

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE

**PROBLEMATIKA VZPOSTAVITVE BLAGOVNE ZNAMKE NA
PRIMERU PODJETJA KLIMA ELEKTRO D. O. O.**

Ljubljana, september 2016

LUKA MLAKAR

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Luka Mlakar, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Problematika vzpostavitve blagovne znamke na primeru podjetja Klima Elektro d.o.o., pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem izr. prof. dr. Mitjo Kovačem

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravil 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 poskrbel, 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 pridobil vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobil soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne _____

Podpis študenta : _____

KAZALO

UVOD	1
1 BLAGOVNA ZNAMKA.....	3
1.1 Pojem blagovna znamka in njena definicija	3
1.2 Registracija blagovne znamke	4
1.2.1 Absolutni razlogi za zavrnitev znamke.....	4
1.2.2 Mednarodna registracija znamke.....	5
1.3 Vrednost blagovne znamke.....	5
1.4 Zvestoba blagovni znamki	6
1.5 Identiteta blagovne znamke	7
2 ANALIZA PODJETJA KLIMA ELEKTRO D.O.O. IN BLAGOVNE ZNAMKE EKOSTAR.....	8
2.1 Predstavitev podjetja Klima Elektro d.o.o.	8
2.2 Klimatske naprave Ekostar	9
2.2.1 Ovire pri poslovanju blagovne znamke Ekostar	10
2.3 SWOT analiza podjetja Klima Elektro d.o.o.	11
2.3.1 Prednosti podjetja	11
2.3.2 Slabosti podjetja	11
2.3.3 Priložnosti za podjetje.....	12
2.3.4 Nevarnosti za podjetje	12
3 EMPIRIČNI DEL NALOGE.....	12
3.1 Vir pridobljenega nabora podatkov.....	12
3.2 Hipoteze.....	13
3.3 Izbira metodologije za izvedbo raziskave in njene omejitve	13
3.4 Obdelava pridobljenega nabora podatkov	14
3.4.1 Poglobljeni intervju s predstavnikom podjetja Etis d.o.o.	14
3.4.2 Poglobljeni intervju s predstavnikom podjetja Gorenje d.d.....	15
3.4.3 Poglobljeni intervju s predstavnikom podjetja Klima Elektro d.o.o.	17
3.5 Ovrednotenje hipotez	18

SKLEP	19
--------------------	-----------

LITERATURA IN VIRI:	21
----------------------------------	-----------

KAZALO SLIK

Slika 1: Kapfererjeva prizma identitete blagovne znamke.....	8
--	---

UVOD

V današnjih časih se na trgu srečujemo z vedno več blagovnimi znamkami. Te so postale zelo efektivno orodje za podjetja, ki želijo z vpeljavo svoje lastne blagovne znamke povečati svoj tržni delež in izboljšati imidž podjetja. Njihova vpeljava je vedno pogostejše vidna tudi v mikro, majhnih in srednje velikih podjetjih. Nedvomno je imela velik vpliv na to globalizacija.

V širšem pomenu lahko definiramo globalizacijo kot skupen izraz za socialno, politično, ekonomsko in kulturno združitev sveta. V znanstvenih diskusijah ne obstaja standardizirana definicija globalizacije. To pomanjkanje dosledne definicije izraza nam pove, kako multidimenzionalna in dvoumna je globalizacija (Wittmann, 2014). Tako so nastala mednarodna, globalna in celo transnacionalna podjetja, ki poslujejo po celotnem svetu in predstavljajo lokalnim podjetjem veliko konkurenco. Trend globalizacije pa je tudi pozitivno vplival na trg, saj je pripomogel k širitvi bolj napredne tehnologije in znanja, vzpostavljanju lažje komunikacije med podjetji različnih narodnosti ter na splošno izboljšanju sodelovanja podjetij med seboj. Veliko transnacionalnih podjetij stacionira svojo proizvodnjo po celotnem svetu in tako tudi pomaga pri zaposlovanju lokalnega prebivalstva. Njihove močne in ustaljene blagovne znamke pa prav tako predstavljajo hudo konkurenco na lokalnih in globalnih tržiščih (Collins, 2015).

Globalizacija je močno razvidna tudi v slovenskem gospodarstvu. V veliki meri se je povečalo delovanje tujih podjetij na našem tržišču. Preko zastopstev in raznih oblik pogodbenega poslovanja deluje v Sloveniji ogromno tujih podjetij. Vedno večja prisotnost teh pa prinaša tako pozitivne kot negativne posledice. Na primeru Klima Elektro d.o.o. je razvidno, da imajo lokalna podjetja večji dostop do močnih mednarodnih poslovnih partnerjev. Preko teh imajo možnost sodelovati pri večjih poslih z drugimi državami in se tako tudi prebiti na mednarodno tržišče. Posledično pa se srečujejo s polno silo tuje in domače konkurence. Tako tudi slovenski trg postaja iz dneva v dan bolj dinamičen, saj zahteva od podjetij maksimalno koncentracijo ter prilagojenost globalnim trendom. Pri tem pa morajo biti kreativna predvsem majhna in mikro podjetja, kot je Klima Elektro d.o.o. Prav zato se dandanes veliko tovrstnih podjetij odloča za vzpostavitev svoje lastne blagovne znamke, s pomočjo katere imajo možnost razširiti svoj prodajni asortiman in ohraniti prisotnost na trgu. Pri procesu vpeljave blagovne znamke na tržišče pa se mnogi srečujejo z vprašanji, kot so:

- Zakaj oz. kdaj naj se podjetje odloči vpeljati lastno blagovno znamko?
- Kako začeti tržiti izdelke pod lastno blagovno znamko?
- Preko katerih prodajnih kanalov prodajati?
- Kakšne konkurenčne prednosti nudi blagovna znamka?
- Kdaj vpeljati blagovno znamko na tuja tržišča?

Namen zaključne naloge je na praktičnem primeru mikro podjetja Klima Elektro d.o.o. predstaviti proces vzpostavitve lastne blagovne znamke in raziskati zgoraj omenjena vprašanja. Podjetje je leta 2008 vpeljalo lastno blagovno znamko klimatskih naprav Ekostar. Pri prodaji svojih izdelkov so testirali večino konvencionalnih oblik prodaje, zato so idealen študijski primer. Cilj naloge je torej s pomočjo sekundarnih in primarnih virov podatkov overiti postavljene hipoteze.

Osnovne hipoteze:

- Podjetje se za vpeljavo lastne blagovne znamke odloči, ker želi doseči konkurenčno prednost in okrepiti svoj položaj na tržišču.
- Na samem začetku procesa vzpostavitve blagovne znamke je podjetju bolj v interesu prodajati preko večjih poslovnih partnerjev oz. trgovskih centrov. Kasneje, ko ima blagovna znamka že ustvarjeno prepoznavnost, pa naj podjetje oblikuje lastne prodajne kanale.
- Oglaševanje je ključnega pomena za vsako uspešno blagovno znamko.
- Uspešna blagovna znamka predstavlja za podjetje močno konkurenčno prednost.
- Za doseganje večjega tržnega deleža je potrebno blagovno znamko vpeljati na tuja tržišča.

Pri overjanju hipotez sem se zanašal na primarne in sekundarne vire podatkov. Viri sekundarnih podatkov so bili predvsem znanstveni članki in strokovna literatura. Za zbiranje primarnih podatkov pa sem uporabil metodo poglobljenega intervjuja.

S poglobljenim intervjujem poskušamo rešiti tiste marketinške probleme, ki jih s pogosteje uporabljenimi direktnimi vprašanji ne moremo rešiti. Tovrstni intervjuji ne pridobijo kvantitativnih informacij, temveč zbirajo ideje, iz katerih lahko razvijemo hipoteze za nadaljnje testiranje. Celoten namen poglobljenega intervjuvanja je spodbuditi informatorja, da prosto in nemoteno govori o določeni temi. Funkcija postavljavca vprašanj pa je, da posluša in ne prekinja (Berent, 1966).

Omejitev poglobljenih intervjujev je posploševanje. Posploševanje se izkaže za neizogibno, zato morajo biti vzorci utemeljeni z ontološkimi in epistemološkimi predpostavkami, ki posploševanje omogočajo (Lucas, 2014). Prav tako pa se srečamo s problematiko črednega nagona in pristranskosti izpuščanja določenih spremenljivk.

Metoda poglobljenega intervjuja se mi je zaradi svoje fleksibilnosti zdela najboljša. Vsakemu kandidatu sem imel tako možnost postaviti edinstven vprašalnik, ki je specifičen glede na podjetje, v katerem je kandidat zaposlen, s čimer sem pridobil najbolj kvaliteten nabor podatkov.

Strukturno se bo zaključna naloga začela s teoretično definicijo in predstavitvijo pojma blagovna znamka. V drugem poglavju sledi opis in analiza podjetja Klima Elektro d.o.o. ter njihove blagovne znamke klimatskih naprav Ekostar, predvsem z namenom ugotavljanja njenih prednosti in slabosti. Pri tem sem uporabil metodo "strengths, weaknesses, opportunities and threats" analize, v nadaljevanju SWOT analiza. SWOT analiza prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti je eno najbolj široko prepoznavnih orodij za opravljanje analize podjetja (Piercy & Giles, 1989). Po spoznavanju poslovanja podjetja sledi empirični del, torej zbiranje in analiza primarnih podatkov z metodo poglobljenega intervjuvanja. Kandidati bodo managerji podjetij z že ustaljenimi blagovnimi znamkami na slovenskem trgu, kot npr. Gorenje in Etis d.o.o. Po analizi vseh podatkov sledi oblikovanje in overjanje postavljenih hipotez glede blagovnih znamk, na koncu pa še sklep, v katerem bom navedel glavna spoznanja in priporočila podjetju Klima Elektro d.o.o. za prihodnost.

1 BLAGOVNA ZNAMKA

1.1 Pojem blagovna znamka in njena definicija

Kaj pravzaprav je blagovna znamka? To je klasično marketinško vprašanje, ki vedno znova povzroča nesigurnosti in zmešnjave tako pri podjetjih kot akademikih (Mitchel, Hutchinson, & Bishop, 2011).

Mnoga moderna storitvena podjetja vlagajo veliko denarja, da bi za svoje proizvode ustvarila zlahka prepoznavne simbole, s katerimi bi se posamezne ciljne skupine potrošnikov čim lažje poistovetile. Tako imajo nekateri radi prestižne znamke avtomobilov, drugi spet določene znamke motorjev, pijač, oblačil in hrane. Take simbole imenujemo blagovne ali storitvene znamke. Pravo blagovnih znamk omogoča podjetju, da si zgradi ugled in tako svojim trditvam zagotovi verodostojnost. Pravno-ekonomsko gledano blagovne znamke s tem znižujejo stroške iskanja in dajejo spodbudo proizvajalcem za izdelavo blaga visoke kakovosti (Cepec & Kovač, 2012).

