

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

TRŽENJSKI NAČRT BLAGOVNE ZNAMKE
EVERMIND

Ljubljana, november 2008

TIT VIŠČEK

IZJAVA

Študent Tit Višček izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom prof. dr. Irene Vide in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 12.11.2008

Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1 ANALIZA OKOLJA KOT OSNOVA ZA TRŽENJSKI NAČRT	2
1.1 TRŽENJSKI NAČRT	2
1.2 ANALIZA ZUNANJEGA OKOLJA	3
1.2.1 DEMOGRAFSKO OKOLJE	3
1.2.2 EKONOMSKO OKOLJE	4
1.2.3 SOCIO-KULTURALNO OKOLJE	5
1.2.4 POLITIČNO-PRAVNO OKOLJE	7
1.3 ANALIZA NOTRANJEGA OKOLJA	7
1.3.1 BLAGOVNA ZNAMKA EVERMIND	7
1.3.2 ANALIZA PANOGE IN KONKURENCE	9
1.4 SWOT ANALIZA	11
1.4.1 PREDNOSTI	12
1.4.2 SLABOSTI	12
1.4.3 PRILOŽNOSTI	12
1.4.4 NEVARNOSTI	13
2 TRŽENJSKE STRATEGIJE	13
2.1 SEGMENTACIJA TRGA	13
2.1.1 SEGMENTACIJA POTROŠNIKOV	13
2.1.2 TRŽNI SEGMENTI EVERMIND	15
2.2 POZICIONIRANJE BLAGOVNE ZNAMKE	15
2.2.1 STRATEGIJE POZICIONIRANJA BLAGOVNE ZNAMKE	16
2.2.2 POZICIONIRANJE IZDELKOV EVERMIND	16
2.3 TRŽENJSKI SPLET	17
2.3.1 IZDELEK	17
2.3.2 DISTRIBUCIJA	20
2.3.3 CENA	22
2.3.4 SPLET TRŽENJSKIH KOMUNIKACIJ	23
2.3.4.1 OGLAŠEVANJE	24
2.3.4.2 NEPOSREDNO TRŽENJE	25
2.3.4.3 MEDIJI IN PUBLICITETA	29
2.3.4.4 POSPEŠEVANJE PRODAJE	29
3 URESNIČEVANJE IN NADZOR	31
3.1 URESNIČEVANJE TRŽENJSKE STRATEGIJE	31
3.2 NADZOR	32
SKLEP	34
LITERATURA IN VIRI	35
PRILOGA	1

KAZALO SLIK

Slika 1: Proces trženjskega načrtovanja:	2
Slika 2: Delež porabe keramičnih ploščic po posameznih članicah [%] , glede na celotno EU v letu 2001	10
Slika 3: Delež porabe keramičnih ploščic na prebivalca po posameznih državah [%], glede na celotno svetovno porabo v letu 2000	10
Slika 4: Distribucijska veriga proizvodov blagovne znamke EVERMIND.	22
Slika 5: Mreža oblikovanja-uresničevanja trženjske strategije.	32

KAZALO PRILOG

PRILOGA 1: primer SHE kolekcije.....	1
PRILOGA 2: primer BUBBLES kolekcije	1
PRILOGA 3: primer MY EVERMIND kolekcije.....	2
PRILOGA 4: primer JAZZ kolekcije	2

UVOD

Evermind je popolnoma nova blagovna znamka, registrirana s strani podjetja LT6 in je nastala kot enkratna priložnost, ki jo je omogočilo sodelovanje z Orizio Oliveira. Orizia Oliveira je poklicna umetnica, ki je popolnoma predana poslikavi in izdelavi keramičnih izdelkov in že ima nekaj svojih zbirk, ki jih trži v svoji prodajalni v samem zgodovinskem centru Sintre. Portugalsko podjetje LT6 je že uveljavljeno na ožjem lizbonskem območju in se ponaša z bogatimi izkušnjami na področju komunikacij. Ponuja široko paleto storitev grafičnega, industrijskega in spletnega oblikovanja. Svojo ponudbo in znanje pa LT6 dopolnjuje s partnerskim podjetjem Blue Line Lda., ki pa je specializirano za trženjske storitve, predvsem svetovanje na področju strateških odločitev. Vizija blagovne znamke Evermind je skupaj z oblikovalci in izdelovalci keramike razviti na podlagi inovativnih in organskih tem nove grafične in funkcijske tehnike proizvodnje, ki bodo omogočale drugačne in inovativne rešitve, ki bodo zadovoljevale najzahtevnejše kupce keramičnih izdelkov.

Izbira naslova moje diplomske naloge ni bila prav težavna, saj sem imel priložnost sodelovati pri samem razvoju blagovne znamke Evermind, kot del opravljanja strokovne prakse na Portugalskem. Moja naloga je bila trženjska podpora pri lansiranju izdelkov na trg. Tudi namen moje diplomske naloge je razviti trženjsko strategijo oziroma izbrati najprimernejšo pot za uveljavitev blagovne znamke Evermind na trgu ročno poslikanih in izdelanih keramičnih ploščic. Trženjski načrt bo v pomoč pri samem razvoju trženjske strategije, kot tudi pri vseh poznejših trženjskih aktivnostih.

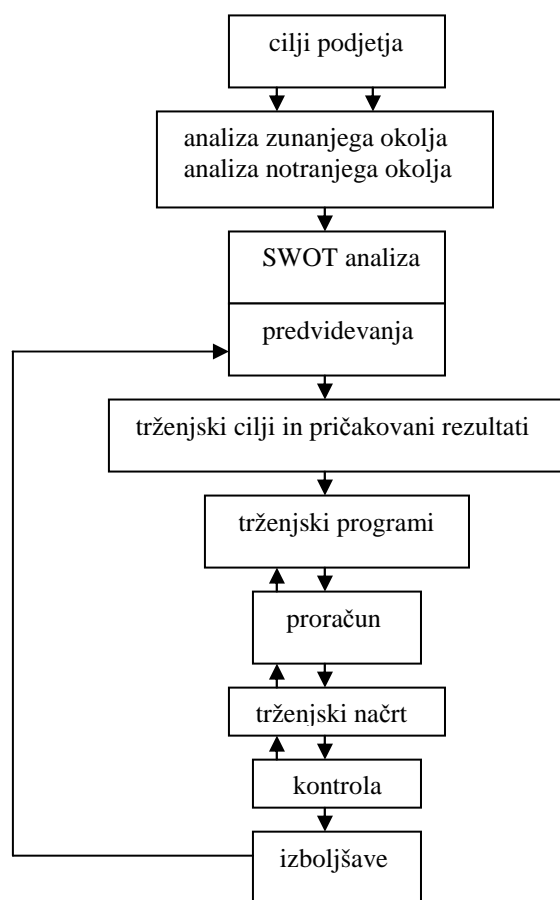
Za izdelavo čim bolj realnega trženjskega načrta sem poleg številne domače in tuje strokovne literature, internetnih virov in člankov uporabil tudi notranje podatke podjetja in seveda pomoč nadrejenih, ki so mi lahko posredovali svoje praktične izkušnje. Pri izdelavi trženjske strategije sem sodeloval predvsem z lastnikom blagovne znamke in idejnim vodjem Everminda Jose Palmo. Trženjski načrt blagovne znamke Evermind je sestavljen iz treh delov, ki so naprej razdeljeni še na podpoglavja. V prvem delu sem analiziral notranje in zunanje okolje blagovne znamke in opredelil samo definicijo in namen trženjskega načrta. Analizo okolja sem izvedel s pomočjo sekundarnih podatkov, pridobljenih na medmrežju. V nadaljevanju pa sem vse zunanje in notranje dejavnike povezal v SWOT analizi. V drugem delu trženjskega načrta je izvedena segmentacija trga in pozicioniranje blagovne znamke. V naslednjem koraku pa sem na podlagi trženjske strategije razvil celoten trženjski splet, ki obravnava oblikovanje cene, distribucijske kanale in trženjske komunikacije. Zadnji del obravnava uspešnost uresničevanja trženjskih strategij in nadzor načrtovanih ciljev.

1 ANALIZA OKOLJA KOT OSNOVA ZA TRŽENJSKI NAČRT

1.1 TRŽENJSKI NAČRT

Trženjski načrt je dokument, ki vsebuje načrt za trženje izdelkov ali storitev. Trženjski načrt je kot zemljevid - podjetju kaže, kam naj gre in kako bo do tja prišlo. Predstavlja tako pisni dokument kot tudi načrt aktivnosti. Trženjski načrt mora podjetju predstaviti najobetavnejše priložnosti in opredeliti, kako vstopiti, zavzeti in zadržati pozicijo na izbranih trgih. Je komunikacijsko orodje, ki združuje vse sestavine trženjskih taktik (4P) v koordiniran načrt aktivnosti. V njem je točno določeno, kdo bo kaj delal, kdaj, kje in kako bo vse uresničeno. Načeloma ima formalno zgradbo, vseeno pa je lahko uporabljen kot formalni ali neformalni dokument. Nanaša se lahko na lokalne, nacionalne ali globalne trge. Uporablja se ga lahko kot argument za uvedbo novega izdelka, izboljšanje trženjskega pristopa obstoječim izdelkom ali ena od sestavin celotnega poslovnega načrta podjetja (Westwood, 1990, str. 19).

Slika 1: Proces trženjskega načrtovanja:



Vir: J. Westwood, *The Marketing Plan*, 1990, str. 26, slika 2.1.

1.2 ANALIZA ZUNANJEGA OKOLJA

Welford, Mercado in Prescott (2001, str. 34) menijo, da je za uspešno uresničevanje katere koli trženjske strategije najprej potrebno identificirati nenehno spreminjajoče se zunanje okolje in trenutno stanje podjetja. Pri analiziranju okolja je vedno začetna točka zbiranje informacij o zunanjih dejavnikih in ne zadeva samo stanja trga in stopnje konkurence, ampak tudi študijo širšega okolja, ki posredno ali neposredno vpliva na delovanje podjetja. Poudarek je na proučitvi socio-demografskega, kulturnega, političnega in tehnološkega okolja, z namenom ugotoviti današnje in prihodnje vplive.

1.2.1 DEMOGRAFSKO OKOLJE

Spremembe v demografskem okolju lahko bistveno oblikujejo strateške trženjske usmeritve organizacije. Pri tem lahko upoštevamo število in stopnjo rasti prebivalstva v mestih, regijah, državah, starostno razporeditev, etnične spletne vzorce gospodinjstev in demografske značilnosti posameznih območij in gibanj na njih (Radonjič & Iršič, 2006, str. 191).

POSELJENOST IN POPULACIJA

Populacija Portugalske je neenakomerno porazdeljena po vsej državi. Velik del prebivalstva živi v mestnih predelih Porta in Lizbone ali vsaj na obalnem pasu, ki jih povezuje. Poleg je še nekaj poselitvenih centrov, kot so Setubal na jugu in Braga na severu in obalni deli regije Algarve. Ostala notranja področja pa so skoraj neposeljena in še vedno prevladuje trend izseljevanja v mesta oziroma urbanizacija (Portrait of the regions - Eurostat, 2008).

Na Portugalskem živi tudi veliko tujih državljanov, predvsem veliko Nemcev, Angležev in Američanov. Konec leta 2001 je bilo v popisu prebivalstva zabeleženih 11.143 Nemcev, 14.952 Angležev in 8.058 Američanov. V primerjavi s prejšnjim popisom leta 1991 se je število slednjih narodov na Portugalskem povečalo za okoli 50 %. Povprečna starost prebivalcev leta 2001 je bila pri Nemcih 45,4, Angležih 45,3 in Američanih 30,7 let (Valente, Seabra & Santos, 2003, str. 27). Podatki iz leta 2005 pa kažejo, da samo v južnem delu Portugalske, v Algarveju, živi 10.601 Angležev in 4.343 Nemcev. Med Angleži sta priljubljena mesti Albufeira in Lagos, med Nemci pa Aljezur, Monchique in Vila do Bispo (Santos, 2005).

VERA

Okoli 80 % vsega prebivalstva našega planeta je versko opredeljenih, le 20 % je ateistov in agnostikov. Religija oblikuje svojim pripadnikom odnos do dela, potrošnje, osebne odgovornosti in načrtovanja prihodnosti. Vera pa lahko tudi neposredno vpliva na

potrošnja in proizvodnja, kot v primeru vseh krščanskih dežel, kjer izjemno poraste potrošnja za božične praznike, istočasno pa se takrat najmanj proizvede. Podobni cikli se kažejo v islamskih deželah - vsak musliman naj bi šel enkrat v Meko (Kenda, 2001, str. 93).

V primeru blagovne znamke Evermind bi vera lahko vplivala na potrošnjo pri kolekcijah, kjer so narisani motivi razgaljenih žensk oziroma drugi versko nesprejemljivi motivi. Vendar pa se na Portugalskem vpliv vere počasi izgublja. Danes se verska privrženost še vedno močno razlikuje po regijah. Na katoliškem severu države cerkev redno obiskuje okoli 70 % prebivalstva, na jugu le 15 % in v širšem lizbonskem okrožju 30 %. V nasprotju s Španijo je Portugalska oblika katoliške vere veliko mehkejša in manj intenzivna (Religious Practices - Country studies, 2008).

1.2.2 EKONOMSKO OKOLJE

GOSPODARSTVO

Portugalsko gospodarstvo je postalo raznoliko in izrazito storitveno usmerjeno, odkar se je pridružilo Evropski skupnosti leta 1986. V zadnjih dveh desetletjih so vlade privatizirale veliko državnih podjetij in liberalizirale glavna ekonomska področja, predvsem finančni in telekomunikacijski sektor. Valuto evro pa je Portugalska prevzela 1. januarja 2002. Portugalska gospodarska rast je bila zadnje desetletje 20. stoletja vedno nad evropskim povprečjem, a je začela v novem tisočletju naglo upadati. BDP na prebivalca znaša okoli 75 % EU-27 povprečja. To je posledica slabega izobraževalnega sistema, ki zavira produktivnost in gospodarsko rast. Drugi razlog pa je cenejša delovna sila Vzhodne Evrope in Azije (Economy overview - CIA, 2008).

Portugalska bo v naslednjih letih deležna velikih investicij v infrastrukturo. Med največje sodita novo mednarodno letališče v Oti, nekoliko južno od Lizbone in nove železniške poti, ki bodo povezovale Portugalsko z ostalo Evropo in svetom (Properties in perfect Portugal - Article Alley, 2008).

