mojem mnenju, model Ralph Laurena boljša izbira širitve, saj posveča vsem elementom enako pozornost. Ustvarjajo namreč možnosti, da si del blagovne znamke lahko privoščijo večja skupina ljudi. Dobiček se lahko ustvarja z množico potrošnikov in s širjenjem ciljnih segmentov. Zato menim, da so bodo t.i. piramidni modeli počasi prestrukturirali, saj se bodo sicer znašli v težavah.

Kako velik pomen pripisujete širitvam tržnih poti in distribuciji na proučevanem področju (vpeljava internetnih trgovin, razširitev oddelkov, postavitve trgovin znotraj trgovine, itd.)? Kakšno vlogo igra pri tem ekskluzivnost v distribuciji?

Pretirana širitev ni smiselna, saj je pomembno, da se obdrži kontrola nad blagovno znamko, kar je pa težje v t.i. multibrand trgovinah. Samostojen tip trgovin omogoča lažji nadzor nad kadrom oziroma jih lažje izobražujemo, ponudba je smiselno izbrana, kot tudi lokacija ustreza podobi blagovne znamke. Tako so prodajalci v celoti povezani s stranko in z blagovno znamko in niso razpršeni med različnimi oddelki znotraj večje trgovine. Ekskluzivna distribucija je vsekakor prednost, saj gre blago preko manjšega števila posrednikov, ohranja se neposredna vez s sedežem blagovne znamke, kar pa omogoča hitrejšo pridobivanje informacij.

Kakšne so, po vašem mnenju, prednosti in slabosti samostojnih trgovin in povezava s fizičnimi dokazi (arhitektura, vonj, prodajno osebje,...), kot elementom trženjskega spleta? Kako pomembna je povezava med procesi (pristop osebja, pogovor, zaključek prodaje) v trgovini in prodajnimi pristopi? Kakšen je pomen izbora lokacije in posledično vpliv na dobičkonosnost podjetji?

Prednost samostojnih trgovin je v lažjem nadzoru. Lažje izpolnjujemo zahteve, direktive blagovne znamke. Vsaka luksuzna blagovna znamka ima namreč določene usmeritve in natančna navodila glede postavitve izložb, prezentacije izdelkov, kot tudi izbora glasbe in cvetja v trgovini. Vsi ti detajli so strogo nadzorovani, z namenom enotnosti med maloprodajnimi enotami, ne glede na geografsko lokacijo. Zato so trgovine znotraj trgovin (angl. *shop in shop*) težje obvladljive, saj se mora blagovna znamka podrediti konceptu celotne trgovine. Stranke lahko v celoti izkusijo doživetje, ki ga posamezna blagovna znamka ponuja, le v samostojnih trgovinah. Luksuzna blagovna znamka, pri izboru lokacije za svoje trgovine, ne gleda zgolj stroškovni vidik, temveč vidi v skrbno izbrani lokaciji dobro investicijo. Ostati mora v koraku z ostalimi konkurenti, kar pa pomeni višje operativne stroške: od najemnin, do višjih plač osebja. Selitve na cenejše lokacije, izven mestnih središč, samo z vidika zmanjševanja stroškov, bi vsekakor slabo vplivale na ugled blagovne znamke.

Kako ocenjujete uspešnost trženjskega komuniciranja v klasičnih medijih in pojav novih orodji tržnega komuniciranja (socialna omrežja, začasne trgovine, nove oblike promocij)? Kaj je po vašem mnenju pogoj za vpeljavo teh sodobnih orodji?

Menim, da klasični mediji še vedno močno krojijo strategijo oglaševanja, tudi pri luksuznih blagovnih znamkah. V slovenskem prostoru je, po mojih izkušnjah, najbolj učinkovito ciljno obveščanje iz baze kupcev, osebno nagovarjanje preko t.i. mailingov in prirejanje raznih dogodkov. Dobro izkušnje imamo z dogodki, kot so t.i. nočno nakupovanje (angl. *late night shopping*) in posebne oblike promocij, ki so namenjene našim najboljšim strankam oziroma kupcem (angl. *privat sale*). Socialna omrežja, kot je Facebook, predstavljajo aktualen kanal, preko katerih nagovarjamo kupce. Kljub sodobnim orodjem, menim, da je oglaševanje v klasičnih medijih še vedno aktualno. Nova orodja omogočajo le, da razširimo ciljno publiko, saj lahko nagovarjamo širšo množico ljudi. Postavitev začasnih trgovin se mi zdi smiselna na večjem geografskem prostoru, in ne na majhnem prostoru, kot je Slovenija. Luksuzne oziroma premium trgovine, tudi če so začasne, ne smejo biti preblizu.

Kako ocenjujete uspešnost trženja s pomočjo znanih osebnosti in umeščanje izdelkov v različne medije? Imate konkretne izkušnje ali primere v našem podjetju?

Znane osebnosti so vsekakor dober magnet za potrošnike in širšo publiko. Menim, da bi bil vpliv obiska svetovnega ambasadorja, kot je dirkač Hamilton za Hugo Boss izjemno odmeven. Pri tem je ponovno potrebno poudariti pomen stroškov, zato je trenutno v Sloveniji tak projekt težje izvedljiv. Bolj je smiselno, da bi določen slovenski estradnik promoviral blagovno znamko. Smo pa Slovenci poseben narod, saj so estradniki lahko dostopni ljudje. Popolnoma drugačno percepcijo do estradnikov imajo npr. srbi. V Beogradu so estradniki resnično zvezde in percepcija ljudi do njih je popolnoma drugačna. Taka oblika oglaševanja

sicer ne pomeni dolgoročnega uspeha, saj gre za enkratni dogodek, ki blagovni znamki omogoča dvig prepoznavnosti.

Kakšen je, po vašem mnenju, pomen ljudi v modni industriji: ambasadorji, glavni oblikovalci, ustanovitelj blagovnih znamk, potrošniki, zaposleni? Kakšne izkušnje imate v vašem podjetju?

Tu velja poudariti pomembnost vseh vpletenih, od najmočnejšega do najšibkejšega člena. Prav vsi so pomembni, saj so med seboj soodvisni in ne morajo obstajati eden brez drugega. Oblikovalec potrebuje okrog sebe dobro ekipo strokovnjakov, vključno z izjemnim prodajnim osebjem.

Ali opazate spremembe pri definiranju in segmentaciji ciljnih trgov? Ali opazate pojav novega tipa potrošnikov (t.i. izletniki)? Ali so se spremenile tudi nakupne navade in odločanje potrošnikov?

Navade potrošnikov so se spremenile v zadnjem času predvsem zaradi gospodarske situacije. Potrošniki niso več pripravljeni žrtvovati kvalitete življenja za kosček luksuza. Za izjemne in edinstvene življenjske dogodke si še vedno privoščijo premium ali luksuzno blagovno znamko v okviru svojih zmožnosti. Tako imenovan izletnik si za poroko kupi obleko znamke Hugo Boss. Je pa dejstvo, da potrošniki niso več zvesti le eni blagovni znamki in kombinirajo med seboj oblačila različnih cenovnih razredov. Menim, da je v ozadju situacija, ki je potrošnike prisilila, da se poslužujejo cenejših izdelkov iz katerega je nastal sedaj tudi trend mešanja oblačil različnih cenovnih razponov med seboj.

Ali vidite na katerem področju možnost za razvoj in še boljše zadovoljevanje potreb ciljnih segmentov?

Rezerve vedno ostajajo in mislim, da jih imamo veliko. Vse širitve in razvoj posledično potegnejo višje stroške in ker smo trenutno omejeni z resursi, je potrebno izbrati določene prioritete. Rezerve vidim predvsem v stalnem izobraževanju zaposlenih in gradnji na prepoznavnosti blagovne znamke. Kostumizacija izdelkov, kot so t.i. Izdelano po meri (angl. *made to measure*), je naklonjena ožji skupini potrošnikov. Pri tem gre za gradnjo podobe blagovne znamke. V Sloveniji pa so kupci drugačni in niso pripravljeni čakati na izdelek, saj želijo kupljen izdelek imeti takoj pri sebi. V tujini so takšni programi lažji za vpeljavo, kar je povezano tudi s krajšim logističnim postopkom. Trenutno na našem trgu ne vidim potenciala za vpeljavo takih programov. Kostumizacija izdelkov pa je vsekakor zanimiva za t.i. ikonske kose, kot so klasične moške obleke in ženske torbice. Slovenska blagovna znamka Mura je imela v preteklosti tak program za moška in ženska oblačila. Zaradi hitrejšje distribucije se mi zdi Murin koncept bolj zanimiv za naš trg. Lažje izvedljiv je model kostumizacije za izdelke, kot so torbice. Po predogledu jo lahko naročiš in izbereš personalizirane dodatke in vdahneš izdelku delček sebe, kar predstavlja kupcu dodano vrednost.

Kakšen pomen pripisujete razvoju podjetji, ki vpeljujejo družbeno odgovoren koncept trženja? Ali menite, da bodo podjetja in blagovne znamke s proučevanega področja, v prihodnosti sledile razvoju tega koncepta?

Na svetovne spremembe ne moremo biti več imuni, tako potrošniki, kot tudi luksuzne blagovne znamke ne. Vedno večji pomen pri ekološki usmerjenosti in v vlaganju v različne fundacije. Kljub temu je v ozadju še vedno dobiček podjetji in gradnja na prepoznavnosti blagovnih znamk. Prizadevanje v razvoj koncepta družbene odgovornosti posledično vpliva tudi na višje cene in še večjo luksuznost ter ekskluzivnost blagovnih znamk.

