

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE  
**INTERNACIONALIZACIJA MODNE BLAGOVNE ZNAMKE GAP V  
MAKEDONIJI**

Ljubljana, november 2017

VIKTORIJA HRISTOVA

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Viktorija Hristova, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Internacionalizacija modne blagovne znamke Gap v Makedonijo, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem asist. Davorjem Vuchkovskim, mag.posl.ved.

### IZJAVLJAM

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

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis študentke: \_\_\_\_\_

# KAZALO

|                                                                  |           |
|------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>UVOD .....</b>                                                | <b>1</b>  |
| <b>1 MEDNARODNO POSLOVANJE IN OBLIKE INTERNACIONALIZACIJE</b>    | <b>2</b>  |
| 1.1 Globalizacija .....                                          | 2         |
| 1.2 Pomen in dejavniki mednarodnega poslovanja .....             | 3         |
| 1.3 Oblike in načini mednarodnega poslovanja .....               | 4         |
| 1.4 Izvozne oblike mednarodnega poslovanja .....                 | 4         |
| 1.5 Pogodbene oblike mednarodnega poslovanja .....               | 4         |
| 1.5.1 Licenčno poslovanje in franšizing .....                    | 4         |
| 1.5.2 Franšizing v modni industriji .....                        | 5         |
| 1.5.3 Skupna vlaganja ter strateške zveze ali partnerstva .....  | 6         |
| 1.6 Investicijske oblike mednarodnega poslovanja .....           | 6         |
| <b>2 FRANŠIZING .....</b>                                        | <b>7</b>  |
| 2.1 Opredelitev .....                                            | 8         |
| 2.2 Oblike franšizinga .....                                     | 8         |
| 2.3 Prednosti in slabosti .....                                  | 9         |
| 2.4 Franšizing danes in trendi .....                             | 10        |
| 2.5 Tveganje .....                                               | 10        |
| 2.6 Sestavine franšiznega poslovanja .....                       | 10        |
| 2.7 Franšizing v Makedoniji .....                                | 11        |
| <b>3 PREDSTAVITEV PODJETJA MAGISTRAT INTERNATIONAL, D. O. O.</b> | <b>11</b> |
| <b>4 UPORABA MODELA FRANŠIZING V GAP .....</b>                   | <b>12</b> |
| 4.1 Analiza kupcev blagovne znamke Gap .....                     | 12        |
| 4.2 Nastop in širitev na trg .....                               | 12        |
| 4.3 Segmentacija trga .....                                      | 13        |
| 4.4 Prodajni rezultati v Slovenji in na Hrvaškem .....           | 14        |
| <b>5 ŠIRITEV NA MAKEDONSKI TRG .....</b>                         | <b>14</b> |
| 5.1 Analiza konkurence .....                                     | 14        |
| 5.2 Analiza zaznavanja vrednosti blagovne znamke .....           | 17        |
| 5.3 Analiza ciljnega trga .....                                  | 23        |
| <b>SKLEP .....</b>                                               | <b>25</b> |
| <b>LITERATURA IN VIRI .....</b>                                  | <b>26</b> |

## **PRILOGE**

### **KAZALO TABEL**

|                                                                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabela 1: Struktura anketirancev .....                                                                      | 17 |
| Tabela 2: Zaznavanje kakovosti blagovne znamke Gap med slovenskimi in makedonskimi anketiranci .....        | 19 |
| Tabela 3: Zaznavanje cenovne dostopnosti blagovne znamke Gap v slovenski in makedonski anketi.....          | 20 |
| Tabela 4: Zaznavanje čustvene dimenzije blagovne znamke Gap v slovenski in makedonski anketi.....           | 20 |
| Tabela 5: Zaznavanju socialne dimenzije blagovne znamke Gap v slovenski in makedonski anketi.....           | 21 |
| Tabela 6: Poslovanje blagovne znamke Gap v slovenski in makedonski anketi .....                             | 21 |
| Tabela 7: Kazalniki, ki vplivajo na nakupovanje blagovne znamke Gap na slovenskem in makedonskem trgu ..... | 22 |
| Tabela 8: Verižni indeksi industrijske proizvodnje po letih.....                                            | 23 |

## UVOD

Mednarodno poslovanje ali poslovanje s tujino je najširši pojem mednarodnih poslovnih aktivnosti, saj vključuje vse poslovne transakcije, ki jih na trgovski ali netrgovski način zajemata vsaj dve državi (Dubrovski, 2005).

Gospodarske razmere na trgu se nenehno spreminjajo. V zadnjih letih z razvojem informacijskih tehnologij opazamo, da se na domačem in mednarodnem trgu te spremembe dogajajo hitreje. Največji vpliv na spremembe imata internacionalizacija in globalizacija. Internacionalizacija v širšem pomenu mednarodnega poslovanja se nanaša na vse oblike mednarodnega ekonomskega sodelovanja. Posluje tako, da vključuje podjetja v mednarodno menjavo in mednarodno proizvodnjo oz. postopno geografsko širjenje ekonomskih aktivnosti podjetij prek nacionalnih meja, naravnana je k izvozu in razvoju operativnih oblik na tujem. Globalizacija pa pospešuje širjenje virov prek meja, širjenje proizvodnje ter razvijanje trženjske strategije na različnih trgih (Makovec Brenčič, Pfajfar, Rašković, Lisjak, & Ekar, 2009). Trgi se tako srečujejo z vse večjo konkurenco in hitrejšo internacionalizacijo podjetij. To predstavlja veliko prednost, saj so trgi posledično bolj povezani in integrirani (Makovec Brenčič et al., 2009).

Vse več podjetij se odloča za vstop v mednarodno poslovanje, ker s tem pridobivajo veliko koristi. Glavni motivi za internacionalizacijo podjetja so: doseganja ekonomije obsega, preobremenjenost domačega trga (majhen domači trg), večje možnosti za širitev podjetij, velik potencial na tujih trgih (Makovec Brenčič et al., 2009).

V zaključni strokovni nalogi bomo predstavili primer franšizinga, ki je ena izmed pogodbenih oblik poslovanja v mednarodnem okolju. Konkretnjeje bomo obravnavali franšizing v modni industriji. Cilji diplomske naloge so: analizirati prednosti in slabosti franšizinga v modni industriji, opisati današnje trende franšizinga in tveganja franšiznega poslovanja. V okviru pričujočega dela bomo naredili študijo primera podjetja, ki je v Sloveniji uveljavilo franšizing ameriške blagovne znamke Gap, in analizirali potencialne kupce ter možnost širjenja franšizinga v Makedoniji. Prikazali bomo trenutne rezultate franšize Gap v Sloveniji in na Hrvaškem ter njen nastop na trgu.

Glavni cilj pričujoče naloge je ugotoviti, kako makedonski kupci zaznavajo blagovno znamko Gap in kako se bo makedonski trg odzval na franšizo Gap. S pomočjo ankete bomo torej ugotovili, ali obstaja interes za blagovno znamko Gap in kakšno je splošno poznavanje same blagovne znamke. V prvem delu diplomske naloge bomo s pomočjo teorije opredelili oblike internacionalizacije in podrobneje opisali franšizing ter njegove prednosti pri poslovanju znotraj modne industrije. V nadaljevanju bomo predstavili podjetje Magistrat International in poslovanje blagovne znamke Gap v Sloveniji in na Hrvaškem. V drugem delu naloge bomo s pomočjo kvalitativnih in kvantitativnih metod ugotovili, kako makedonski kupci vidijo oz. zaznavajo blagovno znamko Gap, ter s pomočjo razpoložljivih

sekundarnih podatkov opravili analizo konkurence in analizo modne in tekstilne industrije v Makedoniji. Podjetje Magistrat International, d.o.o., lahko z vstopom na makedonski trg izkoristi potencial trga, poveča tržni delež v tujini, doseže ekonomije obsega v trženju in distribuciji, poveča svoj dobiček in pridobi konkurenčno prednost tako na domačem kot tudi na tujem trgu.

## **1 MEDNARODNO POSLOVANJE IN OBLIKE INTERNACIONALIZACIJE**

Poslovni svet, v katerem živimo, se nenehno spreminja in razvija (Kesič, 2017). Podjetja in potrošniki se vsakodnevno srečujejo s procesi globalizacije, pospešene internacionalizacije in liberalizacije poslovanja (Kesič, 2017). Na trg prihaja vse več novih ponudnikov z različnih koncev sveta, ki ponujajo svoje izdelke in storitve po najboljših možnih pogojih, in posledično se ponudba proizvodov in storitev v zadnjih letih na svetovnem tržnem prostoru zelo hitro spreminja (Kesič, 2017). Ključ, kako lahko podjetje pride do uspešne internacionalizacije, predstavljata zagotovitev zanesljive dobavne verige in trg, na katerem lahko prodaja svoje proizvode. Notranji in zunanji dejavniki so zelo pomembni za uspešnost poslovanja na tujih trgih. Zelo pomembno je, da razlogi za internacionalizacijo niso povezani le z majhnostjo ali zasičenostjo lokalnega trga. Z vstopom na nove trge podjetja ponujajo kakovostnejše izdelke ali storitve z visoko dodano vrednostjo in povečujejo moč svoje blagovne znamke s pomočjo proaktivne usmerjenosti vodstva podjetja (MDS, d.o.o., 2014).

Na svetovnem trgu je glavni cilj podjetij biti konkurenčen in imeti vse večji izvoz. Blagovne znamke se na trgu odražajo skozi različne komunikacijske poti in marketinške aktivnosti. Cilji podjetja na svetovnem trgu so: zadovoljevanje svetovnih potrošnikov, podjetij in tudi držav (Kesič, 2017). Vsako podjetje si prizadeva doseči določeno uspešnost pri mednarodnem poslovanju. Dobiček je glavni cilj dejavnosti podjetja na tujem trgu. Poleg tega podjetja si prizadevajo tudi za povečanje porabe, stopnje zadovoljstva strank in izbora potrošnikov (Vychisenko, 2016).

### **1.1 Globalizacija**

Pojem globalizacija je zelo kompleksen tako ekonomski, družbenoekonomski kot neekonomski pojav. Je večdimenzionalen proces, ki ustvarja nove kakovosti, vključno z ekonomskimi, političnimi, sociološkimi in kulturnimi prvinami (Makovec Brenčič et al., 2009). Globalizacija v poslovnem okolju in delovanje na mednarodnih trgih sta najvidnejši v brezmejnih tehnoloških inovacijah, zmanjšanju trgovskih in investicijskih ovir, predvsem pa pri globalni konkurenci (Makovec Brenčič et al., 2009). Pojav globalizacije vpliva na delovanje podjetja in tako lahko globalni ali lokalni dogodki vplivajo na samo poslovanje podjetja. Po drugi strani podjetja iščejo najboljše pogoje za svoje investicije, lokacije proizvodnje in ustvarjanje novih trgov, hkrati pa morajo spremljati pogoje poslovanja

povsod po svetu (Makovec Brenčič et al., 2009). Globalizacija prinaša pozitivne in negativne posledice za podjetja in družbo. Pozitivne posledice se nanašajo na odpiranje mej za dobrine, storitve ideje in ljudi, razvoj v različnih pogledih; velika konkurenca na trgu pa spodbuja iznajdljive in podjetniške talente, ponuja določeno stopnjo individualne svobode, pospeševanje tehnoloških inovacij itd. (Soros, 2003). Negativne posledice so: širjenje mej gospodarstva in neenakosti, manipulacija ljudi prek medijev in informacij, prevelika konkurenca na trgu, večja brezposelnost (Soros, 2003). Povod za neposredna tveganja so največkrat inovacije, potrebne za hitrejši razvoj dejavnosti, ki se pozneje izkažejo kot neuspele (Bandelli, 2017). Globalizacija je povečala odvisnosti od globalnih finančnih trgov in vlogo multinacionalnih podjetij, prenosa tehnologije, odvisnosti domačih trgov od zunanje trgovine in potrebne soodvisnosti monetarne, fiskalne ter regulativne politike (Landefeld & Kozlow, 2003).

## **1.2 Pomen in dejavniki mednarodnega poslovanja**

Glede na trenutne razmere na trgu, kot so hitra sprememba tehnologije, telekomunikacije, znižanje transportnih stroškov in uvoznih dajatev, poenostavljen izvoz/uvoz in povečanje globalne konkurence, postaja mednarodno poslovanje vedno razvitejše ter pridobiva na pomenu (Makovec Brenčič et al., 2009). Pričakovati je, da se bo mednarodno okolje vse bolj stopnjevalo in povečalo. Povečala se bo konkurenca na trgu, raste bo uvoz/izvoz, kupci bodo imeli več informacij, razvijale se bodo prodajne poti in poslovanje bo lažje (Kesič, 2017). Posledično morajo imeti podjetja jasno začrtane strategije poslovnega razvoja in se truditi izboljšati svoje delovanje ter biti hitra v vseh delovnih procesih. Uspeh na mednarodnem trgu se meri z inventivnostjo, inovativnostjo in tržno usmeritvijo z ozirom na kupce kot na eno od največjih vrednosti podjetja (Kesič, 2017).

Vsako podjetje se z vstopom na mednarodni trg sooča z različnimi izzivi glede lokalne kulture, vladnih predpisov, razlik v gospodarstvu itd. (Hoffman, Munemo, & Watson, 2016). Z vidika trga je institucionalno okolje opredeljeno kot nabor institucij, ki omogočajo tržno dejavnost v državi, vključno s predpisi in političnih, tehnoloških, ekonomskih ter sociokulturnih ustanov, ki so značilne za nacionalne države (Hoffman et al., 2016). Politični, zakonodajni in infrastrukturni zavodi ne vplivajo le na vstop in njegove stroške, ampak tudi na tekoče stroške poslovanja in transakcij. Institucionalni dejavniki, ki vplivajo na širitev mednarodnih franšiz, se osredotočajo na razlike med matičnimi državami in državami gostiteljic (Hoffman et al., 2016). Ravno tako pomembne so značilnosti trga, kot so na primer gospodarska rast, politično tveganje oz. stabilnost, kulturne podrobnosti in geografska oddaljenost (Hoffman et al., 2016). Pospeševalni dejavniki podjetja v mednarodno poslovanje so: subvencije, izvozno financiranje, carinske cone (ekonomska področja), posebne vladne organizacije (Hoffman et al., 2016)

### **1.3 Oblike in načini mednarodnega poslovanja**

Največji izziv maloprodajnih verig pri širjenju poslovanja izven nacionalnih trgov predstavlja izbira ustrezne strategije oziroma modela za vstop na tuj trg. Ta je odvisna od zunanjih in notranjih dejavnikov. Zunanji dejavniki: sociokulturne razlike med domačim in tujim trgom, deželno tveganje, variabilnost obsega povpraševanja, velikost in rast trga, neposredne in posredne trgovske omejitve, intenzivnost konkurence, dostopnost členov in oblik tržnih poti. Notranji dejavniki pa so: velikost in pomen velikosti podjetja, izkušnje z mednarodnim poslovanjem, izdelek/storitev ter njegova prilagoditev trgu in potrebam ciljnega segmenta (Makovec Brenčič et al., 2009).