Portugalska je tudi ena popularnejših turističnih destinacij. Po ocenah Svetovne organizacije za turizem (The World Travel and Tourism Council) se bodo prihodki od turizma oziroma število turistov do leta 2016 skoraj podvojili. To pa bo posledično vplivalo tudi na večja vlaganja v turistično infrastrukturo. Počasnejši tempo življenja in odlični življenjski pogoji pa mnoge prepričata, da Portugalsko izberejo za svoj drugi dom. Tudi angleška televizijska oddaja »A Place in the Sun« je izbrala Portugalsko kot tretjo najboljšo nepremičninsko naložbeno možnost med dvajsetimi obravnavanimi državami (Portugal - Country overview, 2008, str. 3).

1.2.3 SOCIO-KULTURALNO OKOLJE

Kultura je skupek dosežkov človeške družbe in se kaže v človekovem delovanju in prilagajanju okolju. Obsega akumulirano znanje, umetnost, verovanje, norme, ideje, vrednote in navade ljudi (Radonjič & Iršič, 2006, str. 191).

KULTURA NAKUPOVANJA IN POSLOVANJA

Portugalska kupna moč se vsako leto povečuje in s tem tudi porast nakupovanja. Neposredna prodaja, »hipermarketi« in veleblagovnice so postali vsakdanjost. Za potrošniške dobrine so odločujoči dejavniki cena, kakovost, blagovna znamka ali inovativnost izdelka. V vsakem primeru pa je institucionalni kupec zelo občutljiv na ceno, ki je tudi najpomembnejši faktor, osveščen pa je tudi glede kakovosti izdelka (Executive Report on Strategies in Portugal - Icon Group International, 2007).

Pri sklepanju poslov se vedno opazi močan vpliv tradicionalnosti, kljub splošni sprejetosti sodobnih prodajnih tehnik. Mnogo poslovnežev še vedno daje prednost sklepanju pogodb z rokovanjem, kot pa s pogodbo. Kljub temu pa ne bodo prizadeti, če se zahteva formalna pogodba. Portugalci raje sklepajo posle z ljudmi, v družbi katerih se dobro počutijo oziroma neznancem ne morejo zaupati. Zato je zelo pomemben "prijateljski pristop", saj se odnosi gradijo med ljudmi in ne podjetji. Portugalska ima kulturo hierarhije, ki spoštuje starost in pozicijo posameznikov (Business Etiquette and Protocol, 2008).

ZGODOVINA KERAMIČNIH PLOŠČIC

Beseda keramika je izpeljanka iz grškega termina KERAMIKE in izhaja iz besede KERAMOS ali glina. Zajema vse dejavnosti, ki so povezane s proizvodnjo glinenih predmetov. V "plastičnem" stanju je glino lahko oblikovati in se tudi hitro strdi s sušenjem ali pečenjem. Keramika je zagotovo ena najstarejših tehnik izdelovanja orodij in predmetov, ki se uporabljajo v gradbeništvu, v dekorativne namene ali zgolj za transport in shranjevanje različnih dobrin. Ocenjeno je, da se je rdeča glina uporabljala že v obdobju neolitika (8.000 let pred našim štetjem). Ob koncu kamene dobe so začeli glino žgati v pečeh, kar je zagotavljalo večjo obstojnost. Takrat se je ta material začel uporabljati v bolj drznih projektih, kot na primer Kitajski zid ali prvi hieroglifni zapisi. Rimljani so razvili in izpopolnili mnogo novih tehnik izdelovanja keramike in razširili na vse konce svojega imperija, kar je tudi spodbudilo množično uporabo za gradbene namene. Beseda ploščica (angl. *tile*) izhaja iz latinske besede »tegula«, ki so jo uporabljali Rimljani za vrste ploščic, ki so imele namen strešne kritine. Nekatere od njih imajo še vedno viden žig izdelovalca. Zgodovinarji predvidevajo, da so se uporabljale keramične ploščice v istem obdobju kot opeke. Kljub temu je zaradi slabega stanja predrimskih ostankov to težko potrditi. Po tem, ko se je uporaba ploščic močno razširila, so dobile tudi dekorativni namen, z različnimi poslikavami, kot so ženske glave, cvetje, listi ali živali. Rimljani so uporabljali dve različni

vrsti ploščic: tegulae in imbrice. Rimljanske ploščice so se uporabljale do 18. stoletja, vendar so se že od 11. stoletja pojavili novi tipi (flamski in šampanjski) in drugačne oblike (trapezoidne). Šele leta 1841 je prišla revolucija v produkciji keramičnih ploščic. Ta izum so pripisali alzacijskim bratom Gilardon Altkirche, gutter tile. Tako se je pojavila nova vrsta ploščic, kombinacija tagulae in imbrice, znana v južni Evropi kot portugalska ploščica (The History of Clay Tiles, 2008). Portugalska beseda "azulejo" izhaja iz arabščine (arab. *al zulaycha*), kar pomeni brušen kamen. V drugi polovici 17. stoletja se je uveljavila modro bela barvna kombinacija, ki krasi številna pročelja cerkva in stavb (History of Portugal, 2008).

KERAMIČNE PLOŠČICE V 21. STOLETJU

Na Portugalskem se ploščice uporabljajo na najbolj nemogočih mestih. Krasijo vse, cerkve, samostane, palače, hiše, klopce v parkih, fontane, trgovine ... Dostikrat portretirajo zgodovinske dogodke države ali pa preprosto služijo samo kot cestni znak, imenske tablice ali hišne številke (Portuguese culture - Go Lisbon, 2008). Uporabimo jih lahko kot talne obloge, stensko dekoracijo, na kaminih, zunanjih stenah itd. V modernejši obliki se pojavljajo na postajah podzemnih železnic. Še zlasti so znane lizbonske postaje Colegio Militar, Alto dos Moinhos in Cuidade Universitaria ali novejša postaja rdeče linije, ki povezuje staro mestno jedro z ultramodernim delom, znanim kot Expo. Celotna zgodovina in razvoj »azuleja« pa sta predstavljena prav tako v lizbonskem Keramičnem muzeju (History of Portugal, 2008). Danes pa je keramična ploščica tudi priljubljen spominek, ki ga turisti najpogosteje kupijo v Lizboni, Sintri in Algarveju.

Danes so keramične ploščice povečini proizvedene množično s pomočjo avtomatiziranih strojnih procesov. Ročno poslikane in narejene ploščice so zato redkost in so visoko cenjene (The History of Clay Tiles, 2008).

PORAZDELITEV PREMOŽENJA

Po razmeroma dolgem obdobju revščine mestnega in ruralnega prebivalstva med obdobjem diktature, se je portugalski življenjski standard začel kontinuirano povečevati sredi 70-ih let. Še zlasti se je stanje izboljšalo po vključitvi v EU. Dandanes je stopnja revščine na zelo nizkem nivoju. Mnogo ruralnih predelov si je močno opomoglo s pomočjo evropskih programov regionalnega razvoja. Po demokratični revoluciji leta 1974 je vlada uresničila mnogo socialnih programov za enakomernejšo porazdelitev premoženja. Eden od kazalcev porazdelitve premoženja, Ginijev indeks (35,6), uvrsti Portugalsko boljše kot ZDA (40,8) ali VB (36,1), vendar še vedno daleč od najboljših, kot so Danska, Švedska in Finska. Portugalski BDP na prebivalca je še vedno razmeroma nizek glede na evropske standarde. Zadolžitev gospodinjstev pri bankah pa je tudi zelo visoka (Poverty and wealth in Portugal - Nations encyclopedia, 2008).

DRUŽBENI RAZREDI

V zgodovini Portugalske so do 17. stoletja poznali v državi samo dva družbena sloja. V manjšini so bogati lastniki zemljišč predstavljali elito, drugi nižji razred pa so predstavljali kmetje, vmesni srednji razred pa je bil zanemarljivo majhen in so ga sestavljali trgovci, vojaki in umetniki. Pozneje, od 17. do 19. stoletja, pa se je pojavil nov bogatejši sloj, ki se je ukvarjal z vlaganji in trgovino. Vendar je ta nova skupina oponašala elito, se med njo pomešala in kupovala zemljo, na podlagi katere je potekalo družbeno vrednotenje. S pozno industrializacijo v 19. stoletju se poleg kmetov razvije še nov delavski razred, ki pa je pod režimom diktatorja Salazarja zatiran in nima nikakršne možnosti za vzpon po družbeni lestvici. Leta 1960 je bila izvedena študija, po kateri naj bi elita predstavljala 2 odstotka prebivalstva in srednji razred od 15 do 20 odstotkov. Razmere so se močno spremenile šele po revoluciji leta 1974, ko je na moči začel pridobivati tudi srednji razred in je na začetku devetdesetih predstavljal od 25 do 30 odstotkov (Social classes - Country studies, 2008).

1.2.4 POLITIČNO-PRAVNO OKOLJE

INTELEKTUALNA LASTNINA

Dandanes je zelo pomembno imeti neoskrunjeno blagovno znamko, saj se zlorabe le-teh naglo povečujejo. Obstaja že zelo veliko različnih zakonov in pravil, ki se proti temu bojujejo na nacionalni, evropski in globalni ravni. Zaradi narave Evermind izdelkov je zaščita intelektualne lastnine zelo pomembna, saj so vse ploščice avtorsko poslikane s strani Orizie Oliveire. Ob morebitni priljubljenosti katerega od naših proizvodov bi lahko hitro prišlo do posnemanja in s tem kršenja avtorskih pravic.

Portugalska je članica mednarodne Skupnosti za varovanje industrijske lastnine, ki je del Madridskega sporazuma o mednarodni registraciji blagovnih znamk in preprečevanju uporabe ponaredkov. Trenutni zakon o blagovnih znamkah je vstopil v veljavo prvega junija leta 1995 in sovпада s pravicami poslovanja Svetovne trgovinske organizacije (WTO - World Trade Organisation) in TRIPS (Trade Related Aspects of Intellectual Property Rights) (Executive Report on Strategies in Portugal - Icon Group International, 2008).

1.3 ANALIZA NOTRANJEGA OKOLJA

1.3.1 BLAGOVNA ZNAMKA EVERMIND

Evermind je nova blagovna znamka, registrirana s strani podjetja LT6. Portugalsko podjetje LT6 je dokaj uveljavljeno na ožjem lizbonskem območju in se ponaša z bogatimi izkušnjami na področju komunikacij. Ponuja široko paleto storitev grafičnega, industrijskega in spletnega oblikovanja. Svojo ponudbo in znanje pa LT6 dopolnjuje s

partnerskim podjetjem Blue Line Lda., ki pa je specializirano za trženjske storitve, predvsem svetovanje na področju strateških odločitev. Tudi Blue Line Lda. ima večletne trženjske izkušnje in je sodelovalo že s podjetji, kot so Danone, BMW in Must Telecom. Evermind je nastal kot enkratna priložnost, ki jo je omogočilo sodelovanje Orizie Oliveira in kreativnega direktorja LT6 Jose Palme. Orizia Oliveira je poklicna umetnica, ki je popolnoma predana poslikavi in izdelavi keramičnih izdelkov in že ima nekaj svojih zbirk, ki jih trži v svoji prodajalni v samem zgodovinskem centru Sintre, ki je ena najpriljubljenejših turističnih točk Portugalske. Orizia je svoja dela tudi že razstavljala na sejmih umetniških del na raznih koncih sveta.

Vizija organizacije dopolnjuje njeno temeljno opredelitev področja delovanja. Vizija je pisna izjava, ki odseva želje vodstva, kaj naj bi delala organizacija. Čeprav ne obstaja neka splošna vsebina, večina vizij opisuje nek namen organizacije, ki se nanaša na uporabnike, izdelke, trge, filozofijo ali tehnologijo. Nekatere vizije so specifično opredeljene, druge pa bolj splošno. Skrbno izdelana vizija lahko organizaciji služi kot vodilo pri dolgoročnem usmerjanju organizacije, zaznavanju in iskanju tržnih priložnosti in pri motiviranju zaposlenih, da delujejo v skladu z vizijo podjetja (Kerin & Peterson, 2004, str. 2).

Vizija blagovne znamke Evermind je skupaj z oblikovalci in izdelovalci keramike razviti na podlagi inovativnih in organskih tem nove grafične in funkcijske tehnike proizvodnje, ki bodo omogočale drugačne in inovativne rešitve, ki bodo zadovoljevale najzahtevnejše kupce.

Trženjski cilji:

- Pozicionirati Evermind kot visokokakovostno prestižno blagovno znamko, ki je namenjena izbranim okusom.
- Najti najprimernejše distribucijske poti.
- Izvajanje učinkovitih oglaševalskih aktivnosti, ki bodo sledile proračunu.
- Ustvariti bazo podatkov potencialnih strank za prihodnje poslovanje.

Finančni cilji:

- V prvem letu poslovanja se še ne pričakuje dobiček od prodaje kolekcij, saj so bolj izpostavljene trženjske aktivnosti, za katere je potrebno veliko denarnih sredstev.
- V naslednjih letih pa se že pričakuje dobičkonosnost kolekcij in določena povrnitev vloženi sredstev.

Konkurenčna prednost blagovne znamke Evermind so predvsem njeni visoko diferencirani izdelki, ki so tako rekoč enkratni. Vsaka kolekcija keramičnih ploščic je ročno izdelana, kot tudi poslikana z izvirnim modernejšim slogom, ki se razlikuje od konkurenčnih izdelkov. Večina naših izdelkov predstavlja uporabno umetnost, ki je lahko tudi sama sebi namen. Jose Palma je razvil tudi popolnoma unikatno zbirko, ki je

zasnovana na podlagi Braillove abecede za slepe in se ponša s tridimenzionalnimi sporočili. V vseh pogledih se Evermind močno razlikuje od konkurence, saj ne sledi tradicionalnim trendom ročne poslikave, ki prikazujejo več ali manj enake motive, večinoma v slogu »azulejo« oziroma modro beli barvni kombinaciji, s prevladujočimi navtičnimi motivi. Kolekcija Bubbles pa je celo edina ročno izdelana in poslikana tridimenzionalna keramična ploščica, ki koristi zasnovo Braillove abecede. Tako jo je zelo težko uvrstiti med ostale konkurenčne izdelke. Na trgu obstaja samo en podoben proizvod oblikovalca Dennisa Lina (Braille tiles - Retromodern, 2008), ki je bil za ta izdelek tudi nagradjen. Kljub skupni zasnovi se ploščici precej razlikujeta. Lin je ustvaril ploščico, ki vsebuje celotno črko oziroma skupek mehurčkov na eni sami ploščici. Medtem ko je kolekcija Bubbles zasnovana tako, da je ena ploščica en »mehurček«. Prav tako je slog njegovih ploščic veliko bolj minimalističen.