PRILOGA 11: Intervjuvanka B

Kaj je za vas luksuz in kakšna je po vašem mnenju razlika med luksuznim modnim izdelkom in navadnim oblačilom? Kako bi opredelili luksuzni modni izdelek in kaj so za vas glavni atributi ter sestavine luksuznih modnih izdelkov (npr. blagovna znamka, kakovost, cena ipd.)? Ali menite, da imajo tehnološke inovacije in izbor prestižnih materialov vpliv na to, da določen izdelek označimo kot luksuzni modni izdelek?

Luksuzni izdelek predstavlja je izdelek, ki je venomer korak pred ostalimi. Pri luksuznih izdelkih so uporabljene najnovejše inovacije, prestižni in težje dostopni in materiali. Luksuzni izdelki se ločijo od ostalih tudi s pozicioniranjem na trgu in cenami ter nudijo izjemen splet celostnih storitev za stranke. Premium in luksuzne blagovne znamke ponujajo cel splet doživetji, servis prodajnega osebja, trgovine na premium lokacijah, ugled blagovne znamke in tudi uporabo prestižnih materialov ter najnovejših tehnoloških inovaciji pri izdelkih, kar jih diferencira od ostalih blagovnih znamk.

Kako velik je sezonski vpliv na modne izdelke? Je sezonski vpliv drugačen pri navadnem izdelku, kot pri luksuzno-modnih izdelkih? Kako se podjetja in blagovne znamke temu vplivu lahko izognejo, oziroma omilijo kratek življenjski cikel?

Sezonski vpliv je v modni industriji del posla. Sezone se med seboj prekrivajo in so minljive. Pokazatelj luksuznosti je tudi to, da določeni kupci lahko kupijo kos takoj, ko pride na police v trgovino, torej po polni ceni. S tem sporočajo, da imajo dovolj denarja in da si lahko modni kos kupijo po zadnjih modnih trendih. Ostali potrošniki in kupci pa počakajo na sezonska znižanja. S tem se trgovina razbremeni stare zaloge in naredi prostor novim modelom ter s tem omili kratek življenjski cikel modnih izdelkov.

Kako bi ocenili cenovno politiko podjetji v luksuzno modnem segmentu? Ali se Slovenija razlikuje od tujine? Ali se strinjate s tem, da je premium cenovna politika en izmed pokazateljev luksuznosti ali prestiža? Kako taka strategija vpliva na poslovno uspešnost prodaje luksuznih modnih izdelkov?

Zagotovo je cena pokazatelj luksuznosti in je med luksuznimi blagovni znamkami nekako dana. Četudi so stroški izdelave izdelka nizki, si luksuzne blagovne znamke lahko privoščijo zasledovati premium cenovno politiko. To jim omogoča podoba in pozicioniranje blagovne znamke. V okolju, kjer je določena blagovna znamka pozicionirana, so cene med blagovnimi znamkami primerljive. Venomer bodo obstajali kupci, ki so bogati in si take kose lahko privoščijo. Cenovna politika pa seveda mora biti poenotena, posebno v luksuznem segmentu, kjer so kupci izredno mobilni in so seznanjeni s cenami izdelkov po vsem svetu. V slovenskem prostoru si blagovne znamke ne smejo privoščiti drugačnih oziroma višjih maloprodajnih cen, saj smo še vedno precej cenovno občutljivi, kot tudi izobraženi. Vsako ceno lahko kupec preveri na internetu in le-te morajo zato biti poenotene.

Kakšno je vaše mnenje o širitvi izdelčnega spleta oziroma širjenje asortimana različnih izdelkov? Vidite v takih širitvah poskus za postopno uvajanje blagovnih znamk življenjskega sloga (kot so Giorgio Armani, Ralph Lauren in podobni)? Kakšen je, po vašem mnenju, pomen storitev, ki jih blagovna znamka nudi?

Podjetja se morajo širiti v skladu s podobo in vizijo blagovne znamke. Smiselno se mi zdi, da se na primer blagovna znamke Chanel širi v izdelavo nakita, medtem ko ne vidim smotrne širitve v segment posteljnega perila, po principu blagovne znamke Ralph Lauren. Za ohranjanje podobe luksuzne blagovne znamke, je potrebno premišljeno širjenje v skladu z identiteto blagovne znamke in s premišljenim nagovarjanjem ciljne publike.

Ali bi ocenili povezovanje blagovnih znamk (angl. *co-branding*) kot uspešno orodje širitve izdelčnega spleta in primer uspešnih povezovanj iz preteklosti? Ali menite, da taka povezovanja učinkovito izboljšujejo prepoznavnost podjetji oziroma blagovnih znamk? Kaj je po vašem mnenju ključni element uspešnosti takega povezovanja?

Ponovno bi tu poudarila, da mora biti tako sodelovanje dobro premišljeno ter da si obe sodelujoči blagovni znamki delita tako podobo, kot tudi ciljno skupino. Ne vidim plodnega sodelovanja med dvema popolnoma različnima blagovnim znamkama. Missoni je, v mojih očeh, sinonim za pletenine, ki so drage. Ampak pletenine lahko nosijo praktično vsi, kot tudi vodo lahko pijejo vsi. S tem se doseže povišano stopnjo prepoznavnosti v širšem krogu ljudi.

Kakšne strategije širitve blagovnih znamk in podjetji uporabljate pri trženju luksuznih modnih izdelkov v Sloveniji in kako merite in spremljate njihovo uspešnost (rast prodaje, tržnega deleža, ankete, zadovoljstvo strank ipd.)?

Investicije v širitev luksuznih blagovnih znamk poteka zelo premišljeno. Planiranje poteka na daljši rok in pri širjenju uporabljamo rezultate prodaje iz preteklosti. Analiziramo s pomočjo kazalcev prodaje, glede na preteklo obdobje, analiziramo prodajo po blagovnih skupinah in posameznih blagovnih znamkah, spremljamo število vhodov v trgovino. Potrebno se je

zavedati, da se lahko kazalci izkažejo za varljiv instrument pri širjenju, zaradi sprememb v modnih trendih in okusih potrošnikov preko sezone. Določeni trendi se na našem tržišču hitreje prevzamejo, kot drugi in tu je potrebno biti previden.

Menite, da lahko zgodovinske blagovne znamke oz. blagovne znamke z dolgo tradicijo (kot je Chanel) izberejo strategijo širitve preko modela orbite (kot Ralph Lauren) ali celo postanejo blagovne znamke življenjskega sloga?

Ja, ampak samo določene. Kot sem že prej omenila, se mi zdi pomembno, da je širitev v skladu z vizijo blagovne znamke. Chanel je blagovna znamka za ženske in menim, da je širitev v otroško linijo oblačil ali v preveč razpršen asortiman izdelkov, ne bi bila več v skladu s poslanstvom blagovne znamke, saj lahko izgubi privlačnost pri obstoječi ciljni skupini.

Podobno, kot se je pred leti zgodilo z blagovno znamko Gucci, ki se je preveč razširila?

Da, podoba je ključna in potrebno jo je vzdrževati ter negovati. Če si vsakdo lahko kupi in privošči določen izdelek »luksuzne« blagovne znamke, potem to ni več luksuzen izdelek.

Kako velik pomen pripisujete širitvam tržnih poti in distribuciji na proučevanem področju (vpeljava internetnih trgovin, razširitev oddelkov, postavitev trgovin znotraj trgovine, itd.)? Kakšno vlogo igra pri tem ekskluzivnost v distribuciji?

Distribucija luksuznih izdelkov mora biti omejena in nadzorovana. Potrebno je investirati premišljeno in z natančno izdelano strategijo, da se ohrani luksuznost. Zato samostojne trgovine ne smejo biti na preozkem geografskem prostoru. Internet zagotovo predstavlja novodobno distribucijsko pot, ki pa je centralno vodena. Pomembna je interaktivnost na strani, kjer si stranke lahko izberejo različne možnosti končnega izdelka.

Kakšne so, po vašem mnenju, prednosti in slabosti samostojnih trgovin in povezava s fizičnimi dokazi (arhitektura, vonj, prodajno osebje,...), kot elementom trženjskega spleta? Kako pomembna je povezava med procesi (pristop osebja, pogovor, zaključek prodaje) v trgovini in prodajnimi pristopi? Kakšen je pomen izbora lokacije in posledično vpliv na dobičkonosnost podjetji?

Nivo storitev in celotne storitvene pokrajine je v luksuznih trgovinah na najvišjem nivoju. Tu se tudi ločijo blagovne znamke na luksuzne blagovne znamke in blagovne znamke širše potrošnje. Arhitektura in oprema trgovine že ob vstopu izraža nek prestiž. Ključni člen je zagotovo prodajno osebje, ki ne le streže stranko oziroma kupca, temveč je visoko izobraženo, tako, da lahko s stranko kramlja o različnih temah (od zadnjega obiska v operi ali o gledališki predstavi). Lokacija same trgovine je seveda izjemno pomembna. Luksuzne blagovne znamke odpirajo trgovine v strogem centru mesta, kje so najemnine in stroški investicij izjemno visoke. Torej so luksuzne blagovne znamke prisotne na luksuznih

lokacijah. Podjetja zato ne delajo planov na kratek rok, temveč investicijo gledajo na dolgi rok, običajno v obdobju petih let. Izbor lokacije je zato ključnega strateškega pomena in skrbno načrtovana, saj tudi odpiranje in zapiranje trgovin in maloprodajnih enot vpliva na podobo podjetja in blagovne znamke.