Ločimo izvozne, pogodbene in investicijske oblike vstopa na tuje trge. Najpogostejše oblike internacionalizacije so: izvoz, koncesije, licence, skupna vlaganja, franšizing, združitve in prevzem ter tuje neposredne naložbe (Sokolov Mladenović & Ćuzović, 2015). Med izvozne oblike uvrščamo posredni, neposredni in kooperativni izvoz. Med pogodbenimi pa so pogodbeni proizvodnja, licenčno poslovanje, franšizing, skupna vlaganja in strateške zveze oz. strateška zaveznitva (Makovec Brenčič et al., 2009). Med investicijskimi ali naložbenimi oblikami vstopa ločimo: prodajne zastopnike – distributerje, rezidenčne prodajne zastopnike/prodajne podružnice/lastne prodajne enote na tujem, lastne prodajne in proizvodne enote na vstopnem trgu, sestavljalnice, skladišča, regionalne centre, prevzeme in investicije od začetka (Makovec Brenčič et al., 2009).

### **1.4 Izvozne oblike mednarodnega poslovanja**

Izvozne oblike vstopa na trg so tiste, s katerimi izdelki in storitve, proizvedeni na domačem trgu ali v tretjih državah, prek posredne, neposredne ali kooperativne oblike izvoza vstopajo na ciljni trg. Posredne oblike izvoza so: oprtni izvoz, komisionar, posli a conto meta, izvozni trgovec/izvozni posrednik itd. Oblike neposrednega izvoza pa so: posebni oz. samostojni izvozni oddelek, izvozna prodajna družba, sestrška podjetja/podružnice, prodaja s potniki itd. Pri kooperativnem izvozu gre za posebej oblikovane izvozne oz. trženjske družbe, ki opravljajo celoten postopek izvoznih aktivnosti za manjša podjetja in podjetja, ki nimajo dovolj izkušenj in lastnih virov za mednarodno poslovanje (Makovec Brenčič et al., 2009).

### **1.5 Pogodbene oblike mednarodnega poslovanja**

#### **1.5.1 Licenčno poslovanje in franšizing**

Pridobitev licence omogoča pravico za izkoriščanje zaščitene patentnega izuma ali katere druge oblike industrijske lastnine (Kenda, 1993). Licenčno poslovanje se pogosto povezuje s skupnimi naložbami ali z dogovorom o vodenju, čeprav neredko nastopa samostojno (Kenda, 1993). Ta oblika poslovanja je še posebej primerna, kadar uvozniku primanjkujejo



tržna, tehnološka in organizacijska znanja. Pridobitelj licence ima obvezo, da proizvaja proizvode na podlagi kupljene licence in jih prodaja na pogodbeno dogovorjenem tržišču (Kenda, 1993).

Franšizno razmerje je ravno tako pogodbeno razmerje med dvema poslovnima partnerjema, pri katerem daje franšizodajalec svojo pridobljeno večino trženja, proizvodjanja in menedžmenta franšizojamalcu v zameno za neko začetno pristojbino in tekočo provizijo (Kenda, 1993). V zadnjih nekaj desetletjih je postal franšizing pomembna strategija za poslovno rast, ustvarjanje delovnih mest ter razvoj podjetja. Je učinkovit način, da podjetje vstopi na tuje trge ali se razširi na mednarodni ravni. Franšizne družbe so med prvimi vzpostavile pomembno prisotnost na tujih trgih (Hoffman et al., 2016).

Internacionalizacija skozi franšizing je lahko zelo zapleten proces, na katerega vplivajo številne sile, med njimi zlasti organizacijski dejavniki in tržne razmere (Yeoh & Wong, 2011).

Welch je leta 1990 obravnaval franšizo kot strategijo internacionalizacije z razširitvijo etosa, širjenja omrežja in učne krivulje med razlogi za franšizo. Franšizing je pogosto opisan kot »majhno tveganje, majhni odnos«. Večina franšiznih podjetij deluje v maloprodaji, hrani in pijači. Gre za zelo razdrobljene panoge, ki morda ne predstavljajo jasnih konkurentov, ki prevladujejo na trgu (Yeoh & Wong, 2011).

## **1.5.2 Franšizing v modni industriji**

Modna industrija je značilna po zelo kratkih življenjskih dobah, nejasni želji potrošnikov, številnih konkurentih, trženju in maloprodajnih alternativah. Večina franšiz ima podobne operacije, s katerimi se sooča – od iskanja ustreznih franšiznih trgovcev do prenosa vrednostne verige z domačega na tuji trg. Uspeh franšize je odvisen od tega, kako dobro se podjetje prilagaja oz. adaptira in njegove doslednosti. Za večje prepoznavanje franšize je treba standardizirati identiteto blagovne znamke v vseh franšizah, ki presegajo meje, medtem ko je treba vrednostno verigo na vsakem trgu spremeniti in prilagoditi lokalnim razmeram (Yeoh & Wong, 2011).

Franšizing je postal pomemben vzrok za rast. To je še posebej značilno za gospodarstva v razvoju. Razširil se je po svetu in postaja uveljavljen način poslovanja v številnih državah, vključno z državami v razvoju. Raziskave so pokazale, da je državno institucionalno okolje pomembno gonilo novoustanovljenih podjetij, in sicer tako za lokalna podjetja kot za aktivne naložbe tujih podjetij. Franšizna podjetja imajo pomembno vlogo pri ustvarjanju in rasti novih podjetij v razvijajočih se gospodarstvih; zlasti pri investicijah vplivajo na mednarodno širitev franšiznih podjetij (Hoffman et al., 2016). Gospodarske spremembe med letoma 1971 in 1985 v Združene države Amerike (v nadaljevanju ZDA) in svetovnem gospodarstvu so imele pomemben vpliv na poslovanje ameriških podjetij. V zadnjih štirih desetletjih se

pojavnjajo manjšanje trgovskih ovir, nasičenost domačih trgov, napredek v komunikacijah in prevozi, izboljševanje tujih gospodarskih razmer, večja konvertibilnost valute in močne spodbude za širjenje poslovanja na tuje trge (Hoffman et al., 2016).

Internacionalizacija ima bistven pomen za povečanje števila franšiznih podjetij. Med letoma 1971 in 1985 so se v ZDA franšizna podjetja razširila na tuji trg v povprečju za 17 % letno (Hoffman et al., 2016).

### **1.5.3 Skupna vlaganja ter strateške zveze ali partnerstva**

Skupna vlaganja predstavljajo partnerstvo med dvema ali več podjetji. Ta oblika vstopa na trg ima mnogo kompleksnejši značaj, saj imajo v mednarodnem poslovanju domicil v različnih državah, kar prinaša prednosti in slabosti. Deljeno imajo lastništvo oz. solastništvo premoženja skupnega podjetja med različnimi partnerji – lokalnimi in sonaložbenimi. Njihov izhodiščni cilj je maksimiziranje dobička (Makovec Brenčič et al., 2009).

Strateške zveze ali partnerstva se v mednarodnem poslovanju opredeljujejo kot skupine, ki na globalnih trgih v sodelovanju dosegajo skupne cilje (Makovec Brenčič et al., 2009).

## **1.6 Investicijske oblike mednarodnega poslovanja**

Prodajni zastopnik najpogosteje deluje na enem trgu, natančneje na domicilnem trgu. Če potuje v tujino, je njegov namen opravljanje prodajne funkcije. Prodajni zastopnik, zaposlen v domicilnem podjetju, daje podjetju prednost, da ima večjo kontrolo in nadzor nad prodajnimi aktivnostmi. Večja je tudi prednost poslovanja, vizije in razvoja podjetja. Vstop na trg s prodajnim zastopnikom je najizrazitejši pri ozko specializiranih medorganizacijskih trgih, kjer se nahaja le nekaj velikih odjemalcev. Za odjemalce so značilni tesen kontakt z dobaviteljem, dober razvoj ter vzdrževanje dobaviteljsko-odjemalskih odnosov (Makovec Brenčič et al., 2009).

Podjetje s tem, ko na trg vstopi njegova lastna prodajna in proizvodna enota, občuti velik naložbeni zalogaj in obenem zavezanost vstopnemu trgu, kar od njega zahteva velik napor menedžmenta. Oblika vstopa je dolgoročna, ker kratkoročni učinki ne zaznajo velikosti investicije. Podjetje ima s tako obliko vstopa na trg naslednje prednosti: ohranjanje poslov, dvig tržnega deleža, nižji stroški (Makovec Brenčič et al., 2009).

Prodajne enote na tujem trgu pomenijo način vstopa na trg, s katerim se bistveno bolj približamo kupcu kot v primeru z domicilnimi prodajnimi zastopniki. Z uporabo slednjega ali lastno prodajno enoto na tujem moramo biti pozorni na dve komponenti:

1. načine sklepanja poslov ali spremljanja naročil: v tem primeru je ustrežnejši občasen prihod prodajnega zastopnika kakor trajno prisotne enote;

2. nabavo izdelka: če je izdelek kompleksen in zahteva poprodajne storitve, je primerna neposredna prisotnost na trgu.

Pomembno je, da se oblikuje prodajna podružnica, ki bo predstavljala desno roko podjetja na tujem trgu in formalnopravno del domicilnega podjetja. S podružnico lahko po potrebi sodelujejo tudi rezidenčni prodajni zastopniki. Pogosto je treba ustanoviti lastne prodajne enote na tujem, da zagotovijo prodajno pokritost in ustrezno organiziranje poprodajnih storitev. Nadzor nad prodajno funkcijo na tujem trgu imajo lastne prodajne enote v tujini, medtem ko pa trženje in kontrolo obdrži matično podjetje (Makovec Brenčič et al., 2009).

Sestavljalnice so proizvodne enote na vstopnem trgu. Njihova proizvodnja je zelo kompleksna, kar je en izmed razlogov, da izvajajo razvoj, trženje in kapitalski del proizvodnih procesov doma, delovno-intenzivni del pa preselijo na vstopne oblike. S tem imajo nižje stroške in nižje vstopne omejitve za sestavne dele v primerjavi s končnimi izdelki. Deli izdelka so najpogosteje izdelani v različnih delih sveta, najbolj smiselno pa jih je sestavljati na končnem vstopnem trgu (Makovec Brenčič et al., 2009).

Regionalni centri upravljajo s funkcijo trženja in prodaje ter prodajnih in poprodajnih storitev na lokalnih trgih ali regionalnem delu. Regionalni centri ali vodilne države imajo nalogo, da usklajujejo strategije posameznega trga s celotno strategijo razvoja podjetja in omogočajo harmonično delovanje enot.

Podjetje lahko izvede prevzem, če ima dovolj kapitalskega ozadja in sredstev za tak način vstop. Tako lahko doseže dostop do razvitih trgov in uveljavljanje blagovne znamke ali imena podjetja.

Podjetja lahko vlagajo investicije od začetka, vendar morajo vstop na trg izpeljati samostojno. Najbolj znane neposredne oblike naložb v zadnjih desetih letih so prevzemi in investicije (Makovec Brenčič et al., 2009).

## **2 FRANŠIZING**

Franšizing je poslovna forma, v kateri podjetje z dolgoročno pogodbo z drugim podjetjem vstopi na trg proizvodov ali storitev v okviru blagovne znamke, imena in poslovnih praks, značilnih za dajalce franšize, v zameno za delež prihrankov, licenčnine ali provizije (Badrinarayanan, Suh, & Kim, 2016). Kljub gospodarskemu pomenu franšizinga raziskave o franšiznih odnosih s franšizno znamko nezadostno pojasnjujejo, kako se lahko franšizing razvija, privablja franšize in kako se lahko razlikuje ter podjetju ustvari konkurenčno prednost, ki s tem bolje konkurira ter izboljša rast. Franšizorji razvijajo svoje korporativne in franšizing blagovne znamke, s čimer ciljajo na širšo javnost ter na obstoječe in potencialne franšize (Badrinarayanan et al., 2016). Več kot ena tretjina vseh trgovcev na drobno iz Velike Britanije, ki delujejo na mednarodnih trgih, je modnih trgovcev (Badrinarayanan et al.,

2016). Zaradi hitrega prenosa informacij in modih trendov na mednarodnem prizorišču se mnoga podjetja, kot so Benetton, Marks and Spencer, Gap in v zadnjem času Mango in Zara, pojavljajo kot veliki trgovci na drobno v mednarodni maloprodaji oblačil. Različne študije se nanašajo na preučevanje internacionalizacije visoke modne blagovne znamke in dejavnike, ki vplivajo na izbiro načina vstopa na trg. Na podlagi študije primera raziskave sedmih mednarodnih trgovcev mode sta Doherty in Alexander (1976) ugotovila, da je v današnjem časovnem obdobju najbolj priljubljena oblika vstopa na tuje trge ravno franšizing.

## **2.1 Opredelitev**

V ZDA franšizing zavzema tretjino prodaje na drobno (Choi, Chen, & Chung, 2017). Franšizing je zelo dobro uveljavljen tudi v modni industriji. V običajnem franšiznem sporazumu franšizer izda pogodbo za franšizo in s tem dodeli pravico jemalcu franšize za upravljanje poslovanja na drobno v okviru blagovne znamke in prodajo njihovih izdelkov. Posebne franšizne pogodbe imajo različne oblike, ki lahko vključujejo pogodbo o veleprodajnih cenah, fiksno pavšalno pogodbo, pogodbo o licenčnih pogodbah itd. (Choi et al., 2017). Franšizing oz. sklepanje pogodb franšize je lahko eden od načinov za reševanje problemov poslovanja in podjetnikov, ki se trudijo uspešno poslovati na nestabilnih gospodarskih trgih, kjer prevladujejo revščina, brezposelnost in relativno majhni trgi (Anastasovska, 2010). Izkazalo se je, da je franšizing kot način vodenja podjetja še posebej zanimiv v gospodarskih razmerah z majhnim kapitalom, visoko stopnjo brezposelnosti, prevladujočimi malimi in srednje velikimi podjetji in gospodarstvom, ki nima zadostnega investicijskega potenciala za raziskave, razvoj, oblikovanje in trženje oddelkov. Statistika kaže, da se ta oblika dejavnosti po svetu širi. V Evropi je v letu 2003 delovalo 3.700 franšiznih trgovcev na več kot 145.000 lokacijah s prometom 75 milijard evrov (Anastasovska, 2010).