Proizvajalci so že v 19. stoletju začeli dajati svoj znak na širok spekter proizvodov, kot so sladkor, pivo, moka z namenom označitve njihovega izvora. Na primer, v samih začetkih Coca Cole je bilo veliko tovrstnih proizvajalcev sladkanih pijač. Tako je Coca Cola potrebovala nekaj, po čemer bodo lahko uporabniki razločili Coca Colo od drugih podobnih izdelkov. V osnovi je torej blagovna znamka pojem, po katerem lahko kupci razločijo izvor produkta, predstavlja pa tudi to, na kar uporabnik pomisli, ko sliši ime izdelka (McLaughlin, 2011).

Blagovna ali storitvena znamka služi zavarovanju kakršnega koli znaka, ki je v gospodarskem prometu namenjen razlikovanju blaga oziroma storitev iste ali podobne vrste. Znak je torej označba, ki se razlikuje od drugih, znamka pa je pravica, s katero se znak zavaruje. Z znamko

zavarovani znak služi za razlikovanje blaga ali storitev ene gospodarske družbe od enake ali podobne vrste blaga ali storitev druge gospodarske družbe (Cepec & Kovač, 2012).

Kot znamka se sme po 42. členu Zakona o industrijski lastnini (Ur.l. RS, št. 100/2013-ZIL-1D, v nadaljevanju ZIL-1) registrirati kakršen koli znak ali kakršna koli kombinacija znakov, ki omogočajo razlikovanje blaga ali storitev enega podjetja od blaga ali storitev drugega podjetja in jih je mogoče grafično prikazati, kot so zlasti besede, vključno z osebnimi imeni, črke, številke, figurativni elementi, tridimenzionalne podobe, vključno z obliko blaga ali njegove embalaže, in kombinacije barv, pa tudi kakršna koli kombinacija takih znakov. Pri presoji, ali se znak lahko registrira kot znamka, se upoštevajo vse dejanske okoliščine, zlasti trajanje uporabe znaka. Narava blaga ali storitev, na katere se nanaša znamka, ne sme biti v nobenem primeru ovira za registracijo.

1.2 Registracija blagovne znamke

1.2.1 Absolutni razlogi za zavrnitev znamke

Kot znamka se po 43. členu ZIL-1 ne sme registrirati blagovna znamka:

- ki ne more biti znamka;
- ki je brez slehernega razlikovalnega učinka;
- ki lahko v gospodarskem prometu označuje izključno vrsto, kakovost, količino, namen, vrednost, geografski izvor ali čas proizvodnje blaga ali opravljanja storitev ali druge značilnosti blaga ali storitev;
- ki vsebuje ali sestoji iz geografske označbe, ki označuje vina ali žgane pijače, če se prijava znamke nanaša na vina ali žgane pijače, ki nimajo takega izvora;
- ki sestoji izključno iz znakov ali označb, ki so postali običajni v jezikovni rabi ali v dobroverni ustaljeni praksi trgovanja;
- ki sestoji izključno iz oblike, ki izhaja iz same narave blaga ali je nujna za dosego tehničnega učinka ali daje blagu bistveno vrednost;
- ki nasprotuje javnemu redu ali morali;
- ki zavaja javnost, zlasti glede narave, kakovosti ali geografskega izvora blaga ali storitev;
- ki vsebuje uradne znake ali punce za kontrolo ali jamstvo kakovosti blaga ali jih posnema;
- za katerega ni bilo izdano dovoljenje pristojnih organov in mora biti zavrnjen na podlagi 6. člena Pariške konvencije;
- ki vsebuje ali posnema znamenja, embleme ali grbe, ki niso obseženi s 6. členom Pariške konvencije, vendar imajo poseben javni pomen, razen, če so pristojni organi zanje izdali dovoljenje za registracijo.

1.2.2 Mednarodna registracija znamke

Po 53. členu ZIL-1, se ob vložitvi zahteve ali v treh mesecih vročitve poziva Urada plača ustrezna pristojbina. Če pristojbina ni plačana v tem roku, se šteje, da je zahteva umaknjena. K zahtevi za mednarodno registriranje znamke mora vložnik priložiti seznam blaga ali storitev v jeziku, ki je predpisan z Madridskim aranžmajem oziroma Madridskim Protokolom ter predpisi in navodili za njuno izvajanje. Če zahteva ni sestavljena v skladu z Madridskim aranžmajem oz. Madridskim Protokolom, predpisi in navodili za njuno izvajanje, s tem zakonom in podzakonskimi predpisi, Urad pozove vložnika, naj jo v treh mesecih od vročitve poziva ustrezno dopolni ali popravi. Če vložnik tega ne stori, se šteje, da je zahteva umaknjena.

1.3 Vrednost blagovne znamke

Že daljno v preteklosti so ponudniki in kupci začutili potrebo po označevanju blaga, tako je nastala blagovna znamka. V današnjih časih znamka predstavlja kakršno koli zaporedje ali kombinacijo znakov, ki omogočajo razlikovanje storitev ali izdelkov podjetij med seboj. Z blagovnimi znamkami se srečamo vsak dan in nas spremljajo prav na vsakem koraku. Priznane znamke kot so BMW, Microsoft, Adidas, Mitsubishi, Coca Cola, Kraft, Kellog's izjemno veliko vlagajo v svojo prepoznavnost in imajo močan vpliv na naša življenja (Baša, 2013). Blagovna znamka je zelo pomembna tako za podjetje kot tudi za njenega kupca. Obema predstavlja nekakšno varnost in je temelj za ustvarjanje medsebojno zaupljivega odnosa.

Vrednost blagovne znamke je lahko vidna v načinu, kako potrošniki razmišljajo, čutijo in se vedejo do blagovne znamke. Prav tako pa so pokazatelji vrednosti cena, tržni delež in profitabilnost blagovne znamke. Tržniki in raziskovalci uporabljajo različne perspektive za preučevanje vrednosti blagovne znamke. Če gledamo na vrednost kot osnovano na njenih strankah, ugotovimo, da leži njena moč v tem, kar so stranke videle, slišale, razmišljale, čutile in se naučile o blagovni znamki skozi čas. Tako se tržniki srečajo z izzivom zagotavljanja potrošniku pozitivnih izkušenj z izdelki, storitvami in marketinškimi programi ter tako ustvarjanja želene prepoznavnosti blagovne znamke (Kotler & Keller, 2012).

Tržne prednosti močnih blagovnih znamk (Kotler & Keller, 2012):

- izboljšane percepcije uspešnosti izdelka,
- večja zvestoba potrošnikov,
- večje marže,
- večja konkurenčna prednost,
- manjša ogroženost v kriznih obdobjih,
- možne licenčne priložnosti,

- nadaljnje možnosti širjenja blagovne znamke,
- večje trgovinsko sodelovanje in podpora,
- izboljšano zaposlovanje,
- bolj neelastični odzivi strank na večanje cen,
- bolj elastični odzivi strank na nižanje cen.

Vsako podjetje, ki gleda na svoje poslovanje dolgoročno, bi moralo razmisliti o uvedbi lastne blagovne znamke. Čeprav so potrebni veliki vložki sredstev, jih njene pozitivne lastnosti močno pretehtajo.

1.4 Zvestoba blagovni znamki

Vsi spoštujemo uspešne blagovne znamke, tako oglaševalci kot potrošniki. Na podjetja, ki jih imajo v lasti, gledamo pozitivno, saj nam njihov uspeh vliva prepričanje, da je v njih vredno investirati. Njihova največja moč pa je vidna na tržišču, kjer imajo možnost vsakdanje izdelke s pomočjo svoje blagovne znamke spremeniti v nekaj edinstvenega in tako izstopati med konkurenco (Czerniawski & Maloney, 1999).

Dandanes potrošniki zahtevajo veliko več kot samo osnoven izdelek. Pripravljeni so zamenjati blagovno znamko, da pridobijo boljši izdelek in izboljšano storitev. Tako se je trženjski fokus iz prodaje izdelka premaknil na vzpostavitev trdnega in zaupljivega odnosa s strankami. Stranke, ki so zveste, večinoma kupujejo samo to blagovno znamko, dlje ostanejo pri tej blagovni znamki oz. izdelku in posledično tudi zapravijo več denarja pri tem podjetju (Raut, 2015).

Takoj za izdelkom je pri umestitvi blagovne znamke na tržišče oglaševanje brez dvoma najpomembnejši del "marketing mix" elementov. V današnjih časih se izdelki med seboj le še minimalno razlikujejo, zato bomo težko dosegli zvestobo potrošnikov, če nimamo dobro razvitega oglaševanja (Czerniawski & Maloney, 1999).

Menim, da se zvestoba začne pri izdelku. Podjetje bo najlažje pridobilo zaupanje potrošnikov, če bo nudilo kvalitetne izdelke ali storitve. To je torej osnova za grajenje prepoznavne blagovne znamke. Naslednja pride na vrsto močna oglaševalna kampanja. Kljub temu, da ima podjetje visoko kvaliteto ponudbo, je potrebno končne stranke vseeno seznaniti s ponudbo. Veliko podjetij še vedno uporablja klasične načine oglaševanja, kot so reklamni plakati in oglasi na radiu oz. televiziji. V podjetju Klima Elektro d.o.o. so mnenja, da je v Sloveniji zelo učinkovito tudi ustno izročilo. Ljudje najbolj zaupajo mnenju svojih vrstnikov. Ko podjetje pridobi zaupanje potrošnika, je pomembno, da z njim ohrani dober odnos. Povratne informacije, ki jih nudijo kupci, znajo biti zelo koristne v prihodnosti ter pomagajo pri izboljšanju poslovnega modela podjetja. Dandanes je proces zbiranja povratnih informacij še dodatno olajšan. Na voljo imamo razna socialna omrežja, kot je na primer Facebook, kjer

imamo dobro preglednost in merljivost povratnih informacij naših strank. Za ohranjanje zvestobe lahko podjetje uvede tudi razne lojalnostne sisteme. S temi sistemi se srečujemo na vsakodnevni ravni, primer je zbiranje pik na kartice zvestobe ob nakupu izdelkov pri prodajalcu. To kupcem omogoča še dodatne ugodnosti ob njihovem ponovnem nakupu pri tem ponudniku. Tako lahko istočasno stranke nagrajujemo za njihovo zvestobo podjetju in si hkrati zagotovimo ponoven obisk potrošnika zaradi koriščenja ugodnosti.

