

UNIVERZA V LJUBLJANI
BIOTEHNIŠKA FAKULTETA
ODDELEK ZA LESARSTVO

Milenko VUKOJEVIĆ

**OBLIKOVANJE IN UVAJANJE BLAGOVNE
ZNAMKE SYD CROSS**

DIPLOMSKO DELO

Visokošolski strokovni študij

Ljubljana, 2011

UNIVERZA V LJUBLJANI
BIOTEHNIŠKA FAKULTETA
ODDELEK ZA LESARSTVO

Milenko VUKOJEVIĆ

**OBLIKOVANJE IN UVAJANJE BLAGOVNE ZNAMKE
SYD CROSS**

DIPLOMSKO DELO

Visokošolski strokovni študij

DESIGNING AND INTRODUCING THE SYD CROSS BRAND

GRADUATION THESIS

Higher professional studies

Ljubljana, 2011

Diplomsko delo je zaključek Visokošolskega strokovnega študija lesarstva. Opravljeno je bilo na Katedri za management in ekonomiko lesnih podjetij ter razvoj izdelkov, Oddelka za lesarstvo Biotehniške fakultete, Univerze v Ljubljani. Podatki so bili pridobljeni v lesno industrijskem podjetju Novoles d.d. Straža.

Senat Oddelka za lesarstvo je za mentorja diplomskega dela imenoval prof. dr. Leona Oblaka in recenzentko doc. dr. Manjo Kitek Kuzman.

Mentor: prof. dr. Leon Oblak

Recenzentka: doc. dr. Manja Kitek Kuzman

Komisija za oceno in zagovor:

Predsednik:

Član:

Član:

Datum zagovora:

Naloga je rezultat lastnega raziskovalnega dela.

Milenko Vukojević

KLJUČNA DOKUMENTACIJSKA INFORMACIJA

ŠD	Vs
DK	UDK 339.138:674.06
KG	blagovna znamka/oblikovanje/uvajanje/trženje
AV	VUKOJEVIĆ, Milenko
SA	OBLAK, Leon (mentor)/KITEK KUZMAN, Manja (recenzentka)
KZ	SI-1000 Ljubljana, Rožna dolina, c. VIII/34
ZA	Univerza v Ljubljani, Biotehniška fakulteta, Oddelek za lesarstvo
LI	2011
IN	OBLIKOVANJE IN UVAJANJE BLAGOVNE ZNAMKE SYD CROSS
TD	Diplomsko delo (visokošolski strokovni študij)
OP	VII, 35 str., 1 pregl., 12 sl., 2 pril., 12 vir.
IJ	sl
JJ	sl/en
AI	Na ciljnem trgu, kjer je veliko ponudnikov, se morajo podjetja boriti za prepoznavnost svojih izdelkov. Eden izmed načinov, s katerim lahko podjetje svojim izdelkom zagotovi prepoznavnost, je oblikovanje blagovne znamke. V podjetju Novoles d.d. smo s tem namenom uvedli blagovno znamko Syd Cross. Proces uvajanja smo okrepili s številnimi trženjskimi aktivnostmi in sestavinami tržnokomunikacijskega spleta. Posamezni ekonomski kazalci so pokazali, da smo pri tem bili uspešni.

KEY WORDS DOCUMENTATION

DN Vs
DC UDC 339.138:674.06
CX brand/designing/introducing/marketing
AU VUKOJEVIĆ, Milenko
AA OBLAK, Leon (supervisor)/ KITEK KUZMAN, Manja (co-advisor)
PP SI-1000 Ljubljana, Rožna dolina, c. VIII/34
PB University of Ljubljana, Biotechnical Faculty, Department of Wood Science and Technology
PY 2011
TI DESIGNING AND INTRODUCING THE SYD CROSS BRAND
DT Graduation Thesis (Higher professional studies)
NO VII, 35 p., 1 tab., 12 fig., 2 ann., 12 ref.
LA sl
AL sl/en
AB Each company faces a competitive target market with several providers, which is why it needs to ensure the visibility of its products. One way of achieving this is to set up a brand. To this end, Novoles d.d. introduced the Syd Cross brand. The process of introducing this brand was accompanied by various marketing activities and elements of the market communication web. As shown by specific economic indicators, our goal has been achieved.

KAZALO VSEBINE

KLJUČNA DOKUMENTACIJSKA INFORMACIJA	III
KEY WORDS DOCUMENTATION	IV
KAZALO VSEBINE	V
KAZALO SLIK	VII
KAZALO PREGLEDNIC	VIII
KAZALO PRILOG	VIII
1 UVOD	1
1.1 OPIS PROBLEMA IN OPREDELITEV PODROČJA	1
1.1.1 Opis problema	1
1.1.2 Opredelitev področja	1
1.2 NAMEN	2
1.3 CILJI	2
1.4 DELOVNE HIPOTEZE	2
2 PREDSTAVITEV PODJETJA NOVOLES d.d.	3
2.1 SPLOŠNI PODATKI	3
2.1.1 Sestava Skupine Novoles	3
2.1.2 Družbeno organizacijska struktura Skupine Novoles po izvedbi projekta	5
2.2 VIZIJA PODJETJA	6
2.3 STRATEGIJA PODJETJA	7
3 BLAGOVNA ZNAMKA	8
3.1 POJEM BLAGOVNE ZNAMKE IN NJEN POMEN	8
3.2 RAZVOJNE OBLIKE BLAGOVNE ZNAMKE	8
3.3 VRSTE BLAGOVNIH ZNAMK	9
3.4 DONOSNOST BLAGOVNE ZNAMKE ZARADI VPLIVA PORABNIKOV	9
3.4.1 Blagovna znamka kot tema pogovorov	10
3.4.2 Koliko je pomembno visoko zavedanje o blagovni znamki	10
3.4.3 Vpliv posameznikov na blagovno znamko	11
3.5 POMEN IN POGOJI ZA PRIDOBITEV BLAGOVNE ZNAMKE	11
3.6 VIZIJA BLAGOVNE ZNAMKE	12
3.6.1 Primer blagovne znamke z jasno vizijo	13
4 METODE DELA	15
4.1 BRAINSTORMING ALI VIHARJENJE MOŽGANOV	16
4.2 PRAVILA VIHARJENJA MOŽGANOV	17
5 REZULTATI	18
5.1 SPLOŠNA ANALIZA TRŽNIH RAZMER V PODJETJU NOVOLES D.D.	18
5.2 POMEMBNE DRŽAVE ZA PRODAJO JEDILNIC	19
5.3 POMEMBNI KUPCI IN NJHOVI TRŽNI DELEŽI	19
5.4 UVAJANJE BLAGOVNE ZNAMKE SYD CROSS	21
5.5 REGISTRACIJA BLAGOVNE ZNAMKE SYD CROSS	21
5.6 AKTIVNOSTI PRI STRATEŠKEM OBLIKOVANJU BLAGOVNE ZNAMKE SYD CROSS	22
5.7 VIZIJA NOVE BLAGOVNE ZNAMKE SYD CROSS	24
5.8 CILJI NOVE BLAGOVNE ZNAMKE SYD CROSS	24
6 USPEŠNOST BLAGOVNE ZNAMKE SYD CROSS	25

6.1	RAZVOJ ARTIKLOV V ČASU SPREMLJANJA NOVE BLAGOVNE ZNAMKE SYD CROSS	25
6.2	PRIMER LASTNEGA MEDIJA ZA OGLAŠEVANJE	27
6.3	PRIMER OPREMLJANJA RAZSTAVNEGA PROSTORA	29
7	RAZPRAVA IN SKLEP	31
8	POVZETEK	34
9	LITERATURA IN VIRI	35
	PRILOGE	

KAZALO SLIK

Slika 1: Organizacijska shema Skupine Novoles (interna literatura podjetja Novoles d.d.).	5
Slika 2: Organizacijska shema Skupine Novoles po izvedbi projekta (interna literatura podjetja Novoles d.d.).....	6
Slika 3: Tri sestavine vizije blagovne znamke (Chernatony, 2002, str. 105).....	13
Slika 4: Proces oblikovanja in vzdrževanja blagovne znamke (Chernatony, 2002, str. 93)	16
Slika 5: Grafični prikaz tržnih razmer v podjetju Novoles d.d. (Interna literatura podjetja Novoles d.d.)	18
Slika 6: Pomembne države za blagovno znamko Syd Cross.....	19
Slika 7: Pomembni kupci za blagovno znamko Syd Cross	20
Slika 8: Logotip	23
Slika 9: Grafični prikaz uspešnosti po letih.....	25
Slika 10: Razvoj modelov po letih	26
Slika 11: Vzorec letaka Syd Cross (interna literatura podjetja Novoles d.d.).....	28
Slika 12: Vizualizacija razstavnega prostora (interna literatura podjetja Novoles d.d.)	29
Slika 13: Fotografija razstavnega prostora (interna literatura podjetja Novoles d.d.).....	30

KAZALO PREGLEDNIC

Preglednica 1: Prikaz realizacije po letih	25
--	----

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Registrirana blagovna znamka

Priloga 2: Zahteva za registracijo blagovne znamke v Sloveniji

1 UVOD

1.1 OPIS PROBLEMA IN OPREDELITEV PODROČJA

1.1.1 Opis problema

Živimo v času paradoksov. Blagovne znamke so kompleksna danost, pa jih vseeno lahko obravnavamo kot enostavne sklope funkcionalnih in čustvenih vrednot. Temeljni cilj vsakega managerja je ohraniti konkurenčno prednost, vendar je vedno težje ohraniti značilne funkcionalne vrednote posamezne znamke zaradi hitrega tehnološkega napredka. Zato več pozornosti namenjajo predstavljanju in ohranjanju čustvenih vrednot. Zaradi naraščajočih medijskih stroškov, pa je poudarjanje čustvenih vrednot pri tradicionalistih za organizacije vedno dražje.