1.3.2 ANALIZA PANOGE IN KONKURENCE

Kotler (1998, str. 225) konkurente opredeli z dveh stališč: panožnega in tržnega. Podobno razvrsti vrste konkurence tudi Jain (1999, str. 75), in sicer z vidika organiziranosti panoge in poslovnega vidika. Bistvo prvega je, da je mesto podjetja na trgu odvisno predvsem od značilnosti panoge, v kateri tekmuje. Strukturo panoge sestavljajo: število in velikost podjetij v panogi, težavnost vstopa v panogo in medsebojno razlikovanje izdelkov podjetij v panogi. S poslovnega vidika pa konkurenca pomeni medsebojno rivalstvo med podjetji, ki poskušajo zadovoljiti isto porabnikovo potrebo. Konkurenca pa lahko nastane znotraj ali zunaj panoge oziroma med podobnimi izdelki ali nadomestki. Konkurent je lahko majhno podjetje ali velika multinacionalka. Podjetje mora zato odkriti potencialne vire konkurence.

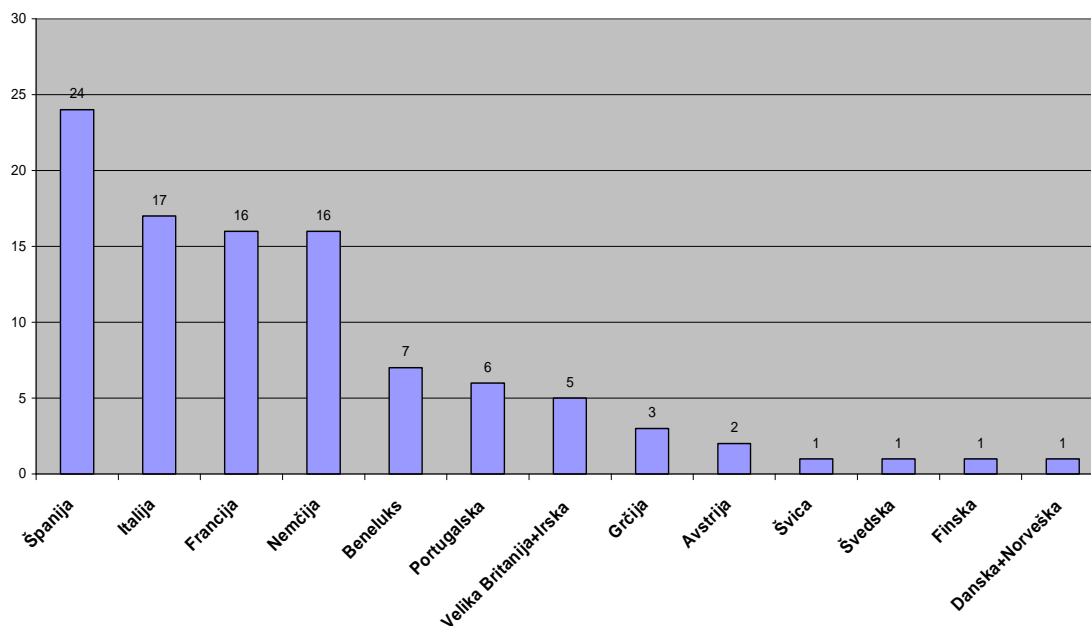
PANOŽNA KONKURENCA

Panoga je lahko preprosto opredeljena kot skupina podjetij, ki proizvajajo podobne izdelke ali storitve. S konkurenčnega vidika pa je lahko opredeljena tudi kot skupina konkurentov, ki proizvajajo izdelke ali storitve, ki si med seboj neposredno konkurirajo. Eden večjih problemov analize panoge pa nastane, ko mora podjetje izbrati panogo, kateri pripadajo izdelki podjetja (West, Ford & Ibrahim, 2006, str. 72).

Kot sem že omenil pri sami kulturi Portugalske, je uporaba keramičnih ploščic zelo razširjena in sega globoko v zgodovino. S Slike 2 na strani 10 je razvidno, da je Portugalska ena izmed največjih potrošnikov keramičnih ploščic v Evropski uniji. Pri upoštevanju števila prebivalstva posamezne države pa Portugalska zasede drugo mesto na svetu. Kljub temu, da se ti podatki nanašajo na vse vrste keramičnih ploščic, bi lahko sklepal tudi o precejšnji razvitosti trga ročno poslikanih keramičnih ploščic in njihovi visoki uporabi. Ponudba ročno poslikanih ploščic je glede na proizvodnjo na rumenih straneh Portugalske (Paginas Amarelas, 2008) dokaj pestra. Na omenjenem internetnem portalu z besedo »azulejo« najdemo 183 ponudnikov, ki nudijo ročno poslikavo, nekateri

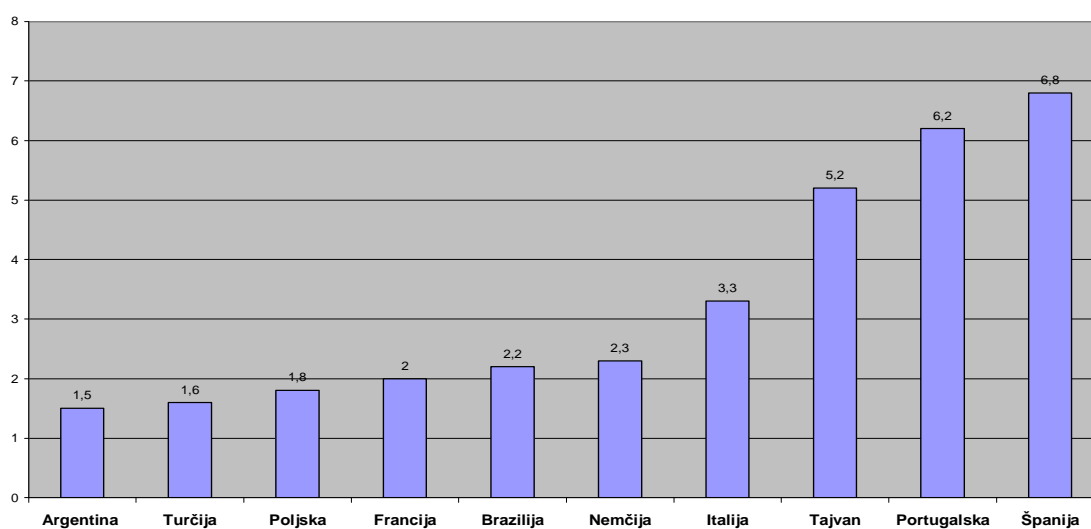
izmed njih pa tudi ročno izdelavo keramičnih ploščic. Vsi izdelki različnih ponudnikov so visoko diferencirani, saj gre za ročno delo, ki je že samo po sebi neke vrste unikat. Vseeno pa opazimo, da večina nudi ploščice, ki so poslikane s tradicionalnimi motivi v belo modrem slogu. Visoka stopnja konkurence je verjetno posledica relativno nizkih začetnih stroškov pri vstopu v panogo.

Slika 2: Delež porabe keramičnih ploščic po posameznih članicah [%], glede na celotno EU v letu 2001



Vir: European consumption of ceramic tiles – Ceramic and more, 2008.

Slika 3: Delež porabe keramičnih ploščic na prebivalca po posameznih državah [%], glede na celotno svetovno porabo v letu 2000



Vir: Top 10 countries with highest per capita consumption - ICCTAS, 2008.

TRŽNA KONKURENCA

V današnjem času je trženje precej bolj zapleteno, kot je bilo kdaj koli prej. To seveda ne pomeni, da v preteklosti ni bilo izzivov, vendar so se precej razlikovali od današnjih. Danes je glavni izziv premagati razdrobljenost, zasičenost in val novosti, ki vsak dan preplavljajo trge oziroma premagati svoje konkurente v boju za čim večji tržni delež (Kotler & Trias de Bes, 2003, str. 26).

Najožji tekmeci blagovne znamke Evermind so ponudniki keramičnih ploščic, ki nudijo ročno poslikane ploščice z modernejšimi motivi ali ploščice nenavadnih oblik. S pomočjo spletnih strani sem analiziral najbližje konkurente. Veliko izdelovalcev nima svoje spletne strani, kjer bi imeli predstavljene svoje izdelke, kar pa lahko štejemo kot njihovo veliko pomanjkljivost oziroma veliko prednost Everminda. Med ožje tekmece sodijo naslednji izdelovalci/oblikovalci: Rugo, Viua in Alcina Vala. Vsi ti izdelovalci nudijo mnogo več kot samo prodajo ročno poslikanih keramičnih ploščic. Alcina Vala in Rugo nudita poleg prodaje tudi samo namestitvev ploščic na pročeljih hiš, cerkva, trgovinskih centrov, bazenov, restavriranje starih ploščic in poslikave po želji. Poleg tega ima Rugo že dolgoletno tradicijo ter ugled in so okrasili že mnoge javne objekte doma in v tujini. Za javna dela je specializirana tudi znamka Viua. Omenjena podjetja se uvrščajo med večje in že priznane izdelovalce in imajo tudi svoje prodajalne. Neposredno konkurenco predstavljajo tudi vsi samostojni umetniki, ki se ukvarjajo s poslikavo keramičnih ploščic. Njihova največja pomanjkljivost je, da večinoma nimajo trženjskega ozadja, ki bi jim pomagalo pri njihovi »samopromociji«. Konkurenco tridimenzionalni kolekciji Bubbles, ki je zasnovana na podlagi Braillove abecede, pa predstavlja samo izdelek Dennisa Lina, ki je uporabil isto zasnovo. Kljub temu se kolekciji precej razlikujeta.

Posredno konkurenco pa predstavljajo vsi proizvajalci cenejših, industrijsko izdelanih keramičnih ploščic. Med najbolj znane sodijo Keratec, Cinca, AEL ... Tudi vsi nadomestki keramičnim ploščicam, kot so različne stenske obloge, tapete, les, marmor, kamen, poslikave ali najrazličnejši dekorativni izdelki, ki krasijo stene hiš in stanovanj, lahko posredno konkurirajo blagovni znamki Evermind.

1.4 SWOT ANALIZA

SWOT matrika nas dobesedno prisili k razmisleku o naših prednostih, slabostih ter razmerah na trgu. Dobljene odgovore uporabljamo potem vsak dan: na sestankih s kupci, prodajnim osebjem, pri predstavljanju podjetja navzven itd. (Zdešar, 2007).

Gilligan in Wilson (2003, str. 89) pa menita, da je SWOT analiza ena najbolj znanih in razširjenih pri načrtovanju trženjskih dejavnosti, vseeno pa je njena dejanska uporabnost vprašljiva, saj je dokaj površinska. Tržnik mora biti pozoren, da določenih priložnosti in nevarnosti nikoli ne jemlje kot nekaj absolutnega, kajti vedno se lahko neka navidezna

priložnost na koncu izkaže kot nevarnost. To pa po navadi lahko presodimo šele po podrobni raziskavi zunanjega, pa tudi notranjega okolja. Tako je naloga tržnikov, da izberejo tržno strategijo, ki bo izkoristila priložnosti in obšla nevarnosti. SWOT analiza nam pri tem pomaga na dva načina:

- izločiti iz celote vse za nas nepomembne podatke, tako da lahko proučimo samo najpomembnejše,
- odkriti, kako lahko tržniki izkoristijo konkurenčne prednosti podjetja na različnih tržnih segmentih, tako kratkoročno kot tudi dolgoročno.

1.4.1 PREDNOSTI

- Sami izdelki, popolnoma ročno izdelani in poslikani izdelki, ki se razlikujejo od konkurentov po izvirnem slogu poslikave in inovativna ideja (oblika) Bubbles kolekcije.
- Trženjsko ozadje podjetja LT6 in Blue Line Lda.
- Dobra lega trgovine Orizie Oliveire v Sintri, kjer je visok pretok turističnih obiskovalcev z vsega sveta.

1.4.2 SLABOSTI

- Nesposobnost proizvodnje večjih naročil zaradi ročne proizvodnje.
- Slaba prepoznavnost oziroma nizka vrednost blagovne znamke Evermind.
- Nizek proračun za promocijske dejavnosti.
- Pomanjkanje dodatnih storitev, predvsem inštalacij izdelkov.

1.4.3 PRILOŽNOSTI

- Gradnja novih infrastruktur na Portugalskem, nova hitra železnica Porto-Lizbona in novo lizbonsko letališče v Oti, bi bila lahko enkratna priložnost ob morebitni pridobitvi natečaja. Večina portugalskih postajališč je prekrita s keramičnimi ploščicami sodobnih umetnikov.
- Vedno večja turistična priljubljenost Portugalske, ki kupujejo spominke - keramične ploščice.
- Naraščajoče priseljevanje tujcev, ki gradijo na obalnih predelih Algarveja in Lizbone in bodo opremljali svoja stanovanja, hiše ali hotele.
- Zelo razvita portugalska kultura uporabe keramičnih ploščic na najrazličnejših mestih.

1.4.4 NEVARNOSTI

- Cenejši industrijski proizvodi.
- Ob morebitnem uspešnem prodoru na trg bi tekmeči lahko posnemali idejno zasnovo katere od kolekcij.
- Tradicionalnost portugalske kulture lahko povzroči odpor do novosti oziroma konservativen odnos do modernejših izdelkov.
- Ekonomsko stanje Portugalske oziroma nizka kupna moč.

2 TRŽENJSKE STRATEGIJE

2.1 SEGMENTACIJA TRGA

Trgi niso homogeni in zato se podjetje na velikih in raznolikih trgih ne more povezati z vsemi kupci. Potrošniki se razlikujejo na mnogih ravneh in so pogosto lahko povezani z eno ali več lastnostmi. Podjetje mora ugotoviti, na katerem trgu lahko deluje najučinkovitejše. Takšne odločitve zahtevajo poznavanje obnašanja potrošnikov in previdno strateško razmišljanje. Tržniki velikokrat ciljajo na isti tržni segment kot veliko ostalih podjetji in s tem spregledajo perspektivnejše segmente (Kotler & Keller, 2007, str. 239).