Zvestoba potrošnikov je torej eden ključnih stebrov vsake uspešne blagovne znamke. Opredelimo jo lahko kot namen kupca za ponovni nakup pri ponudniku, kar pa je za ohranjanje uspešnosti blagovne znamke bistvenega pomena.

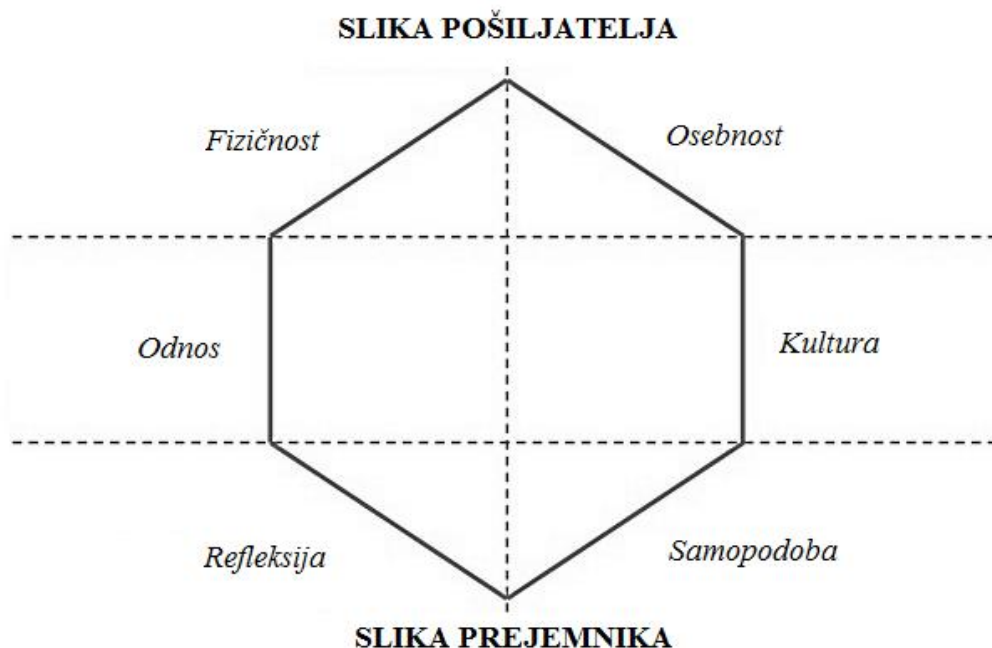
1.5 Identiteta blagovne znamke

Identiteta blagovne znamke je osnovana na jasnem razumevanju strank, konkurence ter poslovnega okolja podjetja. Predstavljati mora poslovno strategijo in voljo podjetja, da bo vložilo vsa potrebna sredstva v blagovno znamko za izpolnitev obljub strankam. Podjetja morajo imeti jasno razumevanje obnašanja in prepričanj svojih potencialnih strank. Prav tako pa morajo poznati lastnosti, ki jih kupci iščejo v izdelku ter potencialne konkurente na tem segmentu. Identiteta blagovne znamke je tako skupek asociacij, ki predstavljajo obljube potencialnim strankam. Glavna identiteta ostane enaka, kljub selitvi blagovne znamke na druga tržišča in ponudbi novih izdelkov. Za svojo učinkovitost mora identiteta ločevati blagovno znamko od konkurence ter predstavljati, kaj podjetje lahko stori in tudi bo storilo. Bistvenega pomena je tudi, da se potrošniki poistovetijo z identiteto blagovne znamke (Bhimrao, 2008).

V Kapfererjevi prizmi identitete blagovne znamke je identiteta sestavljena iz šestih elementov (Ponnam, 2007):

- Fizičnost – to so fizične karakteristike blagovne znamke, ki ustvarijo potrošniku specifično sliko ter v njem spodbudijo določene emocije in zamisli.
- Osebnost – zelo pomembno je, da ima blagovna znamka osebnost. Potrošniki se lahko tako z njo povežejo na bolj karakterni ravni.
- Kultura – veliko podjetij v svojih blagovnih znamkah poudarja kulturo, iz katere izvirajo. Na primer, BMW vedno namiguje na nemško kvaliteto izdelave.
- Odnos – ta element nam pove, kakšen odnos ima ponudnik s stranko. Veliko podjetij daje pri svoji blagovni znamki poudarek na dober odnos s strankami.
- Refleksija – pomeni, kaj blagovna znamka predstavlja potrošniku oz. kakšno predstavo ima podjetje oblikovano o svojih potrošnikih.
- Samopodoba – kako se vidi potrošnik blagovne znamke? Pove nam, kakšno predstavo o sebi si ustvarijo potrošniki ob uporabi določene blagovne znamke.

Slika 1: Kapfererjeva prizma identitete blagovne znamke



Povzeto in prirejeno po A., Ponnamp, Comprehending the Strategic Brand Building Framework of Kingfisher in the context of Brand Identity Prism. ICFAI Journal of brand Managment, 2007, str. 64, slika 1.

Za uspešno blagovno znamko je torej zelo pomembna jasna identiteta. Veliko ljudi še vedno misli, da identiteto blagovne znamke predstavlja le fizični in vizualni aspekt, vendar temu še zdaleč ni tako. V Kapfererjevi prizmi so jasno prikazani vsi elementi identitete in zelo pomembno je, da upoštevamo prav vse. Zgraditi močno identiteto blagovne znamke poleg fizičnega aspekta zahteva tudi upoštevanje osebnosti, samopodobe in odnosa s strankami. Prav tako pa moramo v svoji blagovni znamki dati močan poudarek na kulturo in upoštevati refleksijo.

2 ANALIZA PODJETJA KLIMA ELEKTRO D.O.O. IN BLAGOVNE ZNAMKE EKOSTAR

2.1 Predstavitev podjetja Klima Elektro d.o.o.

Za svoj praktični primer sem si izbral podjetje Klima Elektro d.o.o. Iz nabora podatkov poglobljenega intervjuja so bile pridobljene informacije, da je bilo podjetje Klima Elektro d.o.o. ustanovljeno 16.02.2005. Ukvarja se s klimatizacijo, elektroinštalacijami in prezračevanjem. Družba ima 11 zaposlenih in tako spada med mikro podjetja.

Po 55. členu Zakona o gospodarskih družbah (Ur.l. RS, št. 82/13: ZGD-1-NPB14, v nadaljevanju ZGD-1) je mikro družba družba, ki izpolnjuje vsaj dve od naslednjih meril:

- povprečno število delavcev v poslovnem registru ne presega deset,
- čisti prihodki od prodaje ne presegajo 700.000 evrov,
- vrednost aktive ne presega 350.000 evrov.

Po podatkih vodstva ima podjetje v lasti svoje poslovne prostore in šest avtomobilov. Zaposleni sta dve komercialistki, osem monterjev in direktor. V lasti pa imajo tudi svojo blagovno znamko klimatskih in prezračevalnih naprav Ekostar. Monterji imajo skupaj z direktorjem pridobljene vse licence, potrebne za opravljanje te dejavnosti.

Nalogo vodstva podjetja prevzema predvsem direktor, ki tudi narekuje, kako poteka poslovanje in kontrolira potek dela na terenu. Komercialistki imata vlogo pri organizaciji vsakodnevnih aktivnosti podjetja in predvsem pri opravljanju administrativnih del znotraj podjetja. Prevzemata pa tudi vlogo vodstva ob direktorjevi odsotnosti. Podjetje si je z leti ustvarilo trden položaj na trgu. Imajo kar nekaj močnih stebrov, kot so lastni poslovni prostori in blagovna znamka.

Poslujejo z velikim številom vplivnih poslovnih partnerjev in so pooblaščenim monterji za podjetja, kot so na primer Mercator, Gorenje, Harvey Norman, Big Bang itd.

Velika prednost pred konkurenco pa je predvsem velika ekipa monterjev, saj so, po razlagi direktorja Klima Elektro d.o.o., vedno bolj iskani in vedno manj ljudi želi opravljati to delo. Obstaja pa tudi kar nekaj nevarnosti za podjetje. Trend internetne prodaje je v veliki meri preselil prodajo klimatskih naprav na splet. Podjetja, ki to opravljajo, s tem nimajo velikih stroškov in zato tudi postavljajo minimalne marže. Vendar tako škodijo družbam, ki se za svojo prodajo zanašajo na tradicionalne prodajne kanale, kot so na primer trgovski centri. Na trgu se pojavlja vedno več konkurenčnih podjetij, ki se ukvarjajo s klimatizacijo in prezračevanjem. Veliko teh konkurentov nima dejavnosti niti registrirane niti nimajo pridobljenih licenc. Svoje storitve nudijo za minimalne cene, saj za razliko od ostalih podjetij, ki poslujejo po pravnih načelih in plačujejo dajatve, oni teh stroškov praktično nimajo. Zato je treba vedno slediti trendom na tem področju in nuditi najboljšo možno storitev svojim strankam. Nujno je tudi konstantno izobraževanje zaposlenih in prisotnost na predstavitvah novih tehnoloških inovacij v tem segmentu.

2.2 Klimatske naprave Ekostar

Od začetka registracije blagovne znamke je podjetje Klima Elektro d.o.o. naročilo in prodalo približno en zabojsnik klimatskih naprav Ekostar letno. Izjema je bilo poslovno leto 2015/2016, ko klimatske naprave niso bile naročene zaradi velikih investicij v poslovne prostore podjetja.

Proizvajalec klimatskih naprav je kitajsko podjetje Midea Global, ki proizvaja za družbe po celotnem svetu. Pri naročilu se je podjetje Klima Elektro d.o.o. dogovorilo za transport z ladjo. Plačilna dolžnost je potekala po FOB prevozni klavzuli, kar pomeni, da proizvajalec opravi svojo obveznost, ko je blago položeno na ladjo (Pfajfar, Raškovič, & Makovec Brenčič, 2013). Od pristanišča Luke Koper je bilo blago pripeljano s kamionskim transportom. Naprave so bile skladiščene na različnih lokacijah, saj podjetje nima dovolj velikega skladišča za shranjevanje vseh proizvodov na enem mestu.

Svoje klimatske naprave prodaja podjetje po različnih prodajnih kanalih. Primarno se zanašajo na prodajo z lastnim trženjem in ustnim izročilom, ki ima v Sloveniji zelo močan vpliv. Vendar pa jim tu primanjkuje točno specificiran trženjski načrt. Veliko naprav prodajo tudi preko večjih prodajnih centrov, kot sta Bauhaus in Merkur. Vse klimatske naprave Ekostar so prodane z že vključeno montažo, vgrajene pa so v veliki večini s strani podjetja Klima Elektro d.o.o. Tako lahko podjetje nadzoruje, kaj se dogaja z njihovimi izdelki in zagotavlja njihovo kakovostno vgradnjo. Ob rednem servisiranju naprav nudijo tudi pet let garancije.