Želja, da bi omenjene paradokse presegli, uveljavi novi način uvajanja in upravljanja blagovnih znamk. Med njimi je uporaba korporacijskega označevanja z blagovno znamko, ki nadomešča linijsko označevanje z značilnimi imeni. Razlog zanjo je, da se v podjetjih vedno bolj zavedajo utelešenja zaposlenih z blagovno znamko ter se od drugih poskušajo razlikovati ne samo po tem, kaj odjemalcem zagotavljajo (funkcionalne vrednote) ampak tudi po tem, kako izdelek oziroma storitev ponudijo (čustvene vrednote).

Novo razmišljanje pri uvajanju in upravljanju blagovnih znamk ni osrednjega pomena za opredelitev navzven usmerjene obljube podjetja, temveč upošteva tudi to, kako zagotoviti, da bodo zaposleni v organizaciji obljubo odjemalcem prizadevno izpolnjevali (Chernatony, 2002, str. 6 – 7).

1.1.2 Opredelitev področja

Z razvojem izdelkov, s širitvijo industrije in s tem posledično vse večjo konkurenčnostjo je blagovna znamka na vseh področjih gospodarstva začela pridobivati na pomenu. Tako se je pomembnost blagovne znamke uveljavila tudi v lesni industriji. Še nedolgo nazaj smo v pretežnem delu lesne industrije na slovenskem proizvajali artikle po naročilu kupcev, tako domačih kot tujih. Tako so bili oblika, dizajn, material in barva striktno določeni s strani kupca. V zadnjih desetih letih, ko so postali zunanji trgi vse bolj nestabilni, smo bili primorani razmišljati o lastnih blagovnih znamkah. Slovenski trg in trgi republik bivše Jugoslavije so za nas postali potencialno tržišče, katero je v začetku absorbiralo skoraj vse, kar je bilo moč izdelati in čim prej ponuditi. Sčasoma je te ponudbe bilo vse več, artiklov za obvladovanje ter spremljanje preveč in začele so se rojevati blagovne znamke. Najprej smo z uvedbo blagovne znamke zadovoljili potrebe obvladovanja določenega segmenta pohištva znotraj samega podjetja, nato pa še uveljavljanje določenih artiklov pod posamezno blagovno znamko na trgu. Nastal je tudi segment artiklov kot so jedilniški stoli in jedilniške mize, ki so predstavljeni v enem katalogu pod blagovno znamko Syd Cross v podjetju Novoles d.d.

1.2 NAMEN

Namen diplomskega dela je proučiti proces oblikovanja, uvajanja in upravljanja blagovne znamke ter ga predstaviti na primeru lastne blagovne znamke Syd Cross v podjetju Novoles d.d.

Blagovna znamka je za večino porabnikov v Sloveniji in svetu pomemben vir informacije, ki velikokrat tudi vpliva na odločitev o nakupu samega izdelka. Strategija trženja pri oblikovanju, uvajanju in upravljanju blagovne znamke lahko pripelje do stabilne blagovne znamke, katera postane simbol zaupanja za porabnika. Kako lahko blagovna znamka postane simbol zaupanja za porabnika, pa bomo poskušali odgovoriti v tem diplomskem delu.

Osredotočeni bomo na proces oblikovanja, uvajanja in upravljanja blagovne znamke. Naloga je razdeljena na dva dela. V prvem, teoretičnem delu obravnave, bomo predstavili izkušnje in spoznanja različnih avtorjev. V drugem, praktičnem delu, pa bomo uporabili že obstoječe podatke iz podjetja ter podatke, pridobljene na podlagi lastnih izkušenj. Naloga bo lažja, saj sem zaposlen v podjetju Novoles d.d. kot samostojni komercialist za prodajo pohištva blagovne znamke Syd Cross.

1.3 CILJI

Cilji diplomskega dela so:

- raziskati proces razvoja, uvajanja in trženja blagovne znamke;
- proučiti, kako podjetja s sodobnimi trženjskimi strategijami uresničujejo upravljanje blagovne znamke;
- proučiti konkurenčne prednosti, ki jih blagovne znamke prinašajo podjetjem in kupcem;
- predstaviti ključne ugotovitve o strategiji trženja lastne blagovne znamke in poudariti prednosti, ki jih z uporabo strategije lastne blagovne znamke podjetja lahko pridobijo;
- predstaviti proces oblikovanja in uvajanja blagovne znamke Syd Cross; analizirati uspešnost blagovne znamke Syd Cross.

1.4 DELOVNE HIPOTEZE

Hipotezi:

- predvidevamo, da se bo zaradi uvedbe blagovne znamke Syd Cross obseg prometa v podjetju Novoles d.d. v naslednjih petih letih linearno večal;
- pričakujemo, da se bo realizacija z oblikovanjem in uvedbo blagovne znamke Syd Cross v obdobju petih let povečala za 30%.

2 PREDSTAVITEV PODJETJA NOVOLES d.d.

Prvi zametki današnjega podjetja Novoles d.d. segajo v 16. stoletje, ko so v kraje ob Krki prišle najstarejše žage, imenovane venecijanke. Leta 1865 je bil postavljen v Soteski prvi pol industrijski žagarski obrat, leta 1922 pa je nastal prvi žagarski obrat v Straži, ki ga je poganjala para. Leto 1945 je bilo prelomno. Oba žagarska obrata so začeli posodabljati za potrebe ponovnega obratovanja in združili obrat v soteski s parketarnico v Straži ter tovarno lesne galanterije. Izoblikovali so se prvi obrisi tovarne Novoles d.d.

Skozi zgodovino so se v podjetju odvijale številne organizacijske in razvojne spremembe. Skupina Novoles d.d. ima svoja podjetja locirana na štirih lokacijah: v Straži, Račjem selu pri Trebnjem, Krškem in Brežicah. Posamezne družbe oziroma profitni centri so specializirani za določeno vrsto proizvodnje.

Velik del naše produkcije še vedno predstavlja proizvodnja lesnih proizvodov – pohištva. Tako lahko danes ponudimo trgu pohištva za opremo vseh bivalnih prostorov, in sicer spalnice, dnevne sobe, otroške in mladinske sobe, predsobe, jedilnice, mize in stole. Te izdelke tržimo pod blagovno znamko Novoles. Močno prepoznavno je vrtno pohištvo iz akacije pod blagovno znamko Novogarden. Naša najstarejša blagovna znamka je Servus. V okviru le te nudimo trgu servirne vozičke in drobno kuhinjsko galanterijo.

2.1 SPLOŠNI PODATKI

2.1.1 Sestava Skupine Novoles

Novoles lesna industrija Straža, d.d., je enovito podjetje, znotraj katerega delujejo profitni centri. Le-ti so organizirani glede na posamezne vrste programov, ki se proizvajajo v njih. Skupni imenovalec proizvodnega programa je predelava lesa in lesnih tvoriv v polproizvode in končne proizvode.

Družbo Novoles lesna industrija Straža, d.d., sestavljajo naslednji profitni centri:

Profitni center VEZAN LES

- proizvodnja mokrega furnirja;
- proizvodnja raznih vrst vezanih plošč;
- proizvodnja pohištvenih elementov iz slojastega lesa;
- proizvodnja posteljnih ležišč.

Profitni center STOLI

- **Obrat Lepljeni elementi**
 - proizvodnja žaganega lesa listavcev;
 - proizvodnja decimiranih elementov;
 - proizvodnja masivnih lepljenih plošč;
 - storitve sušenja.
- **Obrat Drobno pohištvo**
 - proizvodnja stolov, gugalnikov, otroških stolčkov;

- proizvodnja vrtnega pohištva.

Profitni center POHIŠTVO

- **Obrat Novi program in Galanterija**
 - proizvodnja postelj, kredenc, regalov, kosovnega pohištva;
 - proizvodnja spalnic, jedilnic, mladinskih sob;
 - prodaja pohištva preko salonov;
 - oprema objektov višjega cenovnega razreda.
 - proizvodnja drobne lesene galanterije;
 - proizvodnja kuhinjskih vozičkov;
 - proizvodnja drobnih masivnih izdelkov.
- **Obrat Bor**
 - proizvodnja jedilnih in klubskih miz;
 - proizvodnja pedestalov in miznih podnožij,
 - inženiring posli zahtevnejših objektov.
- **Obrat Ploskovni elementi**
 - proizvodnja oplemenitenih ploskovnih elementov (mizne plošče);
 - krojenje in spajanje furnirja.

Profitni center STORITVE

- izvajanje investicijske dejavnosti;
- izvajanje centralnih vzdrževalni del;
- storitve s področja kovinske galanterije;
- storitve s področja energetike.

Profitni center SKUPNA DEJAVNOST

- storitve s področja vodenja financ, računovodstva, prodaje, nabave, marketinga, kadrovskih in pravnih storitev ter informatike.

Družbe, ki jih ima Novoles lesna industrija Straža, d.d. v lasti, so:

Novoles – Primara, d. o. o., Straža. – 100 - odstotni delež v lasti Novoles d.d. Straža