Kako ocenjujete uspešnost trženjskega komuniciranja v klasičnih medijih in pojav novih orodji tržnega komuniciranja (socialna omrežja, začasne trgovine, nove oblike promocij)? Kaj je po vašem mnenju pogoj za vpeljavo teh sodobnih orodji?

Pomembno je ohranjati stik s ciljnim potrošniki, zato je tudi izbor medijev pri tržnem komuniciranju pomemben. Blagovne znamke, ki nagovarjajo mlajše potrošnike, bodo več naporov vložile v interakcijo in oglaševanje preko socialnih omrežij, kot bolj tradicionalne in klasične blagovne znamke, ki bodo usmerjene v oglaševanje v klasičnih medijih.

Kako ocenjujete uspešnost trženja s pomočjo znanih osebnosti in umeščanje izdelkov v različne medije? Imate konkretne izkušnje ali primere v našem podjetju?

Menim, da luksuz ne potrebuje osebnosti za oglaševanje. Tisti, ki imajo denar, jim slavna osebnost predstavljena v oglasih ne predstavlja nič posebnega, saj na nek način predstavlja njim enakega. Pri premium izdelkih in blagovnih znamkah, pa je oglaševanje s pomočjo znanih osebnosti pogosto, saj se ciljna skupina lahko poenoti s promotorjem oz. znano osebo.

Kakšen je, po vašem mnenju, pomen ljudi v modni industriji: ambasadorji, glavni oblikovalci, ustanovitelj blagovnih znamk, potrošniki, zaposleni? Kakšne izkušnje imate v vašem podjetju?

Vsekakor obstaja zelo močna vez med vsemi vpletenimi. Kljub temu, pri nekaterih osebah ne pride do direktne interakcije, je potrebno odnose negovati. Najmočnejša vez je seveda med prodajnim osebjem in kupci, tu je najbolj izpostavljen ugled blagovne znamke in kot rečeno, so prodajalci predstavniki podjetja in blagovne znamke, zato je veliko pozornosti usmerjene v izobraževanje in nadgradnjo prodajne ekipe.

Ali opazate spremembe pri definiranju in segmentaciji ciljnih trgov? Ali opazate pojav novega tipa potrošnikov (t.i. izletniki)? Ali so se spremenile tudi nakupne navade in odločanje potrošnikov?

Da, nakupne navade potrošnikov se precej spreminjajo. Tako imenovani izletniki si, po mojem mnenju, kupujejo luksuzna oblačila in dodatke na razprodajah ali v t.i. outletih, torej cenovno znižane kose. Medtem, ko si tipični potrošniki luksuznih dobrin, kupujejo oblačila, ne glede na ceno. Spremembe modnih smernic vplivajo tudi na spremembe nakupovalnih navad potrošnikov. Na primer, v današnjem času predstavlja modno ozaveščenega potrošnika

nekdo, ki je sposoben kombinirati različne blagovne znamke med seboj, od luksuznih in prestižnih blagovnih znamk, pa do blagovnih znamk hitre mode. Modno oblečen ni več tisti potrošnik, ki je od glave do pet oblečen v eno blagovno znamko. Moden izgled predstavlja, sposobnost kombiniranja kosov hitre mode, kot so Zara, H&M in kose luksuznih blagovnih znamk skupaj.

Ali vidite na katerem področju možnost za razvoj in še boljše zadovoljevanje potreb ciljnih segmentov? Ali menite, da je kostumizacija izdelkov učinkovita metoda za zadovoljevanje potrošnikovih potreb?

Povsod obstajajo rezerve za izboljšanje, tudi pri luksuznih blagovnih znamkah. Razvoj izdelkov in premium kostumizacija je ponuja priložnost za veliko podjetji in blagovnih znamk. Napredek vidim še v večji in boljši digitalizaciji, ki temelji na interaktivnosti in komunikaciji med blagovno znamko in potrošniki. Luksuzne blagovne znamke velikokrat postavljajo izgled bolj dostopnim blagovnim znamkam in nadgrajujejo možnosti za zadovoljevanje potrošniških potreb. Premium blagovne znamke seveda sledijo in se poskušajo približati luksuznim blagovnim znamkam v negovanju potrošniških želj.

Kakšen pomen pripisujete razvoju podjetji, ki vpeljujejo družbeno odgovoren koncept trženja? Ali menite, da bodo podjetja in blagovne znamke s proučevanega področja, v prihodnosti sledile razvoju tega koncepta?

Vpeljava družbeno odgovornega koncepta v poslovanje je smiselno pri podjetjih in blagovnih znamkah, ki jim ta koncept predstavlja vrednoto, ki jo dojemajo tudi potrošniki. Pri premium blagovnih znamkah, lahko potrošnik »spregleda« oziroma zameži na eno oko in se ne ukvarja s tem, kakšne so razmere v tovarniških obratih, kjer se oblačila izdelujejo in če so vsi v distribucijski verigi korektno plačani.

PRILOGA 12: Intervjuvanka C

Kaj je za vas luksuz in kakšna je po vašem mnenju razlika med luksuznim modnim izdelkom in navadnim oblačilom?

Luksuz predstavlja redko dobrino, ki je podkrepljena z dobrimi trženjskimi ter oglaševalskimi prijemi. Luksuzen izdelek predstavlja redkost in obljublja uresničevanje sanj potrošnikom. Količinsko je lahko določenega izdelka veliko na razpolago, ki ga z dobrim znamčenjem (angl. *branding*) ali z omejitvijo resursov, naredimo redkega in iz tega nastane luksuz.

Kako bi opredelili luksuzni modni izdelek in kaj so za vas glavni atributi ter sestavine luksuznih modnih izdelkov (npr. blagovna znamka, kakovost, cena ipd.)? Ali menite, da imajo tehnološke inovacije in izbor prestižnih materialov vpliv na to, da določen izdelek označimo kot luksuzni modni izdelek?

Glavni atribut predstavlja predvsem zgodba, ki je zgrajena okrog izdelka ali blagovne znamke. Težko bi rekla, da so vsi luksuzni izdelki iz najboljših materialov. Gre predvsem za to, da prepričaš ciljne potrošnike v ekskluzivnost in s tem ustvarjaš občutek težje dosegljivega. To lahko blagovna znamka ustvari s ceno ali pa tako, da določene linije ni moč dobiti, če potrošnik ne spada v elitni družbeni razred. Le ozek krog pomembnejšev lahko kupi izdelke iz omejene izdaje, medtem, ko je masovni trg ciljan z močnim oglaševanjem in postavljanjem izdelkov v filme, nanizanke in podobno. Podoben princip zasledujejo tudi blagovne znamke, ki niso luksuzne, kot na primer Apple in Starbucks.

Kako velik je sezonski vpliv na modne izdelke? Je sezonski vpliv drugačen pri navadnem izdelku, kot pri luksuzno-modnih izdelkih? Kako se podjetja in blagovne znamke temu vplivu lahko izognejo, oziroma omilijo kratek življenjski cikel?

Sezonski vpliv zagotovo obstaja in je del modnega posla. Tako je tudi prav, saj je zaradi t.i. sezonečnosti zagotovljena stalna prodaja. Dandanes ima mnogo modnih blagovnih znamk tudi t.i. pred-kolekcije in med-kolekcije. Tu je opaziti vpliv hitre mode, kot je blagovna znamka Zara, saj je prav Zara pričela z močno razdeljenimi kolekcijami in sezonami med njimi. Ni torej pravilo, da vedno blagovne znamke hitre mode sledijo luksuznim blagovnim znamkam. Ravno tu, so luksuzne blagovne znamke delno prekopirale poslovni model od t.i. hitre mode. Tudi navade in pričakovanja potrošnikov so se spremenila, saj želijo imeti več različnih izdelkov oziroma modelov oblačil, preko celega leta. Potrošniki niso več tako potrpežljivi, kot v preteklosti in želijo vsak mesec videti na prodajnih policah nekaj novega. Drugačen odnos imajo potrošniki z ikonskimi izdelki, kot so kostimi Chanel ali torbice Louis Vuitton, saj predstavljajo sanje, na katerih je blagovna znamka s tradicijo zgrajena. Kljub temu dodajajo te blagovne znamke nove različice ikonskih izdelkov. Ralph Lauren je naredil izbor ikonskih izdelkov v oprijeti različici (angl. *slim fit*). Posodobili so izdelke, obenem pa se držijo proizvodnje tistih izdelkov, po katerih so najbolj prepoznani – klasične polo majice. S posodobljenimi izdelki ciljajo na mlajši segment potrošnikov in s tem širijo svojo ciljno skupino potrošnikov. Cilj blagovne znamke je na eni strani ohranitev izdelkov, po katerih so prepoznavni, in obenem širjenje ponudbe na novo definirane ciljne skupine, da zajamejo čim širši segment potrošnikov.

Kako bi ocenili cenovno politiko podjetji v luksuzno modnem segmentu? Ali se Slovenija razlikuje od tujine? Ali se strinjate s tem, da je premium cenovna politika en izmed pokazateljev luksuznosti ali prestiža? Kako taka strategija vpliva na poslovno uspešnost prodaje luksuznih modnih izdelkov?

Cene luksuznih izdelkov so visoko zastavljene. Svetovno gledano, je slovenski trg sicer cenovno ugoden. Res je da so ameriške blagovne znamke, pri nas dražje, kot so evropske dražje v Ameriki ali Aziji. Razlog predstavljajo dodatki stroški, carinske dajatve, višji stroški transporta itd. Za Ruse in Severnoevropejce pa predstavljamo na splošno ugodno tržišče.