2.2.1 Ovire pri poslovanju blagovne znamke Ekostar

Ko je podjetje uvozilo klimatske naprave, je bila prva ovira skladiščenje. Zaradi pomanjkanja lastnega skladišča se je direktor z nekaj privatnimi osebami dogovoril za prihodnje skladiščenje. Nekaj naprav pa je bilo tudi shranjenih v prostorih podjetja.

V začetku se je bilo malo težje prebiti na trg, saj blagovne znamke še nihče ni poznal in še ni imela nikakršnega ugleda. Sčasoma pa so se z namenom povečanja svoje prodaje povezali z nekaj večjimi prodajnimi centri in spletnimi trgovinami. Poslovanje je na začetku potekalo dokaj dobro. Problem pa se je pojavil, ko so poslovni partnerji začeli prodajati izdelke Ekostar krepko pod prodajno ceno podjetja Klima Elektro d.o.o. Veliki prodajni centri in spletne trgovine so ponavadi samo posredniki, tako ne nosijo stroškov špedicije niti promocije izdelkov. Zato si lahko privoščijo ekstremno nizke marže, saj že te za njih predstavljajo dobiček. Podjetju Klima Elektro je to predstavljalo veliko oviro, saj so jih stranke spraševale, kako je mogoče v trgovini dobiti cenejši izdelek kot pri njih, ki so nosilec znamke. Ta situacija je podjetju ustvarjala negativen ugled.

Primanjkuje jim tudi jasno določen načrt za prihodnost blagovne znamke. Vsako podjetje potrebuje jasen in po obdobjih specificiran načrt, kako se bo blagovna znamka širila. Predvsem pa je pomembno vedeti, kdaj in v kakšnih količinah bodo vložena sredstva za nadaljnji razvoj blagovne znamke.

2.3 SWOT analiza podjetja Klima Elektro d.o.o.

SWOT analiza je eno od mnogih orodij, ki jih lahko podjetje uporabi za raziskavo svojega trenutnega stanja in iskanje novih poslovnih priložnosti. Sestavljena je iz prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti. Primerna je tako za podjetja kot tudi za posameznike pri analizi njihovih prihodnjih odločitev (Beagrie, 2004).

Izvedena je bila že preko nešteto poslovnih subjektov in tržnih raziskovalcev ter je pogosto in popularno orodje pri trženjskih študentih. Njena preprostost in simpatično ime sta jo zakoreninila v poslovni svet kot najpopularnejšo metodo za oceno težkih odločitev. Izvedena je lahko hitro in na bolj "brainstorming" način razmišljanja. Ponavadi izvajalci SWOT analize najprej pregledajo notranje prednosti in slabosti, ki so lahko struktura podjetja, dostopnost do tehnologije ter finančnih sredstev pa tudi zunanje priložnosti in nevarnosti, kot so trendi na trgu, poslovni partnerji, tehnološke spremembe itd. SWOT analiza je tako primerna za podjetja, posameznike, države in vse vrste organizacij (Helms & Nixon, 2010).

2.3.1 Prednosti podjetja

Podjetje si je v svojih letih poslovanja izborilo in prislužilo veliko konkurenčnih prednosti, na katere se v veliki meri zanašajo pri svojem vsakdanjem poslovanju:

- lastni poslovni prostori,
- zelo delaven in izobražen kader,
- lastna blagovna znamka Ekostar,
- močni poslovni partnerji, kot so Merkur, Bauhaus, Mercator, Big Bang itd.,
- dobra opremljenost s kvalitetnim orodjem in službenimi avtomobili,
- zvesta baza strank, ki podjetju popolnoma zaupajo,
- veliko referenc za prihodnost od zadovoljnih strank in partnerjev.

2.3.2 Slabosti podjetja

Ob vseh prednostih pred konkurenco pa imajo tudi nekaj slabosti, vrednih omembe, ki po mojem mnenju močno ovirajo poslovanje:

- pomanjkanje organiziranosti v določenih primerih, kar povzroča nepotrebne zamude in stroške podjetju,
- preveč dela poleti in premalo pozimi, podjetje si mora najti dodatne aktivnosti, s katerimi bi lahko zaposlili kader v nesezonskem času,
- pomanjkanje srednjega vodstva,
- podjetje nima jasno sestavljenega načrta za prihodnost,

- premalo časa je namenjenega razvoju blagovne znamke Ekostar.

2.3.3 Priložnosti za podjetje

Ob uvedbi lastne blagovne znamke in nakupu poslovnih prostorov ima podjetje kar nekaj priložnosti za razširitev v prihodnosti:

- podjetje je že dovolj zrelo, da bi lahko poskusilo vstopiti na tuji trg,
- zaposlovanje novega kadra in povečanje svojih kapacitet,
- razvoj blagovne znamke Ekostar,
- pridobitev srednjega managementa in optimizacija poslovanja znotraj podjetja,
- nakup skladišča in zmanjšanje tovrstnih stroškov,
- ustvarjanje strateških partnerstev z drugimi podjetji iz dejavnosti klimatizacije in prezračevanja,
- uvedba internetne prodaje,
- vlaganje več sredstev v oglaševanje in trženje.

2.3.4 Nevarnosti za podjetje

V dejavnosti, s katero se ukvarja Klima Elektro d.o.o., je konkurenca vedno večja. Prav tako se veliko podjetij odloča za uvedbo svoje blagovne znamke. Zato mora biti podjetje še posebej pazljivo, saj obstaja tu veliko nevarnosti:

- vstop tujih konkurentov na slovenski trg,
- nevarnost obstoječih konkurentov,
- korupcija in neplačništvo v Sloveniji,
- vedno bolj popularen trend internetne prodaje,
- iz dneva v dan manj zaposljivega kadra na tem področju,
- naraščajoče cene kitajskih proizvajalcev.

3 EMPIRIČNI DEL NALOGE

3.1 Vir pridobljenega nabora podatkov

Pri empiričnem delu svoje zaključne naloge sem se odločil raziskati vse aspekte vzpostavitve lastne blagovne znamke v majhnih in srednje velikih podjetjih. Ta pristop se mi je zdel najboljši, saj menim, da je potrebno pred registracijo blagovne znamke dobro raziskati trg in vse njegove elemente, kot sta na primer konkurenca in pozicioniranje podjetja na pravo mesto. Najpomembnejša pa je seveda jasno začrtana, vnaprej planirana strategija izvedbe posla. Za pomoč pri zbiranju informacij sem se obrnil na Klima Elektro d.o.o., ki so mi omogočili

dostop do svojih poslovnih partnerjev. Odločil sem se, da sta zaradi svoje velikosti in močnega vpliva na trg najprimernejši podjetji za pridobitev informacij Gorenje d.d. in Etis d.o.o. Prav tako pa sem opravil intervju z direktorjem Klima Elektro d.o.o.

3.2 Hipoteze

Pred izvedbo raziskovalnega dela sem se odločil postaviti naslednje hipoteze:

- Podjetje se za vpeljavo lastne blagovne znamke odloči, ker hoče doseči konkurenčno prednost in okrepiti svoj položaj na tržišču.
- Na samem začetku procesa vzpostavitve blagovne znamke je podjetju bolj v interesu prodajati preko večjih poslovnih partnerjev oz. trgovskih centrov. Kasneje, ko ima blagovna znamka že ustvarjeno prepoznavnost, pa naj podjetje oblikuje lastne prodajne kanale.
- Oglaševanje je ključnega pomena za vsako uspešno blagovno znamko.
- Uspešna blagovna znamka predstavlja za podjetje močno konkurenčno prednost.
- Blagovno znamko je za njen nadaljnji razvoj potrebno vpeljati tudi na tuja tržišča.

3.3 Izbira metodologije za izvedbo raziskave in njene omejitve

Po posvetu z direktorjem Klima Elektro d.o.o. in pregledu strokovne literature sem se odločil za metodo poglobljenega intervjuja. Ta metoda se mi je zdela zaradi svoje fleksibilnosti najboljša. Tako sem imel priložnost postaviti vsakemu kandidatu edinstven vprašalnik, ki je specifičen glede na podjetje, ki ga kandidat zastopa, s čimer sem pridobil najkvalitetnejši nabor podatkov.

S poglobljenim intervjujem poskušamo rešiti tiste marketinške probleme, ki jih s pogosteje uporabljenimi direktnimi vprašanji ne moremo rešiti. Tovrstni intervjuji ne pridobijo kvantitativnih informacij, temveč zbirajo ideje, iz katerih lahko razvijemo hipoteze za nadaljnje testiranje. Celoten namen poglobljenega intervjuvanja je spodbuditi informatorja, da prosto in nemoteno govori o določeni temi. Funkcija postavljavca vprašanj pa je, da posluša in ne prekinja (Berent, 1966).

Omejitev poglobljenih intervjujev je posploševanje. Posploševanje se izkaže za neizogibno, zato morajo biti vzorci utemeljeni z ontološkimi in epistemološkimi predpostavkami, ki posploševanje omogočajo (Lucas, 2014).

Pomanjkljivost te metode je tudi vpliv črednega nagona. Do črednega nagona pride, ko je razmišljanje oseb preobremenjeno z vplivom informacij večine določene skupine. Dokazi vpliva skupine v veliko ekonomskih in finančnih odločitvah so dosledni z omejeno

racionalnostjo. Če v današnjem nesigurnem svetu ugotovimo, da je naša presoja pomanjkljiva, je racionalno sklepati, da so ostali bolj informirani, in jim slediti (Baddeley, Burke, Schultz, & Tobler, 2012). Pri odgovarjanju osebe na vprašanja lahko tako nanjo prekomerno vplivajo zunanja mnenja in prepričanja večine. Posledično ne dobimo točnih rezultatov.

Pri metodi intervjuvanja obstajajo tudi nevarnosti nekvalificiranosti in nemoralnosti izvajalca intervjuja. Nekateri raziskovalci posledično empirične podatke, pridobljene z intervjujem, dojemajo kot nezanesljive in neobjektivne (Qu & Dumay, 2011).

Rezultati izvedenih intervjujev torej zaradi možne pristranskosti izbire kandidatov in raznih pomanjkljivosti metode same niso absolutno zanesljivi.