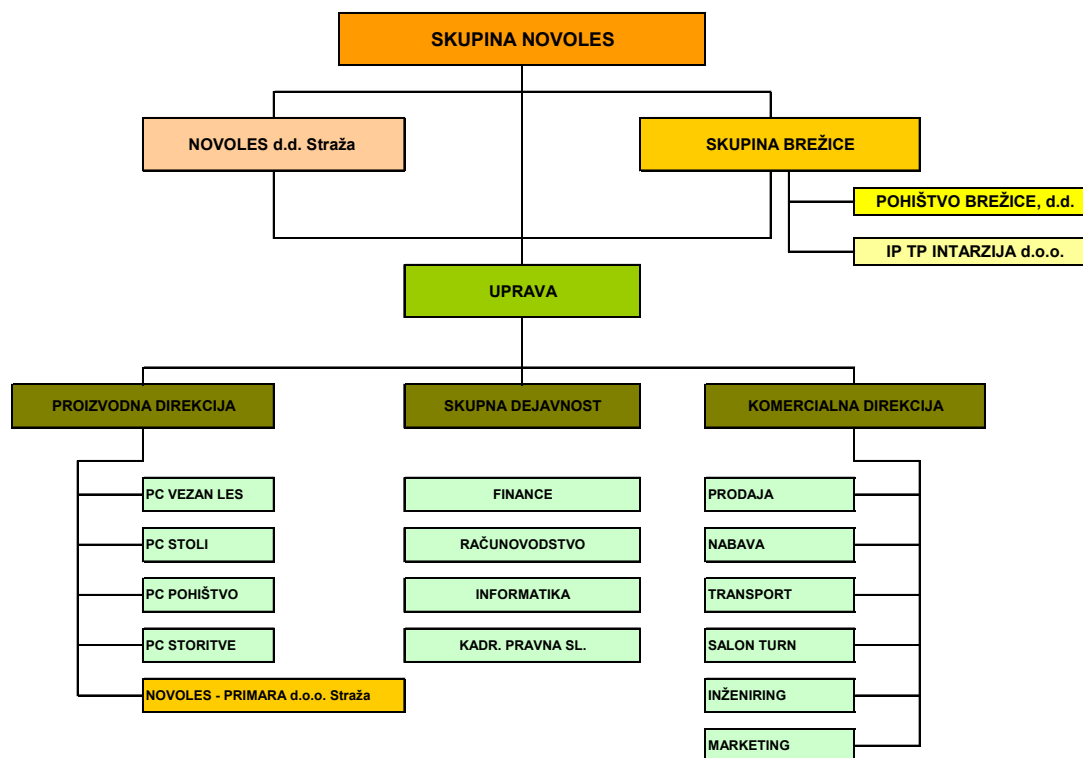
- proizvodnja furnirja;
- proizvodnja neobdelanih vezanih plošč in neobdelanih pohištvenih elementov iz vezanih plošč;
- proizvodnja struženih elementov;
- storitve in vzdrževanje.

Pohištvo Brežice, d.d. – 93,7 - odstotni delež v lasti Novoles d.d. Straža

- proizvodnja izdelkov blagovne znamke NOVOLES: program spalnic, predsob, otroških sob, dnevnih sob, jedilnic;
- naročniška proizvodnja (program omaric in predalnikov, pisalne mize, podstavki vodnih postelj);
- inženiring posli (oprema hotelov, počitniških objektov, ladij);
- storitve;
- prodaja pohištva preko salonov.

IP TP Intarzija, d.o.o. – 100 - odstotni delež v lasti družbe Pohištvo Brežice, d.d.

- proizvodnja plastificiranih predalov in predalov iz vezane plošče;
- proizvodnja pohištvenih elementov iz plastificirane iverice;
- proizvodne storitve.



Slika 1: Organizacijska shema Skupine Novoles (interna literatura podjetja Novoles d.d.).

2.1.2 Družbeno organizacijska struktura Skupine Novoles po izvedbi projekta

Po izvedbi projekta predvidevamo sestavo skupine, ki bo koncipirana v odvisnosti od programov:

1. Novoles d.d. Straža

V okviru te družbe poteka razvoj, proizvodnja in prodaja programa polizdelkov iz masivnega lesa in izdelkov in polizdelkov iz slojastega in vezanega lesa.

2. Pohištvo Brežice, d.d.

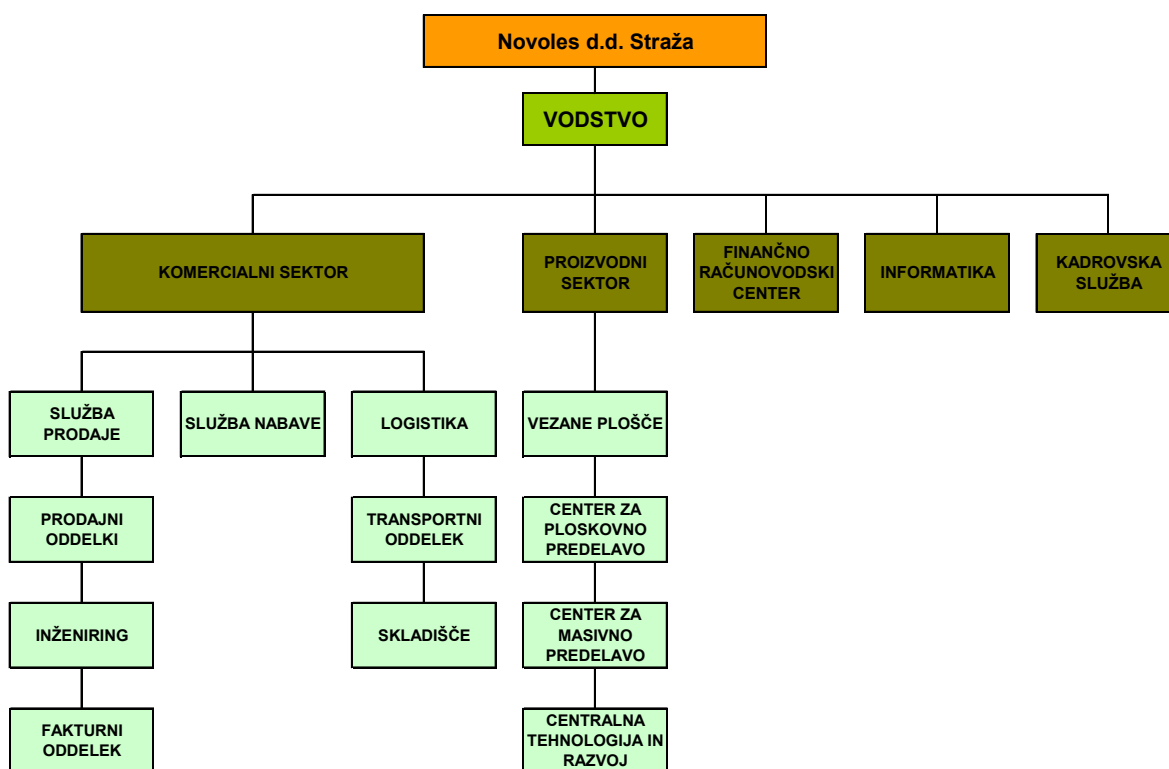
Družba se preimenuje v Novoles pohištvo d.d. in združuje razvoj, proizvodnjo in prodajo pohištvenih programov lastne blagovne znamke.

3. IP TP Intarzija, d.o.o.

Družba vrne status invalidskega podjetja. V okviru te družbe poteka razvoj, proizvodnja in prodaja inženiring programov.

4. Novoles - Primara, d.o.o. Straža

Zadrži status invalidskega podjetja. V okviru te družbe poteka razvoj, proizvodnja in prodaja trenutno aktualnih programov.



Slika 2: Organizacijska shema Skupine Novoles po izvedbi projekta (interna literatura podjetja Novoles d.d.).

2.2 VIZIJA PODJETJA

Na področju programske širitve so bili v preteklosti narejeni odločilni koraki. Veliko je bilo narejenega na strateškem povezovanju. Razvoj in usposobljenost človeških virov sta postali prioriteta. Ostaja še naloga racionalizacije osvojenih programov ter proizvodnih procesov. V ta namen bodo nadaljnja vlaganja usmerjena v povečanje produktivnosti. Poudarek bo na vpeljavi določenih pomagala, ki bodo nadomestila enostavna dela v proizvodnem procesu (podajanja, vlaganja, prekladanja ...). Potrebno bo tudi pričeti z vgradnjo enostavnejših, cenejših materialov v posamezne izdelke. Cilj je tudi do obisti avtomatizirati izdelavo posameznega izdelka in s tem tudi povečati število izdelkov. Poleg že navedenih prioritarnih področij, se bo potrebno intenzivneje ukvarjati tudi s trgom, in sicer z analizami kupnih moči, ciljnim skupinami, prepoznavnostjo blagovnih znamk ter imidžem Novolesa kot celote. S pojavom kvalitetnih izdelkov na trgu bo podjetje pridobilo na kakovosti, odličnosti ter boljši prepoznavnosti. Vedno več je proizvajalcev, ki so sposobni proizvajati cenovno sprejemljive in kvalitetno sorodne proizvode torej postaja v prvem planu umetnost prodati. Danes si ne moremo več privoščiti izletov v neznano oz. zgrešenih akcij na področju trženja. Z načrtovanimi akcijami bo moč doseči tisto, čemer

težijo vsi, dvigniti povpraševanje po proizvodih podjetja. To ne bo več zgolj fraza, temveč osnovni moto delovanja podjetja v prihajajočem obdobju (interni vir podjetja Novoles d.d.).

2.3 STRATEGIJA PODJETJA

V skupini Novoles bodo tudi v prihodnje uresničevali svojo dolgoročno vizijo ponuditi trgu vse za dom. Področje na katerem vidijo največje priložnosti, je nabava, kjer se bodo aktivno vključili v iskanje cenejših virov osnovnih surovin za proizvodnjo. V prodaji načrtujejo 10 % rast. Da bi dosegli zastavljene cilje, se bodo aktivno vključevali na nove trge, predvsem vzhodni in južni trg. Veliko priložnosti imajo še na področju inženiring poslov. Povečanje prodaje je načrtovano z obširnejšo ponudbo programov, z večjo medijsko podporo ter boljšimi in lepše urejenimi razstavnimi prostori v verigah poslovnih partnerjev. Ključnega pomena pri realizaciji zastavljenih ciljev so zaposleni. Povečali bodo zadovoljstvo in pripadnost vseh zaposlenih ter s tem dosegli kvalitetnejše proizvode in hitrejšo opravljeno delo. Pri vseh naštetih aktivnostih pa pričakujejo podporo in sodelovanje poslovnega okolja.

3 BLAGOVNA ZNAMKA

3.1 POJEM BLAGOVNE ZNAMKE IN NJEN POMEN

Pomen blagovne znamke za uporabo in trženje izdelkov ali storitev lahko iščemo v odgovorih na vprašanja, kot so:

- Zakaj ponudniki izdelkov ali storitev na trgu vlagajo velika sredstva v gradnjo blagovnih znamk?
- Zakaj so kupci pripravljani plačati več za izdelek ali storitev z blagovno znamko?
- Ali se izdelku ali storitvi z uporabo blagovne znamke poveča vrednost?
- Zakaj so blagovne znamke za podjetja dragoceno premoženje?
- Kako so v podjetju usklajene vse dejavnosti dodajanja vrednosti in kako ponuditi porabnikom blagovno znamko?