Zaradi majhnosti Slovenije, predstavljamo, za luksuzne in premium blagovne znamke, majhen trg in zato nismo tako zanimivi. Po drugi strani, pa se lahko slovenski trgovci pogajamo za boljše pogoje pri dobaviteljih in principalih, saj ni pritiska s strani ostalih konkurentov.

Kakšno je vaše mnenje o širitvi izdelčnega spleta oziroma širjenje asortimana različnih izdelkov? Vidite v takih širitvah poskus za postopno uvajanje blagovnih znamk življenjskega sloga (kot so Giorgio Armani, Ralph Lauren in podobni)? Kakšen je, po vašem mnenju, pomen storitev, ki jih blagovna znamka nudi?

Jedo naše ponudbe se postopoma širi. Širitev je odvisna od tega, kaj si določena blagovna znamka želi doseči in kakšno strategijo ima. V naši blagovnici imamo na razpolago širok spekter izdelkov in blagovnih znamk, ki jih postopoma širimo. V ponudbi imamo modne dodatke, oblačila, različne podlinije blagovnih znamk. S tem želimo pritegniti čim več različnih segmentov potrošnikov. Na eni strani je asortiment luksuzen, na drugi pa upoštevamo tudi komercialni vidik. Pomembno je, da je razlika med podlinijami jasna in nedvoumna. Ko se blagovna znamka ali trgovina odloči za širjenje asortimana, lahko ciljajo na širše segmente potrošnikov, saj si vsakdo lahko kupi del luksuza ali premium blagovne znamke. Na ta način se potrošnik oziroma kupec počuti privilegiran, lahko izrazi individualnost, pa četudi gre za obesek za ključce.

Ali po vaše mnenju preširoko širjenje predstavlja nevarnost, kot se je pred leti dogodilo blagovni znamke Gucci?

Širitev blagovne znamke mora biti izpeljana selektivno in premišljeno. Paziti je potrebno, da ohraniš stranke in ekskluzivnost, ki si jih imel kot luksuzna blagovna znamka, saj v nasprotnem primeru lahko izgubiš podobo blagovne znamke (ang. *image*). V naši blagovnici ponujamo luksuzne in prve linije priznanih oblikovalskih imen in blagovnih znamk, po drugi strani pa imamo v ponudbi tudi blagovne znamke namenjene širši ciljni skupini (angl. *mass market*), kot so Desigual, Sala Jeans, ipd. Na različne segmente ciljnih potrošnikov ciljamo z različnimi koncepti promocijskih dogodkov. Upoštevamo tudi ločitev blagovnih znamk s fizična postavitvijo, ki je jasno razdeljena, da kupcev ne zavedemo. Žal je tako, da le od ponudbe luksuznih blagovni znamk ni možno preživeti na trgu, saj smo premajhno tržišče. Naš cilj je, da mora celotna poslovalnica pritegniti čim širši segment potrošnikov.

Ali bi ocenili povezovanje blagovnih znamk (angl. *co-branding*), kot uspešno orodje širitve izdelčnega spleta in primer uspešnih povezovanj iz preteklosti? Ali menite, da taka povezovanja učinkovito izboljšujejo prepoznavnost podjetji oz. blagovnih znamk? Kaj je po vašem mnenju ključni element uspešnosti takega povezovanja?

Taka povezovanja so orodje, da se blagovna znamka širi. Menim, da je pri takih sodelovanjih ključno, da se povezujejo nekonkurenčne blagovne znamke. Predvsem pa mora biti v ozadju dobra zgodba, z izvrstno izpeljano komunikacijo v javnosti, da lahko postane uspešna.

Predstavljati mora zmagovalno kombinacijo za obe sodelujoči blagovni znamki ter povečati prodajo za obe, kar pa je težko doseči. Brez dobre zgodbe v ozadju, taka sodelovanja ne morajo biti uspešna. Poleg tega so luksuzne in premium blagovne znamke tu izjemno previdne in vlagajo veliko sredstev in časa v raziskave in razvoj strategij, da so tovrstna sodelovanja potem uspešna.

Ali to pomeni, da morata blagovni znamki imeti isti ciljni trg oz. isti segment potrošnikov?

Odkvisno kako gledaš, D&G in Martini predstavljata segment z visokim dohodkom, saj gre za luksuzen segment. Morda je delno v ozadju delitev stroškov, kajti oba sta že dovolj prepoznavna in predstavljata močne blagovne znamke, da ne potrebujeta skupaj graditi podobe na trgu. Odločitev pri takem sodelovanju je predvsem povečanje in pospeševanje prodaje obeh. Na ta način lahko ciljata na druge potrošnike in poskušata ljubitelje ene blagovne znamke navdušiti za drugo. Na podlagi takega sodelovanja, se zvesti potrošnik in pripadnik Martini žganja, lahko navduši za oblačila D&G in obratno.

Kakšne strategije širitve blagovnih znamk in podjetji uporabljate pri trženju luksuznih modnih izdelkov v Sloveniji in kako merite in spremljate njihovo uspešnost (rast prodaje, tržnega deleža, ankete, zadovoljstvo strank ipd.)? Kako pa spremljate in merite uspešnost blagovnih znamk?

Pri luksuznih blagovni znamkah, smo precej odvisni direktno od blagovnih znamk in principalov. Potrebno je slediti njihovi politiki in strategiji na globalnem trgu, saj le tako, lahko vzdržujejo podobo blagovne znamke. Slovenija je zaradi majhnosti, specifičen trg in občasno je potrebo strategijo blagovne znamke adaptirati na naše tržišče. Kot partner, jim skušamo razložiti kakšne so razlike med slovenskim in globalnim trgom ter predlagamo, kakšna strategija bi bila bolj primerna za naše tržišče. Najboljše orodje za analizo, predstavlja pregled prodaje preko sezone. Tedensko spremljamo kakšna je prodaja in kako različne promocije vplivajo na dvig le-te. Odkvisni smo nenazadnje od vremena, konkurentov, kakšna je kolekcija posamezne blagovne znamke in kako ustreza našemu tržišču. Redno pa izvajamo kontrolo našega prodajnega osebja preko skrivnih nakupovalcev (angl. *mystery shopping*), izvajamo redna izobraževanja za prodajno osebje. Tu so nam partnerji v veliko pomoč, saj v tem segmentu Slovenija šepa za globalnim trgom in nekako ne razumemo, kakšni so potrošniki luksuznih dobrin in kakšen servis pričakujejo. Spremljamo vse poslovalnice po prodajnih rezultatih in nenazadnje spremljamo odziv strank v poslovalnicah tudi preko pritožb in pohval.

Menite, da lahko zgodovinske blagovne znamke oz. blagovne znamke z dolgo tradicijo (Chanel) izberejo strategijo širitve preko modela orbite (kot Ralph Lauren) ali celo postanejo blagovne znamke življenjskega sloga?

Menim, da je to odvisno od politike blagovne znamke. Širitev blagovnih znamk je relativno tvegano in zahteva veliko vložka. V naši poslovalnici imamo skoraj vse podznamke blagovne znamke Ralph Lauren in iz izkušenj lahko povem, da je težko dobiti enako pozornost za vse podznamke. Menim, da je prva linija tista, ki ji pripada največ pozornosti in ji pripada največji finančni vložek pri razvoju in oglaševanju. Nenazadnje le prva linija lahko predstavi filozofijo blagovne znamke v popolnosti. Morda se v prihodnosti Chanel razširi v nek popolnoma drug segment, vendar le preko zelo omejene izdaje in iz posebnih materialov in s predpostavko, da bodo zaznali pri ciljnem segmentu potrebo po nekih popolnoma novih izdelkih, ki niso povezani z modo.

Kako velik pomen pripisujete širitvam tržnih poti in distribuciji na proučevanem področju (vpeljava internetnih trgovin, razširitev oddelkov, postavitev trgovin znotraj trgovine, itd.)? Kakšno vlogo igra pri tem ekskluzivnost v distribuciji?

Vse je odvisno od partnerja oziroma principala, torej blagovne znamke, in kakšno politiko zasledujejo. Trgovci seveda stremimo k ekskluzivnosti, obstajajo pa določene blagovne znamke, ki pa želijo biti čimbolj prisotne. Pri tem obstaja riziko, da konkurenčni trgovec nepazljivo upravlja z določeno blagovno znamko, kar lahko povzroči, da se le-ta umakne iz tržišča, ali pa uniči podobo blagovne znamke na tržišču. Z vidika je blagovne znamke je zelo pomembno, da si izberejo pravega partnerja, ki ima primerno lokacijo, dober servis in dovršen koncept. Pri tem mora biti tudi dobro oglaševalsko podprt, da se trg seznani s prisotnostjo blagovne znamke in jo nenazadnje spozna.

Kakšne so, po vašem mnenju, prednosti in slabosti samostojnih trgovin in povezava s fizičnimi dokazi (arhitektura, vonj, prodajno osebje,...), kot elementom trženjskega spleta? Kako pomembna je povezava med procesi (pristop osebja, pogovor, zaključek prodaje) v trgovini in prodajnimi pristopi?

Fizični dokazi so pri luksuznih blagovnih znamkah izjemnega pomena, saj eno brez drugega na gre. Gre za trženjska orodja, kako predstaviš celotno nakupovalno izkušnjo in jo narediš nekaj posebnega.

Kakšen je pomen izbora lokacije in posledično vpliv na dobičkonosnost podjetji?