3.4 Obdelava pridobljenega nabora podatkov

3.4.1 Poglobljeni intervju s predstavnikom podjetja Etis d.o.o.

Etis d.o.o. je slovensko podjetje, ki se ukvarja s prodajo bele tehnike in elektro materiala. Na tržišču so prisotni že vrsto let in so eno izmed vodilnih podjetij na tem področju v Sloveniji. Vodstvo podjetja se na vsakdanji ravni srečuje z različnimi ovirami, kot so močna konkurenca na tem področju in razne zakonske spremembe. Zato se mi je zdel direktor podjetja Etis d.o.o., Toni Vidmar, primeren kandidat za intervjuvanje.

Opravljeni poglobljeni intervju je razkril nabor celotne vrste blagovnih znamk podjetja Etis d.o.o. To so zamrzovalne omare Coolstar, pralni stroji Aquatic in različne blagovne znamke kuhinjskih nap. Kuhinjskih nap in hladilnikov podjetje tudi največ prodaja. Vodstvo podjetja Etis d.o.o. se je odločilo za vpeljavo svoje lastne blagovne znamke pred približno desetimi leti, zaradi potreb in zahtev trga, predvsem pa zaradi boljšega nadzora tržišča in zato, da bi bili drugačni od ostalih. Eden od razlogov za vpeljavo so bile tudi višje marže.

Za oglaševanje nameni Etis kar nekaj sredstev. Pri oglaševanju svojih izdelkov so zelo fleksibilni in vsako blagovno znamko promovirajo na svoj način. Sredstva, namenjena promociji, določajo sproti glede na rezultate prejšnjih let in cilje, ki jih hočejo doseči.

Podjetje je najbolj previdno pri kvaliteti produkta ter pri prodaji in poprodaji svojih izdelkov. Z veliko težavami se srečujejo tudi pri pridobitvi nadomestnih delov in odzivih zunanjih serviserjev. Etis ima že ustaljene blagovne znamke na slovenskem trgu in si zato lahko privošči, da večino svojih izdelkov prodaja preko lastnih maloprodajnih mest. Njihova filozofija jim narekuje, da je vpeljava lastne blagovne znamke za napredovanje podjetja zelo pomembna, saj se podjetje tako lahko loči od povprečja in postane bolj prepoznavno.

Konkurenco na segmentu klimatskih naprav in toplotnih črpalk podjetje Etis d.o.o. priznava kot zelo veliko in meni, da na slovenskem trgu ni mesta za še eno podobno blagovno znamko. Za podjetje Klima Elektro d.o.o. ta informacija ni idealna, saj planirajo še naprej razvijati svojo blagovno znamko na tem področju. Tu velja omeniti tudi spoznanja o negativnih platih blagovne znamke. Malo podjetij se zaveda, da ob prodaji svojih izdelkov potrebujejo tudi razvit servisni oddelek in dostop do nadomestnih delov.

3.4.2 Poglobljeni intervju s predstavnikom podjetja Gorenje d.d.

Gorenje je vstopilo na trg klimatskih naprav že v začetku 90-ih let prejšnjega stoletja. Strateška politika Gorenja je bila takrat "vse za dom" in v okviru te usmeritve je imelo Gorenje v svojem takratnem proizvodno-prodajnem asortimanu ponudbo pohištva, sanitarnega pohištva in keramike. Del te ponudbe Gorenje prodaja še danes, del pa je opuščen ali prodan. Klimatskih naprav Gorenje nikoli ni proizvajalo samo, ampak so jih za njih proizvajali specializirani proizvajalci klimatskih naprav. Ta koncept je uveljavljen tudi pri drugih poznanih blagovnih znamkah v segmentu klimatskih naprav.

Glavni posel Gorenja je bela tehnika in te prodajne kanale imajo zelo dobro razvite. Posledično je tudi prodaja klimatskih naprav preko teh tako imenovanih trgovinskih kanalov najbolj razvita in uspešna. Velja pa upoštevati tudi dejstvo, da je split tip klimatske naprave, kakršnih je večina, sestavljen iz notranje in zunanje enote. Ti dve enoti sta vsaka zase neuporabni in ju šele strokovna vgradnja s strani specializiranega podjetja poveže v delujoč aparat. Zaradi tega je za podjetje Gorenje d.d. zelo pomembno, da ima pogodbeno mrežo pooblaščenih monterjev oz. serviserjev klimatskih naprav, ki aparate po strankinem nakupu strokovno vgradijo in naredijo zagon. Tovrstna pogodbeno podjetja, kot je Klima Elektro d.o.o., jim predstavljajo tudi zelo pomemben prodajni organ.

Za svoje oglaševanje se Gorenje še vedno poslužuje tako imenovanih "konzervativnih metod oglaševanja": oglaševanje z jumbo plakati, časopisnimi oglasi in radijsko oglaševanje. Ta koncept oglaševanja še vedno prepoznavajo kot najbolj uspešnega. Na maloprodajnih mestih svoje izdelke oglašujejo z estetsko narejenimi razstavnimi panoji, aparati pa so predstavljeni in opremljeni tudi s katalogi in letaki. Pomemben oglaševalni dejavnik za Gorenje pa je tudi kvalitetna predstavitev njihovih artiklov na spletu, kar prav tako dojemajo kot obliko oglaševanja. Spletna objava katalogov je ključnega pomena tudi zaradi tega, da ima stranka možnost pridobiti čim več informacij o aparatu, kar ji na koncu omogoči odločitev za konkreten aparat, ki optimalno zadovolji njene potrebe.

Gorenje ima več delitev svojega prodajnega asortimana klimatskih naprav. V osnovi se deli na split tip klimatskih naprav, torej naprave z dvema ločenima enotama, in na prenosne klimatske naprave. V okviru split klimatskih naprav so aparati razdeljeni na tip z eno zunanjo in eno notranjo enoto ter tip z eno zunanjo in več notranjimi enotami. Prenosne klimatske naprave pa

so po zasnovi enostavnejše in se tako delijo le po svojih specifikacijah. Gorenje se poslužuje tako imenovanih modelnih ekskluziv za točno določene trgovce, na primer nekateri modeli so namenjeni samo trgovskim centrom itd. Iz nabora podatkov je bilo utemeljeno, da se internetni prodaji dandanes praktično ne da izogniti. Težava pa je v tem, da internetni ponudniki stranki pogosto ne posredujejo relevantnih informacij o aparatu. Prav te informacije pa so pri zapletenem sistemu, kot je klimatska naprava, zelo zaželeni. Tu se dostikrat pojavi tudi ta problem, da je za delovanje aparata potrebna strokovna vgradnja in za to strokovno usposobljeno osebje, internetni ponudniki pa tega praviloma ne zagotavljajo. Velikokrat se zgodi, da je stranka ob nakupu klimatske naprave preko interneta prepuščena sama sebi in ne ve, kako postopati naprej.

Pri prodaji oz. uvozu svojih klimatskih naprav ima Gorenje d.d. največ težav z zakonodajo, ki se na nivoju EU v današnjih časih zelo hitro spreminja in se s tem posledično pojavljajo omejitve pri uvozu. Te spremembe in zahteve se nanašajo predvsem na vsebnost hladiva oz. na vrsto hladiva in količine v aparatih. Problemi pa lahko nastanejo tudi pri energetski učinkovitosti naprave, za katero se standardi iz dneva v dan večajo, ter pri označevanju in deklaraciji aparatov.

Kot svojo največjo konkurenčno prednost podjetje Gorenje d.d. razume prepoznavnost svoje blagovne znamke v širšem okolju. Vendar pa jim ta ni sama po sebi umevna, zato jo stalno razvijajo in vanjo investirajo. Trg klimatskih naprav je zelo segmentiran. Obstajajo ponudniki visokega kvalitetnega in cenovnega razreda aparatov in ponudniki, ki ponujajo osnovne aparate po čim nižjih cenah. Gorenje se umešča v srednji razred, ki pa je na tem segmentu praktično neobstoječ. Zato je zelo težko Gorenju opredeliti neko direktno konkurenco.

Za pridobivanje povratnih informacij svojih strank Gorenje uporablja predvsem razvit sistem montaže in servisiranja klimatskih naprav. So prepričanja, da je to najboljši generator povratnih informacij. Močno se zanašajo tudi na svoj razvit sistem priprave tehnične dokumentacije, oskrbe z rezervnimi deli in nivoja strokovnega znanja monterjev oz. serviserjev. Na splošno visoko zadovoljstvo strank z aparati Gorenje je potrjeno tudi z več neodvisnimi raziskavami neodvisnih subjektov.

Gorenje s stališča obsega realizacije na programu klimatskih naprav realizira na domačem trgu približno 15 % vseh prodanih količin. To je, če upoštevamo, da so na slovenskem trgu s svojimi 15 % zelo močan del tega segmenta, ogromno. Tako obsežna prodaja v tujino zahteva tudi izjemno dobro optimiziran proces izvoza na tuje trge. Za prodajo klimatskih naprav na tujih trgih uporabljajo predvsem komercialna podjetja, ki jih ima Gorenje v večini evropskih držav. V tujih državah ima torej ustanovljena podjetja, ki skrbijo za uvoz in prodajo aparatov na trgih, kjer so domicilna. Ta vzorec je prevladujoč, ker tako izkoriščajo že obstoječe prodajne in tudi servisne kanale na določenih tržiščih.

3.4.3 Poglobljeni intervju s predstavnikom podjetja Klima Elektro d.o.o.

Podjetju Klima Elektro d.o.o. predstavlja blagovna znamka edinstveno priložnost za razvoj prepoznavnosti in neodvisnosti podjetja. Ima veliko prednosti, na primer narekovanje lastne plačilne politike in promocij artiklov. Veliko manjša je tudi odvisnost od dobaviteljev. Podjetje se lahko tako samo odloči, kakšno maržo oz. rabate bo nudilo strankam. S svojo blagovno znamko je podjetje Klima Elektro d.o.o. vpeljalo tudi lastni servisni oddelek z vsemi pripadajočimi rezervnimi deli, saj imajo vse klimatske naprave Ekostar pet let garancije.

Proizvodnja klimatskih naprav Ekostar poteka na Kitajskem. Iz dobljenih podatkov je bilo razbrano, da na Kitajskem poteka proizvodnja večine klimatskih naprav, tako nižjega kot višjega razreda kvalitete. Dobavitelja klimatskih naprav so spoznali na sejmu v tujini. Tako kot na vseh segmentih se tudi na tem področju izvedejo sejmi oz. konference na letni ravni, kjer se zberejo predstavniki vseh večjih podjetij, in predstavijo svojo ponudbo. Zaradi njihove visoke kvalitete izdelave je bilo podjetje Klima Elektro d.o.o. že predhodno seznanjeno z omenjenim dobaviteljem.