Stalne potrebe po razlikovanju in prepoznavanju izdelkov ter storitev na trgu vplivajo na ustvarjanje družbenega napredka s pomočjo blagovnih znamk. Napredek je dosežen s stalnimi inovacijami v tehničnih, industrijskih, organizacijskih, znanstvenih in estetskih področjih. Blagovne znamke spodbujajo kreativnost in inovativnost, ki se odražata na izdelkih ali storitvah in v drugih dejavnostih podjetja. Skozi komunikacijo in druge trženjske aktivnosti izražajo kulturo okolja, iz katerega izhajajo (Chevalier in Mazzalovo, 2004, str. 74 - 79). Pomen blagovne znamke je odločilen na konkurenčnih trgih, kjer je njihovo razločevanje od tekmecev eden od ključnih elementov prepoznavnosti podjetja, storitve ali izdelka. Vrednost blagovne znamke se kaže v njenih učinkih, kateri se odražajo v pridobljenih koristih za porabnike in imetnike blagovne znamke.

3.2 RAZVOJNE OBLIKE BLAGOVNE ZNAMKE

Razvoj blagovne znamke se povezuje že z antičnim obdobjem in takratnim označevanjem proizvodov. Znaki so zagotavljali izvor izdelka (označevali so kraj ali ime izdelovalca). V obrtniških cehih iz srednjega veka so z znaki označevali svoje izdelke z namenom nadzora kvalitete in kvantitete izdelkov. Začetek razvoja blagovnih znamk z nastankom proizvodnih podjetij sega v sredino 19. stoletja (Chevalier in Mazzalovo, 2004, str. 12). Na trgu se pojavlja več blaga, kot je potreba po njem in kupec dobi možnost izbire med različnim blagom, ki mu najbolj ustreza, tako po ceni kot po kakovosti. Namen blagovnih znamk je kupcu olajšati izbiro in zagotoviti standardno kakovost. Od 20. stoletja naprej se govori o stalnem in hitrem razvoju blagovnih znamk. Teorija blagovne znamke, se razvije v prejšnjem stoletju, zahteva ustvarjeno razliko, dejansko ali simbolično, večje vlaganje v oglaševanje, kar naj bi pripeljalo do poskusa, sprejema in zvestobe porabnikov. Oglaševanje ima odločilno vlogo in njegova uspešnost se je presojala z merili prepoznavanja, zavedanja, priklica ali nakupne namere (Kotler, 2003, str. 421).

V zadnjem času se veliko govori ne samo o pomenu blagovnih znamk, ampak tudi o njihovi smrti. Omenja se nov črni petek, to je "Marlboro Friday", ko je 2. aprila 1993 Philip Morris znižal ceno svoje vodilne blagovne znamke cigaret za 20 %, kar je povzročilo splošni šok in verižno reakcijo na trgu. Vrednost delnic tega največjega svetovnega proizvajalca izdelkov v embalaži se je znižala za 14 %, teoretično pa je znašala njihova izguba v enem samem dnevu 13,4 milijarde dolarjev. Gre za pravi mejnik

v svetovnem marketingu, saj so zgornjemu zgledu sledili Procter&Gamble ter drugi velikani, ki so znižali cene nosilnim blagovnim znamkam ali pa uvedli nove, kjer je bila razlika v ceni bistveno manjša. O krizi blagovnih znamk proizvajalcev govori tudi vse večji uspeh trgovinskih znamk, ki jamčijo kupcu solidno kvaliteto za zmerno ceno (Damjan, 2011).

3.3 VRSTE BLAGOVNIH ZNAMK

Blagovne znamke delimo na tri skupine: proizvajalčeve blagovne znamke, trgovske blagovne znamke in splošne blagovne znamke.

Proizvajalčeve blagovne znamke razvijajo proizvajalci in so lastniki teh blagovnih znamk. Vplivajo na njeno distribucijo, promocijo in pogosto tudi na njeno cenovno politiko. Proizvajalčeva blagovna znamka potrošnikom omogoča, da brez težav ugotovijo proizvajalca na katerekoli prodajnem mestu. Z visoko kakovostjo, promocijo, garancijami in servisiranjem poskušajo proizvajalci povečati povpraševanje po svojih blagovnih znamkah in si ustvariti zveste kupce.

Trgovske blagovne znamke razvijajo predvsem trgovci na debelo in na drobno. Proizvajalec trgovske blagovne znamke pogosto ni naveden na izdelku. Trgovci uporabljajo lastne blagovne znamke predvsem za doseganje višje marže, izboljšanje podobe prodajaln in učinkovitejšo promocijo. Tržni delež trgovskih blagovnih znamk se hitro povečuje, zlasti na prehranbenem, tekstilnem in tehničnem področju.

Generični izdelek je temeljna različica, ki ponavadi ne navaja proizvajalca, drugih raziskovalnih značilnosti, ampak le splošno ime izdelka (npr. paradižnikov sok, papirni robčki, riž, itd.). te izdelke prodajajo pretežno v diskontnih prodajalnah in so bistveno cenejši od blagovnih znamk proizvajalcev ali trgovcev, vendar je zaupanje kupcev v kakovost čedalje manjše, zato se zmanjšuje tudi prodaja. Kadar proizvajalci prepustijo pravico do uporabe njihove blagovne znamke drugim proizvajalcem ali trgovcem, govorimo o licenčni blagovni znamki (Potočnik, 2002, str. 208).

3.4 DONOSNOST BLAGOVNE ZNAMKE ZARADI VPLIVA PORABNIKOV

Proizvajalci in prodajalci moramo vzpodbujati porabnike, da bodo o blagovni znamki govorili.

Visoko zavedanje o znamki ni dovolj za to, da bi podjetje okrepilo povpraševanje po svojih izdelkih. Okrepiti je treba navzočnost znamke v vsakdanjih pogovorih porabnikov. Obstaja namreč tesna povezava med pogovori porabnikov ter njihovimi priporočili in ustvarjanjem prihodkov.

Tako pravi strokovnjak za povezujoče trženje **Justin Kirby**, ki je ustanovitelj in direktor britanske družbe Digital Media Communication . Leta 2006 je kot soavtor in urednik

sodeloval pri nastanku knjige *Connected marketing: The Viral, Buzz and Word of Mouth Revolutiona*, ki so jo izdali v angleškem in ruskem jeziku.

Njegovo podjetje dela za številne mednarodne blagovne znamke, kot so Bacardi, Burger King, Canon, Diesel, Ford, Levi's, Mastercard, Mazda, Microsoft, MTV, Opel, Sony Ericsson, Unilever ... Kot pravi, podjetja svoje trženjske dejavnosti čedalje bolj usmerjajo v povezovanje in sodelovanje s svojimi porabniki - s ciljem, da bi jih prelevili v svoje zagovornike (Kirby, 2009).

3.4.1 Blagovna znamka kot tema pogovorov

Trditev, da obstaja tesna povezava med pogovori porabnikov o znamki ter njihovimi priporočili in njenim finančnim rezultatom, je Kirby ponazoril s primerom največjega oglaševalca na svetu, multinacionalke Procter & Gamble. Ta je v nekem ameriškem mestu tisoč najstnic prosila za mnenje o dveh plakatih za film, v katerem je "nastopala" tudi znamka multinacionalke Pringles.

Najstnice so izbrale plakat, ki jim je bil bolj všeč, stranski učinek te akcije pa je bil dvakrat večji ogled filma v tem kraju kot kjerkoli drugje v državi. Zakaj? Ker so bile najstnice po eni strani vpletene v promocijo filma, kar je postalo jasno vidno, ko se je izbrani plakat za film pojavil na oglasnih mestih, po drugi strani pa zato, ker so to svojo izkušnjo v pogovorih prenesle tudi drugim najstnikom in najstnicam ter ljudem iz svoje bližine. Kako donosno je bilo za znamko Pringles "nastopanje" v filmu, v družbi niso razkrili.

Po Kirbyjevih besedah so v Procter & Gamblu prav zato, ker želijo okrepiti vpletenost porabnikov v svoje znamke in jih preleviti v njihove zagovornike, oblikovali dva panela, oba v Združenih državah Amerike. V prvega so vključili 250 tisoč najstnikov in najstnic, v drugega pa 650 tisoč mam.

Multinacionalka se s člani panelov pogovarja, jih posluša in vpleta v svoje številne trženjske dejavnosti. Z njihovo pomočjo med drugim preverja videz svojih izdelkov in vsebino nekaterih oglasnih sporočil ter sooblikuje svoje izdelke (Kirby, 2009).

3.4.2 Koliko je pomembno visoko zavedanje o blagovni znamki

Cilj vsakega podjetja je, da okrepi število svojih zagovornikov oziroma zagovornikov svojih blagovnih znamk, pravi Kirby. In kako porabnike preleviti v zagovornike? Najlažje tako, da jim ponudite izkušnje, ki presegajo njihova pričakovanja, svetuje Kirby. Le tako bodo porabniki namreč o podjetju in njegovih znamkah govorili pozitivno oziroma tako, kot si podjetje želi.

Ob tem je dodal, da tržniki vse bolj spoznavajo, da doseganje visokega zavedanja o znamki ni dovolj za to, da bi se po njej okrepilo povpraševanje. "Usmerjanje trženjskih dejavnosti zgolj v doseganje zavedanja je danes premalo. Treba je poiskati prijeme, s katerimi bomo okrepili delež zagovornikov znamke med njenimi porabniki," poudarja sogovornik (Kirby, 2009).

Primer uspešne blagovne znamke v Sloveniji je podjetje Dana iz Mirne. Na slovenskem trgu zavzemajo 25-odstotni delež. Leta 2010 so slavili 55 let obstoja blagovne znamke, njihov logotip se je na vsakih 17, 18 let sicer spremenil, a ime se je dobro prijelo, tako na domačem kot na tujem tržišču, ugotavljajo v podjetju (Ambrožič, 2010).