Lokacija je odvisna od izdelka. Pri tem mislim, da za določene blagovne znamke, na primer sedežne garniture Natuzzi, ni tako pomembno, saj gre za večje izdelke in se je kupec pripravljen odpeljati tudi na obrobje mesta. Za oblačila in dodatke, pa je lokacija ključnega pomena, saj se izdelki in smernice tako hitro menjujejo, da potrebuješ večjo maso in pretočnost ljudi. Center Ljubljane je sicer majhen in vsak turist, ki obišče Ljubljano pride na Prešernov trg. V Ljubljani imamo stranke, ki vedo kakšen je servis v tujini, ostale pa je potrebno na nek način vzgojiti in jim predstaviti pravi luksuz tudi v Ljubljani.

Kako ocenjujete uspešnost trženjskega komuniciranja v klasičnih medijih in pojav novih orodji tržnega komuniciranja (socialna omrežja, začasne trgovine, nove oblike promocij)? Kaj je po vašem mnenju pogoj za vpeljavo teh sodobnih orodij?

Menim, da je dobra kombinacija klasičnega oglaševanja in sodobnih medijev. Ne smemo namreč podcenjevati kupcev. Internet je globalen medij in potrošniki vedo, kako se dela v tujini, zato moramo na slovenskem trgu tudi tako postopati. Menim, da je prihodnost v socialnih medijih in v mnenjskih voditeljih (angl. *opinion makers*), ne več v novinarjih. Mnenjski vodje namreč napišejo tisto, kar oni mislijo, medtem ko novinarji nemalokrat le prepíšejo, kar jim mi posredujemo. Naša blagovnica želi preko Facebooka na ta način vključiti mnenjsko voditeljico v komunikacijo s potrošniki. V tujini so sicer modni blogerji izjemno razširjeni in veljajo za t.i. trend-seterje ter mnenjske voditelje. Menim, da je tisk v zatonu in prihodnost v internetnih orodjih ter mnenjskih voditeljih.

Kako ocenjujete uspešnost trženja s pomočjo znanih osebnosti in umeščanje izdelkov v različne medije? Imate konkretne izkušnje ali primere v našem podjetju?

Mi smo v 90-tih letih povabili manekenko Claudio Schiffer, ki je predstavljala zvezdnico svetovnega formata, saj so v tistem času bile manekenke izjemno popularne. Pri zadnjem projektu, pa smo povabili k sodelovanju Monico Belucci, ki je igralka in obenem modna ikona. Taka sodelovanja so se izkazala, kot izjemno uspešna. Tak način trženja je izjemno učinkovit, saj življenjski slog zvezdnikov sam po sebi izžareva luksuznost in ko zraven dodaš še blagovno znamko imaš izdelano podobo. Blagovna znamka Kenzo se je uspešno prerodila preko sodelovanj z zvezdniki. Sicer uradno niso povezani z nobenim zvezdnikom, vendar redno objavljajo fotografije pevke Rihanne v njihovih oblačilih. Emma Watson je bila uradni obraz Burberry in se pogosto pojavlja v njihovih oblačilih. Kate Middleton je nosila na neki proslavi kostim blagovne znamke Marella in ko smo predstavili opravo v izložbi, se je prodaja te oprave povzdignila. Zvezdniki so zato močni mnenjski vodje in potrošniki se želijo z njimi na nek način poistovetiti.

Kakšen je, po vašem mnenju, pomen ljudi v modni industriji: ambasadorji, glavni oblikovalci, ustanovitelj blagovnih znamk, potrošniki, zaposleni? Kakšne izkušnje imate v vašem podjetju?

Vsi udeleženci morajo živeti in dihati modo. V našem podjetju delamo vsi skupaj in v kolikor ni prisotnega ekipnega duha in strasti, se ne da priti do dobrih rezultatov.

Ali opazate spremembe pri definiranju in segmentaciji ciljnih trgov? Ali opazate pojav novega tipa potrošnikov (t.i. izletniki)? Ali so se spremenile tudi nakupne navade in odločanje potrošnikov?

Seveda, kupci so se spremenili in iščejo vedno nekaj novega. Na slovenskem trgu je sicer malo pravih luksuznih potrošnikov. Da pritegnemo različne segmente potrošnikov v našo trgovino, sledimo poslovnemu modelu hitre mode in neprestano vrtimo izdelke po prodajnih površinah, tako vsakič, ko stranka stopi v trgovino zagleda nekaj novega. Pri nas lahko praktično vsakdo dobi kakšen izdelek zase, saj imamo v višjih nadstropjih luksuzne blagovne znamke, medtem ko so bolj dostopne blagovne znamke v pritličju in kleti. V ponudbi so tudi manjši dodatki, tako lahko kupijo delček sanj, z denimo obeskom blagovne znamke Furla.

Ali vidite na katerem področju možnost za razvoj in še boljše zadovoljevanje potreb ciljnih segmentov? Ali menite, da je personalizacija izdelkov učinkovita metoda za zadovoljevanje potrošnikovih potreb?

Vedno si lahko boljši in lahko prodaj še več. Programi po meri (angl. *made to measure*), so v tujini nekaj povsem običajnega in pogosto imajo poslovneži obleko izdelano po meri. Taki programi so trend in prihodnost tudi za Slovenijo. Tudi v Zari se pojavijo nekateri kosi, ki so količinsko omejeni, zato je ključ pri luksuznih blagovnih znamkah personalizacija izdelkov. Kupci želijo biti individualni in izražati svoj slog preko oblačil. Zato se bolj dostopne blagovne znamke tudi odločajo za sodelovanje z raznimi oblikovalci, saj na ta način ponudijo nekaj posebnega za kupca. Blagovna znamke Ugg je tako izdala omejeno serijo obutve v sodelovanju s oblikovalcem luksuzne obutve Jimmy Choo.

Kakšen pomen pripisujete razvoju podjetji, ki vpeljujejo družbeno odgovoren koncept trženja? Ali menite, da bodo podjetja in blagovne znamke s proučevanega področja, v prihodnosti sledile razvoju tega koncepta?

Težko je biti v celoti družbeno odgovoren. Po mojih izkušnjah, še vedno povabljeni na naše dogodke pričakujejo tiskana vabila, kljub temu, da bi vabilo po elektronski pošti doseglo isti namen. Vsa podjetja na nek način težijo k družbeni odgovornosti, po drugi strani pa je prisotno veliko zlorab na tem področju. Blagovna znamka na primer oglašuje, da so izdelki narejeni v Evropski Uniji, pa se lahko izkaže, da v resnici niso. Pri nas raje ne oglašujemo naših prizadevanj, kljub temu, da imamo med drugim nakupovalne vrečke iz recikliranega materiala. Menim, da si lahko hitreje narediš več škode, če ni popolne predanosti takemu konceptu. V prihodnosti bodo potrošniki pričakovali ekološko ozaveščenost in vpeljava družbenih konceptov od vseh blagovnih znamk. Trenutno ni dovolj velikega nadzora na tem področju, v kolikor pa direktive obstajajo, se jih lahko zaobide. Kljub temu menim, da potrošnikom družbena odgovornost veliko pomeni. Blagovna znamka Giorgio Armani je že spremenila politiko pri usnjenih izdelkih, saj uporabljajo le usnje, ki je stranski proizvod za živilsko industrijo in to komunicirajo javnosti. Menim, da je lažje za luksuzne blagovne znamke vpeljava podlinije, ki je izdelana z ekološkimi materiali, kot oglaševati, da je celotna blagovna znamka ekološka, saj če pride do nepravilnosti kjerkoli v procesu, javnost do teh kršitev ni tolerantna.

PRILOGA 13: Intervjuvanki D1 in D2

Kaj je za vas luksuz in kakšna je po vašem mnenju razlika med luksuznim modnim izdelkom in navadnim oblačilom? Kako bi opredelili luksuzni modni izdelek in kaj so za vas glavni atributi ter sestavine luksuznih modnih izdelkov (npr. blagovna znamka, kakovost, cena ipd.)? Ali menite, da imajo tehnološke inovacije in izbor prestižnih materialov vpliv na to, da določen izdelek označimo kot luksuzni modni izdelek?

D1: Luksuzni izdelek ima visoko ceno, ponazarja prestiž, je kakovostno izdelan in je močno vezan na blagovno znamko.

D2: Luksuz predstavlja statusni simbol. Kot potrošnica, pričakujem dodatne dodelave, uporabo prestižnih materialov, posebno obliko izdelka, torej nekaj izjemnega in zato sem pripravljena na višjo ceno. Kakovost izdelkov bi sicer umestila na zadnje mesto, saj potrošnike najbolj pritegne zveneče ime blagovne znamke oziroma oblikovalca. Diesel Black Gold je premium blagovna znamka, ki je bolj kot z ostalimi atributi, pozicioniral z visoko ceno na tem segmentu.

Kako velik je sezonski vpliv na modne izdelke? Je sezonski vpliv drugačen pri navadnem izdelku, kot pri luksuzno-modnih izdelkih? Kako se podjetja in blagovne znamke temu vplivu lahko izognejo, oziroma omilijo kratek življenjski cikel?

D1: Pri luksuznih izdelkih se mi zdi smiselno, da so blagovne znamke osredotočene na t.i. ikonske izdelke. Tudi kot potrošnica, se mi zdi smiselno investirati v klasične, bolj kvalitetne izdelke, ki jih lahko dolgo časa nosim. Sezone v modi niso več tako izrazite oziroma se prelivajo iz ene v drugo. Tak tempo je naporen za potrošnika, kot za proizvajalca. Življenjski cikel izdelka je v modi izjemno kratek, saj ko začne trgovec s prodajo neke kolekcije, se že pričnejo popusti in kasneje razprodaje, kar pomeni, da po polni ceni trgovci izdelke zelo težko prodajo. Pri luksuzu je treba iskati neko stalnico in ikonski izdelek, saj je sicer predrago. Potrebno je najti pravo razmerje med ponudbo osnovnih in ponudbo izrazito modnih, sezonskih izdelkov. V modi so prepoznani tisti osnovni kosi, kot je Burberry dežni plašč in Louis Vuitton torbica. Sicer obstajajo različice s sezonsko komponento, vendar luksuzni in premium kosi ostajajo enaki.