## **2.2 Oblike franšizinga**

Dandanes je franšizni sistem opisan kot hibridni, dvojni ali mešani sistem, sami franšizorji uporabljajo lastne enote ali franšizo za distribucijo svojih proizvodov. Franšiza je priljubljen primer hibridne organizacijske oblike, ki vključuje elemente obeh trgov in hierarhij. Je hibridna alternativa, saj dajalec licence obdrži stopnjo lastništva in avtoriteto nad uporabo trgovskega imena, operativnih postopkov in lokacij prodajnih mest in pogodb, ki samostojno upravljajo enote (Shane, 1996). Dvojni sistem franšize se nanaša na uporabo lastnih in franšiznih enot (Uli, Martin, & Cataluna, 2017). Mešani sistem v tem primeru podjetju vzpostavi ustrezen t.i. masterfranšizni odnos. Za nastanek takega poslovanja je možnih več vzrokov, npr. davčne stimulacije, likvidna sredstva po donosih obrestnih merah, ki jih podjetje pridobi v nekaterih državah. Podjetje v ciljni državi ustanovi franšizni sistem, v katerem nastopa kot franšizij ali subfranšizor. Mešani sistem franšizinga ima elemente

distribucije franšizinga in franšizne storitve, torej združuje prodajo izdelkov in s tem povezanih storitev (Velentzas & Broni, 2013). Verige, ki delujejo z obema vrstama enot, imajo prednost, da jih lahko analizirajo in ugotavljajo, ali obstajajo razlike v rezultatih oz. rezultatih med lastnimi enotami in franšiznimi enotami. Mešanega sistem ne uporabljajo samo zato, ker so nekatere ustanove primernejše za eno ali drugo vrsto premoženja, temveč tudi zato, ker obstoj ene vrste enote pozitivno vpliva na upravljanje drugih vrst. To omogoča ohranjanje enotnosti skozi celovito verigo in boljšo prilagoditev na lokalne trge. Učinki za ohranjanje enotnosti, izmenjave znanja in standardiziranih navodil za delovanje so ključni dejavniki pri franšizah in zmanjšujejo konflikte med franšizodajalci in franšizojemalci (Uli et al., 2017). Organizacije, ki delujejo prek franšize, ne sledijo navadni strategiji; nekatere se odločajo za širitev izključno prek franšizne enote, druge pa sprejmejo mešani sistem, ki ga uporabljajo prek lastne enote ali franšize (Uli et al., 2017). Navadna strategija franšizinga se nanaša na to, da velika podjetja postajajo vse večja in močnejša, kar zagotavlja dobre rezultate tako franšizodajalcu kot franšizojemalcu. Cilj navadne strategije franšizinga je dobro pripraviti franšizojemalca na prevzem franšize (Uli et al., 2017).

Najpomembnejši dejavniki pri vstopu in izboru franšiznega sistema so obetavnost trga, kooperativnost franšizija in minimalen potencial za razvoj nesporazumov (Uli et al., 2017). Stabilnost trga je ravno tako zelo pomemben dejavnik pri načrtovanju dolgoročnosti poslovanja. Zelo pomembna komponenta uspešnosti in učinkovitosti franšiznega sistema je tudi odnos med franšizorjem in franšizijem, ki mora temeljiti na zaupanju, dolgoročnosti ter lojalnosti (Uli et al., 2017).

### **2.3 Prednosti in slabosti**

Prednosti franšizinga so vidne pri poslovanju, saj manj kot 10 % franšiznih poslov propade v nasprotju s samostojnimi posli, kjer jih propade 50 %. Pri poslu so zelo pomembne izkušnje; prednost franšiz je v tem, da vključujejo program izobraževanja in uvajanje v posel. Vloženi kapital se obrača hitreje kot v neodvisnem poslu. Prednost financiranja je, da le občasno poslujejo gotovinsko, večina posla pa je financirana z bančnimi posojili. Blagovna znamka je že uveljavljena na trgu in ime je za kupce jamstvo kvalitete (Kenda, 1993).

Največja slabost pri franšizingu je lastništvo, saj traja samo v času franšizne pogodbe. Pogodba lahko zajema 10 do 20 let, lahko je tudi obnovimo, ampak lastništvo ni nikoli 100-odstotno. Posel franšizodajalca ni skladen z interesi franšizojemalca. Med njima lahko pride do različnih interesov, saj želi imeti franšizojemalec praviloma poln delovni angažma, pri čemer lahko nastanejo večje težave. Ime in preizkušen postopek bosta sicer pri franšizingu zagotavljala praviloma večji promet in dobiček kot samostojne dejavnosti, vendar ni vedno tako. Individualni poslovneži lahko prav tako s svojo izvirnostjo povečajo promet in dobiček (Kenda, 1993).

## **2.4 Franšizing danes in trendi**

Spletno poslovanje je dandanes ena izmed pogostih poslovnih poti, znana kot nastajajoči trend v modni industriji. Temelj uspeha v modni industriji so točne dobave in hiter odziv na trende. V zadnjih nekaj leti so bile narejene raziskave o tem, kako uporabiti tržne informacije in se čim hitreje odzvati na trende (Choi et al., 2017). Franšize se na številnih področjih razširjajo in ponujajo višje cene za izbrane lokacije. Najnovejši trend, ki se prebija na trgu, je zavarovanje za uspeh franšize. Franšizing se zdaj uporablja kot specializirana tržna naprava za uvajanje novih izdelkov in storitev. Trend je povezan s procesi za obdelavo podatkov. Najtežje je spremljati in nadzirati številne franšizne prodajalne na drobno brez obdelave podatkov, zato so uvedli model procesiranja podatkov (Rothenberg, 1967). Raziskave so pokazale, da v Sloveniji deluje več kot 60 franšiznih sistemov, ki imajo skupaj okrog 600 enot. Trend, ki nastaja, je ta, da čedalje več franšiz v Sloveniji prihaja iz tujine. Tako se pojavljajo novi, predvsem tuji franšizni sistemi na področju modnih oblačil, perila, kozmetike, obutev itd. (Pavlin, 2000).

## **2.5 Tveganje**

Tveganje v franšiznem sistemu je kar veliko, pri določenih franšizodajalcih se lahko zgodi, da je partnerski sistem vreden zelo malo ali celo nič. Vse pogosteje se srečujemo tudi s primeri, ko franšizodajalec združi več ničvrednih sloganov in zahtevnih obveznosti ter jih drago proda. Tveganje franšizodajalca vedno obstaja, saj s strankami nima neposrednega stika, prepuščen je franšizojemalcem, njihovem delu in zanesljivosti (Rothenberg, 1967). Tveganja se največkrat pojavijo v zvezi z napakami blaga. Treba se je dogovoriti za garancijo v primeru stvarne in pravne napake. Blago se lahko uniči ali poškoduje (med prevozom), zato je treba preveriti transportne klavzule, ki določajo odgovornost v primeru poškodbe blaga s prevozom. Tveganje se lahko pojavi tudi v zvezi z odstopanjem licenčnih pravic in pravic zastopanja. V franšiznih pogodbah je določeno, kdo prevzeme odgovornost za poslovni rezultat; če ima odgovornost franšizojemalec, je treba dobro razmisliti o sprejetju pogodbe za sodelovanje s franšizodajalcem (Djokić, 2012).

## **2.6 Sestavine franšiznega poslovanja**

Franšize vsebujejo šest ključnih sestavin, ki so znotraj svojega obsega ponujene jemalcu. Prva sestavina je tehnično znanje v praktični obliki, ki se prenaša skozi intenzivni tečaj. Druga sestavina so vodstvene tehnike, ki temeljijo na dokazih in časovno preizkušenih programih. Tretja sestavina je trgovsko znanje, vsebujoč predpisane metode glede postopka nakupa in prodaje. Večina izdelkov, ki so pridobljeni, predelani in prodani jemalcu franšize, je dobavljena prek franšizorja. Četrta sestavina so finančna navodila o vodstvenih sredstvih. Peta sestavina se nanaša na računovodske kontrole, ki jo ustanovi franšizor za

franšizojemalca. Zadnja, šesta sestavina je zaščita, ki je vključena v usposabljanje zaposlenih v franšiznem sistemu. Zaščita se nanaša tudi na izdelek franšizodajalca (Rothenberg, 1967).

## **2.7 Franšizing v Makedoniji**

V Makedoniji so skromne izkušnje pri nakupu franšize opazne pri podjetjih: Pivovarna Skopje s CocaCola, Pivara Prilep s Pepsi Cola, McDonald`s, Holiday Inn, Mango, Dayers, Fornetti, La Costa, Springfield, Germanos, Te Mobile, American Express, nekaterih proizvajalcih cigaret, kozmetičnih salonih, šolah tujih jezikov itd. (Anastasovska, 2010). V Makedoniji se franšizing vse bolj razvija in postaja vse bolj znan. V zadnjem času na trgu nastopa vse več franšiz, med drugim tudi franšize iz modne industrije, kot so: Zara, Bershka, NewYorker itd.

Prevzem tujih izkušenj s področja franšizinga bi bil za ekonomijo Republike Makedonije zelo koristen. Tako bi pridobili znanje in izkušnje v populariziranju franšizinga v državi. To jim lahko uspe z različnimi projekti, izobraževanjem, publikacijami in ne nazadnje tudi s povezovanjem poslovnih skupnosti in univerz (Anastasovska, 2010).

V Makedoniji franšizing kot dejavnost in franšizni sporazum nista urejena z ločenim zakonom. Franšizing je omenjen v Uredbi o izvzetju vertikalnih sporazumov o izključni pravici do distribucije, selektivne distribucijske pravice in izključno pravice do nakupa in franšizinga. Franšizni sporazumi v Uvedbi so opisani kot vertikalni sporazumi, s katerimi eno podjetje (franšizojemalec) dodeli drugemu podjetju (prejemniku franšize) v zameno za neposredno ali posredno denarno nadomestilo, pravico do uporabe franšize ali vrste intelektualnih pravic lastnine, da bi tržil posebne vrste blaga ali storitve in preprodajo blaga ali upravljanje storitev končnim potrošnikom. V makedonskem jeziku se lahko srečamo z različnimi oznakami za franšizing in franšizni sporazum ter z enako vsebino in pogoji franšiznega sporazuma in franšizne dejavnosti. Izraz franšiza se uporablja v dveh pomenih, in sicer glede na franšizo in glede na sporazum za franšizo. Izraz se uporablja za označitev licence, ki jo ponudnik franšize daje franšizojemalcu, za uporabo poslovnega podviga v smislu podelitev licence, katere dajalec licence daje pridobitelju licence v licenčni pogodbi. Izraz franšiza v drugem pomenu pa se uporablja tudi za označevanje niza intelektualnih pravic lastnine v zvezi z blagovnimi znamkami, trgovskimi družbami, znaki za razlikovanje, uporabnimi modeli, industrijskimi dizajni ali v zvezi z avtorskimi pravicami. Rečemo lahko, da je franšiza franšizni paket (Anastasovska, 2010).

## **3 PREDSTAVITEV PODJETJA MAGISTRAT INTERNATIONAL, D. O. O.**

Zunanjetrgovsko podjetje Magistrat international, d.o.o., je bilo ustanovljeno leta 1991. Podjetje Magistrat internatonal, d.o.o., je vodilni distributer tujih blagovnih znamk v

Sloveniji z več kot 30-letnimi poslovnimi izkušnjami. Predmet poslovanja so potrošne dobrine, in sicer hrana, ki jo družba prodaja na debelo, in tekstilni izdelki, ki jih družba prodaja na drobno. V družbi je bilo leta 2015 v povprečju zaposlenih 164 ljudi (Magistrat International d.o.o., 2016).

Magistrat international, d.o.o., je vodilni distributer v Sloveniji za blagovne znamke v prehrambeni industriji, kot so Bahlsen, Guylian in Lindt. V tekstilni industriji je vodilni trgovec z več kot 100 blagovnimi znamkami oblačil Inditex, Arcadia, Boss, Desigual, Max Mara, Versace, Polo Ralph Lauren. Dve največji modni hiši podjetja se nahajata v Ljubljani, in sicer gre za Emporium in Galerijo Emporium. Njihova veriga je zelo dolga – podjetje ima kar 33 modnih trgovin v Sloveniji, Srbiji na Hrvaškem in Madžarskem (Emporium, 2017).

Poslovanje družbe se je v letu 2016 povečalo za 3 %, tj. na 79,5 milijona evrov, vendar se je čisti dobiček zmanjšal za 14 %, tj. na 4,8 milijona evrov. Kljub nekoliko skromnejšemu donosu se je vrednost družbe okrepila, saj dobiček ni bil razdeljen, posledično se je povečal kapital skupine, s čimer se povečuje tudi finančno premoženje trgovske verige, ki nima skoraj nobenega dolga, ima pa več kot 13 milijonov evrov prostih finančnih sredstev (Magistrat International d.o.o., 2016).

## **4 UPORABA MODELA FRANŠIZING V GAP**

### **4.1 Analiza kupcev blagovne znamke Gap**

Blagovno znamko Gap sta ustanovila Donald Fisher in Doris F. Fisher, ki sta se osredotočila na trženje moških in ženskih oblačil. Ciljna skupina kupcev so mladostniki, stari med sedemnajst in petindvajset let, cenovno pa se uvršča v srednji ali višji razred. Na začetku svojega poslovanja ni bilo dovolj povpraševanja, kar je povzročilo zapiranje 189 trgovin in zmanjšanje njihovega dobička za 19 %. Podjetje se je kasneje osredotočilo na nov segment potrošnikov – starejše, preproste, vendar elegantne in modre kupce, ki iščejo zmerno ceno, toda kakovostna oblačila in dodatke. Ta trg je razmeroma večji, hkrati pa omogoča višje dobičke za Gap inc. Gap je sčasoma spreminjal svojo trženjsko strategijo, da bi se predstavil bolj kot prestižna blagovna znamka z nižjimi cenami. Takšna strategija je pomembna v očeh kupcev, ki ne nameravajo kupovati manj kakovostnih oblačil, so pa naklonjeni dolgotrajnim in visokokakovostnim oblačilom (Lascu, 2014).