3.4.3 Vpliv posameznikov na blagovno znamko

Na vprašanje, s koliko vplivnimi posamezniki se mora podjetje povezati, da bo s svojo komunikacijo doseglo številne, ni enoznačnega odgovora. To je odvisno od kategorije izdelkov, razmer na trgu, položaja podjetja in podobno, pravi Kirby. Ob tem je opozoril tudi na spremenjeno pravilo 20 proti 80, ki pravi, da 20 odstotkov kupcev ustvari 80 odstotkov prihodkov podjetja ali da petina prodajalcev ustvari štiri petine prodaje.

"Danes govorimo o pravilu 1 proti 10 proti 100, ki pravi, da je odstotek ljudi takšnih, ki ustvarja in postavlja nove smernice, medtem ko deset odstotkov posameznikov poskrbi za to, da se nove smernice razširijo med množico. Zato je treba ugotoviti, kdo so ustvarjalci novosti in kdo tisti, ki informacije širijo naprej. To so tisti vplivni posamezniki oziroma ciljna skupina, s katero se mora podjetje povezati," razlaga Kirby.

In kaj je značilno za vplivne posameznike? "Sledijo novostim in so navadno med prvimi kupci, uživajo zaupanje porabnikov določene kategorije izdelkov ali storitev, so vedoželjni in dobro informirani, veliko potujejo in prenašajo informacije iz ene družbene skupine v drugo, pogosto so karizmatični, so povezani bodisi s številnimi posamezniki bodisi z drugimi vplivnimi posamezniki in tako naprej".

Za ocenjevanje vplivnih posameznikov obstaja več različnih metod, pomembno pa je, da podjetje identificira skupino svojih pomembnih posameznikov.
(Kirby, 2009)

3.5 POMEN IN POGOJI ZA PRIDOBITEV BLAGOVNE ZNAMKE

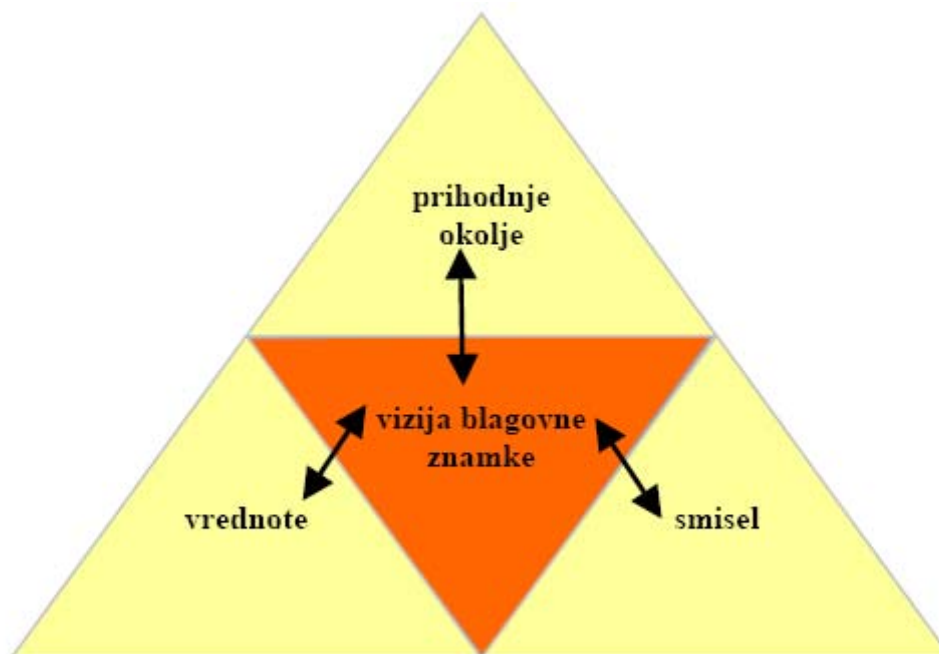
Potočnik (2002, str. 210) je opisal pogoje za pridobitev blagovne znamke v sedmih točkah, in sicer:

- a) Trajno visoka raven kakovosti povezana tudi z okoljevarstvenimi ukrepi.
- b) Takojšnje servisne storitve, ki so pomembna primerjalna prednost.
- c) Odmevni uspehi povezani z izdelkom (npr. športni).
- d) Vstop na trg pred konkurenti, kar seveda ne pomeni, da mora biti podjetje prvo v tehnologiji, ampak prvo v zavesti porabnikov. Poznamo pet poti, kako postati »prvi«:
 - izkoristiti dosežke nove tehnologije,
 - ustvariti novo pozicioniranje izdelka ali podjetja,
 - izbrati nove tržne poti,
 - poiskati nove tržne segmente (zlasti tržne vrzeli),
 - izkoristiti nenadne spremembe v okolju.

- e) Prepoznavanje proizvajalca ali prodajalca (trgovska blagovna znamka). Blagovna znamka vsebuje obljubo proizvajalca, da bo izdelek dosledno imel določene lastnosti oziroma stalno najboljšo kakovost..
- f) Ustvarjanje šestih pomenov za kupce:
- lastnosti izdelka (npr. dober, prestižen, zanesljiv itd.),
 - koristi pri uporabi izdelka,
 - vrednote, ki jih proizvajalec ceni in poudarja (npr. varovanje okolja),
 - kulturo proizvajalca, npr. japonska kultura (npr. pri avtomobilih),
 - osebnost, ki jo vsebuje blagovna znamka (npr. parfum Gabriela Sabatini)
 - uporabnika, ki je navezan na blagovno znamko (npr. poslovneži uporabljajo pogosto avtomobile znamke BMW) in predstavlja status, visoko zmogljivost, uspeh itd.
- g) Doseganje visoke vrednosti, zlasti če je mogoče izdelek z blagovno znamko prodajati po visoki ceni, zato mora podjetje upravljati z blagovno znamko kot posebnim nematerializiranim delom premoženja in razvijati njeno »trdnost«, ki zagotavlja dolgotrajno zvestobo porabnikov.

3.6 VIZIJA BLAGOVNE ZNAMKE

Oblikovanje celovite strategije blagovne znamke se začne z opredelitvijo vizije blagovne znamke. Podjetje lahko skozi vizijo uresničuje cilje blagovne znamke. Chernatony (2002, str. 105) je opredelil sestavo vizije blagovne znamke s tremi med seboj povezanimi sestavinami: predstavo o prihodnjem okolju, vrednotami blagovne znamke in smislom blagovne znamke. Slika 3 prikazuje povezavo med naštetimi sestavinami in vizijo močne blagovne znamke.



Slika 3: Tri sestavine vizije blagovne znamke (Chernatony, 2002, str. 105).

Opredelitev okolja blagovne znamke v prihodnosti in osnutki vizije blagovne znamke pomenijo predstavo podjetja, kako bo npr. blagovna znamka prispevala k rasti podjetja čez deset let. Ta sestavina pomaga pri sprejemanju nove cenovne politike, pri uvajanju novih izdelkov, storitev itd. Druga sestavina vizije predstavlja smisel blagovne znamke. Pri smislu gre za več kot zgolj povečanje bogastva delničarjev ali dobičkonosnosti podjetja. »Kako bo blagovna znamka vplivala na izboljšanje življenja ljudi in kako bo to spodbudilo in usmerjalo zaposlene«, je spodbudno opredeljen smisel blagovne znamke, ki izhaja iz odgovora na zastavljeno vprašanje. V tretji sestavini blagovne znamke Chernatony opredeli vrednote, ki podpirajo blagovno znamko. Vrednote so pomemben del blagovne znamke in vplivajo tako na usodo znamke kot na usodo zaposlenih. Da ima podjetje niz jasno opredeljenih vrednot je dobro, ker jih razumejo in spoštujejo zaposleni (bistvene vrednote, ki jih blagovna znamka vedno podpira in so njena osrednja značilnost ter obrobne vrednote, ki so drugotnega pomena), hkrati pa so tudi zanimive za ciljni trg. Majhno število bistvenih vrednot je potrebno uporabiti za uspešno postavitve blagovne znamke (običajno ne več kot pet). Ko so vrednote zaposlenih usklajene z vrednotami blagovne znamke, je vedenje zaposlenih v veliko podporo blagovni znamki. Nekatera podjetja postavijo vrednote svoje blagovne znamke v središče svojega delovanja, tako skušajo doseči skladno in celovito postavitev blagovne znamke (Chernatony, 2002, str. 108 - 118).

3.6.1 Primer blagovne znamke z jasno vizijo

Aprila 1994 je družba Hutchinson (v sodelovanju z agencijo WCRS) predstavila novo znamko na področju mobilne telefonije – Orange. Najpomembnejša tekmeča, Cellnet in Vodafone, sta imela prednost zaradi desetih let delovanja, popolne pokritosti ozemlja in

več milijonov naročnikov. Oba sta skušala ohraniti svoj položaj z uvedbo tarif, primernih za uporabnike z nizko porabo, s čimer sta hotela otežiti vstop novih igralcev na porabniški trg in razviti digitalno omrežje (GSM), da bi si okrepila položaj na medorganizacijskem trgu. Na začetku delovanja je omrežje Orange pokrivalo samo 50 odstotkov ozemlja.

Izpeljali so številne obširne raziskave na področju kakovosti. Izkazalo se je, da je mobilna telefonija za uporabnike sicer zelo privlačna, vendar se v vsakdanji stvarnosti srečujejo z zmedo, nezaupanjem, nejasno cenovno politiko in zapletenimi tarifnimi paketi, ki zmanjšujejo zanimivost. Pri iskanju ustrezne zasnove blagovne znamke so precej časa namenili opredelitvi vizije in končno prišli do predstave o prihodnjem okolju, ki so jo povzeli takole:

»Prišel bo čas, ko bo vsak človek imel lastno številko, ki jo bo povsod nosil s sabo, tako da za komunikacijo ne bo več nobenih omejitev. Brezžična prihodnost, ko bomo lahko klicali ljudi, ne krajev in ko bo vsak imel korist od tehnološkega napredka.«

Prva sestavina vizije blagovne znamke je bila določena. Ključna tekmeča sta svojo kategorijo postavila na tehnološke temelje. Pri Orangeu so se odločili, da ne vstopijo v to kategorijo, tako da jim ne bo potrebno igrati po uveljavljenih pravilih. Smisel nove blagovne znamke je bil odrešiti ljudi tehnologije komunikacij in jim ponuditi svobodo komuniciranja. Strategija, zasnovana na tako opredeljenem smislu, je zahtevala odprtje nove kategorije – brezžičnega komuniciranja. Agencija WCRS je predlagala preprost oglas:

»Prihodnost je brezžična in je – Orange«.