2.1.1 SEGMENTACIJA POTROŠNIKOV

Kriteriji segmentacije potrošnikov so naslednji (West, Ford & Ibrahim, 2006, str. 253):

- **GEOGRAFSKI:**
 - Globalni/lokalni kriterij vključuje vse, od lokalnega do globalnega ekstrema. Navadno se manjša podjetja osredotočijo na začetku na lokalne trge, ki so lažje obvladljivi. Ob poznejšem boljšem spoznavanju in razumevanju trga pa se osredotočijo še na ostale niše. K tej lokalni miselnosti pripomore tudi problem nepoznavanja neposrednih potencialnih tekmecev. Globalna strategija predvideva, da podjetje vidi celoten svet kot veliko igralno površino oziroma upošteva najširši možen krog potencialnih kupcev. Nevarnost tega pristopa se skriva v kulturnih razlikah, ki lahko pokažejo nek izdelek kot skrajno neprimeren na določenem področju.
 - Topografija je nekoliko drugačen kriterij, ki vsebuje elemente, kot so reke, gore, jezera, doline, ki lahko vplivajo na premike populacije.
 - Podnebje. Posušene puščave v nasprotju z vlažnim deževnim pragozdom so lahko tudi eden od mehanizmov segmentacije.

- **DEMOGRAFSKI:**

- Spol je eden osnovnejših kriterijev in se ne nanaša toliko na fizično raznolikost, ampak bolj na psihološko komponento, ki pa je v razvitejših državah vse manjša.
- Starost je tudi eden pogostejših kriterijev in se ne nanaša samo na samo letnico rojstva, ampak se vse bolj uveljavlja tako imenovani koncept socialnih skupin (otroci, najstniki, odrasli). V Ameriki so tržniki različne generacije celo poimenovali.
- Izobrazba je prav tako lahko učinkovita podlaga segmentacije. Kompleksnost določenih izdelkov lahko izključuje določene uporabnike.
- Dohodek je logična podlaga, vseeno pa se v mnogih državah uporablja kupna moč. Pomembna razlika pri dohodku je med razpoložljivim dohodkom in diskrecijskim. Razpoložljivi dohodek se uporablja za vse dobrine, tudi osnovne, kot so hrana, stanovanje in oblačila. Diskrecijski pa se uporablja samo za luksuzne dobrine, kot so nakit, kozmetika, počitnice ali razni modni izdelki.
- Poklic lahko služi kot podlaga za segmentacijo pri izdelkih, ki so namenjeni študentom, delavcem (»beli ali modri ovratnik«) ali upokojujencem.
- Vera je pomemben dejavnik, saj je pri določenih verah uporaba nekaterih izdelkov prepovedana.
- Etnične skupine so enačene z nacionalnim izvorom ali kulturo (belci, azijski, črnici ...).
- Stopnja življenjskega cikla družine se odraža na različnih življenjskih pogojih, ki vplivajo na nakupno odločitev: samski, zaročen, poročen - z ali brez otrok, ločen ...
- Socialni status/razred določa preference, želje, potrebe in pričakovanja potrošnikov.

- **PSIHOGRAFSKI:**

- Osebnost. Pri segmentiranju trga uporabljajo tržniki tudi osebnostne spremenljivke.
- Življenjski slog odraža način, kako posameznik živi svoje življenje. Katere hobije izbere, s kakšnimi ljudmi se obkroža in kakšni so njegovi cilji, vse to so komponente življenjskega sloga.
- Vrednote so naučene ali pridobljene z izkušnjami posameznika in jih je zelo težko spremeniti, zato se jim poskušajo približati tržniki in jih uporabljajo pri svojih izdelkih.

- **VEDENJSKI:**

- Stopnja uporabe je pogostost uporabe določenega izdelka. Potrošniki se kategorizirajo kot lahki, zmerni in težki. Težki uporabniki so zaradi velikih potrošenih količin za podjetja najpomembnejši, poleg tega, da so tudi zvestejši neki blagovni znamki, kot lahki in zmerni uporabniki. Veliko podjetij se poslužuje kartic zvestobe ali drugih stimulacij, ki spodbujajo potrošnike k pogostejšim nakupom.
- Stopnja zvestobe se deli na pet različnih nivojev: vztrajanje pri eni sami blagovni znamki, zvestoba blagovni znamki, zvestoba več kot eni blagovni znamki, trenutna zvestoba in nezvestoba.

- Korist je kriterij, ki predvideva, da vsak potrošnik pri izdelku išče neko korist, ki jo pričakuje pri uporabi le-tega.

2.1.2 TRŽNI SEGMENTI EVERMIND

Potencialne končne kupce izdelkov blagovne znamke Evermind sem segmentiral na podlagi kombinacije geografskih, demografskih, psiholoških, pa tudi vedenjski kriterijev. Za ključni kriterij sem uporabil geografsko podlago oziroma nacionalnost.

- Prvi segment bo predstavljal osebe, ki že opremljajo svoje stanovanje, pisarno ali hišo. Živijo v urbanih središčih, kot so Lizbona, Porto, Braga ali Setubal, kjer je številčneje zastopan srednji in višji razred, ki ima visoko kupno moč. So izobraženi, svobodnega duha in ljubijo umetnost. Radi eksperimentirajo in preizkusijo nove izdelke, kljub temu, da so podvrženi blagovnim znamkam in modnim trendom. Ljubijo ekskluzivnost in izvirnost.
- Drugi segment se bistveno razlikuje od prvega predvsem v geografskem kriteriju. Sem so uvrščeni potrošniki, ki izvirno ne prihajajo iz Portugalske, ampak so se tja preselili. To so večinoma angleški in nemški državljani, ki nepremičnine kupujejo na južnejših in obalnih delih Portugalske. Sem štejemo obalni del med Portom in Lizbono in južni del Portugalske oziroma regija Algarve. Po navadi so to premožnejši sloji, ki tam živijo ali samo počitnikujejo in so vzljubili portugalsko in njeno kulturo. Tudi v Nemčiji in Angliji je kultura keramičnih ploščic precej razvita, kar pa bo pripomoglo k lažjemu sprejetju izdelkov Evermind.
- Tretji tržni segment pa predstavljajo vsi mimoidoči turisti, ki občudujejo lepote zgodovinskega dela Sintre. Le-ti bi radi domov odnesli košček portugalske kulture, kar keramične ploščice in drugi keramični izdelki nedvomno so. Obiskovalci Sintre prihajajo tudi z drugih celin. Vseeno so najštevilčnejši Angleži, Nemci, Francozi in Španci.

2.2 POZICIONIRANJE BLAGOVNE ZNAMKE

Prepoznavna blagovna znamka nudi podjetju veliko prednosti, saj ta loči proizvod od konkurenčnih podobnih izdelkov. Močna identiteta blagovne znamke ustvari glavno konkurenčno prednost. Prepoznavne znamke spodbujajo kupce k ponovnemu nakupu (Cravens, 1994, str. 432).

Blagovna znamka je ime, znak, simbol, dizajn ali kombinacija le-teh in identificira proizvajalca ali prodajalca izdelka ali storitve. Potrošniki vidijo blagovno znamko kot pomemben del izdelka, zato lahko ustrezno upravljanje z le-to doda neko vrednost izdelku (Kotler & Armstrong, 2005, str. 243).

Večina podjetij/organizacij želi poiskati svojevrstno, enkratno oziroma izvirno oznako novega izdelka, ki se bo popolnoma ločevala od podobnih ali sorodnih proizvodov. Pravilna izbira oznake izdelka, ki naj bi ustrezala vsem tržno-ciljnim segmentom, ni lahka. Vse tržno-pravne zaščitene oznake se razlikujejo po moči in vrednosti, ki jo imajo na trgu. Tržno uspešni podjetniški logotipi in imena izdelkov in storitev pomenijo visoko tržno vrednost intelektualne lastnine podjetja in predstavljajo veliko premoženje intelektualnega kapitala. Gre za tako imenovano psiho-družbeno dodano vrednost, ki predstavlja čisti dobiček podjetja. Takšno premoženje se povečuje vzporedno z lojalnostjo oziroma pripadnostjo tržnih strank določenim blagovnim znamkam. Tovrstni intelektualni kapital se povečuje s stopnjo zavedanja tržne oznake v obliki zaznane kakovosti, zanesljivosti in drugih močnejših asociacij, povezanih z oznako (Bunc, 2007, str. 180).

2.2.1 STRATEGIJE POZICIONIRANJA BLAGOVNE ZNAMKE

Pozicioniranje blagovne znamke je izhodišče za vse nadaljnje trženjsko načrtovanje. Zahteva od tržnikov, da jasno opredelijo pozicijo le-te in s tem vplivajo na potrošnikovo percepcijo. Položaj (pozicija) izdelka oziroma blagovne znamke v porabnikovi zavesti je skupek zaznav, vtisov in občutkov, ki mu jih poraja nek izdelek v primerjavi s konkurenčnimi izdelki. Oblikuje se kot rezultat načrtnega vplivanja podjetja s trženjskimi aktivnostmi, nastal pa bi tudi brez tega zaradi sporočil od ust do ust. Pozicionirajo jo lahko na različnih osnovah (Habjanič & Ušaj, 1998, str. 31):

- **LASTNOSTI IZDELKA** (najmanj zaželeno pozicioniranje, saj konkurenca te lastnosti preprosto kopira, na primer trajen, zanesljiv ...),
- **KORISTI POTROŠNIKA** (občutek zadovoljstva, rešitev problema ...),
- **NA OSNOVI CENE** (poceni, drag ...),
- **NA PRIMERNOSTI ZA DOLOČENO SKUPINO OZIROMA TRŽNI SEGMENT** (na primer generacija Pepsi),
- **NA RAZLIKOVANJU V KATEGORIJI IZDELKOV** (neosvinčen bencin, 7Up-necola ...).

2.2.2 POZICIONIRANJE IZDELKOV EVERMIND

Tudi Ries in Trout (2001, str. 266) sta prepričana, da je pozicioniranje ena ključnih točk pri strateškem načrtovanju. Pravita, da se prava bitka ne odvija za blagajno, ko kupec vstopi v trgovino, ampak v njegovi glavi, preden se sploh odpravi v prodajalno.

Blagovna znamka Evermind bo pozicionirana na podlagi kombinacij različnih strategij. Prva in najpomembnejša bo razlikovanje v kategoriji izdelkov. Kot sem že omenil, je trg ročno izdelanih in poslikanih keramičnih ploščic že razvit in ima dolgoletno tradicijo.

Kljub temu pa bo Evermind pozicioniran kot portugalski izdelek iz keramike in hkrati z inovativnimi oblikami in drznejšimi, sodobnejšimi poslikavami ponudil skrajno netradicionalen pristop.

Druga podlaga za pozicioniranje bodo koristi potrošnika. Vse kolekcije bodo najzahtevnejšim kupcem nudile izvirnost in inovativnost sodobnega oblikovanja. Porabnik bo z nakupom Evermind izdelkov lahko koristil funkcionalno, pa tudi umetniško vrednost le-teh. Izdelki bodo diferencirani oziroma promovirani kot umetniško delo, ne pa samo kot keramična obloga sten. Umetniška vrednost izdelkov je tako lahko tudi sama sebi namen in ne potrebuje dodatne funkcionalne vrednosti.

Tudi cenovna podlaga bo upoštevana pri pozicioniranju Everminda. Cena izdelkov bo zaradi porabnikove boljše predstave o kakovosti in ekskluzivnosti Everminda postavljena višje od podobnih konkurenčnih izdelkov.

2.3 TRŽENJSKI SPLET

Bistvo trženjskega spleta je v tem, da proizvajalec oblikuje vse elemente tako, da vsak zase in vsi skupaj izpolnjujejo zahteve, ki izhajajo iz zelenega pozicioniranja. Trženjski splet je danes znan kot splet 4P oziroma kot ga je leta 1978 opredelil McCarthy. Splet vsebuje 4 elemente (Jančič, 1990, str. 91):

- izdelek,
- kraj,
- cena,
- promocija.

2.3.1 IZDELEK

Z izrazom izdelek pojmuje vse otipljive in neotipljive karakteristike, ki jih ta ima. Gre najprej za njegovo osnovno funkcijo zadovoljevanja kakšne generične potrebe. To lahko zadovolji z različno kakovostjo, možnostmi uporabe in specifičnimi lastnostmi. Izdelek ima pogosto svojo embalažo, različne velikosti, oblikovanje ter svoje ime ali blagovno znamko.

V številnih primerih pa se ob izdelku kot njegov sestavni del ponujajo tudi različne storitve, kot dostava, montaža itd. (Jančič, 1990, str. 92).

Evermind je razvil štiri različne kolekcije keramičnih ploščic in eno kolekcijo oziroma zbirko keramičnih figuric. Vsi izdelki so ročno izdelani in poslikani s strani umetnice Orizie Oliveire, kar je osnovna prednost za nadaljnjo diferenciacijo. To zagotavlja ekskluzivnost in drugačnost vseh kosov asortimaja. Vsaka kolekcija se tematsko popolnoma razlikuje od ostalih, nekatere pa tudi po obliki in konceptu samemu. Do danes

pod blagovno znamko Evermind sodijo kolekcije ploščic She, Bubbles, My Evermind, Jazz in keramične figurice Design, v pripravi pa je še kolekcija Sintra (Evermind, 2008):

- SHE kolekcija (glej Prilogo 1)

Ta kolekcija je polna barv in izraža senzualnost, toplino in živahnost. Vsebuje ženski motiv v različnih pozah, s pridihom minimalistične »pop art« tehnike, ki daje kreaciji svetovljanski izgled. She vsebuje različne risbe s skupno tematiko ženskega akta. Prevladujejo bolj emocionalne barve, kot sta vijolična in rdeča. Dolge črne zakrivljene vodilne linije pa dajejo poslikavi dinamiko. Ta tema bo verjetno privlačnejša za mladostne in bolj drzne kupce, ki iščejo popestritev svojih prostorov oziroma sten.

Glavni prednosti izdelka:

- moden in všečen dizajn,
- živahnost barv,
- senzualnost.

- BUBBLES kolekcija (glej Prilogo 2)

Je zadnja kreacija, ki s svojo inovativnim konceptom in obliko močno izstopa od konkurence. Zasnovana je na tematiki z neomejenimi možnostmi, na podlagi Braillove abecede, ki omogoča transformiranje površin s pomočjo volumetričnih 3D ploščic na komunikativen in karizmatičen način. Tudi ta kolekcija je predstavljena v različnih barvah in je sestavljena iz dveh različnih ploščic, velikih in majhnih »mehurčkov«, s katerimi lahko tvorimo omenjeno abecedo in sporočila. Ta kolekcija bo zanimiva za najdrznejše kupce, ki radi eksperimentirajo in so odprti za inovacije in drugačnost.

Glavni prednosti izdelka:

- »Braille« abeceda,
- tridimenzionalnost,
- enkratnost na celotnem trgu.