### **4.2 Nastop in širitev na trg**

Segmentacija vključuje razdelitev prebivalstva v skupine po določenih značilnostih, medtem ko ciljanje pomeni izbiro posebnih skupin, opredeljenih kot rezultat segmentacije za prodajo izdelkov (Dudovskiy, 2016). Po drugi strani je pa pozicioniranje uresničitev trženjske strategije podjetja, ki je nastala na osnovi ustrezne segmentacije (Makovec Brenčič et al.,



2009). Segmentacija in pozicioniranje Gap se nanašata na načine, na katere trgovec v modi identificira posebne skupine prebivalstva, ki so potencialni kupci blagovne znamke. Posledično podjetje oblikuje svoje proizvode, da bi bili privlačnejši za to posebno skupino kupcev. Postavitev se nanaša na izbiro trženjske »mešanice«, ki je najprivlačnejša za ciljni segment kupcev in konkurentov (Dudovski, 2016).

Glavna konkurenčna prednost podjetja Gap Inc je močno razumevanje potrošniških referenc in širokega doseganja kupcev. Posledično se je Gap Inc s svojo blagovno znamko močno uveljavil na trgu oblačil. S stalno dostavo izdelkov in hitrim odzivanjem na trende je trgovec ohranil stalno stopnjo rasti prodaje tudi v neuspešnem maloprodajnem okolju (Better market conditions complement Gap Inc`s strong position and brands, 2014).

Gap inc je močan na ameriškem trgu oblačil in njegova odpornost proti izvirnemu maloprodajnemu okolju izhaja iz njegovega širokega portfelja izdelkov in velikega dosega, ki mu pomaga pri veliki skupini strank. S svojim močnim razumevanjem potrošniških preferenc in širokega doseganja kupcev je Gap Inc ustvaril močno podobo na ameriškem trgu oblačil. Z uspešnim zagotavljanjem izdelkov in zelo dobrim odzivanjem na trende je trgovec na drobno ohranil stabilno stopnjo rasti prodaje (Better market conditions complement Gap Inc`s strong position and brands, 2014). Gap uporablja tri različne blagovne znamke in s tem pokriva svoje tri največje segmente: Old Navy za stroškovno in modno osveščene najstnike, Gap za mlajše odrasle in Banana Republic za premožnejše in relativno starejše stranke. Poleg tega je Gap inc proaktiven pri ohranjanju svojih izdelkov v skladu s spreminjajočimi se trendi in letnimi časi z učinkovitim upravljanjem zalog (Better market conditions complement Gap Inc`s strong position and brands, 2014).

### **4.3 Segmentacija trga**

Segmentacija, usmerjanje in pozicioniranje Gap na trgu se nanašajo na načine, s katerimi trgovec identificira posebne skupine prebivalstva, da svoje proizvode prodajajo in povečujejo privlačnost svojih izdelkov določeni skupini kupcev. Segmentacija vključuje razdelitev prebivalstva po določenih značilnostih, medtem ko ciljanje pomeni izbiro določenih skupin, opredeljenih kot rezultat segmentacije za prodajo izdelkov. Postavitev se nanaša na izbiro trga, ki je najprivlačnejši za ciljni segment kupcev. Gap Inc. uporablja večstopenjsko vrsto pozicioniranja in zato v svojem portfelju izkorišča več kot en segment kupcev z različnimi blagovnimi znamkami. Na primer blagovna znamka Gap posameznikom, ki jih zanima ameriški t.i. *casual* stil, ponuja klasična *casual* oblačila, medtem ko ciljnim segmentom kupcev, ki se ukvarjajo s športom, zlasti ženskam s kondicijo, ponuja blagovno znamko Athleta. Gap Inc občasno uporablja tudi imitativno pozicioniranje s posnemanjem dizajna blagovnih znamk luksuznih oblačil, kot so Ralph Lauren Corporation, Versace, Giorgio Armani, Louis Vuitton in drugi (Dudovski, 2016).

## **4.4 Prodajni rezultati v Slovenji in na Hrvaškem**

Gap velja za ena izmed največjih modnih mednarodnih verig. Kot blagovna znamka je prisoten v več kot 90 državah, in sicer v skupno 3.100 trgovinah, ki so v lasti Gap, in v 350 franšiznih trgovinah, med katerimi sta tudi trgovina Emporium in BTC City. Prihodki družbe Gap inc. so v letu 2016 znašali 15.516 milijard ameriških dolarjev (Gap Inc., 2017).

Neto prodaja v Evropo je bila v letu 2014 najvišja, in sicer je znašala kar 824 milijonov ameriških dolarjev. V letu 2015 je nekako upadla, ko so zabeležili prodajo v višini 726 milijonov, leta 2016 pa je prodaja znašala 630 milijonov dolarjev (Gap Inc., 2017).

Blagovna znamka se je tako na slovenskem kot na hrvaškem trgu zelo dobro obnesla. Trenutni rezultati kažejo, da prodaja z leti raste, sicer s počasnim vzponom, vendar je v rastočem položaju. Blagovna znamka je na trgu prisotna slaba tri leta; od začetnega leta do danes se je prodaja povečala za kar 50 % . V časi, ko prodaja na ostalih evropskih trgih upada, rezultati v Sloveniji kažejo drugače – interes po ameriški modi je vse večji in izdelki postajajo vse aktualnejši.

## **5 ŠIRITEV NA MAKEDONSKI TRG**

### **5.1 Analiza konkurence**

Vseprisotni trgovec z oblačili Gap v svoji prodajni ponudbi ponuja džins in »khakis«, majice in poplin. Podjetje, ki ima približno 3.650 trgovin po vsem svetu, proizvaja klasična oblačila in vsakodnevna oblačila za moške, ženske in otroke. V zadnjih letih se je razširilo skozi urbane verige Banana Republic, Old Navy in Athleta ter druge blagovne razširitve GapBody, GapKids in babyGap.

Gap ima veliko konkurentov, vendar so njegovi najbližji konkurenti: The TJX companies inc, american eagle outfitters, inc., J.crew Group, Inc. Ta podjetja so največji konkurenti družbe Gap Inc kot Gap kot celote. Če razčlenimo Gap v svoje blagovne znamke, bi bilo veliko več konkurentov, saj so blagovne znamke Gap Inc tako raznolike in imajo tržne deleže v več kategorijah oblačil (D&B Hoovers, 2017).

Obstoječa konkurenca na trgu je močna in številna. V Makedoniji so se začeli v zadnjih nekaj letih graditi novi nakupovalni centri, kar velja še zlasti za Skopje kot glavno mesto. V nakupovalne centre najpogosteje vlagajo tuji investitorji. Če pogledamo podatke o obisku trgovskih centrov, lahko rečemo, da so trgovski centri najaktualnejši čez vikend, še posebej v primeru promocij. Večja nakupovalna mesta na dan registrirajo tudi po 20.000 obiskov. Glede na število obiskovalcev lahko opazimo, da gre za obstoječi trend na trgu oz. odpiranje na novih trgovskih centrov v Skopju (Бечер, 2014).

V Makedoniji sta izrednega pomena ugled in prepoznavnost blagovne znamke oziroma ime trgovine. Ne smemo pozabiti na lokacijo, ki igra največjo vlogo pri nakupu, kajti večina kupcev najprej pomisli, kje bo opravila nakup, in šele nato, katero blagovno znamko bo kupila (Kajgana, 2012).

Pri določanju konkurentov blagovne znamke Gap smo se osredotočili na kakovost oblačil, cenovni razred, modnost oblačil, ciljni segment kupcev, ki jih pokriva, urejenost prodajaln itd. Na makedonskem trgu lahko zasledimo najvišje svetovne blagovne znamke, kot so: Zara, Massimo Dutti, Stradivarius. Pull & Bear, Bersha in mnoge druge (Kajgana, 2012). Med najpomembnejše konkurente lahko uvrstimo Zara, S Oliver, Massimo Dutti. Ostali konkurenti na trgu so tudi pomembni, takšna sta npr. Stradivarius in Pull & Bear, ki sta na trgu prisotna že nekaj časa in sodita med resnejšo konkurenco. Bersha in New Yorker ponujata oblačila nizkocenovnega razreda, zaradi tega sta tudi močna konkurenca, sicer pa sta osredotočena na modna oblačila za najstnice. Tom Taylor sicer ponuja kakovostna oblačila in sodi v srednji do višji cenovni razred, kar ga naredi zelo konkurenčnega na trgu.

Skopje City Mall izpolnjuje najvišje svetovne standarde za sodoben in moderen trgovski center v Makedoniji, prinaša nekatere od največjih svetovnih blagovnih znamk. Omenjeno nakupovano središče je za potrebe domačih in regionalnih potrošnikov postalo najuspešnejši nakupovalni center na Balkanu – že v prvem letu ga je obiskalo 7,5 milijona obiskovalcev. Tudi Zara, Massimo Dutti, Stradivarius, Pull & Bear, Bersha in francoska veriga supermarketov Carrefour so našli svoje mesto v omenjenem nakupovalnem središču (Kajgana, 2012).

Glede na to, da bi največji trgovski center v Skopje City Mallu bil najprimernejša lokacija za trgovino Gap, bi se blagovna znamka srečala s številnimi konkurenti, ki poslujejo v isti stavbi. Najmočnejši konkurent na trgu je mednarodno podjetje iz Španije Inditex s petimi priznanimi modnimi pojmi – Zara, Bershka, Massimo Dutti, Pull & Bear in Stradivarius – ter s skupno površino 4.350 kvadratnih metrov. Le trgovina Zara, ki obsega 2.190 kvadratnih metrov, razporejenih v dveh nadstropji, velja za največjo poslovalnico na Balkanu (MKД, 2012).

Največjo prednost na trgu ima blagovna znamka Zara, saj je na trgu prisotna že pet let in že zelo prepoznavna. Njihova ponudba oblačil je zelo raznolika, ponujajo oblačila po zadnji modi, njihove cene so dostopne za potencialne kupce na trgu. Ena izmed njihovih največjih prednosti je tudi ta, da se zelo hitro odzovejo na spremembe na trgu. Zara velja za manj kakovostno blagovno znamko, večina njenih oblačil je iz sintetičnih materialov, najdejo se tudi oblačila iz naravnih materialov. Trgovina je tudi manj pregledna. Njihov sistem delovanja je zelo dodelan, imajo zelo točne dobave, izjemno logistiko, spremljanje prodanih artiklov in dobavo. Podobne lastnosti imajo tudi njene hčerinske družbe – to so Bershka, Stradivarius, Pull & Bear in Massimo Dutti.

Ostali konkurenti, ki so še prisotni na trgu, so: Adidas, Bella, GANT, Barbour, Celio\*, Fashion & Friends, Geox, Mango in Springfield.

Adidas je vodilna znamka na področju športne opreme na svetu. Glede na to, da ima Gap linijo za športna oblačila, je Adidas tudi eden izmed konkurentov, s katerim se srečuje na trgu. Največja prednost Adidasa v tem primeru je, da obstaja na trgu že dolgo let in je vodilni v svojem segmentu.

Bella blagovna znamka je prepoznavna po elegantnih in glamuroznih kosih, temelji na dolgoletnih izkušnjah in uspešno združuje vrhunsko modo in želje poslovnih žensk.

Modna znamka Gant je način življenja, ki združuje ameriško in evropsko eleganco. Vrednote družbe temeljijo na pristnosti, ki prinaša vzhodno-ameriške kulture. Podjetje se je razvilo v resnično globalno blagovno znamko. Gant je zelo močen konkurent za moški del, ker so njihovi izdelki zelo podobni izdelkom Gap. Prednost, ki jo ima Gap na trgu pred Gantom, je ta, da so njegove cene dostopnejše. Podobna zgodba se pojavi z blagovno znamko Ralph Lauren, čigar izdelki so zelo podobni Gapovim, vendar cenovno manj dostopni za makedonski trg. Najbolj konkurenčni izdelek je polo majica, ki jo imajo vse tri blagovne znamke narejene iz istega bombaža, vendar so različne kvalitete.

Barbour je angleška blagovna znamka, ki oblikuje in izdeluje oblačila za moške, ženske in otroke. Življenjski slog blagovne znamke je edinstven in prepoznaven.

Celio\* je francoska blagovna znamka za moške, ki ponuja sodobna in trendovska oblačila ter dodatke po ugodnih cenah.

Fashion & Friends je koncept multibrend trgovin, ki izpolnjujejo največja imena v urbanih oblačil, obutve in dodatkov, kot Replay, Diesel, Hugo Boss Orange, Gaudi, Guess, Scotch & Soda, Maison Scotch, Desigual, Nova Zelandija in Cesare Paciotti. Vse te blagovne znamke so že vrsto let prisotne na trgu in zelo dobro prepoznavne, zaradi česar so zelo konkurenčne. Geox je ena izmed blagovnih znamk, ki deluje na podoben način kakor Gap, ima ista oblačila za moške, ženske in otroke.

Mango ponuja po razumni ceni kakovostna modna in urbana ter privlačna in moderna oblačila in dodatke, ki so v skladu z najnovejšimi modnimi trendi.

Springfield španska znamka je namenjena sodobnim in urbanim moškim in ženskam s svetovljanskim duhom, vendar z evropsko senzibilnostjo, ki je značilna za sprostitvev, prosti čas in aktivnosti. Čeprav je Springfield posvečen sodobnim trendom oblikovanja, udobja in kakovostnih materialov, ima ugodne cene. Blagovna znamka je bila ustvarjena, da v celoti

izpolnjujejo najzahtevnejše okuse. Po uspehu linije za moške, ki se je začel leta 1988, leta 2006 je začela žensko linijo (Skopje City Mall, 2017).

## 5.2 Analiza zaznavanja vrednosti blagovne znamke

Analizo zaznavanja blagovne znamke Gap smo izvedli s pomočjo spletnega anketiranja. Uporabili smo spletno orodje 1KA spletne ankete. Analizo smo izvajali na dveh trgih: na slovenskem, kjer je blagovna znamka že prisotna, in na makedonskem, kjer še ni. Pridobljene informacije nam bodo v pomoč pri primerjavi zaznave vrednosti blagovne znamke s strani kupcev in prepoznavnosti na trgu. Vprašanja so oblikovana s 7-stopenjsko Likertovo lestvico. Zaznavanje vrednosti blagovne znamke smo raziskovali s pomočjo uveljavljene lestvice (Sweeney & Soutar, 2001) za naslednje dimenzije: kakovost, čustva, cena in družba. Večina vprašanj je zaprtega tipa, eno vprašanje pa je odprtega tipa.