D2: Pri modi ne gre le za ikonske, t.i. osnovne izdelke. Tudi potisk materiala lahko predstavlja tisto glavno značilnost in rdečo nit blagovne znamke. Blagovni znamki Versace in Roberto Cavalli, nimata prepoznavnega kosa, obe pa imata značilen vzorec. Kljub vsemu menim, da bo delitev na sezone tudi v prihodnosti ostala, ne glede na podnebne spremembe, ki botrujejo takšni delitvi.

D1: Življenjski cikel izdelka je tesno povezan z blagovno znamko. Torbica Louis Vuitton v klasični izvedbi oziroma potisku je venomer modna in se lahko uporabi v različnih priložnostih. Gre torej za blagovno znamko, ki je skrbno grajena preko desetletji.

Kako bi ocenili cenovno politiko podjetji v luksuzno modnem segmentu? Ali se Slovenija razlikuje od tujine? Ali se strinjate s tem, da je premium cenovna politika en izmed pokazateljev luksuznosti ali prestiža? Kako taka strategija vpliva na poslovno uspešnost prodaje luksuznih modnih izdelkov?

D1: Pri luksuznih blagovnih znamkah so marže največje, torej največja je razlika med maloprodajno ceno in veleprodajno ceno. V to razliko je vključena cena blagovne znamke, lokacija trgovin, trženjske aktivnosti itd. Vrednost blagovne znamke je nenazadnje vključena v bilanco stanja. Sicer pa so maloprodajne cene luksuznih izdelkov v Sloveniji primerljive z ostalim svetom.

D2: Izdelki Diesel Black Gold blagovne znamke so cenovno povsem primerljivi z Evropo, saj tudi principal ne dovoli drugače in diktira maloprodajne cene.

Kakšno je vaše mnenje o širitvi izdelčnega spleta oziroma širjenje asortimana različnih izdelkov? Vidite v takih širitvah poskus za postopno uvajanje blagovnih znamk življenjskega sloga (kot so Giorgio Armani, Ralph Lauren in podobni)? Kakšen je, po vašem mnenju, pomen storitev, ki jih blagovna znamka nudi?

D1: Nisem prepričana, če je to prava strategija blagovnih znamk. Mislim, da se blagovna znamka ne sme preveč široko razširiti in se oddaljiti od izdelkov, ki so povezani z modo. Ne mora biti vsaka blagovna znamka prepoznavna po kavbojkah ali jeansu. Ikonske so kavbojke blagovne znamke Levi's, in ne blagovne znamke Armani Jeans. Blagovna znamka Armani predstavlja neko eleganco in njihovi ikonski izdelki so suknjiči in obleke. Vsaka blagovna znamka ne mora biti dobra na vseh segmentih.

D2: Diesel Black Gold se sicer tudi širi v pohištveno industrijo in izdeluje tudi čelade. Širijo se v izdelke, ki naj bi dopolnjevali življenjski slog njihovih potrošnikov. Kljub temu se mi zdi, da se s tem izgublja osredotočenost na primarno dejavnost, torej modo. Tudi Versace ima kolekcijo za dom, pa vendar nisem prepričana, da ima modni segment in segment za dom iste potrošnike.

Menite, da lahko zgodovinske blagovne znamke oz. blagovne znamke z dolgo tradicijo (Chanel) izberejo strategijo širitve preko modela orbite (kot Ralph Lauren) ali celo postanejo blagovne znamke življenjskega sloga?

D1: Ključno se mi zdi, da zapuščino blagovne znamke vodi dober vodja in kreativni oblikovalec. Gre za poslovno odločitev vodstva, kdo nasledi pokojnega oblikovalca, ki je

povezana z zahtevami na trgu in ekonomske situacije. Menim pa, da širitev na segmente, ki niso povezani z modo, niso smotni in ne prinašajo večjih koristi za blagovne znamke, ki se tega poslužujejo.

Ali bi ocenili povezovanje blagovnih znamk (angl. *co-branding*), kot uspešno orodje širitve izdelčnega spleta in primer uspešnih povezovanj iz preteklosti? Ali menite, da taka povezovanja učinkovito izboljšujejo prepoznavnost podjetji oz. blagovnih znamk? Kaj je po vašem mnenju ključni element uspešnosti takega povezovanja?

D1: Oblikovalci so ustvarjalci in menim, da so taka povezovanja le inštrument, kako izražajo svojo kreativnost. Gre za podobo (angl. *image*) in malo končnih potrošnikov ve, da je pa določen izdelek industrijskega oblikovanja razvil modni oblikovalec.

D2: Pri takih sodelovanjih je v ozadju dobra zgodba za obveščanje javnosti, preko novinarjev in natančno izdelana trženjska strategija. Ključno za uspeh teh sodelovanj je, da se povežejo dobre, enakovredne znamke in da dobro premislijo o strategiji. Diesel se je povezal z blagovno znamko motornih koles Ducati, kar je smiselno, saj sta obe znamki dobro pozicionirani na trgu in si na nek način delita segment potrošnikov.

Kakšne strategije širitve blagovnih znamk in podjetji uporabljate pri trženju luksuznih modnih izdelkov v Sloveniji in kako merite in spremljate njihovo uspešnost (rast prodaje, tržnega deleža, ankete, zadovoljstvo strank ipd.)?

D1: Slovenija je specifični trg, saj nimamo močno razvite domače modne industrije. Prepuščeni smo zahtevam principalov, ki diktirajo tempo širitve blagovnih znamk, pri tem pa trgovci nimajo avtonomije. Tudi sredstva, ki so namenjena širitvi, so omejena. Luksuzni segment se še vedno pretežno oglašuje preko tiskanih oglasov in po mojem ni nikakor v zatonu. Gre namreč za ozko ciljno skupino, ki jo je potrebno drugače obravnavati in obveščati po skrbno izbranih kanalih.

D2: Uspešnost se meri le v prodaji. V Sloveniji na področju premium in luksuznih blagovnih znamk ni prostora za čustvene odločitve, usmerjenost je le v rezultate.

Kako velik pomen pripisujete širitvam tržnih poti in distribuciji na proučevanem področju (vpeljava internetnih trgovin, razširitev oddelkov, postavitev trgovin znotraj trgovine, itd.)? Kakšno vlogo igra pri tem ekskluzivnost v distribuciji?

D1: Luksuzne blagovne znamke nimajo veliko internetnih trgovin. Nekatere sicer imajo, vendar v večini na internetu tekočih kolekcij ne moraš kupiti na spletu.

D2: Trgovci morajo slediti navodilom in zapovedim blagovne znamke pri morebitni širitvi. Načeloma se lahko razširijo in namenijo večji prodajni prostor določeni blagovni znamki,

obenem pa mora biti postavitve t.i. trgovin znotraj trgovin, v skladu z navodili in direktivami blagovne znamke.

Kakšne so, po vašem mnenju, prednosti in slabosti samostojnih trgovin in povezava s fizičnimi dokazi (arhitektura, vonj, prodajno osebje,...), kot elementom trženjskega spleta? Kako pomembna je povezava med procesi (pristop osebja, pogovor, zaključek prodaje) v trgovini in prodajnimi pristopi?

D2: Pri samostojnih trgovinah potrošnik točno ve, kje se nahaja trgovina. Obenem lažje kontroliraš, kaj se dogaja, saj prodajno osebje ni razpršeno po celem oddelku. S samostojnimi trgovinami je lažje graditi podobo blagovne znamke in butično obravnavati potrošnike.

D1: Pri samostojnih trgovinah, potrošnike vsekakor drugače obravnavajo, kot v t.i. multibrand poslovalnicah. Samostojne trgovine predstavljajo veliko prednost, saj omogoča, da se podoba blagovne znamke lahko popolnoma razvije, z vsemi notranjimi inštalacijami, LED zasloni in arhitekturo, ki ustvarjajo edinstveno izkušnjo za potrošnika. Tega trgovina z različnimi blagovnimi znamkami ne mora doseči v taki razsežnosti. Pri tem je tudi fizična lokacija izjemno pomembna.

Kako ocenjujete uspešnost trženjskega komuniciranja v klasičnih medijih in pojav novih orodji tržnega komuniciranja (socialna omrežja,časne trgovine, nove oblike promocij)? Kaj je po vašem mnenju pogoj za vpeljavo teh sodobnih orodij?

D1: Med klasičnimi načini oglaševanja, je oglaševanje v tiskanih medijih najbolj primeren za oglaševanje luksuznih izdelkov, med tem ko so sodobni modeli oglaševanja, vsekakor primeren vzvod. Pomembne so tudi promocije, dogodki in doživetja, ki je nekaj posebnega in ki razvajajo potrošnike.

D2: Tisk pri luksuznih blagovnih znamkah ne bo izumrl, so pa sodobna orodja dobro dopolnilo za prikazovanje novih izdelkov in kolekcije.

Kako ocenjujete uspešnost trženja s pomočjo znanih osebnosti in umeščanje izdelkov v različne medije? Imate konkretne izkušnje ali primere v našem podjetju?

D1: Ljudje se radi poistovetijo z znanimi osebami in zvezdniki, zato bo tak način oglaševanja, s pomočjo zvezdnikov, venomer prisoten. Pojavljajo se novi idoli, ki so bolj zanimivi za mlajše generacije.