- MY EVERMIND (glej Prilogo 3)

Ta koncept temelji na občutjih in izkušnjah. Po posvetovanju z oblikovalci, kjer kupci izrazijo svoje želje, pričakovanja in specifične zahteve, začnem kreativni proces, ki vodi do unikatnih in ekskluzivnih rešitev. Ta kolekcija ne pozna tematskih in tehničnih omejitev, stranke lahko popolnoma sprostijo svojo domišljijo. Vseeno pa je pripravljenih nekaj primerkov teh kreacij. Ta projekt bo namenjen najzahtevnejšim kupcem, ki obožujejo ekskluzivnost ali pa bi radi samo uresničili svoje želje oziroma sanje.

Glavne prednosti izdelka:

- ekskluzivnost,
- narejeno po naročilu,
- neomejene možnosti izražanja.

- DESIGN

Ta kolekcija vsebuje plesno tematiko in je sestavljena iz različnih plesnih keramičnih figur, prav tako ročno izdelanih in poslikanih v različnih barvah. Vsaka figura ima svojega oblikovalca, kar da kolekciji dinamično večplastnost. S tem konceptom bi radi zbudili duh zbirateljstva pri naših potencialnih kupcih. S poljubno kolekcijo bi radi še razširili našo ponudbo in zadeli tudi ostale tržne segmente, ki ne kupujejo ploščic, ampak samo dekorativne dodatke.

Glavne prednosti izdelka:

- zbirateljstvo,
- ročna izdelava,
- ena figura, en avtor.

- JAZZ kolekcija (glej Prilogo 4)

Kolekcija izvira iz glasbene zvrsti, imenovane jazz. Razvili so štiri različne tipe panelov oziroma štiri inštrumente, ki so najbolj reprezentativni v tej zvrsti glasbe: saksofon, klavir, bobni in trobenta. Vsak od teh panelov je lahko samostojen ali kombiniran z ostalimi paneli (inštrumenti). Tako lahko posamezne inštrumente združimo v pravi orkester oziroma skupino. Ta izdelek je zelo zanimiv za vse glasbene navdušence ali samo ljubitelje izvirnosti.

Glavne prednosti izdelka:

- enkratnost,
- tematsko združljivi paneli,
- jazz glasbena tematika.

- SINTRA kolekcija

Ta kolekcija je še v pripravi. Bistvo te kolekcije bodo posamezne keramične ploščice z različnimi motivi, prilagojenimi za turistične obiskovalce Sintre. Ročno poslikani motivi bodo predstavljali tematike, s katerimi se bodo lahko poistovetili turisti različnih narodnosti.

TEHNIČNA STRAN IZDELKOV

Poudariti je potrebno tudi samo uporabnost keramičnih ploščic. Keramične ploščice se uporabljajo povsod, na stenah, tleh, stropih, kaminih ali kot zunanja obloga stavb. Keramični izdelki so opredeljeni kot neorganski in imajo mnogo izstopajočih lastnosti, ki potrjuje njihovo uporabnost. Ena glavnih lastnosti je obstojnost - kemijska, mehanska in toplotna (Tile setting - Design boom, 2008):

- odpornost na vodo,
- ne oksidira,

- odpornost na odrgnine,
- odporno na madeže (kemikalije).

Obstajajo tri različne sheme okraševanja (Tile setting-design boom, 2008):

- **SLIKA:** ploščice se postavi skupaj in se jih okraši (poriše) tako, da nastane velik motiv;
- **EN MOTIV:** na vsaki posamezni ploščici je en motiv in se ne navezuje na ostale;
- **VZORCI:** oblika okraševanja, kjer se posamezne ploščice združijo v vzorec. Včasih je za en vzorec potrebnih tudi do šestnajst ploščic.

Izdelki Evermind so okrašeni po shemi slike. Kolekcije namreč predstavljajo različne motive, ki se združijo v celoto. Tudi Bubbles kolekcija tvori neko sporočilo šele v skupku posameznih ploščic. Izjema je samo Sintra kolekcija, kjer bo vsaka posamezna ploščica imela svoj motiv.

2.3.2 DISTRIBUCIJA

Prodajalec ima veliko možnih poti, da nek izdelek dostavi kupcu. Tržne poti lahko razdelimo v tri skupine (West, Ford & Ibrahim , 2006, str. 313-318):

- **NEPOSREDNO**

Neposredna prodaja lahko poteka preko interneta, telefona, pošte, kataloga ali lastnega kanala podjetja. Ti kanali so še zlasti primerni za visoko diferencirane proizvode, ki jih drugje ni mogoče dobiti. Glavni prednosti neposrednega kanala sta stroškovna učinkovitost in popoln nadzor nad prodajo.

- **PRODAJNO OSEBJE**

Pri tej alternativni so naslednje možnosti: lastno prodajno osebje, prodajno osebje druge organizacije ali pogodbeni najem zunanjih sodelavcev. Ta kanal se vedno manj uporablja in je nepriljubljen pri mnogih kupcih in neprimeren za mnogo izdelkov.

- **POSREDNIKI**

Ta kanal se uporablja, kadar je težko ali nemogoče priti v stik s končnim kupcem. Obstajajo različni tipi posrednikov: agenti, distributerji, trgovci, franšize in veletrgovci.

Pri Evermindu bodo uporabljeni tako posredni kot neposredni distribucijski kanali, to je tako imenovani večkanalni sistem. Neposredno bo prodaja potekala preko trgovine z dekorativno keramiko, ki jo vodi Orizia Oliveira. V trgovini se prodajajo poleg Evermind izdelkov tudi mnoge druge njene stvaritve. Trgovina ima odlično lokacijo, na visoko pretočnem mestu, v samem središču zgodovinskega mesteca Sintre, ki je ena od

najpomembnejših turističnih točk za obiskovalce Lizbone. Leži namreč 20 km stran od samega centra prestolnice in na poti do znamenitih parkov in palač. V prihodnosti podjetje načrtuje odprtje svoje trgovine Evermind.

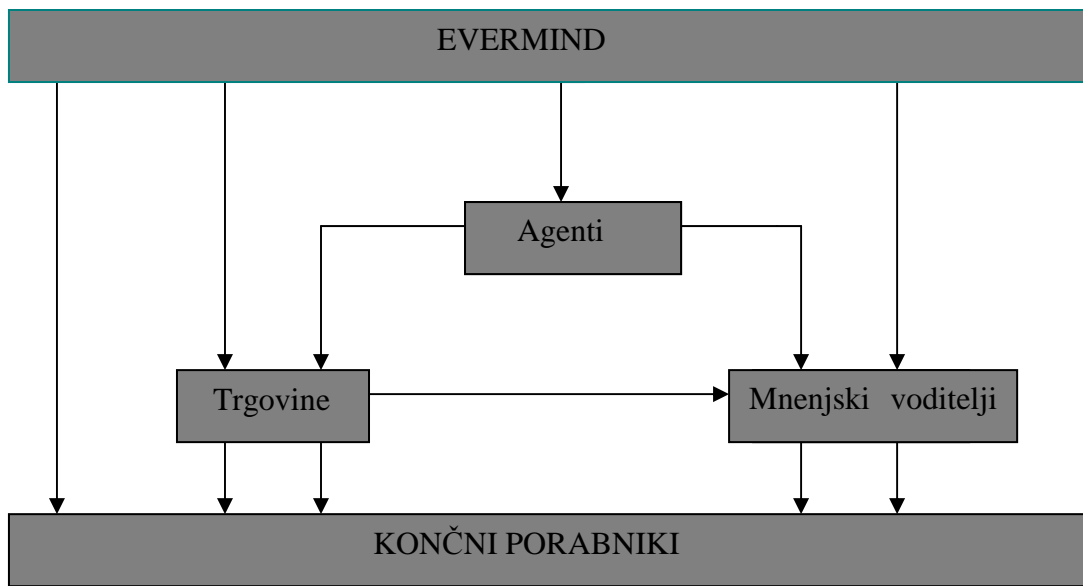
Drug neposreden kanal bo trgovanje preko medmrežja in telefona. Na začetku bo možno naročanje izdelkov na spletni strani Everminda samo preko spletne pošte. Pozneje pa pride v poštev tudi portal za avtomatizirano naročanje preko vmesnika.

Ena od ključnih tržnih poti bo posredna prodaja preko trgovin na drobno, predvsem trgovin z umetniškimi izdelki ali trgovin, ki so specializirane posebej za keramične izdelke. Takšnih prodajalcev je na Portugalskem mnogo, zato bo potrebna selektivna distribucija. Pri selektivni distribuciji je najpomembnejše, da proizvajalec izbere prodajalca (trgovino), ki najbolj ustreza trženjskim ciljem in podobi izdelka. Tako je lahko izbira pravih prodajalcev ključnega pomena za prodor na izbran trg. Še zlasti to velja za modne in slogovne izdelke (Jain, 1999, str. 458). Večina trgovin s keramiko ima v programu že neke kolekcije keramičnih ploščic, ki pa so ročno poslikane v tradicionalnem belo modrem slogu in ne predstavljajo neposredne konkurence modernejšim Evermind izdelkom. Ustrezne bi bile tudi vse trgovine višjega ranga, ki prodajajo vse izdelke za notranje opremljanje. Ena od primernih trgovin, kjer prodajajo ročne izdelke, bi bila A Arte da Terra, ki je znana kot prodajalna ročnih izdelkov portugalskega porekla. Trgovina se resnično razlikuje od ostalih, saj v njej prodajajo samo izdelke najvišje kakovosti, ki so že na prvi pogled izredno estetski, temu primerna pa je tudi cena. Posebnost prodajalne je tudi ta, da ima obiskovalec ob vstopu neposreden stik z zemljo (port. *terra*), saj so tla tlakovana tako kot na ulici z granitnimi kockami. Nahaja pa se v zgodovinskem (turističnem) delu Lizbone, in sicer nasproti katedrale.

Druga posredna prodaja bo potekala preko arhitektov in notranjih opremljevalcev, tako birojev kot tudi posameznikov. Le-ti lahko kot mnenjski voditelji veliko pripomorejo pri sami prodaji in promociji. Mnenjski voditelj je oseba, ki informira oziroma svetuje o določenem izdelku in priporoča določene znamke (Kotler & Keller, 2006, str. 177).

Pozneje bo vodstvo Everminda razmislilo tudi o posredni prodaji preko agenta, ki bo zastopal blagovno znamko na Portugalskem ali ob morebitnem povpraševanju iz tujine. Agent je primarni posrednik, kadar podjetje vstopa na nove in geografsko neznane trge. Agent poišče kupce brez da bi prevzel lastništvo nad izdelki, ki jih prodaja (West, Ford & Ibrahim, 2006, str. 317).

Slika 4: Distribucijska veriga proizvodov blagovne znamke EVERMIND.



2.3.3 CENA

Cena je edina sestavina trženjskega spleta, ki prinese prihodek: druge sestavine delajo stroške. Cena je sestavina trženjskega spleta, ki jo najlažje prilagodimo. Vse ostale sestavine, kot so značilnosti izdelka, tržne poti in trženjsko komuniciranje je težje spreminjati. Cene tudi sporočajo trgu nameravano pozicioniranje vrednosti izdelka ali blagovne znamke podjetja. Podjetje mora prvič določiti ceno, kadar razvije nov izdelek, kadar obstoječi izdelek uvede na novi tržni poti ali geografskem območju in kadar tekmuje na natečaju za nova pogodbeno dela. Odločiti se mora, kako bo pozicioniralo izdelek glede na kakovost in ceno (Kotler & Keller, 2007).

Uspešna postavitev cen pomeni, da se cene izdelkov ujemajo s celotno trženjsko strategijo podjetja. Postavljene cene se nikoli ne spreminjajo pozneje pri prodaji, saj bi to vodilo do zmede (West, Ford & Ibrahim, 2006, str. 304).

OSNOVE ZA OBLIKOVANJE CEN (Kotler & Keller, 2007, str. 444):

- pribitek,
- ciljni donos,
- zaznana vrednost pri uporabniku,
- več vrednosti za manj denarja,
- konkurenca,
- avkcija.

Postavitev cene lahko proizvodu odvzame ali doda neko vrednost. V vsakem primeru je potrebno izdelek primerno oceniti. Prvi razlog je seveda določen dobiček, ki naj bi ostal po uspešnem poslovanju. Drugi razlog pa je pozicioniranje blagovne znamke. Kot sem že omenil, je to orodje, ki ponudi potrošnikom neko predstavo o določenem izdelku. Glede na željeno pozicioniranje blagovne znamke Evermind bo najprimernejša postavitev cene na osnovi zaznane vrednosti pri uporabniku. Ta upošteva kupčevo predstavo o vrednosti izdelka, ne pa prodajalčevih stroškov (Kotler, 2005, str. 320). Seveda pa je ceno potrebno prilagoditi tudi konkurenčnim izdelkom. Cena bo višja od večine konkurenčnih proizvodov. Cena Evermind kolekcij bo od 500 do 600 € za eno sliko (panel), kar je od 20 do 30 € na ploščico. Kolekcija keramičnih figuric pa se bo prodajala po 30 € na kos.

Pri vodenju politike cen je treba seveda upoštevati tudi koristi členov na prodajni poti. Proizvajalčeva končna cena mora zagotavljati dobiček vsem členom na prodajni poti, marže členov se ne smejo močno razlikovati od konkurentov, marže ne smejo preveč odstopati za različne proizvode in sestava cene mora ustrezati privlačnosti izdelka (Petrin, 1993, str. 71). Cena, po kateri se bo prodajalo posrednikom oziroma trgovinam, bo določena naknadno, po dogovoru z lastniki trgovin. Prav tako velja za agente in njihov zaslužek od prodaje izdelkov.

2.3.4 SPLET TRŽENJSKIH KOMUNIKACIJ

Komunikacijski splet ali komunikacijske poti sestavljajo (Kotler & Keller, 2006, str. 555-557):

- **OGLAŠEVANJE:** vse plačane oblike neosebne predstavitve in promocije zamisli, dobrin in storitev s strani znanega plačnika,
- **NEPOSREDNO TRŽENJE:** komuniciranje z določenimi obstoječimi in možnimi odjemalci po pošti, telefonu ali na drug neoseben način ter ugotavljanje, kako se odziva,
- **POSPEŠEVANJE PRODAJE:** kratkoročne dejavnosti za spodbujanje preizkusa ali nakupa izdelkov ali storitev,
- **ODNOSI Z JAVNOSTIMI IN PUBLICITETA:** razni programi za promocijo in ohranjanje podobe podjetja oziroma izdelkov,
- **OSEBNA PRODAJA:** osebni stik z enim ali več možnimi kupci,
- **POKROVITELJSTVO** določenih dogodkov.