V Sloveniji je v celoti anketo izpolnilo 46 anketirancev, v Makedoniji pa 50 anketirancev. Delež žensk je v obeh državah višji. V Tabeli 1 so predstavljene osnovne značilnosti obeh vzorcev.

*Tabela 1: Struktura anketirancev*

|                   |                      | Slovenija |     | Makedonija |     |
|-------------------|----------------------|-----------|-----|------------|-----|
|                   |                      | število   | v % | število    | v % |
| Starostna skupina | Do 18 let            | 3         | 7   | 2          | 4   |
|                   | 18–25 let            | 33        | 72  | 16         | 32  |
|                   | 26–35 let            | 6         | 13  | 13         | 26  |
|                   | 36–45 let            | 2         | 4   | 8          | 16  |
|                   | 46–55 let            | 1         | 2   | 9          | 18  |
|                   | Nad 55 let           | 1         | 2   | 2          | 4   |
| Poklic            | Dijak/študent        | 26        | 57  | 12         | 24  |
|                   | Zaposlen/-a          | 18        | 34  | 32         | 64  |
|                   | Gospodinja           | 0         | 0   | 0          | 0   |
|                   | Brezposlen/-a        | 1         | 2   | 3          | 6   |
|                   | Upokojenec/-ka       | 1         | 2   | 1          | 2   |
|                   | Ne želim dogovoriti. | 0         | 0   | 2          | 4   |
| Spol              | Moški                | 11        | 24  | 19         | 38  |
|                   | Ženski               | 35        | 76  | 31         | 62  |
| Kraj bivanja      | Glavno mesto         | 12        | 26  | 17         | 34  |
|                   | Mesto                | 15        | 32  | 21         | 42  |
|                   | Podeželje            | 20        | 43  | 12         | 24  |

Anketiranci iz obeh vzorcev so si podobni glede starosti in poklicev; pri obeh prevladujejo dijaki oz študenti in mlajši zaposleni. Če smo natančnejši, v Sloveniji prevladuje število dijakov in študentov (57 %), v Makedoniji pa število zaposlenih (64 %). V obeh državah je delež gospodinj 0 %, kar pomeni, da se niso vključile v raziskavo. Delež brezposelnih anketirancev je v Makedoniji 6 % in v Sloveniji 2 %. Delež upokojenih je v obeh sklopih

anket 2 %. Večina anketirancev v obeh državah je glede svojih lastnosti hkrati tudi ciljna skupina kupcev blagovne znamke Gap.

Glede na kraj prebivanja se struktura anketirancev v obeh državah bistveno razlikuje. Anketirance smo vprašali, ali živijo v glavnem mestu, mestu ali podeželju. Slovenski anketiranci prihajajo predvsem s podeželja (43 %), nato pa iz mest (32 %) in najmanj jih je iz glavnega mesta (26 %). V Makedoniji je največ anketirancev iz mesta (42 %), sledijo jim tisti iz glavnega mesta (34 %) in najmanj jih je s podeželja (24 %). Blagovna znamka Gap je v obeh državah zelo prepoznavna. Rezultati prepoznavnosti se razlikujejo le za dve odstotni točki. V Sloveniji 9 oz. 17 % anketirancev ne pozna blagovne znamke, v Makedoniji pa jih je 10 oz. 20 % odgovorilo, da blagovne znamke ne poznajo. Rezultati potrjujejo, da ima blagovna znamka velik potencial za uspeh na trgu, saj je njena prepoznavnost zelo velika.

Glede poznavanja blagovne znamke Gap smo nadalje želeli izvedeti, ali anketiranci vedo, od kod izvira blagovna znamka. Glede na to, da je blagovna znamka dobro prepoznana na trgu, je tudi njen izvor zelo znan med anketiranci v obeh državah. V Sloveniji 37 anketirancev (80 %) ve, da blagovna znamka Gap prihaja iz Združenih držav Amerike, 8 anketirancev misli, da je blagovna znamka iz Nemčije, 3 menijo, da je iz Italije in ena oseba misli, da je slovenskega porekla. V Makedoniji 38 anketirancev (76 %) ve, da blagovna znamka Gap prihaja iz Združenih držav Ameriki, 4 mislijo, da izvira iz Nemčije, 3 iz Italije in 5 jih meni, da je država izvora Slovenija.

Znotraj ankete smo raziskovali tudi, kako pogosto spremljajo Gap spletno stran. Ugotovili smo, da 64 % slovenskih anketirancev ni še nikoli obiskalo spletne strani, 19 % jo je obiskalo vsaj enkrat, 15 % spletno stran obiskuje občasno in samo 2 % jo obiskujeta pogosto. Čeravno blagovna znamka Gap še ni prisotna v Makedoniji, je njena spletna stran tam bolj obiskana – 25 % anketirancev strani ni obiskalo nikoli, 14 % jo je vsaj enkrat, 37 % jo obiskuje občasno in 24 % pogosto.

Raziskali smo, koliko so kupci pripravljeni odšteti za en izdelek – do 50 evrov, manj kot 150 evrov ali več. Največ kupcev v Sloveniji je pripravljeno plačati samo 50 evrov ali manj za izdelek (33 anketirancev), v Makedoniji so pripravljene plačati 100 evrov za izdelek (16 anketirancev). V obeh državah je najmanj kupcev pripravljeno plačati po 150 evrov ali več. V Sloveniji je pet anketirancev pripravljenih dati 80 evrov, devet anketirancev pa 100 evrov. V Makedoniji so rezultati drugačni: 13 anketirancev je pripravljenih odšteti 80 evrov in 14 anketirancev 50 evrov ali manj. Sklepamo da, so v Makedoniji pripravljene odšteti več denarja za en izdelek blagovne znamke Gap. Dobili smo nepričakovane odgovore, saj je več anketirancev iz Makedonije odgovorilo, da že ima kakšen kos oblačila Gap, čeprav tam ta blagovna znamka še ni prisotna na trgu. V Makedoniji je 39 anketirancev odgovorilo, da že imajo kakšen kos oblačila Gap, v Sloveniji pa 28 anketirancev.

Slovenski in makedonski kupci različno zaznavajo kakovost izdelkov blagovne znamke Gap. Na 7-stopenjski lestvici, kjer 7 pomeni, da se najbolj strinjajo s tem, da imajo oblačila blagovne znamke Gap dosledno kakovost, je povprečje rezultatov slovenskih anket 4,9, kar pomeni, da se s trditvijo niti strinjajo niti ne strinjajo, medtem ko je rezultat v Makedoniji nekoliko drugačen. Makedonski anketiranci so odgovorili, da se s trditvijo v povprečju precej strinjajo (povprečje je znašalo 6,1), torej makedonski kupci zaznavajo višjo kakovost Gap oblačil v primerjavi s slovenskimi kupci. Tako slovenski kot makedonski kupci menijo, da so oblačila blagovne znamke Gap dobro narejena. Povprečje rezultatov je precej visoko. V primerjavi s prejšnjo trditvijo to pomeni, da imajo slovenski kupci večja pričakovanja glede kakovosti, se pa strinjajo, da so oblačila dobro narejena. Makedonski kupci se v enaki meri strinjajo, da imajo izdelki dosledno kakovost in da so dobro narejeni, spet v povprečju 6,1 in relativno več kot slovenski kupci. Slovenski kupci imajo relativno višje standarde kakovosti in se v primerjavi z makedonskimi kupci redkeje strinjajo, da imajo oblačila blagovne znamke Gap sprejemljiv standard kakovosti. Anketiranci obeh držav se v povprečju skoraj enako strinjajo, da oblačila blagovne znamke Gap niso slabo izdelana, medtem ko se makedonski kupci v primerjavi s slovenskimi v povprečju relativno več strinjajo, da oblačila blagovne znamke Gap trajajo dolgo časa. Analiza je pokazala, da kupci v obeh državah ocenjujejo blagovno znamko kot zelo kakovostno.

*Tabela 2: Zaznavanje kakovosti blagovne znamke Gap med slovenskimi in makedonskimi anketiranci*

| Prosimo, označite stopnjo strinjanja s spodnjimi trditvami na 7-stopenjski lestvici, ki so povezane z zaznavanjem kakovosti blagovne znamke Gap, kjer pomeni 1 – sploh se ne strinjam, 4 – niti se strinjam niti se ne strinjam in 7 – močno se strinjam. | Povprečna vrednost |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                           | Slovenija          | Makedonija |
| Oblačila blagovne znamke Gap imajo dosledno kakovost.                                                                                                                                                                                                     | 4,9                | 6,1        |
| Oblačila blagovne znamke Gao so dobro narejena.                                                                                                                                                                                                           | 5,4                | 6,1        |
| Oblačila blagovne znamke Gap imajo sprejemljiv standard kakovosti.                                                                                                                                                                                        | 5,0                | 6,1        |
| Oblačila blagovne znamke Gap so slabo izdelana.                                                                                                                                                                                                           | 2,6                | 2,5        |
| Oblačila blagovne znamke Gap ne trajajo dolgo časa.                                                                                                                                                                                                       | 3,0                | 2,6        |

Slovenski in makedonski kupci so zelo različnega mnenja glede cenovne doslednosti blagovne znamke Gap. V Sloveniji kupci menijo da, blagovna znaka Gap nima zmernih cen (3,8) in niti se strinjajo niti ne strinjajo s trditvijo, da ima blagovna znamka dobre izdelke glede na ceno (4,7). Kupci v Makedoniji so drugačnega mnenja saj trdijo da, ima blagovna znamka zmerne cene (5,6) in dobre izdelke glede na ceno (5,8). Povprečne vrednosti v tem primeru se zelo razlikujejo. Na podlagi tega pridemo do zaključka, da ima blagovna znamka Gap v Makedoniji glede na cenovno raven blagovne znamke večje možnosti za uspeh.

*Tabela 3: Zaznavanje cenovne dostopnosti blagovne znamke Gap v slovenski in makedonski anketi*

| Prosimo, označite stopnjo strinjanja s spodnjimi trditvami, ki so povezane z zaznavanjem cenovne dostopnosti blagovne znamke Gap, na 7-stopenjski lestvici, kjer pomeni 1 – sploh se ne strinjam, 4 – niti se strinjam niti se ne strinjam in 7 – močno se strinjam. | Povprečna vrednost |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                      | Slovenija          | Makedonija |
| <b>Blagovna znamka Gap ima zmerne cene.</b>                                                                                                                                                                                                                          | 3,8                | 5,6        |
| <b>Blagovna znamka Gap ima dobre izdelke glede na ceno.</b>                                                                                                                                                                                                          | 4,7                | 5,8        |

Blagovna znamka Gap je znamka, v kateri makedonski kupci precej uživajo (povprečje 6,1). V Sloveniji kupci v njej niti uživajo niti ne uživajo (povprečje 4,4), v povprečju pa manj kot Makedonci. Glede trditve, ali jih oblačila blagovne znamke Gap prepričujejo k uporabi tovrstne blagovne znamke, so bili kupci obeh državah nekako podobnega mnenja, v Sloveniji (4,6) in v Makedoniji (5,5) so bili nekako bolj prepričani. Makedonski kupci se počutijo sproščeno ob uporabljanju blagovne znamke Gap (6,0), in sicer v povprečju bolj kot slovenski kupci (4,6). Povprečje rezultatov glede počutja ob blagovni znamki Gap je v Makedoniji precej visoko (6,1) v Sloveniji pa nekoliko nižje (4,7). Blagovna znamka Gap daje makedonskim kupcem zadovoljstvo (6,1), medtem ko ga slovenskim kupcem daje in obenem ne daje (4,6). Lahko pridemo do zaključka, da v Makedoniji kupci bolj uživajo v blagovni znamki Gap.

*Tabela 4: Zaznavanje čustvene dimenzije blagovne znamke Gap v slovenski in makedonski anketi*

| Prosimo, označite stopnjo strinjanja s spodnjimi trditvami, ki so povezane z zaznavanjem čustvene dimenzije blagovne znamke Gap, na 7-stopenjski lestvici, kjer pomeni: 1 – sploh se ne strinjam, 4 – niti se strinjam niti se ne strinjam in 7 – močno se strinjam. | Povprečna vrednost |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                      | Slovenija          | Makedonija |
| <b>Blagovna znamka Gap je blagovna znamka, v kateri uživam.</b>                                                                                                                                                                                                      | 4,4                | 6,1        |
| <b>Blagovna znamka Gap me prepričuje k uporabi.</b>                                                                                                                                                                                                                  | 4,6                | 5,5        |
| <b>Blagovna znamka Gap je tista, zaradi katere se počutim sproščeno ob njenem uporabljanju.</b>                                                                                                                                                                      | 4,6                | 6,0        |
| <b>Ob blagovni znamki Gap se počutim dobro.</b>                                                                                                                                                                                                                      | 4,7                | 6,1        |
| <b>Blagovna znamka Gap mi daje zadovoljstvo.</b>                                                                                                                                                                                                                     | 4,6                | 6,1        |

Povprečne vrednosti 7-stopenjske lestvice o zaznavanju socialne dimenzije blagovne znamke Gap v Makedoniji govorijo o tem, da blagovna znamka kupcem pomaga, da se počutijo sprememljivo (6,0), V Sloveniji so pa kupci neopredeljeni z odgovorom niti da niti ne (4,3). Blagovna znamka Gap izboljšuje način, kako jo makedonski kupci zaznavajo (6,0), vendar se to v Sloveniji niti izboljšuje niti ne izboljšuje (4,1). Anketiranci v Sloveniji menijo, da blagovna znamka Gap niti dela dober vtis na druge ljudi niti ga ne dela (4,4), v Makedoniji pa so kupci bolj prepričani v to, da blagovna znamka Gap dela dober vtis na druge ljudi (6,0).



S trditvijo, da blagovna znamka Gap daje potrošniku socialno odobritev, se v povprečju makedonski kupci bolj strinjajo kot slovenski, kajti v Makedoniji je povprečna vrednost strinjanja s trditvijo znašala 5,8, kar pomeni, da jim daje socialno odobritev, v Sloveniji pa jim jo daje in ne daje (4,2).