D2: Umeščanje izdelkov je prisotno tako pri luksuznih izdelkih, kot pri izdelkih za širšo potrošnjo. Tu je pa odvisno od vsakega posameznika, kako je dojemljiv za taka sporočila. Sicer se mi ne zdi preveč primerno orodje za širjenje, saj lahko napačno pozicioniranje izdelka hitro razvrednoti blagovno znamko.

Kakšen je, po vašem mnenju, pomen ljudi v modni industriji: ambasadorji, glavni oblikovalci, ustanovitelj blagovnih znamk, potrošniki, zaposleni? Kakšne izkušnje imate v vašem podjetju?

D1: Z ambasadorji je potrebno biti previden, saj lahko zapadejo v afero in s tem lahko ogrozijo podobo blagovne znamke. Dober in znan kreativni direktor pa vsekakor predstavlja dodano vrednost za blagovno znamko.

D2: Glavni oblikovalci lahko močno vplivajo na podobo blagovne znamke. Dokler so živi ustanovitelji blagovnih znamk in je njihova karizma prisotna, so lahko bolj uspešni, kot po njihovi smrti. Tak primer vidim pri blagovni znamki Versace, saj je po smrti Gianni Versaceja, kljub temu izgubila nek del podobe oziroma karizme, ki jo je vdahnil le ustanovitelj.

Ali opazate spremembe pri definiranju in segmentaciji ciljnih trgov? Ali opazate pojav novega tipa potrošnikov (t.i. izletniki)? Ali so se spremenile tudi nakupne navade in odločanje potrošnikov?

D1: Postopoma se ciljna skupina širi, saj bi bile sicer blagovne znamke preozko usmerjene. Namen je, da se tudi sodobnemu potrošniku lahko ponudi manjši izdelek. Tudi modne smernice so se spremenile in potrošniki kombinirajo kose različnih cenovnih razponov med seboj, da so oblečeni modno.

D2: Večina potrošnikov si ne more neprestano kupovati luksuznih blagovnih znamk, vendar pa so določene prelomnice v življenju, ko si potrošnik privošči nek poseben izdelek luksuzne blagovne znamke.

Ali vidite na katerem področju možnost za razvoj in še boljše zadovoljevanje potreb ciljnih segmentov? Ali menite, da je kostumizacija izdelkov učinkovita metoda za zadovoljevanje potrošnikovih potreb?

D1: Največji napredek je možno doseči pri skrbi za potrošnika (angl. *customer care*), preko različnih vzvodov. Z različnimi dopolnilnimi storitvami, lahko blagovna znamka dodatno poskrbi za potrošnika, vendar pa v Sloveniji takih tretmajev še nismo vajeni.

D2: Določeni potrošniki si želijo imeti obleko izdelano po meri, s tem mislim predvsem na potrošnike, ki nimajo standardnih mer in potrebujejo posebno izdelavo. Pri dodatkih, pa je tu možnost za razvoj, saj se na ta način izdelek razlikuje od tistih, ki so na voljo v redni prodaji.

Kakšen pomen pripisujete razvoju podjetji, ki vpeljujejo družbeno odgovoren koncept trženja? Ali menite, da bodo podjetja in blagovne znamke s proučevanega področja, v prihodnosti sledile razvoju tega koncepta?

D1: Menim, da je pomembno, da se blagovne znamke udeležujejo v družbeno odgovornih projektih. Ravno ustanovitelj blagovne znamke Diesel, Renzo Rosso, ustvarja novo blagovno znamko v sodelovanju z Bonom in Ali Hewson, katere oblačila so v celoti, od bombaža do končnega izdelka, izdelana v Afriki. Linija se imenuje Diesel+Edun in je na voljo ekskluzivno v Diesel samostojnih trgovinah. Menim, da gre tudi za močno vzpodbudo ostalim podjetjem.

D2: Kot prvo bi morali biti prepričani, da ni izkoriščanja delavcev in otrok, torej da projekt ni zlagan. Stopnje družbene odgovornosti so različne, saj podjetja lahko le namenijo del trženjskega proračuna v dobrodelne namene ali pa so skrbni za družbeno odgovornost resnično predani.

PRILOGA 14: Intervjuvanka E

Kaj je za vas luksuz in kakšna je po vašem mnenju razlika med luksuznim modnim izdelkom in navadnim oblačilom? Kako bi opredelili luksuzni modni izdelek in kaj so za vas glavni atributi ter sestavine luksuznih modnih izdelkov (npr. blagovna znamka, kakovost, cena ipd.)? Ali menite, da imajo tehnološke inovacije in izbor prestižnih materialov vpliv na to, da določen izdelek označimo kot luksuzni modni izdelek?

Pri luksuznih izdelkih ne gledam le na izdelek, vendar na zgodbo, ki je spletena okrog izdelka. Pri tem mislim, na celotno komunikacijo blagovne znamke in njenega pozicioniranja na trgu. V to zgodbo je vključena celostna izkušnja od vstopa v trgovino naprej in kjer potrošniki predstavljajo in se nenazadnje počutijo del te zgodbe. Razlika med izdelki oziroma oblačili, pa je le en izmed faktorjev, ki postavlja ločnico med običajnim in luksuznim izdelkom. Pri luksuznem izdelku se pričakuje kvaliteto in uporabnost na daljši rok. Cena je zagotovo nek pokazatelj luksuznosti, ni pa to prvi faktor, ki postavlja ločnico med luksuznim izdelkom in izdelkom za množični trg. Tudi tehnološke inovacije so del luksuznih izdelkov, vendar jim je množični trg že tesno za petami. Menim, da si potrošniki luksuznih izdelkov želijo izražati individualnost in se razlikovati od ostalih potrošnikov.

Kako velik je sezonski vpliv na modne izdelke? Je sezonski vpliv drugačen pri navadnem izdelku, kot pri luksuzno-modnih izdelkih? Kako se podjetja in blagovne znamke temu vplivu lahko izognejo, oziroma omilijo kratek življenjski cikel?

Višje, kot je blagovna znamka pozicionirana, manj je vpliva sezon. Sicer so le-te še vedno prisotne, vendar ne tako izrazite, kot pri izdelkih množičnega trga. S strani proizvajalcev pa je vsekakor dobro, da se sezonsko spremenjajo modeli, barve in oblike. Določene blagovne

znamke so kljub današnjemu času uspele zadržati svoje mesto na trgu. Blagovne znamke kot Burberry, Louis Vuitton imajo značilne izdelke, nimajo sezonskega pridiha in s temi izdelki natančno nagovarjajo svojo ciljno skupino.

Kako bi ocenili cenovno politiko podjetji v luksuzno modnem segmentu? Ali se Slovenija razlikuje od tujine? Ali se strinjate s tem, da je premium cenovna politika en izmed pokazateljev luksuznosti ali prestiža? Kako taka strategija vpliva na poslovno uspešnost prodaje luksuznih modnih izdelkov?

Po mojih izkušnjah so cene v Sloveniji primerljive s tujino. Tudi blagovne znamke si ne smejo privoščiti prevelikih razlik med tržišči. V naši trgovini je cena le en izmed faktorjev, ki pa ni vedno glavni, saj je naša ciljna skupina modno ozaveščena, sledi modnim smernicam in jim je cena drugega pomena. V ospredju je predvsem izdelek, če je težje dostopen in njegova aktualnost.

Kakšno je vaše mnenje o širitvi izdelčnega spleta oziroma širjenje asortimana različnih izdelkov? Vidite v takih širitvah poskus za postopno uvajanje blagovnih znamk življenjskega sloga (kot so Giorgio Armani, Ralph Lauren in podobni)? Kakšen je, po vašem mnenju, pomen storitev, ki jih blagovna znamka nudi?

Odkvisno je od politike blagovne znamke, saj se trg hitro popolni pri segmentu zahtevnih potrošnikov. Menim, da je v ozadju želja po rasti in višjem prometu oziroma prodaji blagovne znamke. Smiselno je, da se življenjski slog zvestih potrošnikov dopolni tudi z izdelki, ki niso tesno povezani z modo. Potrošniku, ki mu je pomembna bivanjska kultura in želi izražati svoj življenjski slog, izdelki določene blagovne znamke, kot je pohištvo, predstavljajo dodatno vrednost in priložnost za blagovne znamke. Pri širitvi se postavlja vprašanje podobe blagovne znamke, saj ni smiselno za vsako ceno vstopati na druge segmente, sploh pri luksuznih blagovnih znamkah.

Ali bi ocenili povezovanje blagovnih znamk (angl. *co-branding*), kot uspešno orodje širitve izdelčnega spleta in primer uspešnih povezovanj iz preteklosti? Ali menite, da taka povezovanja učinkovito izboljšujejo prepoznavnost podjetji oz. blagovnih znamk? Kaj je po vašem mnenju ključni element uspešnosti takega povezovanja?

Menim, da mora biti ciljna skupina skladna in strategija takega sodelovanja dobro preiščena. Gre sicer za kratkoročna, nišna sodelovanja ali modne muhe, ki prinašajo koristi za obe blagovni znamki. Spomnim se primera sodelovanja med blagovnim znamkama LG in Prada, Mobilni telefoni, ki sta jih skupaj predstavili, so veljali za neke predhodnike Apple iPhone telefonov. Iz tega sodelovanja menim da so prišli pozitivni učinki za obe blagovni znamki in pri tem sodelovanju ni prišlo do razvrednotenja nobene od njih. Tudi oblikovalci visoke mode so sodelovali z znamko H&M. To je drugačna vrsta sodelovanja, zato se ime in

podoba oblikovalca nista razvrednotila. V ozadju je bila gesta, da si lahko del luksuza vsakdo privošči.