Z jasneje opredeljeno vizijo blagovne znamke je bilo treba določiti vrednote, ki bodo izražale napredno razmišljanje, dinamičnost in dostopnost. Ime, izbrano za blagovno znamko Orange, so utemeljili takole:

- oranžna je barva optimizma in vzhajajočega sonca, ki ga povezujemo s prihodnostjo;
- gre za vsakdanji pojem, ki poudarja dostopnost;
- vzbuja misli na novo kategorijo asociacij, povezanih z izrazi, kot so »tel«, »mikro«, ali »fon«.

Na podlagi jasne vizije so vpeljali uspešno blagovno znamko (Chernatony, 2002, str. 106 – 107, citat).

Na slovenskem trgu se podjetja predstavljajo in dokazujejo z uspešnimi blagovnimi znamkami v leksikonu Superbrands, eden od avtorjev ga imenuje »biblija blagovnih znamk«. Ta biblija predstavlja najmočnejše blagovne znamke v letu npr. 2008. S predstavljenimi raziskavami blagovnih znamk omogoča seznanitev z nekaj navdahnjenimi strastnimi procesi ustvarjanja blagovne znamke (Zemljič, Kutnjak, 2008, str. 5).

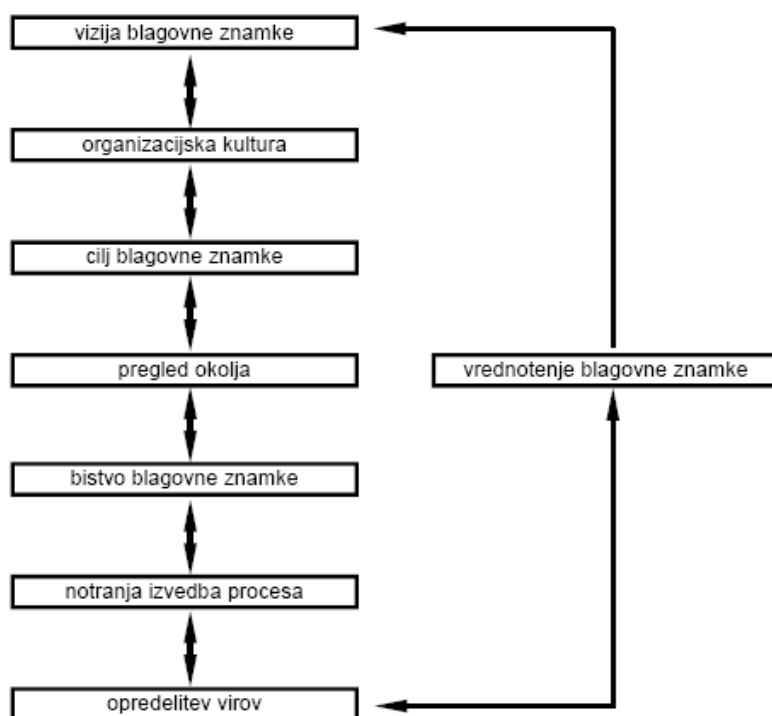
4 METODE DELA

Priprava, načrtovanje, oblikovanje, razvijanje, usmerjanje in upravljanje blagovne znamke je proces, ki poteka po načrtovanih stopnjah. Načrtovana strategija temelji na viziji blagovne znamke, organizacijski kulturi, ciljih, okolju, virih, notranji izvedbi procesa in vrednotenju blagovne znamke. Notranja izvedba procesa temelji na dejavnostih pri uvajanju in trženju blagovne znamke ter dejavnostih pri upravljanju blagovne znamke. Te so predstavljene v nadaljevanju.

Dosedanje izkušnje o blagovnih znamkah omogočajo različne pristope k njihovem oblikovanju. Proces oblikovanja in vzdrževanja blagovne znamke, kot ga razlaga Chernatony (2002, str. 92-95) je prikazan na sliki 4. Začne se z opredelitvijo vizije blagovne znamke. Pomembna stopnja v procesu oblikovanja, ki sledi je organizacijska kultura, katera lahko pospeši oziroma zavre razvoj blagovne znamke. Vizijo blagovne znamke v podjetju zastavijo v dolgoročne in stvarno zastavljene cilje. Nato je potrebno pregledati okolje blagovne znamke, opredeliti bistvo blagovne znamke, notranjo izvedbo procesa, opredeliti vire in vrednotiti blagovno znamko.

Chernatony (2002, str. 95) poudarja kako je pomembno, da imamo v podjetju zagotovljeno redno vrednotenje blagovne znamke. S tem se spremlja uspešnost blagovne znamke glede na ključna merila. Puščica na sliki 4, usmerjena k viziji blagovne znamke, nam prikazuje ugotovitve vrednotenja pri določitvi novih smernic. Predstavljene stopnje se med seboj povezujejo, kar prikazuje v obe smeri usmerjena puščica med dvema sosednjima stopnjama.

Pri oblikovanju in upravljanju blagovne znamke ločimo aktivnosti, ki blagovno znamko gradijo, in aktivnosti, ki ji škodujejo. Priporočljivo je, da se na začetku seznanimo z morebitnimi nevarnostmi in ovirami, ki bi lahko škodovale oblikovanju in kasneje upravljanju blagovne znamke. Podjetje se mora v primeru globalnega trženja seznaniti tudi z razvitostjo trga, na katerega bo vstopilo in mora upoštevati dejstvo, da vstopa v dolgoročen proces oblikovanja blagovne znamke, kjer so potrebna večja začetna vlaganja sredstev, naporov in časa v primerjavi z doseženimi rezultati.



Slika 4: Proces oblikovanja in vzdrževanja blagovne znamke (Chernatony, 2002, str. 93).

V nadaljevanju diplomske naloge je opisan brainstorming, kot metoda dela. Pogosto smo brainstorming uporabili za zbiranje idej o sami blagovni znamki. Te so vključevale vprašanja: zakaj sploh uvesti novo blagovno znamko, kakšen bo dizajn določenih modelov, katere materiale in barve bomo uporabili za izdelavo, kako se bo določen artikel imenoval itd. V tej skupini je vedno deloval ožji kolegij prodajnikov. Udeleževalo se nas je običajno od šest do osem ljudi.

4.1 BRAINSTORMING ALI VIHARJENJE MOŽGANOV

Brainstorming ali viharjenje možganov je ena izmed najbolj uporabnih tehnik za pridobivanje in zbiranje novih idej iz predvsem »lastne glave«.

Viharjenje možganov je lahko individualno ali skupinsko. Bolj učinkovito je skupinsko viharjenje, ker izkorišča kreativnost in izkušnje celotne skupine. Ko posamezni član skupine doseže neko mejo kreativnosti, lahko nato pobudo za nadaljnji razvoj ideje prevzame drug član skupine. Skupinsko viharjenje tako razvija in ustvarja ideje bolj poglobljeno in iz več zornih kotov. Individualno viharjenje pa dopušča večji razpon idej, saj se posamezniku pri viharjenju ni treba ozirati na mnenja in stališča drugih, vendar pa zbranih zamisli včasih ni mogoče ustrezno razviti, ker ni pomoči skupine in izkušenj drugih ustvarjalcev (Bedrač, 2007).

4.2 PRAVILA VIHARJENJA MOŽGANOV

- a) Namen miselne seanse je oblikovanje maksimalnega števila možnih idej.
- b) Nobena ideja ali misel ni podvržena kritiziranju.
- c) Nobena ideja ni čudaška, nenavadnost zamisli je zaželena.
- d) Člani miselne seanse nadgrajujejo posamezne ideje (Bedrač, 2007).

Metoda je namenjena predvsem generaciji čim večjega števila novih ter čimbolj inovativnih idej za rešitev danega problema. Najprej se definira problem, za katerega iščemo rešitve. Problem mora biti jasno zastavljen in ne preveč obsežen, v nasprotnem primeru ga je dobro razdeliti na manjše probleme.

Vodja seanse brainstorminga skliče sodelujočo skupino ter ji razloži problem. Skupina mora vključevati zapisovalca, ki ideje beleži. Udeleženci seanse nato iščejo možne ideje za rešitev problema, zapisovalec pa jih sproti zapisuje in pri tem na glas ponovi, kakor jih je zapisal.

Med seanso ni priporočena navzočnost predpostavljenih, ker lahko ovira efekt osnovnih pravil brainstorminga, predvsem generacijo nenavadnih idej (Brainstorming, 09. okt. 2011).

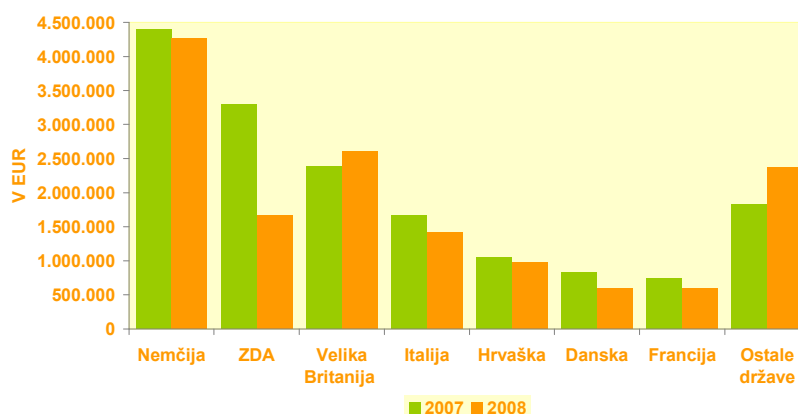
5 REZULTATI

5.1 SPLOŠNA ANALIZA TRŽNIH RAZMER V PODJETJU NOVOLES D.D.

Drugo polovico leta 2008 sta zaznamovala svetovna finančna kriza in recesija celotnega gospodarstva. Negativni učinki finančne krize so se med drugim odražali tudi v zmanjšanju aktivnosti v gradbeništvu in manjši proizvodni dinamiki v pohištveni industriji, kar je v drugi polovici leta 2008 imelo za posledico manjše povpraševanje na področju izdelkov iz vezanega lesa in ploskovnih furniranih elementih.