*Tabela 5: Zaznavanje socialne dimenzije blagovne znamke Gap v slovenski in makedonski anketi*

| Prosio, označite stopnjo strinjanja s spodnjimi trditvami, ki so povezane z zaznavanjem socialne dimenzije blagovne znamke Gap, na 7-stopenjski lestvici, kjer pomeni 1 – sploh se ne strinjam, 4 – niti se strinjam niti se ne strinjam in 7 – močno se strinjam | Povprečna vrednost |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                   | Slovenija          | Makedonija |
| Blagovna znamka Gap mi pomaga se počutiti sprejemljivo                                                                                                                                                                                                            | 4,3                | 6,0        |
| Blagovna znamka Gap izboljšuje način, kako zaznavam njeno socialno dimenzijo.                                                                                                                                                                                     | 4,1                | 6,0        |
| Blagovna znamka Gap naredi dober vtis na druge ljudi.                                                                                                                                                                                                             | 4,4                | 6,0        |
| Blagovna znamka Gap daje potrošniku socialno odobritev.                                                                                                                                                                                                           | 4,2                | 5,8        |

Zbrali smo tudi povprečja o tem, kako anketiranci zaznavajo poslovanje blagovne znamke Gap. Blagovna znamka Gap je zelo dobro uveljavljena med makedonskimi kupci (6,0), med slovenskimi pa nekoliko manj (4,9). V Sloveniji menijo, da blagovna znamka Gap ni niti draga niti poceni (4,6), v Makedoniji menijo podobno (5,1). S trditvijo, da ima blagovna znamka pozitivno družbeno podobo, so se strinjali v obeh državah; v Sloveniji je povprečje znašalo 5,0 in v Makedoniji 5,8. Enako velja za nakupovanje blagovne znamke Gap. Makedonci so bolj nagnjeni k nakupu (povprečna vrednost 6,1) kot Slovenci (5,1). Veliko anketirancev je pripravljeno blagovno znamko Gap priporočiti prijateljem in sorodnikom s povprečjem v Sloveniji 5,1 in Makedoniji 5,9. V povprečju Slovenci pričakujejo več problemov pri nakupu blagovne znamke Gap (povprečna vrednost 2,9) kot Makedonci (4,2).

*Tabela 6: Poslovanje blagovne znamke Gap v slovenski in makedonski anketi*

| Prosimo, označite stopnjo strinjanja s spodnjimi trditvami, ki so povezane z poslovanja blagovne znamke Gap, na 7-stopenjski lestvici, kjer pomeni 1 – sploh se ne strinjam, 4 – niti se strinjam niti se ne strinjam in 7 – močno se strinjam. | Povprečna vrednost |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                 | Slovenija          | Makedonija |
| Zdi se mi, da je blagovna znamka Gap zelo uveljavljena med kupci.                                                                                                                                                                               | 4,9                | 6,0        |
| Blagovna znamka Gap je predraga.                                                                                                                                                                                                                | 4,6                | 5,1        |
| Blagovna znamka Gap ima pozitivno družbeno podobo.                                                                                                                                                                                              | 5,0                | 5,8        |
| Blagovno znamko Gap bi kupil/-a.                                                                                                                                                                                                                | 5,1                | 6,1        |
| Blagovno znamko Gap bi priporočil/-a prijateljem in sorodnikom.                                                                                                                                                                                 | 5,1                | 5,9        |
| Pri nakupu blagovne znamke Gap pričakujem določene težave.                                                                                                                                                                                      | 2,9                | 4,2        |

Raziskali smo tudi, kaj je za kupce najpomembnejše pri nakupovanju blagovne znamke. Izpostavili smo štiri kazalnike (Sweeney & Soutar, 2001): kakovost, čustva, ceno in družbo. Dobili smo naslednje rezultate: v Sloveniji so kupcem najpomembnejša čustva z največjim povprečjem 3,3. potem jim sledi družba s 3,2 in cena z 1,8, na koncu so postavili še kakovost blagovne znamke s povprečjem 1,5.

Na makedonskem trgu so kupci postavili malo drugačno razporeditev: najprej so izpostavili družbo s povprečjem 3,2, potem ceno z 2,8 in čustva s 5,5, na koncu so postavili kakovost blagovne znamke. V obeh državah so kakovost ocenili kot najmanj pomembno. Razlike med slovenskimi in makedonskimi kupci pri odločanju o samem nakupu lahko blagovna znamka Gap uporabi pri opredelitvi trženjske strategije in oglaševanju na obeh trgih.

*Tabela 7: Kazalniki, ki vplivajo na nakupovanje blagovne znamke Gap na slovenskem in makedonskem trgu*

| Prosimo, da na podlagi spodnjih kazalnikov razporedite, kateri najbolj vplivajo na vas pri nakupovanju blagovne znamke (kakovost, čustva, cena, družba). | Povprečna vrednost |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------|
|                                                                                                                                                          | Slovenija          | Makedonija |
| <b>Kakovost</b>                                                                                                                                          | 1,5                | 1,4        |
| <b>Čustva</b>                                                                                                                                            | 3,3                | 2,5        |
| <b>Cena</b>                                                                                                                                              | 1,8                | 2,8        |
| <b>Družba</b>                                                                                                                                            | 3,2                | 3,2        |

Pozanimali smo se tudi, katera oblačila si lastijo anketiranci. Možnih je bilo več odgovorov, z dopolnilom pa so sami dodali, kaj imajo v lasti. V Sloveniji so navedli, da imajo največ majic – tako je reklo 15 anketirancev, 13 anketirancev je reklo, da imajo največ hlač. V Makedoniji so si rezultati bolj podobni – hlače in majice ima po 13 anketirancev, 12 pa jih ima obleke in srajce. Pod drugo so navedli, da imajo vsa otroška oblačila, bodije, nogavičke, puloverje, jakne in največ je bilo džinsa.

Zanimalo nas je tudi, koliko anketirancev je dejansko obiskalo trgovino Gap. Seveda je število v Sloveniji prevladalo, kjer je kar 31 anketirancev obiskalo njihovo trgovino, v Makedoniji pa samo 18. Potem je sledilo vprašanje, ali bi želeli imeti trgovino Gap v bližnjem centru. Zainteresiranih za odprtje trgovine je 46 anketirancev, kar pomeni, da povpraševanje na trgu obstaja, če upoštevamo njihove odgovore in dobro prepoznavnost tovrstne blagovne znamke na trgu. Pozanimali smo se tudi, kaj jim je bilo najbolj všeč v trgovini, pri čemer sledijo odgovori v naslednjem zaporedju: osebje, barvitost, velika izbira oblačil, urejene trgovine, modeli kolekcije, razporeditev trgovine, otroška kolekcija itd. Nadalje smo raziskali, kaj kupce najbolj zanima od oblačil. V Sloveniji in Makedoniji je največ anketirancev odgovorilo, da se zanimajo za oblačila za prosti čas.

Glede na to, da smo raziskovali, kako dobro poznajo blagovno znamko, smo anketirance vprašali, ali vedo, da ima blagovna znamka Gap otroška oblačila. Rezultati so bili izjemno

dobri glede na to, da v obeh državah poznajo otroška oblačila Gap – v Sloveniji 36 anketirancev in v Makedoniji 27 anketirancev. Povprašali smo jih tudi, ali bi nakupovali otroška oblačila Gap. V Sloveniji je 74 % anketirancev odgovorilo, da bi nakupovali otroška oblačila Gap, v Makedoniji pa je tako odgovorilo kar 96 % anketirancev, kar pomeni da je zanimanje za otroško kolekcijo Gap na obeh trgih zelo veliko.

### 5.3 Analiza ciljnega trga

V Tabeli 8 lahko opazimo, kako se je v zadnjih petih letih gibala proizvodnja oblačil in nasploh tekstila v Makedoniji. Kot je razvidno, se gibanja zelo razlikujejo za oblačila ter tekstil. Od leta 2012 do 2013 se je zelo povečala proizvodnja tekstila ter oblačil, medtem ko je leta 2014 drastično upadla, kar velja še posebej za proizvodnjo tekstila s 179,83 na 106,49. Proizvodnja v letu 2015 je še nekoliko narastla za določen odstotek, vendar se ni obdržala in je v letu 2016 spet upadla. Proizvodnja se v Makedoniji povečuje. Proizvodnja oblačil v Makedoniji prispeva 10,19 % dodane vrednosti znotraj bruto domačega proizvoda (Državen zavod za statistika, 2017a). Po podatkih Statističnega urada Republike Makedonije ima 75,3 % vseh gospodinjstev v Makedoniji dostop do interneta. V raziskavi, ki so jo naredili leta 2016, je kar 55 % anketirancev prek spletnih trgovin kupilo oblačila ali športne opreme (Državen zavod za statistika, 2017b). Sklepamo, da bi mela vzporedno z vstopom na makedonski trg blagovna znamka Gap velik uspeh tudi pri morebitnem prodoru s spletno trgovino.

*Tabela 8: Verižni indeksi industrijske proizvodnje po letih*

|                             | 2012  | 2013   | 2014   | 2015   | 2016   |
|-----------------------------|-------|--------|--------|--------|--------|
| <b>Proizvodnja tekstila</b> | 93,99 | 179,83 | 106,49 | 114,83 | 111,47 |
| <b>Proizvodnja oblačil</b>  | 92,84 | 113,65 | 104,58 | 106,72 | 92,74  |

*Vir: Državen zavod za statistika, Верижни индекси на индустриското производство, по години, 2016, tabela 8.*

V Prilogi 4 je prikazana proizvodnja tekstila in oblačil glede na velikosti podjetij v panogi ter koliko tega je proizvedeno v državi in koliko je bilo uvoženega in izvoženega blaga med letoma 2011 in 2015. Uvoz in izvoz tekstila v Makedoniji nihata. V letu 2011 so zabeležili najmanjšo vrednost izvoza. Glede na velikost podjetij v panogi lahko vidimo da, največji izvoz tekstila opravijo mala podjetja. Izvoz z leti niha, vendar ne za velike količine, kjer je nekako konstanten. Najmanjši del izvoza imajo velika podjetja. Pri izvozu oblačil je nekoliko drugače – največji del izvoza oblačil imajo srednja podjetja in izvoz z leti je zelo enakomeren in ni drastičnih nihanj. Najmanjši del izvoza oblačil imajo mikro podjetja. Velika in majhna podjetja imajo približno enako vrednost pri izvozu oblačil. V Makedoniji podjetja uvažajo veliko večje vrednosti oblačil v primerjavi s tekstilom. Trg je glede uvoza

zelo razvit glede na vrednosti uvoženega tekstila in oblačil. Vrednost uvozov je v zadnjih petih letih naraščala. Med podjetji, ki uvažajo tekstil na trg, je največ majhnih podjetij, takoj za njimi pa so mikro podjetja. Podobna situacija kakor v primerjavi z izvozom je tudi pri uvozu tekstila – najmanj uvažajo velika podjetja. Največji uvoz oblačil imajo srednja podjetja, najmanjši pa velika.

## **SKLEP**

Cilj diplomske naloge je bil analizirati zaznavnost blagovne znamke Gap. Za analizo smo izbrali slovenski trg, kjer je znamka že prisotna, in makedonski trg, kjer blagovne znamke še ni. V diplomski nalogi smo najprej predstavili teoretični del, kjer smo opredelili pojem franšizing. Predstavili smo mednarodno poslovanje in njegov pomen ter opredelili pogodbene in investicijske oblike mednarodnega poslovanja. Kot obliko vstopa na trg smo podrobneje predstavili franšizing (razvoj, možnosti tveganja, sestavine itd.). Ker je bila cilj diplomske naloge internacionalizacija blagovne znamke Gap na makedonski trg, smo raziskali franšizne zadeve v omenjeni državi. Ugotovili smo, da franšizing na makedonskem trgu ni razvit tako kot v Sloveniji, vendar pa se v zadnjih letih ta oblika poslovanja razvija in se makedonski trg odpira za nova znanja.

Nadalje smo predstavili podjetje Magistrat International, d.o.o., in njegovo podružnico Emporium. Z njim bi blagovno znamko internacionalizirali na makedonskem trgu. Podjetje Magistrat International, d.o.o., ima na področju franšiznih sistemov že veliko izkušenj. Cilji ankete so bili ugotoviti, kdo so Gapovi kupci, kakšna so povpraševanja na trgu in kako jih motivirati k nakupu. Ciljni segment potrošnikov so starejši in preprosti, vendar elegantni in modri kupci, ki iščejo zmerno ceno, a še vseeno kakovostna oblačila in dodatke. Povpraševanja na trgu so velika, svoje kupce motivirajo pa tako, da imajo zelo raznolika oblačila za vse generacije in različne okuse. Del raziskave se je nanašal na Gapov nastop na trg in bistvene točke pri osredotočanju. Gap Inc. uporablja večstopenjsko vrsto pozicioniranja in zato v svojem portfelju izkorišča več kot en segment kupcev z različnimi blagovnimi znamkami. Prikazali smo prodajne rezultate v Sloveniji in na Hrvaškem. Rezultati so od začetka vstopa na trg do danes zelo narastli (50 %). Blagovna znamka je na obeh trgih že zelo prepoznavna in iskana.

Raziskali smo tudi makedonski trg, kaj je trenutno na njegovem trgu in kakšna je možna konkurenca. Prišli smo do zaključka, da je konkurenca na trgu velika in da sta potrebna zelo dobra predstavitev in oglaševanje. Konkurenti imajo na trgu veliko prednosti, saj so na trgu prisotni že nekaj let in zaradi tega zelo prepoznavni. Analiza zaznavanja vrednosti blagovne znamke Gap je pokazala, da je zelo dobro prepoznana na slovenskem trgu in kljub neprisotnosti tudi na makedonskem trgu. Na osnovi rezultatov makedonskih anket sklepamo, da je na trgu prisotno povpraševanje po omenjeni blagovni znamki in da so kupci pripravljeni odšteti tudi po 100 evrov ali več za določene izdelke. Anketiranci trenutno to blagovno znamko nakupujejo v tujini. Za odprtje trgovine v Makedoniji so zainteresirani, saj bi jim

bila bližje. Zanimajo se tako za odrasli kot za otroški Gap. Lastijo si otroška oblačila Gap. Zatorej priporočamo vstop te blagovne znamke na makedonski trg. Sledila je analiza ciljnega trga, s katero smo ugotovili velikost in segmentacijo trga. Pri segmentaciji smo ugotovili, da Gap uporablja večstopenjsko vrsto pozicioniranja in zato v svojem portofelju izkorišča več kot en segment kupcev z različnimi blagovnimi znamkami.