Uvoz klimatskih naprav je potekal na avansno plačilo posredniku. Proizvajalcu je bilo treba plačati delni avans, da so pričeli s proizvodnjo. Preden je proizvajalec izdelke poslal v Slovenijo, je bilo potrebno plačati polno ceno. Pri tovrstnem plačilu velja biti še posebej previden, saj je šlo za avansno nakazilo kar velike količine denarja. Vse korake transporta izdelkov je nadziral zunanje najeti špediter.

Podjetje Klima Elektro d.o.o. je veliko sodelovalo s podjetjem Mal d.o.o., ki je imelo svoje blagovne znamke Matrix, Perfect in Cooltech. Tam so se vodilni v podjetju Klima Elektro seznanili s potekom uvedbe svoje lastne blagovne znamke. To znanje je podjetje tudi uporabilo, ko so vstopili na trg s svojo lastno blagovno znamko klimatskih naprav in rekuperatorjev Ekostar.

Ko je podjetje začelo prodajati svoje izdelke, se je tega lotilo preko maloprodajnih mest, kot je Elektrovod, ter tudi preko večjih trgovskih centrov, npr. Bauhaus in Merkur. Največ izdelkov pa so prodali direktno svojim končnim strankam. Tu je imelo podjetje veliko prednost, saj je za razliko od drugih firm, ki izdelke samo prodajajo, klimatske naprave tudi vgradilo.

Pri vstopu na trg ni imelo podjetje praktično nobenih ovir, saj so že imeli ustaljene kanale za prodajo drugih znamk klimatskih naprav. Z največjimi ovirami so se srečali pri prodaji preko večjih trgovskih centrov. Glede na pojasnilo v intervjuju je bilo ugotovljeno, da so nekateri trgovski centri izdelke blagovne znamke Ekostar začeli prodajati prepoceni in z minimalnimi maržami. Tako so začeli izpodbijati prodajne cene samemu podjetju Klima Elektro d.o.o. Problem je bil v tem, da so narekovali svoje lastne akcijske cene in se s podjetjem Klima Elektro o tem niso predhodno posvetovali.

3.5 Ovrednotenje hipotez

Navedel sem pet hipotez. Njihovo veljavnost sem ovrednotil na osnovi podatkov, ki sem jih zbral z intervjuvanjem ter pridobljenim teoretičnim znanjem iz znanstvene in strokovne literature.

Hipoteza 1: Podjetje se za vpeljavo lastne blagovne znamke odloči, ker želi doseči konkurenčno prednost in okrepiti svoj položaj na tržišču.

Iz strokovne literature je bilo razbrano, da nam dajejo močne blagovne znamke prednosti kot so (Kotler & Keller, 2012):

- večja konkurenčna prednost,
- večje marže,
- večja zvestoba potrošnikov,
- licenčne priložnosti itd.

Tudi rezultati poglobljenih intervjujev so utemeljili, da se podjetja odločajo za uvedbo lastne blagovne znamke predvsem zato, ker želijo okrepiti svoj položaj na tržišču. Hipoteza je tako potrjena.

Hipoteza 2: Na samem začetku procesa vzpostavitve blagovne znamke je podjetju bolj v interesu prodajati preko večjih poslovnih partnerjev oz. trgovinskih centrov. Kasneje, ko ima blagovna znamka že ustvarjeno prepoznavnost, pa naj podjetje oblikuje lastne prodajne kanale.

Iz nabora podatkov poglobljenih intervjujev je bilo ocenjeno, da se vsako od izbranih podjetij poslužuje svojih načinov prodaje. Podjetje Etis d.o.o. večinoma prodaja preko svojih lastnih maloprodajnih mest. Gorenje d.d. pa se, kljub svoji relativno veliki prisotnosti na tržišču, večinoma zanaša na močne poslovne partnerje. Tako torej ne obstaja točno določena univerzalna strategija prodaje izdelkov, temveč si jo mora vsako podjetje oblikovati glede na svoja sredstva in zmožnosti. Hipoteza je zato ovržena.

Hipoteza 3: Oglaševanje je ključnega pomena za vsako uspešno blagovno znamko.

Takoj za izdelkom je pri umestitvi blagovne znamke na tržišče oglaševanje brez dvoma najpomembnejši del "marketing mix" elementov. V današnjih časih se izdelki med seboj le še minimalno razlikujejo, zato bomo težko dosegli zvestobo potrošnikov, če nimamo dobro razvitega oglaševanja (Czerniawski & Maloney, 1999). V poglobljenih intervjujih podjetij Etis d.o.o. in Gorenje d.d. je bilo ugotovljeno, da imajo skrbno oblikovane oglaševalne kampanje, za katere namenljajo del svojih sredstev. Za oglaševanje izdelkov Ekostar je bila namenjena minimalna količina sredstev, vendar podjetje Klima Elektro d.o.o. ob razširitvi svoje prodaje

načrtuje povečanje teh sredstev. Raziskava je tako pokazala, da je oglaševanje ključnega pomena za uspeh blagovne znamke in hipoteza je potrjena.

Hipoteza 4: Uspešna blagovna znamka predstavlja za podjetje močno konkurenčno prednost.

Večina uspešnih podjetij se za svoj uspeh zanaša na prepoznavnost svoje blagovne znamke. Priznane znamke kot so BMW, Microsoft, Adidas, Mitsubishi, Coca Cola, Kraft, Kellog's izjemno veliko vlagajo v svojo prepoznavnost in imajo močan vpliv na naša življenja (Baša, 2013). V poglobljenem intervjuju s predstavnikom podjetja Gorenje d.d. je bilo ugotovljeno, da se Gorenje v veliki meri zanaša na svojo prepoznavnost in uspeh blagovne znamke. Raziskava je pokazala, da obstaja pozitivna korelacija med uspešno blagovno znamko in konkurenčno prednostjo podjetja. Hipoteza je tako potrjena.

Hipoteza 5: Za doseganje večjega tržnega deleža je potrebno blagovno znamko vpeljati na tuja tržišča.

Rezultati poglobljenih intervjujev kažejo na pomembnost vpeljave blagovne znamke na tuja tržišča. V podjetjih Gorenje d.d. in Etis d.o.o. prodajajo izdelke pod svojo blagovno znamko tudi na tuja tržišča. Gorenje proda kar 85 % vseh svojih klimatskih naprav v tujino. Vsi rezultati kažejo na pomembnost trgovanja na tujih tržiščih za podjetje. Hipoteza je potrjena.

SKLEP

V segmentu klimatizacije in prezračevanja je konkurenca iz dneva v dan bolj zahtevna. Zato podjetje Klima Elektro d.o.o. in njihova konkurenčna podjetja konstantno iščejo nove načine pridobivanja strank na svojo stran. Med najbolj učinkovitimi rešitvami je definitivno vpeljava svoje lastne blagovne znamke. Tako lahko podjetje postavlja svojo lastno plačilno politiko in nadzoruje marže oz. rabate. Pri tem pa je potrebna določena mera previdnosti, da se podjetje poveže s pravimi poslovnimi partnerji, ki bodo spoštovali postavljene cene podjetja in jim ne bodo izpodbijali cene na lastnih izdelkih.

Vse klimatske naprave vsebujejo hladilni medij, ki je bistven za njihovo delovanje. Zadnje čase pa se zaradi raznih okoljevarstvenih ukrepov zakonodaja zelo pogosto spreminja. Treba je biti torej vedno na tekočem in prilagajati svoje izdelke glede na zakonodajo. V podjetju Etis d.o.o. so še posebej pazljivi pri prodaji in poprodaji. Med največjimi ovirami za svoje poslovanje pa vidijo pogajanje s servisnimi oddelki podjetij in pridobivanje nadomestnih delov.

Za vsako uspešno blagovno znamko stoji močna oglaševalna kampanja. Vsem trem kandidatom, s katerimi sem opravil intervju, se je zdelo oglaševanje zelo pomembno. Izvedel

sem, da pri Gorenju še vedno veliko uporabljajo tako imenovane "konzervativne" oblike oglaševanja. To so večinoma "jumbo" plakati, letaki in radijsko oglaševanje. Vsak izdelek pa mora imeti tudi estetsko oblikovane brošure in lepo narejeno predstavitev na vsakem prodajnem mestu. Pri oglaševanju je potrebno biti zelo dinamičen in prilagodljiv. V podjetju Etis d.o.o. konstantno sproti prilagajajo načine oglaševanja različnih izdelkov, saj je potrebno vsak izdelek oglaševati na svoj, edinstven način. Sredstva pa razporedijo vsako tekoče leto glede na potrebe trga.

Tržišče v Sloveniji postaja vedno bolj neusmiljeno. Vsa tri podjetja se na dnevni ravni srečujejo z močno konkurenco, kar predstavlja veliko nevarnost za njihov obstoj na trgu. V podjetju Klima Elektro se pri prodaji svojih klimatskih naprav Ekostar zanašajo predvsem na svoje izkušnje in prednosti že ustaljenega podjetja. Podjetij, ki se poleg prodaje klimatskih naprav ukvarjajo tudi z vgradnjo, je vedno manj. Zato ima Klima Elektro s svojimi dobro razvitimi prodajnimi kanali in specializirano ekipo monterjev močno konkurenčno prednost pred ostalimi. Podjetji Gorenje d.d. in Etis d.o.o. pa se za svojo konkurenčno prednost zaradi svoje velikosti in prepoznavnosti lahko v veliki meri zahvalita svojemu imenu. Metoda poglobljenih intervjujev je razkrila, da prepoznavnost ni sama po sebi umevna.

Glavna spoznanja izvedene analize:

- blagovna znamka je idealno orodje podjetja za pridobitev konkurenčne prednosti v določenem segmentu,
- vsako podjetje mora izoblikovati sebi specifično prodajno strategijo, ki je primerna njegovim zmožnostim in razpoložljivosti sredstev,
- močna oglaševalna kampanja je ključna za uspeh blagovne znamke,
- uspešna blagovna znamka predstavlja za podjetje veliko konkurenčno prednost,
- za doseganje maksimalnega tržnega deleža je potrebno blagovno znamko vpeljati na tuja tržišča.