To so orodja tržnega komuniciranja, s katerimi bodo dosegli glavna cilja, ki sta povečanje prepoznavnosti in pospešitev prodaje pri vstopu na trg. Evermind bo prisiljen dati večji poudarek na komunikacijsko strategijo, saj blagovna znamka šele vstopa na trg in nima prepoznavnosti. Vseeno je potrebna previdnost pri izbiri pravih kanalov, s katerimi bomo "zadeli" potencialne kupce. Največji poudarek bo na neposrednem trženju, sledilo mu bo pa oglaševanje in pospeševanje prodaje.

2.3.4.1 OGLAŠEVANJE

Oglaševanje je prav gotovo najvidnejši in najodmevnejši del tržnega komuniciranja, kar nam »svetuje« tudi sama latinska beseda »ad vertere«, ki izvorno pomeni obrniti pozornost proti. Veliko ljudi meni, da so oglaševalske dejavnosti neetične in denarno zelo potratne. Seveda je skrb tržnikov, kako bi lahko s čim manjšimi sredstvi dosegli čim večji učinek oglaševanja (Lancaster & Massingham, 1993, str. 185).

Oglaševanje je ena najučinkovitejših oblik trženjske strategije poteg - prepričati kupca, da poskusi izdelek in nadaljuje z uporabo. Vseeno je učinkovito oglaševanje v 21. stoletju veliko težavnejše kot pred nekaj desetletji. Razlog je v zasičenosti medijskega prostora, saj je poplava oglasnih sporočil povzročila, da ga ljudje skoraj ne opazijo. Zato je tudi tržno predstavljanje novega izdelka vse dražje, saj je treba blagovno znamko promovirati v več medijih in doseči dobro pokritost (Kotler & Trias de Bes, 2003, str. 17).

Oglaševanje bo prvotno temeljilo na internetu. Saj oglaševanje na internetu omogoča doseganje točno določenih tržnih segmentov in je stroškovno precej učinkovito. Omrežni uporabniki so že porazdeljeni po interesnih področjih. Tako lahko svoja sporočila usmeriš le na tiste skupine, od katerih pričakuješ ugoden odziv (Conrad & Rubin, 1996, str. 9). Oglaševali oziroma promovirali se bodo na večinoma brezplačnih spletnih imenikih, ki so specializirani posebej za izdelovalce ročno poslikane keramike ali pa za celoten dom. Bistvo teh imenikov bo brezplačno oglaševanje, kjer lahko Evermind izdelke najdejo naključni potencialni kupci, ki iščejo keramične ploščice ali kateri koli soroden izdelek. S pomočjo interneta pa se lahko brez stroškov preizkusijo tudi tuji trgi. Največ tovrstnih spletnih strani je ameriških. Ena od primernih bi bila spletna stran Home Expo (Home Expo, 2008). To je spletni imenik, namenjen ljudem, ki gradijo in obnavljajo svoje domove. V imeniku lahko najdeš podjetja pod različnimi kategorijami in ena od njih so tudi ročno izdelane keramične ploščice. Obstajajo pa tudi spletni imeniki samo proizvajalcev ročno poslikanih keramičnih ploščic (Hand painted tiles, 2008).

Drugi mediji oglaševanja bodo močno specializirani tiskani mediji. Z oglaševanjem v arhitekturnih revijah in revijah z notranjo opremo bi ciljali predvsem na mnenjske voditelje (arhitekta in notranje oblikovalce), delno pa tudi na končne kupce. Seveda je podjetje pri tej vrsti oglaševanja močno omejeno, saj je oglaševanje v revijah eno izmed dražjih. Na Portugalskem je takšnih strokovnih revij zelo malo. Izbral sem dve reviji, katerih ciljno bralstvo se najbolj ujema s ciljnim trgom Evermind izdelkov. Frekvenca oglaševanja in trajanje se bosta točno določila naknadno, ob opredelitvi denarnih sredstev, namenjenih oglaševanju.

- **TISKANI MEDIJI:**

- Arquia (Arquia, 2008)

Tip revije: arhitektura in sodobna umetnost

Naklada: 10.000 / mesečnik

Ciljna skupina: poklicni arhitekti in umetniki ali samo ljubitelji arhitekture in sodobne umetnosti

Distribucija: po celotni Portugalski

Vrsta oglasa in frekvenca: ½ strani (1.400 €), mesec marec in april

- Casa Claudia (Casa Claudia - Edimpresa, 2008)

Tip revije: hiša in dom

Naklada: povprečno 121.000 bralcev

Ciljna skupina: končni kupci, ki iščejo nove rešitve za njihov dom in profesionalci, ki iščejo nove rešitve za svoje stranke. Ciljni segment Everminda in bralci revije se dokaj ujemata (76 % bralcev je starih od 25 do 55 let in 77 % jih sodi vsaj v srednji družbeni razred)

Distribucija: po celotni Portugalski

Tip oglasa in frekvenca: 1/4 strani (1.650 €), mesec maj in junij

- **NEKONVENCIJALNI MEDIJI**

Razmišljal sem tudi o možnosti uporabe neke vrste gverilskega oglaševanja. Glavna značilnost gverilskega oglaševanja je nekoliko drugačen pristop oziroma doseči čim večji učinek s čim manj vloženih sredstev s pomočjo izvirnih idej. Zaenkrat ideja še ni povsem dorasla. Zasnova mora biti res izvirna in izvedena na takšen način, da ne bi dobili slabe publicitete oziroma ceneno podobo. Ena od možnosti je bila ulična predstavitev Jazz kolekcije, z glasbenikom, ki igra saksofon, v ozadju pa ima razstavljen Evermind panel na neki izbrani lokaciji.

2.3.4.2 NEPOSREDNO TRŽENJE

Neposredno trženje je področje, ki zajema takšen splet prodajnih metod, tržnega komuniciranja in prodajnih poti, kjer skuša tržnik vzpostaviti neposredni stik z neznanim uporabnikom, ga spoznati, oblikovati banko podatkov o njem in jo uporabiti za selekcioniran pristop k tako segmentiranemu trgu, obenem pa vzpostaviti možnost merjenja uspešnosti oglaševalske in prodajne akcije. Končni cilj neposrednega trženja je vzpostaviti trajnejše dvosmerno komuniciranje med tržnikom in spoznanimi kupci, doseči večji odziv na akcije, prilagojene ciljnim skupinam in povečati prodajo. Vse to z neposrednim osebnim stikom, s komuniciranjem po pošti, telefonu ali drugih elektronskih medijih (Starman & Hribar, 1994, str. 31).

Prednosti neposrednega trženja (Stone, 1994, str. 5):

- INTERAKTIVNOST: neposredna komunikacija ena na ena;
- EDEN ALI VEČ MEDIJEV: neposredno trženje ni omejeno samo na en medij. Po navadi so najbolj uspešne kombinacije več medijev;
- TAKOJŠEN ODZIV POTROŠNIKA IN MERLJIVOST ODZIVA;
- TRANSAKCIJE IZVEDEMO NA KATERI KOLI LOKACIJI.

Direktni oglaševalci in njihove stranke po navadi uživajo v simbiozi, vseeno pa se včasih pokažejo temnejše strani. Slabosti neposrednega trženja (Stone, 1994, str. 5-6):

- JEZA: Veliko ljudi ne odobrava naraščajočega števila »trdo prodajnih« akcij in neposrednega trženja. Še zlasti moteči so klici v večernih urah, ki jih izvajajo neizučeni klicatelji ali celo računalniško avtomatizirana sporočila.
- NEPOŠTENOST: Nekateri tržniki pri neposredni prodaji izkoriščajo manj sofisticirane kupce. Televizijska prodaja je verjetno najslabša oblika, z leporečnimi gosti in drastičnimi cenovnimi znižanji.
- GOLJUFIJE: Nekateri tržniki se spustijo na najnižjo točko in namerno zavajajo kupce. Ponavadi močno pretiravajo pri predstavitvah svojih izdelkov (velikosti, delovanju, ceni). Zveze za zaščito potrošnikov tako vsako leto prejemajo milijone pritožb glede naložbenih goljufivih ali drugih oblik nepoštenega poslovanja.
- VDIRANJE V ZASEBNOST: Danes zgleda, kot da so podatki, kot so ime, naslov in nakupno vedenje, vsakokrat, ko nekdo kupi nek izdelek preko medmrežja, pošte ali telefona, dodani v različne podatkovne baze podjetij. Kritiki se bojijo, da bi tržniki lahko preveč vedeli o življenju posameznih strank in to izkoriščali v svojo dobrobit.

Neposredno trženje bo glavno orodje pri začetnem poslovanju z blagovno znamko Evermind. Trg porabnikov izdelkov Evermind je visoko segmentiran, zato bo to najboljše orodje za doseg ciljnih kupcev in posrednikov. Evermind bo koristil predvsem medmrežje in neposredno pošiljanje elektronskih sporočil, v katerih bo katalog kolekcij in predstavitev blagovne znamke. Določenim pa bo poslana tudi neposredna pošta. Ta kanal bo učinkovit samo ob pravilni uporabi le-tega. Pri neposrednem trženju bo podjetje za boljši nadzor uporabljalo **podatkovno bazo**.

Podjetje lahko uporablja svoje baze podatkov na štiri načine (Kotler, 1998, str. 773):

- ZA OPREDELJEVANJE POTENCIALNIH KUPCEV. Podjetje zbira podatke preko odziva na oglaševanje in na podlagi tega opredeli možne kupce, ki jih nato dosega z namenom, da jih spremeni v svoje odjemalce.
- ZA ODLOČITVE, KATEREMU KUPCU POSLATI DOLOČENO PONUDBO.

Podjetje določi kriterije, ki mu pomagajo določiti idealnega ciljnega odjemalca za ponudbo in po bazi podatkov poišče tiste odjemalce, ki se najbolj približajo idealnemu.

- **ZA POGLABLANJE ODJEMALČEVE ZVESTOBE.** Podjetje lahko kupce navduši in se spomni, kaj imajo ti radi, pošlje ustrezno darilo, kupone s popustom, zanimivosti s strokovnega področja, ki kupce zanimajo.
- **ZA PREPRIČEVANJE V PONOVEN NAKUP.** Podjetje ima lahko posebne program za pošiljanje elektronske pošte ob posebnih priložnostih, na primer za rojstni dan. Baza podatkov omogoči podjetju, da pripravi vabljivo ponudbo nadomestnih izdelkov ali izboljšav prav takrat, ko ima odjemalec namen ponovno kupiti.

Podjetje bo ustvarilo podatkovno bazo, ki bo prvotno namenjena opredeljevanju potencialnih kupcev. Na začetku bo bazo podatkov uporabilo samo za tržne segmente, katerih podatki so dosegljivi, in distributerje. Kontaktne naslove mnenjskih voditeljev in trgovine s keramiko bo podjetje našlo na spletnem imeniku Portugalske. Vsem bo poslan promocijski material. V bazo podatkov bo zabeleženo ali je naslovnik sprejel sporočilo in kakšen je njegov odziv. Pozneje ob prvih prodanih izdelkih pa bo baza podatkov služila za spremljanje nakupov strank, njihove preference in ponakupno zadovoljstvo. To bo v veliko pomoč pri spoznavanju kupcev in poglobljanju odjemalčeve zvestobe.

Pri trženju s pomočjo podatkovne baze bodo uporabljeni pošta, internet in telefon.

- **ELEKTRONSKA POŠTA**

Ta kanal je učinkovit samo ob pravilni uporabi le-tega. Prvo vprašanje tega bi bila etičnost takšnega delovanja. Kot vemo, je dandanes "SPAM" eden največjih problemov elektronske pošte. Odločitev se lahko zagovarja z več argumenti: sporočila ne bodo poslana množično sto tisočim porabnikom in sporočilo ima lahko tudi veliko korist za prejemnika in je strogo poslovno korektno.

Poseben poudarek je že na samem pošiljanju elektronske pošte, kot seveda tudi njeni vsebini. Velik problem se pojavi že pri samem pošiljanju pošte. Kot smo že omenili, je dandanes najbolj moteče oglaševanje preko elektronskih sporočil in zato ima večina uporabnikov medmrežja poseben filter za neželjeno pošto. Temu se lahko izognemo tako, uporabimo pravilno obliko sporočila in ne uporabimo nekaterih besednih zvez, katere strežnik po navadi filtrira (na primer FREE, MONEY ...). Zelo pomembna je tudi osebna nota vsakega sporočila. Tako bomo vsakemu našemu ciljnemu segmentu elektronsko pošto pošiljali posebej. Vsebina sporočila končnim potrošnikom ne bo identična tisti, ki bo namenjena mnenjskim voditeljem oziroma profesionalcem, kot so arhitekti in notranji opremljevalci. Vsebina sporočila ne sme biti predolga, niti prekratka. Prejemniku bomo v nekaj kratkih jedrnatih stavkih ponudili nekaj, kar predstavlja zanj neko korist oziroma

nekaj zanimivega. Na koncu sporočila bo tudi manjši slikovni katalog kolekcij in hiperpovezava na našo spletno stran, kjer bo lahko dobil dodatne informacije. Pri pošiljanju moramo paziti tudi, da bomo naslove prejemnikov napisali v BCC (angl. Blind carbon copy), kar pomeni, da prejemnik ne more videti, komu vse je bilo še sporočilo poslano. To je pomembno tako z etičnega vidika, saj bi lahko prejemnik te naslove izkoristil, pa tudi ni preveč spodbudno, če prejemnik vidi, koliko ljudi je poleg njega še prejelo pošto. Kljub temu pa bolj izkušeni uporabniki sklepajo, da sporočilo ni bilo poslano samo njim, saj ne vidijo svojega naslova. Obstajajo pa tudi programi, ki vsako sporočilo personalizirajo, tako da vsak prejme pošto s svojim imenom. Pomemben je tudi naš elektronski naslov. Naslov, ki vsebuje domeno z imenom naše blagovne znamke, nam daje neko kredibilnost. Prav tako imajo brezplačni poštni ponudniki pripeto k vsakemu sporočilu še nek oglas. Še najpomembnejši pa je naslov (angl. *subject*) sporočila. Ob neprimernem naslovu, ki kaže na promocijsko vsebino, naše sporočilo najverjetneje sploh ne bo odprto. Zato je ključnega pomena prepričljiv naslov, ki izraža neko resnost in hkrati neko korist za prejemnika. Prejemniku moramo na začetku zbuditi zanimanje ali samo malce prebuditi njegovo radovednost.

- POŠTA

Neposredno trženje preko pošte vsebuje pošiljanje ponudbe, obvestila ali opomnika neki osebi. Z uporabo visoko selektivnih seznamov naslovov lahko tržniki vsako leto dosežejo milijone naslovnikov. Nekateri pošiljajo letake, zloženke ali celo tlačenke in videokasete (Kotler, 2006, str. 602).