Na ključnih trgih družbe Novoles d.d. Straža smo se poleg absolutnega zmanjšanja povpraševanja s strani kupcev soočali z izrazitim pritiskom na cene, krajšanjem dobavnih rokov ter deljenjem naročil na več delov.

Na domačem trgu smo ustvarili 13.618.775 EUR ali 48,5 % čistih prihodkov iz prodaje, kar je za 15 % manj kot v letu 2007. Prodaja je bila nižja na področju inženiring projektov ter na področju primarnih izdelkov (vezane plošče in furnirani ploskovni elementi).

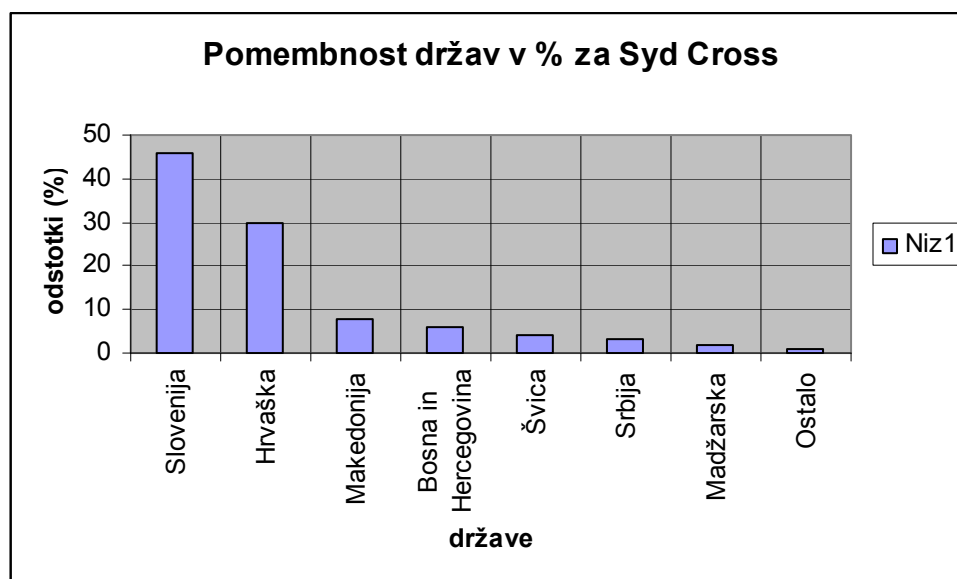


Slika 5: Grafični prikaz tržnih razmer v podjetju Novoles d.d. (Interna literatura podjetja Novoles d.d.).

Na tujem trgu smo v preteklem letu ustvarili dobro polovico ali 14.479.929 EUR čistih prihodkov iz prodaje, kar je za 11 % manj kot v letu 2007. Delež prodaje v države članice EU se je v primerjavi s preteklim letom povečal iz 34,5 % na 36,4 %, predvsem zaradi višje prodaje v Veliko Britanijo. V letu 2008 so bili najpomembnejši trgi Nemčija (29,5 %), Velika Britanija (18 %), ZDA (11 %), Italija (9,8 %) in Danska (4 %). Na trgih nekdanje Jugoslavije smo ustvarili 85 % prodaje na hrvaškem trgu (letno poročilo Novoles d.d., 2008, 2009).

5.2 POMEMBNE DRŽAVE ZA PRODAJO JEDILNIC

Podjetje Novoles d.d. ima velik del proizvodnje vezan za naročniško proizvodnjo. To pomeni, da so artikli, ki so v proizvodnji naročniško, že prodani znanemu kupcu (naročniku). Ker je blagovna znamka Syd Cross razvita za trg Slovenije, trg bivše Jugoslavije in nekaj bližnjih držav okoli nas, so države po pomembnosti glede na realizacijo prikazane na sliki 6.

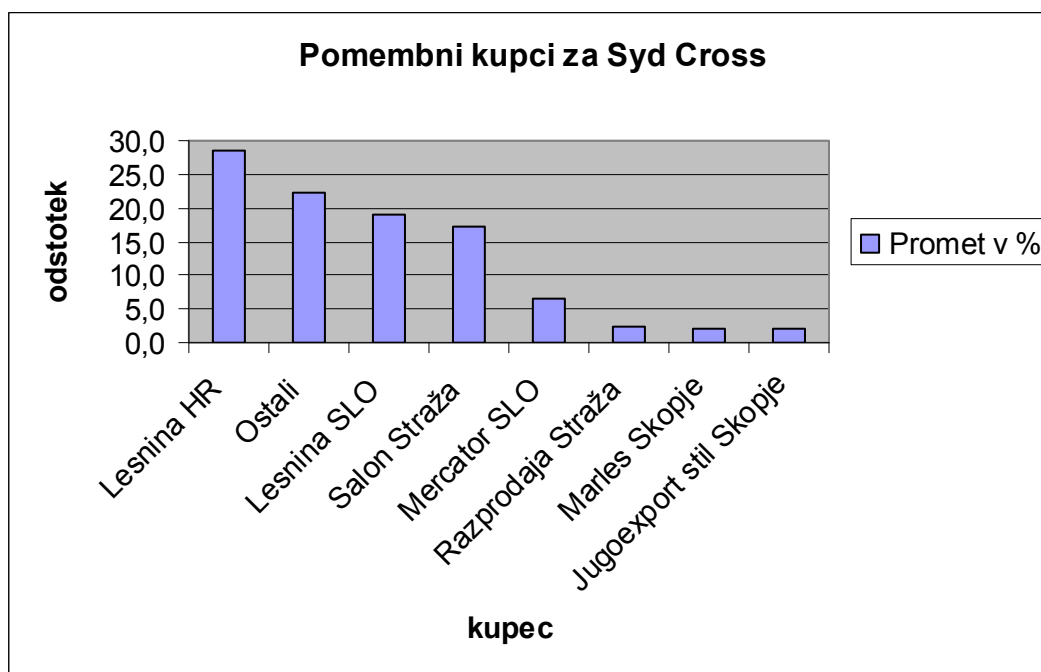


Slika 6: Pomembne države za blagovno znamko Syd Cross.

Iz grafa je razvidno, da sta pomembni dve državi, to sta Slovenija in Hrvaška, po manj kot 10 % zavzemata Makedonija in Bosna in Hercegovina. Sledijo Švica, Srbija in Madžarska ter pod rubriko ostalo je še cca 10 drugih manj pomembnih držav za trg jedilnic Syd Cross. Ti podatki nam povejo, da se splača biti aktiven na domačem trgu in v bližnjih državah v krogu cca 700 km od našega podjetja. Vsa oglaševanja, akcije, promocije in pospeševanje prodaje vključno z obiski predstavnika na terenu so smiselni z največjim poudarkom v Sloveniji, na Hrvaškem in Makedoniji.

5.3 POMEMBNI KUPCI IN NJIHOVI TRŽNI DELEŽI

Podatki, na sliki 7, so iz obdobja 2006 – 2010. Zaradi lažjega pregleda so podatki združeni v skupine matičnih podjetij, saj skupino Lesnina SLO predstavlja 13 lastnih salonov in 10 franšizerjev, skupino Lesnina HR predstavlja 6 lastnih salonov in 11 franšizerjev, Mercator SLO predstavlja 36 lastnih salonov in skupino Ostali predstavlja 87 samostojnih kupcev. Salon Straža, Razprodaja Straža, Marles Skopje in Jugoexport stil Skopje so navedeni kot posamični pomembni kupci. Na sliki 7 so prikazani pomembni kupci za blagovno znamko Syd Cross.



Slika 7: Pomembni kupci za blagovno znamko Syd Cross.

Prednost sodelovanja z večjimi verigami je, da se avtomatično sodeluje z vsemi manjšimi saloni, ko imaš pogodbo s krovnim podjetjem. Na sliki 7 vidimo, da Lesnina Slovenija, Lesnina Hrvaška in Mercator Slovenija pokrijejo preko 50 odstotkov prometa. Ker so to tri krovna podjetja, so to samo tri pogodbe za sodelovanje in preko 70 razstavno prodajnih mest.

5.4 UVAJANJE BLAGOVNE ZNAMKE SYD CROSS

Analiza uvajanja blagovne znamke bo predstavljena glede na konkurenčno okolje nove blagovne znamke. V nadaljevanju je navedenih nekaj značilnosti lesne panoge in položaj trgovcev pohištva.

Trg na področju nekdanje Jugoslavije sta za podjetje Novoles d.d. v začetku predstavljala dva večja trgovca pohištva, Lesnina in Mercator. Poleg sta bili še dve večji hrvaški verigi Dalmadom in Intermod, ostali pa so več ali manj uvažali sami oziroma so posredno kupovali od prej naštetih uvoznikov.

Pohištvo uvrščamo med drage investicije, pri tem so kupci bolj preračunljivi. Preden se odločijo za nakup, raziščejo cene blaga pri večjem številu ponudnikov. Poleg cene, pa je pri pohištvu zelo pomemben prodajni servis in usluge svetovanja na prodajnem mestu ter na domu, izris ponudbe z vizualizacijo, dostava, vnos in montaža pohištva.

Blagovna znamka Syd Cross je v veliki meri tudi namenjena trgu nekdanje Jugoslavije. temu področju. Trgovci, ki prodirajo na te trge, s seboj prinašajo modernejše poslovanje in nova znanja, kar pa na tem področju zdaj še ni na voljo, zato je razvoj trga tudi tako počasen. Potrebe po pohištvu so velike, trg s pohištvom je nezasičen. Večji ponudniki pa stremijo k diskontni ponudbi, ker jih zanima prodaja pohištva nižjega cenovnega razreda zaradi nizke kupne moči.

5.5 REGISTRACIJA BLAGOVNE ZNAMKE SYD CROSS

Razlogi za registracijo:

- da bi individualizirali izdelke skupine Novoles (mize, stoli);
- da bi jih potencialni kupci razlikovali od konkurenčnih izdelkov t.j, da bi dosegli njihovo prepoznavnost: prepoznavnost po drugačnosti, posebnosti, kakovosti...