Podjetje Klima Elektro d.o.o. je svojo blagovno znamko Ekostar na trg vpeljalo v zelo dobrih pogojih. Podjetje je že imelo razvito prodajo in sklenjena poznanstva z močnimi poslovnimi partnerji. Pri njihovem vstopu na trg so bili bistvenega pomena tako lastni prodajni kanali kot poznanstva v velikih podjetjih. Podjetju Klima Elektro d.o.o. bi priporočal, da v prihodnosti izpili svojo prodajno strategijo. Potrebna je torej analiza poslovnih partnerjev ter prekinitev poslovanja s tistimi, ki bi lahko ogrožali napredek blagovne znamke. Potrebna je tudi večja implementacija oglaševanja v njihov poslovni model. Metoda poglobljenega intervjuja je razkrila, da podjetje na tem področju že načrtuje izboljšave. Menim tudi, da mora podjetje ob prvi priložnosti začeti raziskovati tuja tržišča, saj je analiza pokazala, da so lahko izjemno profitabilni. Ob upoštevanju naštetih priporočil bi podjetje izboljšalo prodajo svojih izdelkov, Ekostar pa bi lahko postala močna in konkurenčna blagovna znamka.

LITERATURA IN VIRI:

1. Baddeley, M., Burke, C., Schultz, W., & Tobler, P. (2012). Herding in Financial Behaviour: A Behavioural and Neuroeconomic Analysis of individual Differences. Cambridge: Faculty of Economics
2. Baša, M. (2013). Triglav Top Brands: Kaj nam pomenijo blagovne znamke? Najdeno 3. julija 2016 na spletnem naslovu <http://www.skladi.com/vzajemni-skladi/2623-triglav-top-brands-kaj-nam-pomenijo-blagovne-znamke>
3. Berent, P. H. (1966). The in depth interview. *Journal of Advertising Research*, 6(2), 32–39.
4. Bhimrao, M. G. (2008). Building brand identity in competitive markets: a conceptual model. *Journal of Product & Brand Managment*, 17(1), 4–12.
5. Cepec, J., & Kovač, M. (2012). Blagovna in storitvena znamka. *Poslovno pravo: Osnove s praktičnimi primeri*, Ljubljana: GV založba.
6. Collins, M. (2015, 12. maj). The Pros and Cons of Globalization. *Forbes*. Najdeno 30. junija 2016 na spletnem naslovu <http://www.forbes.com/sites/mikecollins/2015/05/06/the-pros-and-cons-of-globalization/#3bcbb9582170>
7. Couzins, M., & Beagrie, S. (2004, 21. januar). How to... conduct a SWOT analysis. *Personnel Today*, 21.
8. Czerniawski, R., D. & Maloney, M., W. (1999). Creating Brand Loyalty: The Management of Power Positioning and Really Great Advertising. *Journal of Consumer Marketing*, 17(6), 557–560.
9. Helms, M., M., & Nixon, J. (2010). Exploring SWOT analysis – where are we now?: A review of academic research from the last decade. *Journal of strategy and management* (3.3th ed.), 215–251.
10. Kotler, P., & Keller, L., K. (2012). Building Strong Brands. *Marketing Managment* (14th ed.), 262–343.
11. Lucas, S., R. (2014, jan). Beyond the existence proof: ontological conditions, epistemological implications, and in depth interview research. *Quality of quantity* 48.1, 387–408.
12. Makovec Brenčič, M. (2006). Se v resnici zavedamo pomena blagovne znamke? *Dnevnik*. Najdeno 2. 7. 2016 na spletnem naslovu <https://www.dnevnik.si/114702>

13. McLaughlin, J. (2011, 21.dec). What is a brand, Anyway ? *Forbes*. Najdeno 1. Julija 2016 na spletnem naslovu <http://www.forbes.com/sites/jerrymclaughlin/2011/12/21/what-is-a-brand-anyway/#14decd512aa4>
14. Mitchel, R., Hutchinson, K., & Bishop, S. (2011). Interpretation of the retail brand: an SME perspective. *International Journal of Retail & Distribution Managment*, 40(2), 157–175.
15. Pfajfar, G., Raškovič, M., & Makovec Brenčič, M. (2013). *Mednarodno poslovanje: Kalkulacije z rešenimi primeri*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
16. Piercy, N., & Giles, W. (1989). Making a SWOT Analysis Work. *Marketing Intelligence & Planning*, 7(5/6), 5–7.
17. Ponnam, A. (2007, dec). Comprehending the Strategic Brand Building Framework of Kingfisher in the Context of Brand Identity Prism. *ICFAI Journal of Brand Managment*, 4(4), 63–71.
18. Qu, Q. S., & Dumay, J. (2011). The qualitative resarech interview. *Qualitative Research in Accounting & Managment*, 8(3), 238–264.
19. Raut, U. R. (2015). A study on Brand Loyalty and Its Association with Demographics of Consumers: Evidence from Cellphone Market of India. *IUP Journal of Brand Managment*, 12(3), 30–44.
20. Wittmann, V. (2014). World society and Globalisation. *Journal for multicultural Education*, 8(3), 194–209.
21. Zakon o gospodarskih družbah (ZGD-1). *Uradni list RS* št. 65/09 – uradno prečiščeno besedilo, 33/11, 91/11, 32/12, 57/12, 44/13 – odl. US in 82/13: ZGD-1-NPB14.
22. Zakon o industrijski lastnini (ZIL-1). *Uradni list RS* št. 45/2001, 96/2002-ZIL-1A, 7/2003-ZIL-1-UPB1, 37/2004-ZIL1B, 102/2004-ZIL-1-UPB2, 20/2006-ZIL-1C, 51/2006-ZIL-1-UPB3, 100/2013-ZIL-1D.

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Intervju z Damjanom Krenkerjem, vodjo prodaje za tuja tržišča pri Gorenju d.d.....	1
Priloga 2: Intervju s Tonijem Vidmarjem, direktorjem podjetja Etis d.o.o.	4
Priloga 3. Intervju s Francijem Strmoletom, direktorjem podjetja Klima Elektro d.o.o.	6

PRILOGA 1: Intervju z Damjanom Krenkerjem, vodjo prodaje za tuja tržišča pri Gorenju d. d.

1. Kdaj oz. zakaj se je Gorenje odločilo za vpeljavo lastne blagovne znamke klimatskih naprav? (Je bil kakšen poseben razlog oz. zunanji dejavniki, ki so vplivali na to?)

Gorenje je vstopilo na trg klimatskih naprav v začetku 90-ih let prejšnjega stoletja. Takratna strateška politika Gorenja je bila "vse za dom" in v okviru te usmeritve je Gorenje takrat v svojem proizvodno-prodajnem asortimanu imelo tudi ponudbo pohištva, sanitarnega pohištva in keramike, keramične ploščice ... Del te ponudbe v Gorenju prodajamo še danes, del pa je opuščen ali prodan.

Vendar pa Gorenje nikoli ni proizvajalo klimatskih naprav, aparate so za nas proizvajali specializirani proizvajalci klimatskih naprav – ta koncept je uveljavljen tudi pri drugih poznanih blagovnih znamkah v segmentu klimatskih naprav.

2. Preko katerih prodajnih kanalov Gorenje prodaja svoje klimatske naprave? Kateri kažejo najboljše rezultate? (Preko maloprodajnih mest, poslovnih partnerjev ...?)

Tako imenovani "core bussines" (glavni posel) je bela tehnika in prodajne kanale bele tehnike ima Gorenje tudi najbolj razvite. Posledično je tudi prodaja klimatskih naprav preko t. i. trgovinskih kanalov najbolj razvita in uspešna. Je pa dejstvo, da je split klimatska naprava kot proizvod sestavljena iz zunanje in notranje enote, torej iz dveh enot, ki sta vsaka zase neuporabni in šele strokovna montaža ju poveže v funkcionalen aparat.

Ravno zaradi tega je pomembno, da ima naše podjetje pogodbeno mrežo pooblaščenih monterjev/serviserjev klimatskih naprav, ki aparate po strankinem nakupu strokovno montirajo in opravijo zagon. Seveda so moneterska podjetja tudi pomemben prodajni kanal.

3. Na kakšen način Gorenje oglašuje svoje klimatske naprave? Katere so najbolj učinkovite metode oglaševanja?

Praviloma za oglaševanje klimatskih naprav uporabljamo še vedno "konzervativne metode oglaševanja" – torej oglaševanje z jumbo plakati, časopisnimi oglasi in radijsko oglaševanje. Ta koncept oglaševanja še vedno prepoznavamo kot najbolj uspešen.

V trgovinah aparate oglašujemo z lepo narejenimi razstavnimi panoji, kjer so aparati predstavljeni in opremljeni tudi s katalogi in letaki.

Vsekakor pa je pomemben dejavnik oglaševanja tudi kvalitetna predstavitev prodajne ponudbe na internetu, kar je samo po sebi tudi oglaševanje. Pomembno je tudi zaradi tega, da ima stranka možnost pridobiti čim več informacij o aparatu, kar ji na koncu omogoči odločitev za korekten aparat, ki optimalno zadovolji njene potrebe.

4. Kako imate razporejen asortiman svojih klimatskih naprav? Kateri modeli se prodajajo in kje? (Kolikor vem, imate določene modele namenjene za točno določena prodajna mesta?) Kakšno je vaše mnenje glede internetne prodaje naprav?

Delitev asortimana je več, predstavil vam ga bom s stališča koncepta aparata. V osnovi delimo naš prodajni program klimatskih naprav na split klimatske naprave in prenosne klimatske naprave.

V okviru split klimatskih naprav so aparati razdeljeni na t. i. split sisteme (ena zunanja in ena notranja enota) in multi-sisteme (ena zunanja enota, več notranjih).

Prenosne klimatske naprave pa so po zasnovi bolj enostavne, delimo jih predvsem po močeh in/ali imajo tudi možnost ogrevanja.

Delitev, ko imamo določene modele namenjene za prodajo skozi točno določen prodajni kanal (ali trgovca), pa je posledica razmer na trgu. V tem primeru govorimo o »modelnih ekskluzivah«.

Internetna prodaja aparatov – v sodobnem času se ji preprosto ne da izogniti. Težava pa je v tem, da internetni ponudniki stranki pogosto ne posredujejo vseh relevantnih podatkov o aparatu. Ta problem se še posej pojavlja pri aparatih, kjer je potrebna montaža in za to usposobljeno strokovno osebje, internetni ponudniki pa tega praviloma ne zagotavljajo. Precejkrat se zgodi, da je stranka po nakupu aparata preko interneta prepuščena sama sebi in ne ve, kako postopati naprej.

5. S katerimi problemi se Gorenje srečuje pri prodaji oz. proizvodnji svojih lastnih klimatskih naprav? (Zanimajo me predvsem tiste glavne ovire.)

Največ težav v zadnjem času je povezanih z zakonodajo, ki se na nivoju EU trenutno zelo hitro spreminja in s tem se posledično pojavljajo omejitve pri uvozu.

Spremembe in zahteve se nanašajo predvsem na vsebnost hladiva (vrste hladiva in količine) v aparatih, energetska učinkovitost, označevanje in deklariranje aparatov.