Navadna pošta bi bila verjetno na splošno boljša opcija za trženje izdelkov, vendar si tega zaradi visokih stroškov podjetje ne more privoščiti. Promocijski material bomo poslali po "navadni" pošti določenim potencialnim kupcem, ki niso dosegljivi preko elektronske različice. Pošta bo vsebovala našo tiskano zgibanko, na kateri so predstavljeni vsi izdelki. Tiskano bo na visokokakovostnem materialu s slikami visoke kakovosti.

- TELEFON

Telefon ne bo uporabljen v klasični obliki, kot na primer neka telefonska prodaja. Na začetnih korakih bo služil samo za preverjanje uspešnosti tržnih akcij preko elektronskih sporočil. Tudi Bird (2008, str. 298) meni, da je telefon orodje, s katerim lahko najhitreje preveriš odziv porabnikov na izdelek ali poslano pismo. Tako bomo lahko preverili, če so prejeli naše sporočilo in jih hkrati še dodatno informirali o naših izdelkih. Seveda pa je potrebno biti pri tem skrajno pazljiv, saj ima lahko telefonska akcija precej negativen odziv.

2.3.4.3 MEDIJI IN PUBLICITETA

Medijsko se je blagovna znamka Evermind nameravala izpostaviti preko tiskanega medija. Poslali bi "Media kit" določenim novinarjem, ki bi bili pozneje pripravljene objaviti predstavitev naših izdelkov. Eden od primernih spletnih medijev, ki je specializiran samo za keramične ploščice, bi bila mednarodna spletna stran Tile Magazine (Tile Magazine, 2008). Media kit vsebuje popolno predstavitev podjetja in dostikrat tudi vzorec izdelka. To bi bilo pri nekaterih izdelkih Evermind precej težavno, saj je celoten izdelek oziroma en panel sestavljen tudi iz dvajsetih kosov.

2.3.4.4 POSPEŠEVANJE PRODAJE

Pospeševanje prodaje pozitivno vpliva na vzpostavitev tesnejših vezi med ponudniki in porabniki, na podaljšanje življenjskega cikla izdelkov, na izboljšanje podobe ponudnika, zmanjša stroške oglaševanja, skrajša čas izvedbe le-tega, pomaga pri uvajanju novih izdelkov ali storitev ter podpira druge aktivnosti. Lahko pa uporaba tega elementa trženjsko-komunikacijskega spleta zmanjša dolgoročno zvestobo blagovni znamki in povečuje cenovno občutljivost porabnikov. Slabost je tudi v tem, da je lahko dražje, kot se zdi, saj nekatere akcije dosežejo napačne stranke (Kotler, 2006, str. 640).

V podjetju smo razmišljali o pospeševanju prodaje in prišli do zaključka, da bi bila najboljša predstavitev naših proizvodov izvedena na katerem od številnih sejmov, ki se odvijajo na Portugalskem. Sejem je dogodek, ki je namenjen množicam in profesionalcem v določenih sektorjih. Poznamo različne vrste sejmov, po navadi je vsak strogo specializiran. Razlikujejo se po geografski razsežnosti (regionalni, nacionalni, mednarodni).

SEJMI so še zlasti primerni za (Viana & Horinha, 2005, str. 240):

- oddaljene in težko dostopne trge,
- nove in še neznane izdelke,
- nepoznavanje potencialnih strank,
- številne stranke,
- sektorje, kjer imajo profesionalci navado obiskovati takšne dogodke,
- potreba po prestižu.

Za blagovno znamko Evermind bosta glavna dejavnika za odločitev o razstavljanju na sejmi: ekskluzivna predstavitev novih kolekcij na mestu, kjer je veliko profesionalcev (arhitektov in notranjih oblikovalcev) in spoznavanje novih, še nepoznanih potencialnih porabniških skupin.

Sejmi, primerni za izdelke Evermind:

- FIA - mednarodni sejem dekorativnih umetnosti (FIA - Feira Internacional de Lisboa, 2008)

Datum: 27. 6. - 5. 7. 2009

Lokacija: Expo, Lizbona

Razstavljeni izdelki: dekorativni izdelki, tekstil za dom, pohištvo, umetniški obrtni izdelki, uporabna umetnost ...

Obiskovalci: proizvajalci in distributerji ročnih izdelkov, uvozniki in izvozniki, splošna publika.

- CERANOR EXPO - pomemben dogodek za proizvajalce in dobavitelje darilnih in dekorativnih izdelkov (Ceranor Expo - Biztradeshows, 2008)

Datum: 2. 9. - 6. 9. 2009

Lokacija: Porto

Razstavljeni izdelki: dekorativna umetnost, oprema domov, zabave in darila

Obiskovalci: prodajalci dekorativnih izdelkov, hoteli in restavracije, notranji okraševalci in oblikovalci, arhitekti in vsi, ki radi živijo s slogom

- INTERCASA - je znamenitost v zgodovini sejmov notranje opreme na Portugalskem, prvi te vrste in vedno znova narekuje trende notranjega opremljanja (Intercasa, 2008)

Datum: 4. 10. - 12. 10. 2008

Lokacija: Expo, Lizbona

Razstavljeni izdelki: pohištvo, osvetlitev, gospodinjski pripomočki, notranje dekoracije

Obiskovalci: notranji obiskovalci, arhitekti, okraševalci, trgovci, nakupni oddelki največjih veleblagovnic, distribucijske verige in splošna publika

Vsi ti sejmi so ena redkih priložnosti, ko se neko podjetje lahko predstavi tolikim potencialnim partnerjem in kupcem. Lizbonski Expo je največja in najbolj znana sejemska lokacija na Portugalskem in je tudi mednarodno priznan. Tako se mi to zdi skoraj edini sejem, kjer bi lahko predstavili kolekcije Evermind. Seveda pa je tudi tukaj problem ogromna investicija, ki je potrebna za košček razstavnega prostora na sejmu te ravni. Najboljše bi bilo razstavljanje na vseh treh, saj ima vsak sejem nekoliko različno strukturo in vsebino. Kot sem že omenil, bo potrebna natančna finančna analiza vsakega sejma. Na koncu bomo izbrali samo enega, tistega, ki bi bil najbolj reprezentativen za naravo izdelkov blagovne znamke Evermind.

BREZPLAČNI IZDELKI

Brezplačne izdelke oziroma dodatne brezplačne kolekcije bodo dobili mnenjski voditelji, ki bodo pomagali pri prodaji izdelkov Evermind. S tem bo izvajana strategija potiska, s katero bi jih motivirali, da »potiskajo« kolekcije do končnih porabnikov. Brezplačno blago bi lahko ponudili tudi javnim ustanovam ali zasebnim lastnikom barov in restavracij. S tem bi blagovna znamka »brezplačno« pridobila na prepoznavnosti. Vseeno pa bi bilo potrebno le-te skrbno izbrati, da bi ustrezali krajem, kamor zahajajo potencialni kupci. Brezplačne kolekcije za svoje domove bi lahko dobile tudi določene znane ali vplivne osebe, ki predstavljajo pomembno primarno skupino za potencialne stranke. Kotler & Keller (1998, str. 177) opredelita primarno skupino določene osebe kot referenčno skupino, ki ima neposreden vpliv na razmišljanje in obnašanje te osebe. V primarno skupino uvrščata prijatelje, družino, sosede in sodelavce, s katerimi ta oseba pogosto in neformalno komunicira.

3 URESNIČEVANJE IN NADZOR

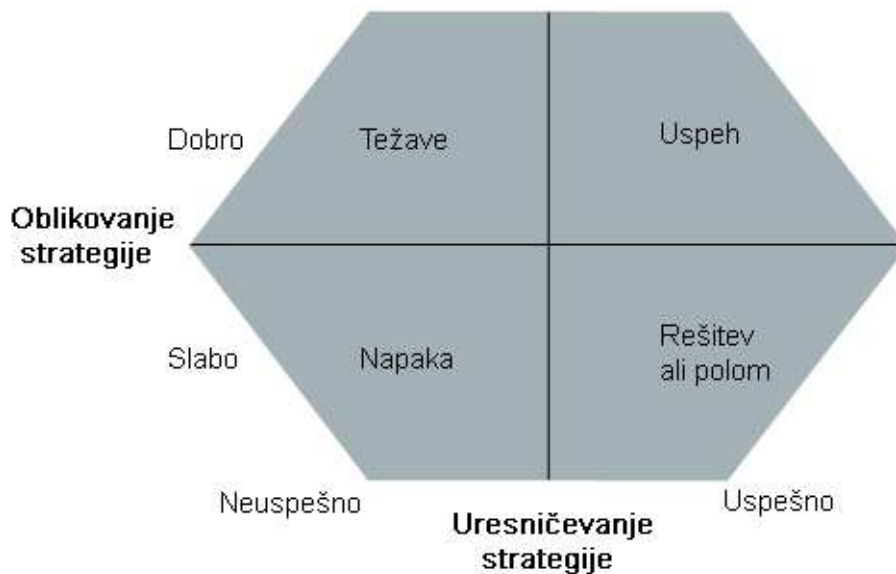
3.1 URESNIČEVANJE TRŽENJSKE STRATEGIJE

Zakaj niso dobro razvite trženjske strategije tudi dobro izvedene? Odgovor je preprost, saj je trženjsko strategijo lažje razviti kot uresničiti. Veliko trženjskih strategij je neuspešnih, pa ne zaradi samega oblikovanja strategije, ampak bolj uresničevanja le-te. Podjetja porabijo nesorazmerno veliko časa za oblikovanje strategije, ki je pogosto odlična. Torej problem uresničevanja strategije je v težavni diagnozi (West, Ford & Ibrahim, 2006, str. 400). To dilemo je prepoznal profesor trženja Bonoma (1984, str. 69-71) in je predlagal, da tržniki upoštevajo dva pogleda pri diagnozi uspeha in poloma. Vodstvo podjetij naj bi uporabljalo mrežo na Sliki 5. Z dobro strategijo in hkrati tudi njeno uresničitvijo bo uspeh sledil. Podjetje pa bo pri slabo oblikovani in izvedeni strategiji neuspešno. Problem se pojavi, kadar je dobro zastavljena strategija slabo izvedena. To pa zato, ker se po navadi krivda prevlači na samo strategijo, ne pa na izvedbo. Strategija, ki pa je slabo oblikovana in dobro uresničena, bo vodila do rešitve ali poloma. To je zelo zapletena situacija, ki je lahko za podjetje usodna. Na eni strani lahko dobra izvedba reši slabo oblikovano strategijo. Na drugi strani pa lahko uspešna izvedba slabe strategije pomeni katastrofo.

Za blagovno znamko Evermind bo najpomembnejša začetna pot, saj se šele uveljavlja na trgu ročno poslikanih in izdelanih keramičnih ploščic in drugih keramičnih izdelkov. Ključnega pomena za uveljavitev blagovne znamke bo trženjska strategija, pa tudi sama izvedba. Še poseben poudarek bo na zaposlitvi primernih ljudi, ki bodo znali trženjsko strategijo uspešno izvajati in tudi posodabljeni, saj je v poslovnem okolju mnogo dejavnikov, ki se nenehno spreminjajo. Jose Palma bo potreboval na začetku za izvajanje

trženjskih dejavnosti vsaj dva zaposlena, ki bosta sodelovala še s partnerskim podjetjem Blue Line Lda., ki je specializirano za strateško trženje. Tudi sama strategija, ki je zapisana v trženjskem načrtu, se lahko v nekaterih delih izkaže kot neprimerna oziroma neuporabna, zato jo bo potrebno nenehno dopolnjevati. Kljub temu, da naj bi se trženjska strategija izvajala čim bolj dosledno in uspešno, morajo izvajalci spremljati primernost le-te v resničnem okolju. Pri tem si bodo zaposleni lahko pomagali z različnimi kontrolami, ki preverjajo uspešnost poslovanja.

Slika 5: Mreža oblikovanja-uresničevanja trženjske strategije.



Vir: D. West, J. Ford & E. Ibrahim, *Strategic Marketing*, 2006, str. 401, slika 13.2.

3.2 NADZOR

Kotler (1998, str. 743) je kontrole trženja razdelil na:

- nadzor letnega načrta,
- nadzor dobičkonosnosti,
- nadzor učinkovitosti,
- strateški nadzor.

NADZOR UČINKOVITOSTI

Pri blagovni znamki Evermind se bo v prvem letu izvajal predvsem nadzor učinkovitosti in strateški nadzor. Glede na cilje Everminda, nadzor letnega načrta in stroškovni nadzor še ne prideta do izraza.

Učinkovitost oglaševanja je težko neposredno izmeriti, vseeno pa se lahko s spremljanjem določenih statističnih podatkov ugotovi stopnja uspešnosti oglaševalskih akcij (Kotler, 1998, str. 754). Pri nadzoru oglaševanja in neposrednega trženja Everminda bodo tržniki natančno preučili naslednje podatke:

- stroške oglaševanja na tisoč ciljnih kupcev, ki jih doseže določen oglaševalski medij,
- odstotek občinstva, ki je zaznal, videl, sprejel in prebral tiskana sporočila,
- število povpraševanj oziroma poizvedb, ki jih je sprožil nek oglas,
- stroške oglaševanja na posamezno povpraševanje ali poizvedbo.

S temi podatki bodo lahko tržniki Everminda našli medije, ki so najbolj učinkoviti glede na vložena denarna sredstva. Glede na to, da so denarna sredstva, ki so namenjena za oglaševanje izdelkov, precej omejena, bodo po podrobni analizi izbrani samo najučinkovitejši mediji. Enako velja za pospeševanje prodaje. Kotler (1998, str. 754) meni, da mora vodstvo podjetja za izboljšanje učinkovitosti pospeševanja prodaje zbrati podatke o vsakem posameznem ukrepu pospeševanja prodaje. Pri Evermindu bi bili relevantni naslednji podatki:

- odstotek prodaje, ki je posledica akcije pospeševanja prodaje,
- stroški sejmskih razstavljanj izdelkov na € prodaje,
- število poizvedb, ki so rezultat sejmskih razstavljanj.

STRATEŠKI NADZOR

Strateški nadzor skrbi za to, da podjetje izkoristi priložnosti, ki so mu dane v določenem okolju. Velikokrat je v obliki trženjske analize, ki opredeli, na katerih področjih trženje ne koristi polnega potenciala, kot tudi tista, katera so uspešna (West, Ford & Ibrahim, 2006, str. 399).