## LITERATURA IN VIRI

1. Anastasovska, P. J. (2010). Franšizing dejavnosti i odgovorot za franšizing vo pravoto i praksata na R. Hrvatska i R. Makedonija. *Trgovskoto pravo e sevkupen praven odgovor na potrebite i praksata na delovniot svet*, 2(61), 698.
2. Badrinarayanan, V., Suh, T., & Kim, K.-M. (2016). Brand resonance in franchising relationship: A franchise based perspective. *Journal of business research*, 69(10), 3943–3950.
3. Bandelli, M. (2017). Globalizacije - kaj je in kako vpliva na gospodarstvo. *Zavezništvo socialno-liberalnih demokratov*. Najdeno 6. junija 2017 na spletnem naslovu <http://www.markobandelli.si/sl/content/globalizacija-kaj-je-kako-vpliva-na-gospodarstvo>
4. Choi, T.-M., Chen, Y., & Chung, S. H. (2017). Online-offline fashion franchising supply chains without channel conflicts: Choices postponement and contracts. *International journal of production economics*, 181(1), 1–272.
5. D&B Hoovers. (2017). *The GAP INC Competition*. Najdeno 6. julija 2017 na spletnem naslovu [http://www.hoovers.com/company-information/cs/competition.the\\_gap\\_inc.5b8839480138c8d6.html](http://www.hoovers.com/company-information/cs/competition.the_gap_inc.5b8839480138c8d6.html)
6. Djokić, D. (2012). Pravna tveganja in odgovornosti strank pri franšizingu. *Mednarodno poslovno pravo*, 24(254), 21–23.
7. Doherty, A. M., & Alexander, N. (1976). Relationship development in international retail franchising: case study evidence from the UK fashion sector. *European journal of marketing*, 38(9), 1215–1235.
8. Državen zavod za statistika. (2017a, 26. oktober). *Индустрија*. Najdeno 6. julija 2017 na spletnem naslovu <http://www.stat.gov.mk/OblastOpsto.aspx?id=19>
9. Državen zavod za statistika. (2017b, 26. oktober). *Користење на информатичко-комуникациски технологии во домаќинствата и kaj поединците, 2017*. Najdeno 6. julija 2017 na spletnem naslovu <http://www.stat.gov.mk/PrikaziSoopstenie.aspx?rbtxt=77>
10. Državen zavod za statistika. (2016, 10. marec). *Верижни индекси на индустриското производство, по години*. Najdeno 6. julija 2017 na spletnem naslovu [http://makstat.stat.gov.mk/PXWeb/pxweb/mk/MakStat/MakStat\\_\\_Industrija/575\\_Verizni\\_indeksi,\\_po\\_godini\\_MK.px/table/tableViewLayout2/?rxid=46ee0f64-2992-4b45-a2d9-cb4e5f7ec5ef](http://makstat.stat.gov.mk/PXWeb/pxweb/mk/MakStat/MakStat__Industrija/575_Verizni_indeksi,_po_godini_MK.px/table/tableViewLayout2/?rxid=46ee0f64-2992-4b45-a2d9-cb4e5f7ec5ef)
11. Državen zavod za statistika. (2015, 15. junij). *Стоковна размена и број na претпријатија според секторите na дејност и големина na претпријатија според бројот na вработени, по години*. Najdeno 6. julija 2017na spletnem naslovu [http://makstat.stat.gov.mk/PXWeb/pxweb/mk/MakStat/MakStat\\_\\_NadvoresnaTrgovija\\_\\_StokovnaRazmenaBizPretprijatija/125\\_NTrg\\_mk\\_Tab2\\_mk.px/table/tableViewLayout2/?rxid=46ee0f64-2992-4b45-a2d9-b4e5f7ec5ef](http://makstat.stat.gov.mk/PXWeb/pxweb/mk/MakStat/MakStat__NadvoresnaTrgovija__StokovnaRazmenaBizPretprijatija/125_NTrg_mk_Tab2_mk.px/table/tableViewLayout2/?rxid=46ee0f64-2992-4b45-a2d9-b4e5f7ec5ef)
12. Dubrovski, D. D. (2005). *Mednarodno poslovanje in finance*. Ljubljana: GEA Collage-visoka šola za podjetništvo.
13. Dudovskiy, J. (2016, 28. oktober). Research methodology. Gap Inc. Segmentation, Targeting and Positioning: An Effective Application of Multi-Segment Positioning.

- Najdeno 7. oktobra 2017 na spletnem naslovu <http://research-methodology.net/gap-inc-segmentation-targeting-positioning-an-effective-application-of-multi-segment-positioning/>
14. *Emporium*. Najdeno 27. oktobra 2017 na spletnem naslovu <http://www.emporium.si/>
  15. Better market conditions complement Gap Inc`s strong position and brands. (2014, 16. junij). *Forbes*. Najdeno 27. oktobra 2017 na spletnem naslovu <https://www.forbes.com/sites/greatspeculations/2014/06/16/better-market-conditions-complement-gap-incs-strong-position-and-brands/#40341c9bf0d8>
  16. Gap Inc. (2017, 28. januar). *Annual report 2016. Gap Inc.* Najdeno 25. avgusta 2017 na spletnem naslovu <http://www.gapinc.com/content/dam/gapincsite/documents/GPS%202015%20Annual%20Report.pdf>
  17. Hoffman, R. C., Munemo, J., & Watson, S. (2016). International franchise expansion: the role of institutions and transaction costs. *Jurnal of international management*, 22(2), 101–114.
  18. Kajgana. (2012, 14. septemvri). *Skopje siti mol se otvara na 4-ti oktombri*. Najdeno 20. oktobra 2017 na spletnem naslovu <https://kajgana.com/skopje-siti-mol-se-otvora-na-4-ti-oktombri>
  19. Kenda, V. (1993). *Mednarodno poslovanje*. Maribor: Ekonomska-poslovna fakulteta.
  20. Kesič, D. D. (2017, 23. maj). Pomen mednarodnega poslovanja. *IBS Newsletter*. Najdeno 25. avgusta 2017 na spletnem naslovu <http://porocevalec.ibs.si/sl/component/content/article/37-junij/111-dr-dragan-kesi-pomen-mednarodnega-poslovanja>
  21. Landefeld, J. S., & Kozlow, R. (2003). Globalization and multinational companies: what are the questions, and how well are we doing in answering them. *Statistical journal of the UN Economic Commission for Europe*, 51(5), 111–120.
  22. Lascu, D. (2014, 14. december). *Gap INC. Consumer analysis*. Najdeno 25. avgusta 2017 na spletnem naslovu <https://sarahcarrollblog.wordpress.com/2014/12/14/gap-inc-consumer-analysis/>
  23. Magistrat International d.o.o. (2016). *Letno poročilo podjetja Magistrat International d.o.o. za leto 2016*. Ljubljana: Magistrat International d.o.o.
  24. Makovec Brenčič, M., Pfajfar, G., Rašković, M., Lisjak, M., & Ekar, A. (2009). *Mednarodno poslovanje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
  25. MDS, d.o.o. (2014, 28. september). *Market development service. poslovno svetovanje*. Najdeno 25. avgusta 2017 na spletnem naslovu <http://www.mds.si/sl/dejavniki-uspe%C5%A1ne-internacionalizacije-poslovanja>
  26. Pavlin, I. (2000). Franšizing - razvoj in trendi. *Podjetnik*. Najdeno 22. avgusta 2017 na spletnem naslovu <http://www.podjetnik.si/clanek/fran%C5%A1izing-razvoj-in-trendi-20001006>
  27. Rothenberg, A. M. (1967). A fresh look at franchising. *Jurnal of marketing*, 31(3), 52–54.
  28. Shane, A. S. (1996). Hybrid organizational arrangements and their implications for firm growth and survival: a study of new franchisors. *Academy of management journal*, 39(1), 216–234.

29. *Skopje City Mall*. Najdeno 6. julija 2017 na spletnem naslovu <http://skopjecitymall.mk/>
30. Sokolov Mladenović, S., & Ćuzović, D. (2015). Franchising as the model of internationalisation of retailing. *Casopis za društvene nauke*, str. 191–206.
31. Sweeney, J. C., & Soutar, G. N. (2001). Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of retailing*, 77(2), 203–220.
32. Soros, G. (2003). *Globalizacija*. Tržič: Učila International.
33. Uli, L. D., Martin, F. V., & Cataluna, F. J. (2017). Analysis of efficiency of own and franchised units in the spanish franchise system. *European research on management and business economics*, 23(3), 2.
34. Velentzas, J., & Borni, G. (2013). The business franchise contact as a distribution marketing system: Free competition and consumers protection. *Procedia economics and finance*, 5, 763–770.
35. Vychisenko, M. (2016, 14. junij). What are the main goals of international marketing. *Quora*. Najdeno 6. julija 2017 na spletnem naslovu <https://www.quora.com/What-are-the-main-goals-of-international-marketing>
36. Yeoh, C., & Wong, J. (2011). Internationalizing through franchising-Singapore`s gambits in the GCC: Mining the silver around the gold. *Journal of International Management Studies*, 11(1), 164-171.
37. Вечер. (2014, 26. januar). *Трговските центри отворија илјадници работни места*. Najdeno 6. julija 2017 na spletnem naslovu <http://vecer.mk/ekonomija/trgovskite-centri-otvorija-iljadnici-rabotni-mesta>
38. МКД. (2012, 20. marec). *Најголемата „Зара„ на Балканот во Скопје*. Najdeno 6. julija 2017 na spletnem naslovu <http://www.mkd.mk/20362/makedonija/zara-vo-skopje-kerfo>



## **PRILOGE**



## **KAZALO PRILOG**

|                                                                                                                                                        |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Priloga 1: Zaznavanje blagovne znamke Gap .....                                                                                                        | 1  |
| Priloga 2: Анализа на перцепција на брендот Гап .....                                                                                                  | 7  |
| Priloga 3: Segmentacija trga z vidika podjetja Gap Inc .....                                                                                           | 13 |
| Priloga 4: Blagovna menjava in število podjetij po področjih dejavnosti in velikosti podjetij glede na število zaposlenih poletih (v tisočah EUR)..... | 14 |



## **PRILOGA 1: Zaznavanje blagovne znamke Gap**

Zaznavanje blagovne znamke Gap

---

Kratko ime ankete: Zaznavanje blagovne znamke

Gap

Število vprašanj: 21

Anketa je aktivna

Aktivna od: 28. 8. 2017

Avtor: viktorijahristova

Dne: 28. 8. 2017

Opis:

Aktivna do: 28. 11. 2017

Spreminjal: viktorijahristova

Dne: 24. 9. 2017

Pozdravljeni, sem Viktorija Hristova, študentka Ekonomske fakultete v Ljubljani. Pripravljam diplomsko nalogo z naslovom Internacionalizacija blagovne znamke Gap v Makedoniji. Naredila bom primerjavo zaznavanja blagovne znamke med slovenskimi in makedonskim kupci. Namen raziskave je ugotoviti, kako potrošniki zaznavajo omenjeno blagovno znamko. Vaše sodelovanje je za raziskavo ključno, saj lahko le z vašimi odgovori dobimo vpogled v to, kako je blagovna znamka na trgu zaznana. Za vaše sodelovanje se vam prijazno zahvaljujem.

**Q1 – Ste že kdaj slišali za blagovno znamko Gap?**

- DA  
 NE

**Q2 – Ali veste, iz katere od navedenih držav izvira blagovna znamka Gap?**

- Nemčija  
 Italija  
 Amerika  
 Slovenija

**Q3 – Ste že kdaj obiskali njihovo spletno stran?**

- Nikoli.  
 Vsaj enkrat sem.  
 Občasno.  
 Pogosto jo obiskujem.

**Q4 – Prosim, označite stopnjo strinjanja s spodnjimi trditvami, ki so povezane z zaznavanjem kakovosti blagovne znamke Gap, na 7-stopenjski lestvici, kjer pomeni 1 – sploh se ne strinjam, 4 niti se strinam niti se ne strinjam in 7 – močno se strinjam.**

|                                                                    | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Oblačila blagovne znamke Gap imajo dosledno kakovost.              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Oblačila blagovne znamke Gap so dobro narejena.                    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Oblačila blagovne znamke Gap imajo sprejemljiv standard kakovosti. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Oblačila blagovne znamke Gap so slabo izdelana.                    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Oblačila blagovne znamke Gap ne trajajo dolgo časa.                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

**Q5 – Prosim, označite stopnjo strinjanja s spodnjimi trditvami, ki so povezane z**

**zaznavanjem čustvene dimenzije blagovne znamke Gap, na 7-stopenjski lestvici, kjer pomeni 1 – sploh se ne strinjam, 4 niti se strinjam niti se ne strinjam in 7 – močno se strinjam.**

|                                                              | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     |
|--------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Blagovna znamka Gap je blagovna znamka, v kateri uživam.     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Blagovna znamka Gap me prepričuje k uporabi.                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Blagovna znamka Gap je tista, s katero se počutim sproščeno. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ob blagovni znamki Gap se počutim dobro.                     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Blagovna znamka Gap mi daje zadovoljstvo.                    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

**Q6 – Prosim, označite stopnjo strinjanja s spodnjimi trditvami, ki so povezane z zaznavanjem cenovne dostopnosti blagovne znamke Gap, na 7-stopenjski lestvici, kjer pomeni 1 – sploh se ne strinjam, 4 niti se strinjam niti se ne strinjam in 7 – močno se strinjam.**

|                                                      | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     |
|------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Blagovna znamka Gap ima zmerne cene.                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Blagovna znamka Gap ima dobre izdelke glede na ceno. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

**Q7 – Prosim, označite stopnjo strinjanja s spodnjimi trditvami, ki so povezane z zaznavanjem socialne dimenzije blagovne znamke Gap, na 7-stopenjski lestvici, kjer pomeni 1 – sploh se ne strinjam, 4 niti se strinjam niti se ne strinjam in 7 – močno se strinjam.**

|                                                                            | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Blagovna znamka Gap mi pomaga se počutiti sprejemljivo.                    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Blagovna znamka Gap izboljšuje način mojega zaznavanja socialne dimenzije. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Blagovna znamka Gap naredi dober vtis na druge ljudi.                      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

|                                                         | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     |
|---------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Blagovna znamka Gap daje potrošniku socialno odobritev. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

**Q8 – Prosimom označite stopnjo strinjanja s spodnjimi trditvami, ki so povezane s poslovanjem blagovne znamke Gap, na 7-stopenjski lestvici, kjer pomeni 1 – sploh se ne strinjam, 4 niti se strinjam niti se ne strinjam in 7 – močno se strinjam.**

|                                                                   | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     |
|-------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Zdi se mi, da je blagovna znamka Gap zelo uveljavljena med kupci. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Blagovna znamka Gap je predraga.                                  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Blagovna znamka Gap ima pozitivno družbeno podobo.                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Zagotovo bi kupoval blagovno znamko Gap.                          | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Blagovno znamko Gap bi priporočil prijateljem in sorodnikom.      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ob nakupu blagovne znamke Gap pričakujem določene težave.         | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

**Q9 – Na podlagi spodnjih kazalnikov vas prosim, da razporedite, kaj najbolj vpliva na vas pri nakupovanju blagovne znamke (kakovost, čustva, cena, družba).**

Razpoložljive kategorije:

Odgovori:

Kakovost  
Čustva  
Cena  
Družba

Najpomembnejši  
Pomembnejši  
Pomemben  
Najmanj pomemben

**Q10 – Koliko bi bili pripravljeni odšteti za določen artikel?**

- 50 evrov ali manj
- 80 evrov
- 100 evrov
- 150 evrov ali več

**Q11 – Imate že kakšen kos oblačila Gap?**



- Da.  
 Ne.