6. Kako Gorenje ohranja svojo konkurenčno prednost? Katera podjetja Gorenju na področju klimatskih naprav predstavljajo največjo konkurenco?

Največja konkurenčna prednost je seveda prepoznavnost blagovne znamke v širšem okolju. Vsekakor pa ta ni sama po sebi umevna in jo je potrebno stalno razvijati.

Direktno konkurenco je težko opredeliti, predvsem iz razloga, da je trg klimatskih naprav zelo segmentiran: obstajajo ponudniki visokega kvalitetnega in cenovnega ranga aparatov in ponudniki, ki ponujajo osnovne aparate po čim nižjih cenah. Srednji razred, kamor se Gorenje generalno uvršča z večino svojih aparatov, pa pri klimatskih napravah skoraj ne obstaja.

7. Ali Gorenje analizira povratne informacije svojih strank? Na kakšen način Gorenje navezuje stike s svojimi strankami ter dobiva od njih povratne informacije? Imate mogoče kakšne lojalnostne sisteme?

Iz izkušenj lahko povem, da je razvit sistem montaže in servisiranja aparatov najboljši generator povratnih informacij – tako od kupcev kot od monterjev in serviserjev.

Moje osebno mnenje je, da ima Gorenje s stališča priprave tehnične dokumentacije, oskrbe z rezervnimi deli in nivoja strokovnega znanja monterjev/serviserjev daleč naokoli najvišje razvit sistem. Generalno visoko zadovoljstvo strank z aparati Gorenje je potrjeno v več neodvisnih raziskavah neodvisnih subjektov.

8. Ali prodajate svoje klimatske naprave tudi na tujih tržiščih? Na kakšen način je Gorenje s svojimi klimatskimi napravami vstopilo na tuja tržišča? (Tu me zanima predvsem vstop na tuja tržišča, ali je potekal preko kakšnih zastopnikov, pogodbenih oblik vstopa, kot so franšize in licenčnine?)

S stališča obsega realizacije na programu klimatskih naprav Gorenje realizira na domačem trgu približno 15 % vseh prodanih količin.

Za prodajo klimatskih naprav na tujih trgih uporabljamo predvsem komercialna podjetja, ki jih ima Gorenje v veliki večini evropskih držav. Torej, Gorenje d. d. ima v tujih državah ustanovljena podjetja, ki skrbijo za uvoz in prodajo aparatov na trgih, kjer so domicilna. Ta vzorec je prevladujoč, ker tako izkoriščamo že obstoječe prodajne, pa tudi servisne kanale na določenih trgih.

9. Kje Gorenje proizvaja svoje klimatske naprave? Kdo je proizvajalec? Ali katerega od korakov izdelave opravlja tudi Gorenje samo? Ali menite, da bi se podjetju izplačalo opravljati katerega od korakov izdelave samostojno?

Na to vprašanje vam v celoti zaradi varovanja poslovnih skrivnosti ne moremo odgovoriti, lahko vam damo samo splošen odgovor: osvajanje aparatov dokupnega in dopolnilnega programa v Gorenje d. d. je zelo razvito, tudi s stališča sodelovanja z dobavitelji: od zasnove aparatov, tehničnih detajlov, oblike in proizvodnje do kakovostnih standardov, normativov in kakovostnih pregledov ter prevzemov aparatov.

PRILOGA 2: Intervju s Tonijem Vidmarjem, direktorjem podjetja Etis d. o. o.

1. Ali ima Etis svojo blagovno znamko? Katere izdelke prodajate pod to blagovno znamko?

Imamo svoje blagovne znamke. Kuhinjske nape različnih znamk, hladilnike in zamrzovalne omare COOLSTAR in pralne stroje Aquatic.

2. Kdaj oz. zakaj se je podjetje odločilo za vpeljavo svoje lastne blagovne znamke?

To se je zgodilo pred približno 10-imi leti zaradi potreb in zahtev trga. Predvsem pa smo se za to odločili zaradi boljšega nadzora trga in zato, ker smo želeli biti drugačni od ostale konkurence. Med drugim tudi zaradi boljše marže.

3. Ali podjetje oglašuje svojo blagovno znamko? Koliko sredstev nameni podjetje za oglaševanje svoje blagovne znamke?

Vsako blagovno znamko oglašujemo oz. promoviramo na svoj način. Sredstva določamo glede na rezultat prejšnjih let in glede na želeni rezultat.

4. Kateri so največji problemi, s katerimi se srečujete pri svoji blagovni znamki? Ali obstajajo po vašem mnenju tudi negativne plati blagovne znamke?

Seveda je pri lastni blagovni znamki tudi veliko minusov. Največja previdnost je potrebna glede kvalitete produkta, prodaje in predvsem poprodaje; servis, odziv, nadomestni deli itd.

5. Katerih izdelkov proda Etis pod svojo blagovno znamko največ?

Kuhinjskih nap in hladilnikov.

6. Ali Etis prodaja svoje izdelke tudi izven svojih maloprodajnih mest?

Veliko večino prodamo sami.

7. Kako pomembna se vam zdi vpeljava lastne blagovne znamke za razvoj podjetja?

Zelo pomembna. Podjetje se tako lahko loči od povprečja in postane bolj prepoznavno.

8. Kdaj oziroma zakaj ste se odločili za prodajo klimatskih naprav in toplotnih črpalk?

Nimamo svoje blagovne znamke. Prodajamo predvsem premium znamke. Zaradi zgoraj navedenih vzrokov. Prodajo vršimo predvsem v maloprodajah.

9. Kakšna se vam zdi konkurenca na področju prodaje klimatskih naprav in toplotnih črpalk?

Velika in močna kot pri vsej tehniki. Na slovenskem trgu ne vidim velike možnosti nove oz. lastne blagovne znamke.

10. Kakšne izkušnje imate s prodajo na tuja tržišča? (Kakšna je bila vaša strategija vstopa na tuja tržišča, katere države se vam zdijo najprimernejše za razširitev svoje dejavnosti, konkurenca ...?)

Trenutno prodajamo v pet tujih držav. Vsak trg ima neke svoje zakonitosti in pravila, tako da se je potrebno vsakega lotiti posebej. Prisotnost na tujem trgu zahteva velik vložek. Za velike korporacije in uveljavljene blagovne znamke je vstop verjetno lažji.

PRILOGA 3: Intervju s Francijem Strmoletom, direktorjem podjetja Klima Elektro d.o.o.

1. Kaj so glevne dejavnosti podjetja Klima Elektro d.o.o. ? Kdaj je bilo podjetje ustanovljeno ter koliko zaposlenih ima ?

Podjetje Klima Elektro d.o.o. se ukvarja s klimatizacijo, elektroinštalacijami in prezračevanjem. Družba ima 11 zaposlenih in je bila ustanovljena 16.02.2005.

2. Kako pomembna se vam zdi lastna blagovna znamka za podjetje? Zakaj ste se odločili za vpeljavo lastne blagovne znamke v vašem podjetju?

Blagovna znamka je izredno pomembna za razvoj prepoznavnosti podjetja in njegovo neodvisnost. Ima veliko prednosti, na primer narekovanje lastne plačilne politike in promocij. Manjša je odvisnost od dobaviteljev. Podjetje se lahko samo odloči, kolikšno maržo bo nudilo strankam. S svojo blagovno znamko smo razvili tudi lastni servisni oddelek z vsemi rezervnimi deli, saj nudimo tudi 5 let garancije na vse svoje naprave.

3. Kje se nahaja proizvodnja klimatskih naprav Ekostar? Kako ste izvedeli za proizvajalca in ga kontaktirali?

Proizvodnja poteka na Kitajskem, tako kot pri večini drugih znamk višjega in nižjega razreda. Dobavitelja smo spoznali na sejmu v tujini, vendar smo že pred tem slišali za to podjetje zaradi visoke kvalitete njihovih izdelkov.

4. Kako je potekal uvoz klimatskih naprav Ekostar? Ali ste pri procesu uvoza najeli zunanjo pomoč?

Proizvajalcu smo plačali avans ob izdanem naročilu, preden so izdelke poslali v Slovenijo, pa je bilo treba plačati 100 % ceno. Plačilo je bilo nakazano zastopniku v Singapur. Vse korake transporta je nadziral špediter.

5. Ali ste imeli pri vstopu na trg oblikovano prodajno strategijo?

Podjetje Klima Elektro d. o. o. je veliko sodelovalo s podjetjem Mal d. o. o., ki je imelo svoje blagovne znamke Matrix, Perfect in Cooltech. Ob tem smo se kot podjetje naučili, kako potekata uvedba blagovne znamke in prodaja izdelkov. To znanje nam je bilo v veliko korist pri vpeljavi blagovne znamke Ekostar.

6. Preko katerih prodajnih kanalov ste prodajali svoje klimatske naprave?

Prodajali smo tako preko maloprodajnih mest, kot je Elektrovod, kot tudi v večjih trgovskih centrih, npr. Bauhaus. Največ izdelkov pa smo prodali direktno našim končnim strankam.

7. Na kakšen način oglašujete svoje izdelke?

Za oglaševanje izdelkov nismo namenili veliko sredstev. Pri prodaji smo se zanašali predvsem na priporočila zadovoljnih strank. Imeli smo tudi razstavne artikle v prodajnih centrih. Vendar pa načrtujemo v prihodnosti nameniti večji del sredstev za oglaševanje.

8. Katere so konkurenčne prednosti izdelkov Ekostar?

Zanašamo se predvsem na kvalitetno izdelavo in zanesljivost naših izdelkov. Veliko prednost pred našo konkurenco nam predstavlja tudi dolgo garancijsko obdobje ter razvit servisni oddelek.

9. Katere so bile največje ovire pri vstopu na tržišče in pri prodaji izdelkov Ekostar?

Pri samem vstopu ni bilo skoraj nobenih ovir, saj smo že imeli ustaljene kanale za prodajo drugih znamk klimatskih naprav. Z največjimi ovirami smo se srečali pri prodaji preko trgovskih centrov. Slabost trgovskih centrov je predvsem ta, da narekujejo svoje akcijske cene brez posvetovanja s podjetjem.

10. Kakšni so cilji za prihodnost blagovne znamke Ekostar in Klima Elektro d. o. o.? Načrtujete mogoče tudi vstop na tuja tržišča?

Želimo še naprej razvijati svojo lastno blagovno znamko in razširiti svoj asortiman izdelkov. Seveda pa je naš namen v prihodnosti, ko bo blagovna znamka nekoliko bolj razširjena, vstopiti tudi na tuja tržišča.