Pri strateškem nadzoru bodo tržniki preverjali in posodabljali trženjsko strategijo blagovne znamke oziroma predvsem posamezne trženjske funkcije. Pri izdelku bo najpomembnejša presoja o primernosti izdelkov za ciljne trge, ukinitvi določenih kolekcij ali uvajanju novih. Pri distribuciji bodo tržniki Everminda morali oceniti prodajno uspešnost posameznih trgovin, agentov in mnenjskih voditeljev. Možno je, da specializirane trgovine s keramiko ne bodo uspešne pri prodaji izdelkov in bo potrebno najti alternativne rešitve, kot so razne galerije ali trgovine, kjer se prodaja tudi industrijsko izdelane ploščice višjega cenovnega razreda.

SKLEP

Trženjski načrt blagovne znamke Evermind sem razvijal postopoma korak za korakom, na koncu sem ga še kontinuirano dopolnjeval z novimi idejami. Trženje izdelkov pod imenom blagovne znamke Evermind se je v podjetju LT6 že začelo. Za uveljavitev blagovne znamke bo potrebno ogromno truda in denarnih sredstev. Za uspešno pozicioniranje pa je pomembna tudi časovna komponenta, saj nobena blagovna znamka ne uspe »čez noč«.

Še zlasti sem bil pozoren na pozicioniranje Everminda in njegove identitete, saj je na začetku poslovanja to eden pomembnejših dejavnikov. Blagovna znamka Evermind bo pozicionirana kot proizvajalec ročno izdelanih in poslikanih keramičnih ploščic, ki so namenjene najzahtevnejšim kupcem, ki iščejo izvirnost in ekskluzivnost modernega oblikovanja, združeno s tradicionalno kulturo uporabnosti keramičnih izdelkov.

Distribucijska veriga izdelkov je glede na življenjski cikel in naravo izdelka dokaj preprosta. Potrebna pa bo selektivna distribucija oziroma izbrati najprimernejše prodajalce, ki bodo primerni za distribucijo izdelkov Evermind. Tudi cena lahko močno vpliva na povečanje ali zmanjšanje povpraševanja. Za zeleno pozicioniranje Everminda so cene izdelkov višje od konkurenčnih. Kljub temu sem ostal v dvomih, če bi še višja cena pripomogla k boljši zaznavi vrednosti izdelkov pri porabnikih.

Najbolj podrobno sem opredelil trženjsko-komunikacijski splet, ki je pri uveljavljanju novih izdelkov tudi eden od ključnih dejavnikov. Izbral sem kombinacijo oglaševanja, neposrednega trženja, medijske publicitete in pospeševanje prodaje. Ta del trženjskega načrta pa je hkrati tudi ena šibkejših točk, saj lastnik blagovne znamke in idejni vodja Jose Palma ne razpolaga z neomejenimi denarnimi sredstvi, ki bi jih lahko vložil v promocijo izdelkov. Tako je bilo treba vse trženjske akcije prilagoditi tem omejitvam. Največjo vlogo v trženjsko-komunikacijskem spletu pa ima neposredno trženje, saj ima le-to veliko prednosti, ki se jih lahko izkoristi z minimalnim vložkom.

Menim, da ima blagovna znamka Evermind s kolekcijami in njihovo izrazito diferenciacijo velik potencial za uspeh na domačih, kot tudi tujih trgih. Seveda bo za to potrebno veliko potrpežljivosti in vložene energije pri uresničevanju trženjskih taktik. Zaenkrat se pod to blagovno znamko ustvarja samo program umetniške keramike, v prihodnosti pa niso izključeni tudi drugi izdelki, ki bi seveda še vedno vsebovali koncept te blagovne znamke.

LITERATURA IN VIRI

1. *Arquia*. Najdeno 20. oktobra 2008 na spletnem naslovu <http://www.revarqa.com>.
2. Bird, D. (2008). *Direktni marketing po zdravi pameti*. Ljubljana: Lisac & Lisac.
3. Bonoma, T. (1984). Making Your Marketing Strategy Work. *Harvard Business Review*, Mar- Apr, str. 69-71.
4. *Braille tiles [Retromodern]*. Najdeno 28. aprila 2008 na spletnem naslovu http://www.retromodern.com/item_detail.asp?4718.
5. Bunc, M. (2007). *Globalni Marketing*. Ljubljana: DZS.
6. *Business Etiquette and Protocol [Kwintessential]*. Najdeno 26. maja 2008 na spletnem naslovu <http://www.kwintessential.co.uk/resources/global-etiquette/portugal.html>.
7. *Casa Claudia [Edimpresa]*. Najdeno 6. oktobra 2008 na spletnem naslovu http://pub.edimpresa.pt/index.asp?revista=casa_claudia&zona=1&lang=pt.
8. *Ceranor Expo [Biztradeshows]*. Najdeno 12. maja 2008 na spletnem naslovu <http://www.biztradeshows.com/trade-events/ceranor-expo.html>.
9. Conrad Levison, J. & Rubin, C. (1996). *Gverilski Marketing na internetu*. Maribor: Rotis.
10. Cravens W., D.(1994). *Strategic Marketing*. (4th ed.) Boston: Irwin.
11. *Economy overview [CIA - The World Factbook]*. Najdeno 25. septembra 2008 na spletnem naslovu <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/po.html>.
12. *Evermind*. Najdeno 24. aprila 2008 na spletnem naslovu <http://www.evermind.pt>.
13. *Executive Report on Strategies in Portugal [Icon Group International]*. Najdeno 24. maja 2008 na spletnem naslovu http://www.researchandmarkets.com/reportinfo.asp?cat_id=0&report_id=603040&q=portugal%20strategies&p=1.
14. *European consumption of ceramic tiles [Ceramic and more]*. Najdeno 20. septembra 2008 na spletnem naslovu <http://www.ceramicandmore.com/econ/ripconsumo.asp>.

15. *FIA [Feira Internacional de Lisboa]*. Najdeno 12. maja 2008 na spletnem naslovu <http://www.artesanato.fil.pt>.
16. Gilligan, C. & Wilson, R. (2003). *Strategic Marketing*. Burlington: Butterworth-Heinemann.
17. Habjančič, D. & Ušaj, T. (1998). *Osnove trženja*. Ljubljana, I&S Aladin d.o.o.
18. *Hand painted tiles*. Najdeno 13. maja 2008 na spletnem naslovu http://www.handpaintedtiles.org/html/home_of_handpaintedtiles_org.html.
19. *The History of Clay Tiles*. Najdeno 23. maja 2008 na spletnem naslovu <http://margonportugal-uk.blogspot.com/2007/03/history-of-clay-tiles.html>.
20. *History of Portugal*. Najdeno 23. maja 2008 na spletnem naslovu <http://www.vivendamiranda.com/sites/english/portugal-en.htm>.
21. *Home Expo*. Najdeno 12. maja 2008 na spletnem naslovu <http://www.homeexpo.com/HE/t1207.htm>.
22. *Intercasa [Feira Internacional de Lisboa]*. Najdeno 12. maja 2008 na spletnem naslovu <http://www.intercasa.fil.pt/>
23. Jacques Lambin, J. (2000). *Marketing Estrategico*. Lisboa: McGraw-Hill.
24. Jain C., S. (1999). *Marketing, Planning & Strategy*. London: Thomson Learning.
25. Jančič, Z. (1990). *Marketing: strategija menjave*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
26. Kenda, V. (2001). *Mednarodno poslovanje*. Maribor: EPF Maribor.
27. Kerin R., A. & Peterson R., A. (2004). *Strategic Marketing Problems*. (10th ed.) New Jersey: Pearson Education, Prentice Hall.
28. Kotler, P. (1998). *Marketing management-Trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
29. Kotler, P. (2006). *Administração do Marketing*. São Paulo: Pearson education.
30. Kotler, P. & Trias de Bes, F. (2003). *Laterarno trženje*. Ljubljana: GV Založba.

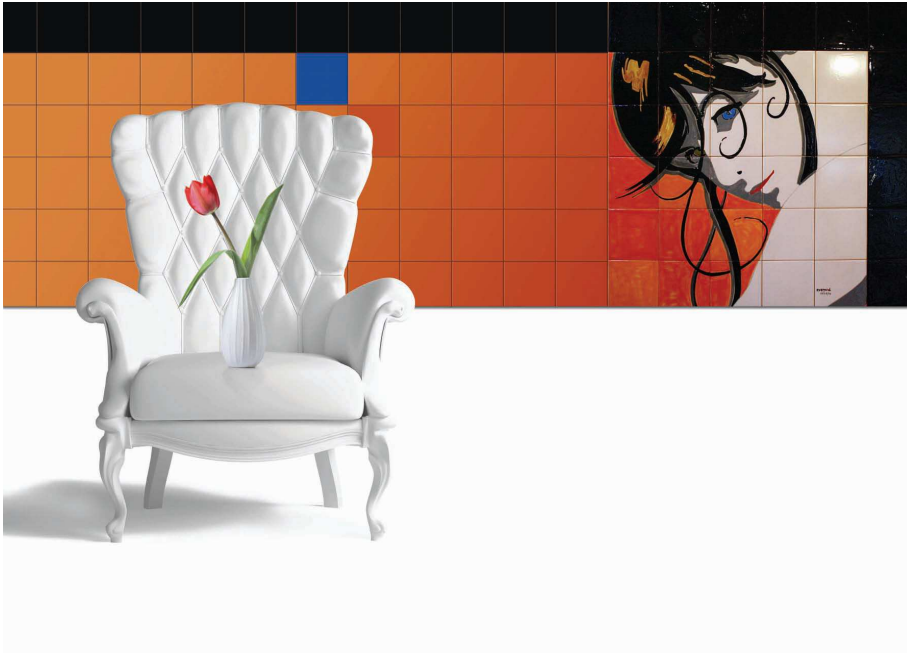
31. Kotler, P. & Armstrong, G. (2005). *Principels of Marketing*. (4th european ed.) Harlow: Pearson Education.
32. Kotler, P. & Keller Lane, K. (2007). *Marketing Managment*. (12th ed.) Prentice Hall..
33. Lancaster, G. &.Massingham, L. (1993). *Marketing Managment*. Berkshire: Mcgraw-Hill.
34. *Paginas Amarelas*. Najdeno 10. maja 2008 na spletnem naslovu <http://www.pai.pt/search/AZULEJO.html>.
35. Petrin, T. (1993). *Tržne poti*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
36. *Portrait of the region - Portugal [Eurostat]*. Najdeno 20. septembra 2008 na spletnem naslovu http://circa.europa.eu/irc/dsis/regportraits/info/data/en/pt_national.htm.
37. *Portugal- Country overview [Ready2invest]*. Najdeno 5. oktobra 2008 na spletnem naslovu <http://www.scribd.com/doc/4762005/Portugal-Off-Plan-Property-Investment-and-Opportunities>.
38. *Portuguese culture [GoLisbon]*. Najdeno 5. septembra 2008 na spletnem naslovu <http://www.golisbon.com/culture/azulejos.html>.
39. *Poverty and wealth in Portugal [Nations encyclopedia]*. Najdeno 5. maja 2008 na spletnem naslovu <http://www.nationsencyclopedia.com/economies/Europe/The-Netherlands-POVERTY-AND-WEALTH.html>.
40. Properties in perfect Portugal (2008, 3. april).The changing economic situation in Portugal. *Article Alley*. Najdeno 13. oktobra 2008 na spletnem naslovu http://www.articlealley.com/article_507952_33.html.
41. *Religious practises [Country studies]*. Najdeno 13. oktobra 2008 na spletnem naslovu <http://www.country-studies.com/portugal/religious-practices.html>.
42. Radonjič, D. & Iršič, M. (2006). *Raziskava Marketinga*. Ljubljana: GV Založba.
43. Ries, A. & Trout, J. (2001). *Positioning: The Battle for Your mind*. New York: McGraw-Hill.
44. Santos, J. (2005, 2. december). Number of immigrants residents in the algarve increases. *Observatorio do Algarve*. Najdeno 15. oktobra 2008 na spletni strani http://www.observatoriodoalgarve.com/cna/noticias_ver.asp?noticia=3705.

45. Silvente, Francisco R. (November, 2005). Price discrimination and market power in export markets: the case of Ceramic tile industry. *Journal of applied economics*.
46. *Social classes [Country studies]*. Najdeno 2. oktobra 2008 na spletnem naslovu <http://www.country-studies.com/portugal/social-classes.html>.
47. Stone, B. (1994). *Successful Direct Marketing Methods*. (5th ed.) Chicago: NTC Business Books.
48. Starman, D. & Hribar, J. (1994). *Direktni marketing- Koncepti in metode* . Ljubljana: Gospodarski vestnik.
49. *Tile setting [Design boom]*. Najdeno 13. oktobra 2008 na spletnem naslovu http://www.designboom.com/history/tiles_history.html.
50. *Tile Magazine*. Najdeno 1. oktobra 2008 na spletnem naslovu <http://www.tilemagonline.com>.
51. *Top 10 countries with highest per capita consumption [ICCTAS]*. Najdeno 3. oktobra 2008 na spletnem naslovu <http://www.icctas.com/ceramicindustry/graph3.htm>.
52. Valente, M., Seabra, H. & Santos, T. (2003, oktober). Contributos dos »Imigrantes« na demografia portuguesa. Najdeno 5. oktobra 2008 na spletnem naslovu <http://www.oi.acime.gov.pt/docs/pdf/estudoOIdemografia.pdf>.
53. Viana, C. & Horinha, J. (2005). *Marketing Internacional*. Lisboa: Edições Sílabo
54. Walker, J., Mullins, J. & Jean Claude Larreche (2008). *Marketing Strategy*. London: McGraw-Hill/Irwin.
55. Welford, R., Mercado, S. & Prescott, K. (2001). *European Business*. (4th ed.) London: Prentice Hall.
56. West, D., Ford, J. & Ibrahim, E. (2006). *Strategic Marketing*. New York: Oxford University Press.
57. Westwood, J. (1990). *The Marketing Plan*. London: Kogan Page Ltd.
58. Zdešar, J. (2007, januar). Pripravite se na tuje trge. *Podjetnik*. Str. 34.

PRILOGA

V prilogo sem vključil slikovne primere izdelkov blagovne znamke Evermind, ki ima trenutno v ponudbi štiri različne kolekcije keramičnih ploščic in kolekcijo keramičnih figur (www.evermind.pt).

PRILOGA 1: primer SHE kolekcije



PRILOGA 2: primer BUBBLES kolekcije



PRILOGA 3: primer MY EVERMIND kolekcije



PRILOGA 4: primer JAZZ kolekcije