**IF (1) Q11 = [1]**

**Q12 – Če da, kateri kos oblačila Gap imate?**

Možnih je več odgovorov.

- Obleko  
 Hlače  
 Krilo  
 Srajco  
 Majico  
 Drugo: \_\_\_\_\_

**Q13 – Ste imeli možnost obiskati trgovine Gap?**

- Sem.  
 Nisem.

**IF (2) Q13 = [1]**

**Q14 – Kaj vam je bilo najbolj všeč?**

**Q15 – Kateri artikli vas najbolj zanimajo?**

Možnih je več odgovorov.

- Oblačila za šport.  
 Oblačila za prosti čas.  
 Obutev.  
 Drugo: \_\_\_\_\_

**Q16 – Ste seznanjeni s tem, da ima blagovna znamka Gap tudi oblačila za otroke?**

- Da.  
 Ne.

**IF (3) Q16 = [1]**

**Q17 – Bi želeli nakupovati otroška oblačila Gap?**

- Da.  
 Ne.

**BLOK (4) ( Demografija )**

**XSPOL – Spol:**

- Moški.  
 Ženska.

**BLOK (4) ( Demografija )**

**XSTAR2a4 – V katero starostno skupino spadate?**

- Do 18 let.
- 18–25 let
- 26–35 let
- 36–45 let
- 46–55 let
- Nad 55 let

**BLOK (4) ( Demografija )**

**XDS2a4 – Kakšen je vaš trenutni status?**

- Dijak/študent
- Zaposlen/-a-
- Gospodinja
- Brezposeln/-a.
- Upokojenec/-ka.
- Ne želim odgovoriti.

**BLOK (4) ( Demografija )**

**XLOKACREGk – Kje živite?**

- V glavnem mestu.
- V mestu.
- Na podeželju.

## **PRILOGA 2: Анализа на перцепција на брендот Гап**

анализа на перцепација на брендот Гап

---

Kratko ime ankete: анализа на перцепација

Dolgo ime ankete: анализа на перцепација на  
брендот Гап

Število vprašanj: 22

Anketa je aktivna

Aktivna od: 9. 9. 2017

Avtor: viktorijahristova

Dne: 9. 9. 2017

Opis:

Aktivna do: 9. 12. 2017

Spreminjal: viktorijahristova

Dne: 9. 9. 2017

Здраво, јас сум Викторија Христова студент на Економскиот факултет во Љубљана и подготвувам дипломска на тема "Интернационализација на брендот Гап во Македонија". Ке направам споредба на перцепциите на брендот помеѓу словенечките и македонските купувачи. Целта на истражувањето е да се открие како потрошувачите го доживуваат брендот. Вашето учество е клучно за истражувањето, бидејќи само со вашите одговори може да добиеме идеја за тоа каква е марката на пазарот. Ви благодарам засоработката.

**Q1 - Имате слушнато за брендот Гап?**

- Да
- Не

**Q2 - Дали знаете од каде извира брендот Гап?**

- Германија
- Италија
- Америка
- Словенија

**Q3 - Го имате посетено нивниот веб-сајт?**

- Никогаш
- Најмалку еден пат
- Понекогаш
- Често го посетувам

**Q4 - Наведете го степенот на согласност со следните тврдења повезани со перцепцијата на квалитетот на Гап на скалата од 7 точки, што значи: 1- силно не се согласувам, 4- ниту/ниту и 7 силно се согласувам**

|                                               | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     |
|-----------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Облеката на брендот Гап има постојан квалитет | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Брендираната облека е добро направена         | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Облеката има прифатлив стандард на квалитет   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Облеката е слабо дизајнирана                  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Облеката не трае долго време                  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

**Q5 - Ве молиам наведете го степенот на согласност со следните тврдења кои се однесуваат на**

откривање на емоционалната димензија на брендот Гап на скала од 7 точки, што значи: 1-силно не се согласувам, 4-ниту / ниту и 7-силно се согласувам.

|                                                      | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     |
|------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Брендот Гап е бренд во кој уживам                    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Брендот Гап ме убедува да го користам                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Бренд со кој се чувствувам прифатно кога го користам | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Се чувствувам добро во облеката на брендот Гап       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Со Брендост Гап се чувствувам задоволно              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Q6 - Ве молам да го наведете степенот на согласност со следните тврдења поврзани со откривање на достапноста на брендот Гап на скала од 7 точки, што значи: 1-силно не се согласувам, 4-ниту / ниту и 7-силно се согласувам.

|                                         | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     |
|-----------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Брендот Гап има умерени цени.           | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Брендот Гап има добри производи по цена | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Q7 - Ве молам наведете гостепенот на согласност со следните тврдења поврзани со перцепцијата на социјалната димензија на брендот Гап на скала од 7 точки, што значи: 1-силно не се согласувам, 4-ниту / ниту и 7-силно се согласувам

|                                                        | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     |
|--------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Брендот Гап ми помага да се чувствувам прифатливо      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Брендот Гап го подобрува начинот на кој сум представен | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Брендот Гап остава добар впечаток на другите љуге      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Трговската марка Гап му дава на                        | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

1                      2                      3                      4                      5                      6                      7

потрошувачот  
социјално  
одобрување

**Q8 – Ве молам, наведете го степенот на согласност со следните тврдења повезани со перцепцијата на бизнисот на брендот Гап на скалата од 7 точки, што значи: 1- силно не се согласувам, 4- ниту/ниту и 7 силно се согласувам**

|                                                                  | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     |
|------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Ми се чини дека брендот е многу добро воспоставен меѓу клиентите | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Трговската марка е прескапа                                      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Трговската марка има позитивен социјални имич                    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Би го купували брендот Гап                                       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Би го препорачали брендот на пријатели и роднини                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Дали очекувате проблеми со накупот на брендот                    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

**Q9 - Врзоснова на поставените индикатори, распоредете што најмногу влијае на вас при куповањето на трговската марка. (Квалитетата, Чувства, Цена, Дружба).**

Razpoložljive kategorije:

Odgovori:

Квалитетата  
Чувства  
Цена  
Дружба

Најважно  
Уште поважно  
Важно  
Најмалку важно

**Q10 – Колико сте подготвени да платите за одреден производ?**

- 50 или помалку
- 80
- 100
- 150 или повеќе

**Q11 - Имате ли можеби парче облека Гап?**

- Да
- Не

**IF (1) Q11 = [1]**

**Q12 – Ако е така, што имате?**

Možnih je več odgovorov

- Фустан
- Панталони
- Кошула
- Мајица
- Drugo:

**Q13 - Сте имали можеби прилика да ги посетите нивните продавници во странство?**

- Да
- Не

**IF (2) Q13 = [1]**

**Q14 - Што ви се допадна најмногу?**

**Q15 - Би сакали да го имате овој бренд на достап во блискиот трговски центар?**

- Да
- Не

**Q16 - За кои од наследните производи сте највеќе заинтересирани?**

Možnih je več odgovorov

- Спортска облека
- Облека за слободно време
- Чевли
- Drugo:

**Q17 - Сте знаели дека има исто облека за деца?**

- Да
- Не

**IF (4) Q17 = [1]**

**Q18 – Би сакали да купувате облека Гап за деца?**

- Да
- Не

**BLOK (3) ( Demografija )**

**XSPOL - Пол?**

- Машки
- Женски

**BLOK (3) ( Demografija )**

**XSTAR2a4 - Во која возрасна група припаѓате?**

- до18
- 19-25
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- над 55

**BLOK (3) ( Demografija )**

**XLOKACREGk - Крај на престојот?**

Kohezijski regiji Slovenije

- Главно место
- Град
- Село

**BLOK (3) ( Demografija )**

**XDS2a4 - Вашиот професионален статус?**

- Ученик/студент
- Вработен
- Невработен
- Пензионист
- Несакам да одговорам



### PRILOGA 3: Segmentacija trga z vidika podjetja Gap Inc

| Vrsta segmentacije  | Merila segmentacije         | Gap Inc. ciljni segment strank                        |                                                       |                                                       |                                                       |                                                                    |
|---------------------|-----------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
|                     |                             | Gap                                                   | Banana Republic                                       | Old Navy                                              | Intermix                                              | Athleta                                                            |
| <b>Geografski</b>   | Regija                      | Severna Amerika<br>Azija, Evropa                      | Severna Amerika<br>Azija, Evropa                      | Severna Amerika<br>Azija,                             | Severna Amerika                                       | Severna Amerika                                                    |
|                     | Gostota                     | Mestno območje,<br>podeželje                          | Mestno območje,<br>podeželje                          | Mestno območje,<br>podeželje                          | Mestno območje                                        | Mestno območje                                                     |
| <b>Demografski</b>  | Starost                     | 3–45                                                  | 18–40                                                 | 3–40                                                  | 18–45                                                 | 16–50                                                              |
|                     | Spol                        | Moški in ženske                                       | Moški in ženske                                       | Moški in ženske                                       | Moški in ženske                                       | ženske                                                             |
|                     | Stopnja življenjskega cikla | Samski, pravkar poročeni                              | Samski, pravkar poročeni                              | Samski, pravkar poročeni                              | Samski, pravkar poročeni                              | Samski, pravkar poročeni                                           |
|                     | Poklic                      | Študenti, zaposleni, strokovnjaki                     | Študenti, zaposleni, strokovnjaki                     | Študenti, zaposleni, strokovnjaki                     | zaposleni, strokovnjaki                               | zaposleni, strokovnjaki                                            |
| <b>Vedenjsko</b>    | Stopnja zvestobe            | Trdni privrženci<br>Delni privrženci<br>Spremenljivci | Trdni privrženci<br>Delni privrženci<br>Spremenljivci | Trdni privrženci<br>Delni privrženci<br>Spremenljivci | Trdni privrženci<br>Delni privrženci<br>Spremenljivci | Trdni privrženci<br>Delni privrženci<br>Spremenljivci              |
|                     | Ugodne koristi              | Prednost stroškov,<br>Samoizražanje                   | Samoizražanje                                         | Samoizražanje                                         | Samoizražanje<br>Prednost stroškov                    | Funkcionalnost<br>Spoznanje vodilnega zdravega življenjskega sloga |
|                     | Osebnost                    | Sproščen                                              | Sproščen                                              | Sproščen                                              | Določen in ambiciozen                                 | Določen in ambiciozen                                              |
| <b>Psihografski</b> | Socialni razred             | Nižji razred / delovni razred / srednji razred /      | Delovni razred / srednji razred /                     | Delovni razred / srednji razred /                     | Srednji razred / višji razred                         | Srednji razred / višji razred                                      |

Vir: J. Dudovski, *Research methodology*, 2016, priloga 3.

**PRILOGA 4: Blagovna menjava in število podjetij po področjih dejavnosti in velikosti podjetij glede na število zaposlenih poletih (v tisočah EUR)**

| Velikost podjetja (št. zaposlenih) | Dejavnost                | 2011    |         | 2012    |         | 2013    |         | 2014    |         | 2015    |         |
|------------------------------------|--------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
|                                    |                          | Izvoz   | Uvoz    | Izvoz   | Uvoz    | Izvoz   | Uvoz    | Izvoz   | Uvoz    | Izvoz   | Uvoz    |
| <b>Mikro (1–9)</b>                 | B13 Proizvodnja tekstila | 1.090   | 1.162   | 1.956   | 1.298   | /       | /       | 674     | 645     | 2.842   | 2.677   |
|                                    | B14 Proizvodnja oblačil  | 53.433  | 38.763  | 50.045  | 37.499  | 55.002  | 41.788  | /       | /       | 61.536  | 45.750  |
| <b>Mali (10–49)</b>                | B13 Proizvodnja tekstila | 14.983  | 10.297  | 13.261  | 8.797   | 18.569  | 13.828  | 17.778  | 15.641  | 13.969  | /       |
|                                    | B14 Proizvodnja oblačil  | 83.762  | 59.902  | 73.943  | 54.175  | 71.864  | 54.244  | 76.572  | 57.659  | /       | 47.148  |
| <b>Srednji (50–249)</b>            | B13 Proizvodnja tekstila | /       | /       | /       | /       | 12.253  | 8.588   | /       | /       | /       | 16.737  |
|                                    | B14 Proizvodnja oblačil  | 120.501 | 93.949  | 124.057 | 93.427  | 124.727 | 89.647  | 147.414 | 96.461  | 142.953 | 92.721  |
| <b>Veliki (250+)</b>               | B13 Proizvodnja tekstila | /       | /       | /       | /       | 28.212  | 33.653  | /       | /       | /       | /       |
|                                    | B14 Proizvodnja oblačil  | 74.397  | 53.483  | 79.830  | 56.067  | /       | /       | 67.493  | 48.350  | 80.487  | 58.330  |
| <b>Neznano</b>                     | B13 Proizvodnja tekstila | /       | /       | /       | 86      | /       | /       | /       | /       | /       | /       |
|                                    | B14 Proizvodnja oblačil  | 564     | 1.413   | 216     | 233     | /       | /       | /       | /       | /       | 869     |
| <b>Skupaj</b>                      | B13 Proizvodnja tekstila | 36.448  | 27.504  | /       | 35.382  | 59.484  | 56.886  | 81.861  | 79.829  | 129.585 | 105.804 |
|                                    | B14 Proizvodnja oblačil  | 332.657 | 247.509 | 328.090 | 241.400 | /       | 235.562 | 353.092 | 250.095 | 347.212 | 244.818 |

*Vir: Državen zavod za statistika, Стоковна размена и број на претпријатија според секторите на дејност и големина на претпријатија според бројот на вработени, по години, 2015, Priloga 4.*