Kakšne strategije širitve blagovnih znamk in podjetji uporabljate pri trženju luksuznih modnih izdelkov v Sloveniji in kako merite in spremljate njihovo uspešnost (rast prodaje, tržnega deleža, ankete, zadovoljstvo strank ipd.)?

Pri našem konceptu trgovine, se odzovemo na povpraševanje potrošnic. V kolikor zaznamo povpraševanje po določeni skupini izdelkov ali blagovni znamki, se poskušamo temu prilagoditi. Sedaj imamo že nekatere utečene dobaviteljice, vendar se še vedno težje odzovemo na povpraševanje, kot klasične trgovine, saj smo odvisni od dobaviteljic. Nimamo klasičnih parametrov za merjenje prodaje, so pa vsekakor določene blagovne znamke, po katerih je največje povpraševanje. Dejstvo je, da naš koncept trgovine ne mora nadomestiti doživetja ob nakupu v samostojnih trgovinah priznanih blagovnih znamk.

Kako velik pomen pripisujete širitvam tržnih poti in distribuciji na proučevanem področju (vpeljava internetnih trgovin, razširitev oddelkov, postavitve trgovin znotraj trgovine, itd.)? Kakšno vlogo igra pri tem ekskluzivnost v distribuciji?

Vsaka blagovna znamka ima svojo specifično zgodbo in ni nujno da je skladna z novodobnimi komunikacijskimi možnostmi. Pomembno se mi zdi, da se kanali med seboj dopolnjujejo, pri tem pa je večja pozornost namenjena tistim, ki so primerni za ohranjanje zelene podobe na trgu. Blagovna znamka Louis Vuitton je za naše tržišče težje dostopna in potrošnikom omogoča neko posebno doživetje ob nakupu, kjer končen izdelek v ospredju.

Kakšne so, po vašem mnenju, prednosti in slabosti samostojnih trgovin in povezava s fizičnimi dokazi (arhitektura, vonj, prodajno osebje,...), kot elementom trženjskega spleta? Kako pomembna je povezava med procesi (pristop osebja, pogovor, zaključek prodaje) v trgovini in prodajnimi pristopi?

Lokacija ima pomembno vlogo in predstavlja del celotne izkušnje, zato je pomembno za podobo blagovne znamke, kje je locirana trgovina. V Ljubljani o tem vidiku težje govoriti zaradi majhnosti, saj imamo nekaj ponudbe, a še vedno neprimerljivo s tujino. Potrebno se je zavedati, da je kupna moč v Sloveniji močno omejena navzgor, saj imamo malo število potrošnikov luksuznih izdelkov. Dobra lokacija vsekakor daje občutek edinstvenosti in doprinese k celotni zgodbi. Pomanjkljivosti pri samostojnih trgovinah praktično ni, razen fiksnih obratovalnih stroškov, ki predstavlja kompromis za podjetje in odločitev s poslovnega vidika. Zaposleni predstavljajo del blagovne znamke, saj so del potrošnikove nakupovalne izkušnje. Naša trgovina je locirana malce izven strogega centra, vendar so potrošnice pripravljene na to, da nakupovala izkušnja ne bo enaka, kot v samostojnih trgovinah. V ozadju je vsekakor nekoliko bolj racionalen nakup zaradi izdelka samega in ne zaradi celotne izkušnje.

Kako ocenjujete uspešnost trženjskega komuniciranja v klasičnih medijih in pojav novih orodji tržnega komuniciranja (socialna omrežja,časne trgovine, nove oblike promocij)? Kaj je po vašem mnenju pogoj za vpeljavo teh sodobnih orodji?

Teško je psplošiti na vse blagovne znamke in dati enoglasen odgovor. Televizijski oglasi niso primerni za luksuzen segment, saj ne opravičijo zakupa oglasnega prostora, obenem pa je dovtetnost publike me televizijskimi oglasi drugačna. Bolj je primerno oglaševanje v revijah življenjskega sloga. Že ob nakupu teh revij potrošniki pričakujejo oglase v njih. Smiselno se mi zdi oglaševanje preko umeščanja izdelkov in biti ob tem pozoren, kje so potrošniki najbolj dovtetni. Primerni so seveda tudi raznorazni dogodki v okviru blagovne znamke. Na splošno so sodobni mediji na drugi strani dobra pridobitev, saj omogočajo neposredno komunikacijo s potrošniki. Menim, da je pomembna tudi socialna komponenta in druženje med potrošniki in zvestimi kupci pozitivna dodana vrednost. Koncept »pop up« trgovine smo tudi sami preizkusili in odzivi so bili izjemno dobri, sedaj pa je potrebno nekaj dodati, predstaviti neko novo izkušnjo. V tujini se tudi premium in luksuzen segment odloča za tak način promocije. Pop-up trgovine tudi niso venomer na najboljših lokacijah, saj pojavi za tri dni in potem zapre svoja vrata. To predstavlja novost, nov način komunikacije, je zanimivo za potrošnike in predstavlja nov način nakupovanja. Tako blagovne znamke razširijo ciljno skupino in obenem ohranijo podobo na trgu. Obstajajo določene blagovne znamke, ki se širijo le preko raznih čajank, manjših dogodkih v relativno zaprtih krogih. Stella&dot je tak primer blagovne znamke, ki se ji tak koncept t.i. viralnega trženja odlično obrestuje, saj je neke vrste gazela na tem segmentu. Potrošnice organizirajo nakupovalno zabavo doma in v zameno dobijo določeno vrednost nakita brezplačno.

Kako ocenjujete uspešnost trženja s pomočjo znanih osebnosti in umeščanje izdelkov v različne medije? Imate konkretne izkušnje ali primere v našem podjetju?

Gre za konkretno umestitev izdelkov in sodelovanje z zvezdniki, s katerimi se potrošniki in ciljna publika poistoveti. Menim, da gre za dobro in pravo trženjsko orodje.

Kakšen je, po vašem mnenju, pomen ljudi v modni industriji: ambasadorji, glavni oblikovalci, ustanovitelj blagovnih znamk, potrošniki, zaposleni? Kakšne izkušnje imate v vašem podjetju?

Ne sme se pozabiti, da so vsi vpleteni del zgodbe o blagovni znamki. Od prodajalca, vratarja, od oblikovalca in ambasadorjev. Tudi v naši trgovini je pomembno, da smo zaposleni modni navdušenci, saj si vzamemo čas in se pogovarjamo s stranko, razložimo zgodbo okrog rabljenega izdelka, ki ga kupuje.

Ali opazate spremembe pri definiranju in segmentaciji ciljnih trgov? Ali opazate pojav novega tipa potrošnikov (t.i. izletniki)? Ali so se spremenile tudi nakupne navade in odločanje potrošnikov?

Opažam spremembe, saj določeni potrošniki si ogledujejo določen izdelek blagovne znamke dlje časa in gre za premišljen, načrten nakup. Študentka dlje časa varčuje, da si ob diplomiranju lahko potem kupi torbico luksuzne blagovne znamke. Tudi masovne blagovne znamke, kot je Zara delno pripomorejo k popularizaciji določenih izdelkov. Zara hitro posnema slog luksuznih blagovnih znamk in določeni izdelki so si zelo podobni. Nekatere potrošnice v prvem hipu kupijo izdelek Zara, ki je podoben luksuznemu, vendar se ustvari želja po originalnem izdelku, ki je neprimerno dražji in podpisan z zvanečim oblikovalskim imenom.

Ali vidite na katerem področju možnost za razvoj in še boljše zadovoljevanje potreb ciljnih segmentov? Ali menite, da je personalizacija izdelkov učinkovita metoda za zadovoljevanje potrošnikovih potreb?

Z napredkom tehnologije, se lahko še lažje zadovoljuje potrošnikove želje in zahteve. Majhne stvari, kot so inicialke lastnika vtisnjene v torbici je vsekakor dobra poteza, saj se na ta način izdelki individualizirajo. Menim, da je možen razvoj še preko bolj osebne nakupovalne izkušnje in da je možnost priti potrošnikom naproti z nakupovanjem po meri. Torej še bolj osebni in individualni pristop. Tudi v naši trgovini, se želimo stranki prilagoditi v čim večji meri. Pogosto pošljemo dodatne slike po elektronski pošti, dostavimo želen izdelek ali pa se dogovorimo za osebno druženje v krogu prijateljic v terminu, ki jim ustreza.

Kakšen pomen pripisujete razvoju podjetji, ki vpeljujejo družbeno odgovoren koncept trženja? Ali menite, da bodo podjetja in blagovne znamke s proučevanega področja, v prihodnosti sledile razvoju tega koncepta?

Ponovno bi poudarila, da je pri teh aktivnostih pomembna komunikacija in zgodba. Ekologija in družbena odgovornost predstavlja neko ogrado, ki pa ga je potrebno razvijati naprej. V tujini se intenzivno vpeljujejo podjetja programi treh R (angl. *reduce, reuse, recycle*). Tudi naša trgovina ima ekološko noto, saj se rabljeni izdelki ne zavržejo, temveč jim poiščemo nove lastnike. Pri luksuznih izdelkih je ravno tako pomembno vzpodbujanje k recikliranju, seveda na primeren in prilagojen način, v skladu z blagovno znamko. Pomembno se mi zdi splošno ozaveščanje javnosti na tem področju in na vsakem koraku posvetiti pozornost večji ekološki usmerjenosti, od proizvodnje dalje. Menim, da ni nobene omejitve na tem področju niti za luksuzne blagovne znamke niti za znamke široke potrošnje.