Registracija blagovne znamke se začne najprej s prijavo, pristojen je Urad Republike Slovenije za intelektualno lastnino. V našem primeru smo zahtevali varstvo za razred 20 – pohištvo: mize, stoli.

Prijava je nacionalna (v Sloveniji) in mednarodna. Postopek se vodi v Sloveniji pri slovenskem uradu za intelektualno lastnino, za mednarodno prijavo pa: Svetovna organizacija za intelektualno lastnino (WIPO) v Ženevi (interni vir podjetja Novoles).

Varstvo se zahteva v 19 državah:

- **AT** Avstrija
- **BA** Bosna in Hercegovina
- **CH** Švica
- **CZ** Češka republika
- **DE** Nemčija
- **DK** Danska

- **FR** Francija
- **GB** Velika Britanija
- **HR** Hrvaška
- **HU** Madžarska
- **IE** Irska
- **IT** Italija
- **ME** Črna gora
- **MK** Makedonija
- **PL** Poljska
- **RS** Srbija
- **RU** Ruska federacija
- **SK** Slovaška
- **US** Združene države Amerike

5.6 AKTIVNOSTI PRI STRATEŠKEM OBLIKOVANJU BLAGOVNE ZNAMKE SYD CROSS

Leta 2006 smo v podjetju Novoles pričeli z dejavnostmi strateškega oblikovanja nove blagovne znamke. Izbrali smo ime blagovne znamke, določili cilje, vizijo in oblikovali najvišje cene stolov in miz za jedilnice. Analizirali smo zunanje okolje za pozicioniranje blagovne znamke, saj smo se zavedali, da visok cenovni razred jedilnic zahteva dodatno angažiranje v procesu prodaje. Poleg vseh dejavnikov za visok nivo jedilnic je zelo pomemben bolj strokovno usposobljen prodajalec. Na ta račun smo vpeljali mnoge spremembe na področju izobraževanja in usposabljanja prodajalcev ter opremljanja prodajnih površin.

Jedilnice pod novo blagovno znamko, smo najprej predstavili na hišnem sejmu na lokaciji podjetja Novoles v Straži. Takšno predstavitev smo razširili po vseh pomembnih prodajnih mestih v Sloveniji in na Hrvaškem. Prostori za prodajo nove blagovne znamke vključujejo opremo tal z laminatom, postavitve jedilniških setov z dekorjem (prti, krožniki in jedilni pribor), okvir celotnega prostora pa je obdan s prosojnimi zavesami z natisnjenim logotipom in napisom skupina Novoles.

Aktivnosti pri strateškem oblikovanju nove blagovne znamke zajemajo:

- tržno raziskavo, ki smo jo v podjetju izvedli sami;
- izbiro imena;
- registracijo imena;
- izbiro logotipa;
- oblikovanje logotipa in podobe napisa;
- oblikovanje kataloga in letaka;
- vizualizacijo razstavnih prostorov;
- sklenitev pogodb s prodajalci pohištva;
- izobraževanje prodajalcev na terenu;
- oglaševanje in promocijske aktivnosti.

Izbira imena nove blagovne znamke je potekala v prodajnem oddelku podjetja. Ime nove blagovne znamke smo izbrali dokaj hitro, saj smo uporabili metodo brainstorminga oz.

viharjenja možganov. Med številnimi idejami smo se odločili za predlog imena in priimka arhitekta in dizajnerja našega kupca iz Anglije. Arhitekt se je po posvetu z generalnim direktorjem strinjal in ni zahteval nadomestila za ime. Prav njegovo ime pa smo izbrali, ker nam je pomagal pri razvoju nekaterih modelov, kateri so se tržili tudi v Angliji. Njegovo ime asociira sedenje (sit), priimek Cross (križ), pa nam je koristil za izbiro logotipa ki je v obliki drevesa, kot simbol osnovne surovine za izdelavo jedilnic.



Slika 8: Logotip

Za slogan pod imenom Syd Cross, pa smo izbrali »jedilnice dobrega okusa«. Ta slogan smo uporabili na katalogih, letakih in vseh ostalih marketinških akcijah v obliki časopisa ali radijske reklame.

Razlaga logotipa:

- sestavljen iz grafičnega znaka in besed;
- besedni del je ime oblikovalca stolov;
- cross pomeni v prevodu križ, od tod tudi grafični znak v obliki križa;
- križ simbolizira prepletanje, povezovanje, spajanje;
- simbolizira stvari, ki so neuničljive in se transformirajo;
- je simbol življenjskega vzpona, večnosti in nesmrtnosti.

Nova blagovna znamka jedilniških setov Syd Cross je bila na domačem trgu in trgih JV Evrope odlično sprejeta. S strani trgovcev in končnih kupcev smo prejeli številne pohvale

za aktualno formo in kvaliteto naših jedilnic. Odločitev, da uvedemo novo blagovno znamko in posodobimo nabor stolov in jedilnic je bila pravilna.

5.7 VIZIJA NOVE BLAGOVNE ZNAMKE SYD CROSS

Vizija nove blagovne znamke Syd Cross je, da kupec ob nakupu proizvoda iz te blagovne znamke dobi največ za vloženi denar. Nova blagovna znamka Syd Cross zaokrožuje ponudbo jedilnic iz pohištvenega programa podjetja Novoles. Naloga blagovne znamke je cenejši artikel od konkurenčnega z enako ali boljšo kvaliteto, modernega italijanskega dizajna. Novi blagovni znamki je potrebno določiti status. Tako bodo proizvodi pod imenom Syd Cross imeli za kupca določen pomen. S strategijo uvedbe nove blagovne znamke želi podjetje dolgoročno povečati prodajo in tržni delež.

5.8 CILJI NOVE BLAGOVNE ZNAMKE SYD CROSS

Z novo blagovno znamko Syd Cross želimo kupcu olajšati izbiro, ko se odloča za nakup kvalitetne jedilnice za svoj dom. Cilj prepoznavanja nove blagovne znamke Syd Cross je uveljavljanje podjetja Novoles v očeh kupcev. Blagovna znamka Syd Cross ponuja kupcu kvalitetno jedilnico modernega dizajna. Ciljna skupina so torej kupci, ki želijo sodoben dizajn, trendovskih linij enake ali boljše kvalitete za nižjo ceno. Do sedaj niso kupovali takšnega pohištva zaradi previsokih cen.

Dolgoročni cilji blagovne znamke Syd Cross:

- pod imenom Syd Cross kupec prepozna kvalitetno jedilnico italijanskega dizajna;
- poleg kvalitete je blagovna znamka Syd Cross cenovno ugodnejša;
- povečanje kvalitete življenja kupcev;
- povečanje tržnega deleža;
- povečanje donosnosti;
- dolgoročno partnersko sodelovanje s trgovci.

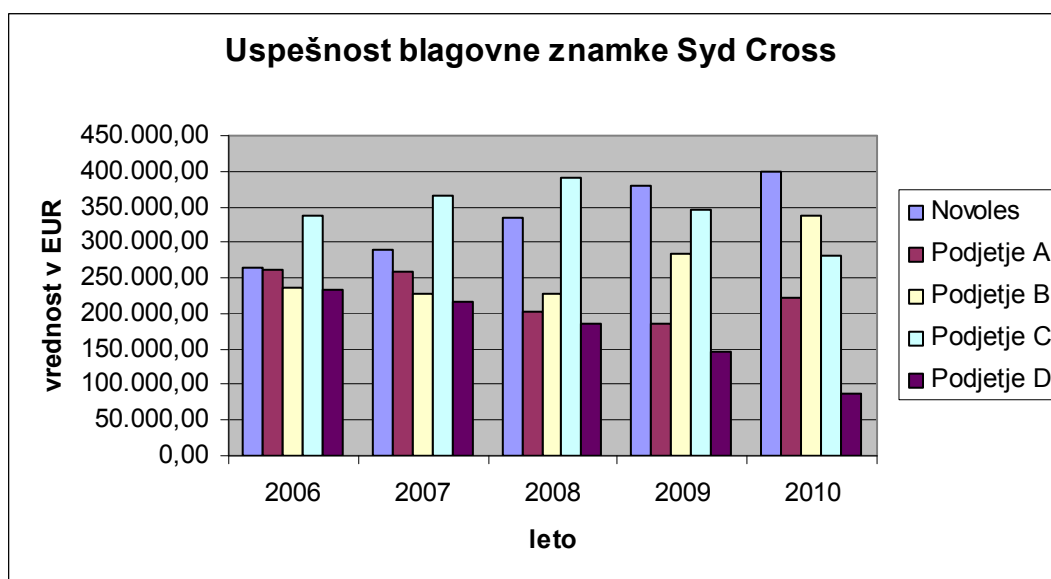
6 USPEŠNOST BLAGOVNE ZNAMKE SYD CROSS

Skozi obdobje petih let, ko smo spremljali razvoj in uvedbo nove blagovne znamke, je viden skoraj linearen napredek blagovne znamke Syd Cross. Da bi lahko naredili primerjavo s konkurenco, so podatki, navedeni v preglednici 1, vzeti v enem od prodajnih centrov na Hrvaškem. Konkurenčna podjetja smo, zaradi varovanja podatkov o konkurenci, predstavili po nazivih: podjetje A, podjetje B, podjetje C in podjetje D. Vrednosti, navedene v tabeli, so v evrih na leto.

Preglednica 1: Prikaz realizacije po letih.

podjetje \ leto	2006 v €	2007 v €	2008 v €	2009 v €	2010 v €
Novoles	264.723,06	290.614,79	335.009,47	378.907,55	398.620,15
Podjetje A	261.813,80	257.487,39	202.916,98	185.083,76	221.758,66
Podjetje B	235.864,92	227.496,08	228.499,65	282.933,46	337.741,22
Podjetje C	337.993,31	365.119,85	391.397,17	345.984,51	282.142,15
Podjetje D	232.135,40	217.161,17	185.124,47	145.312,14	87.409,03

Sledi še grafičen prikaz napredovanja skozi obdobje petih let:

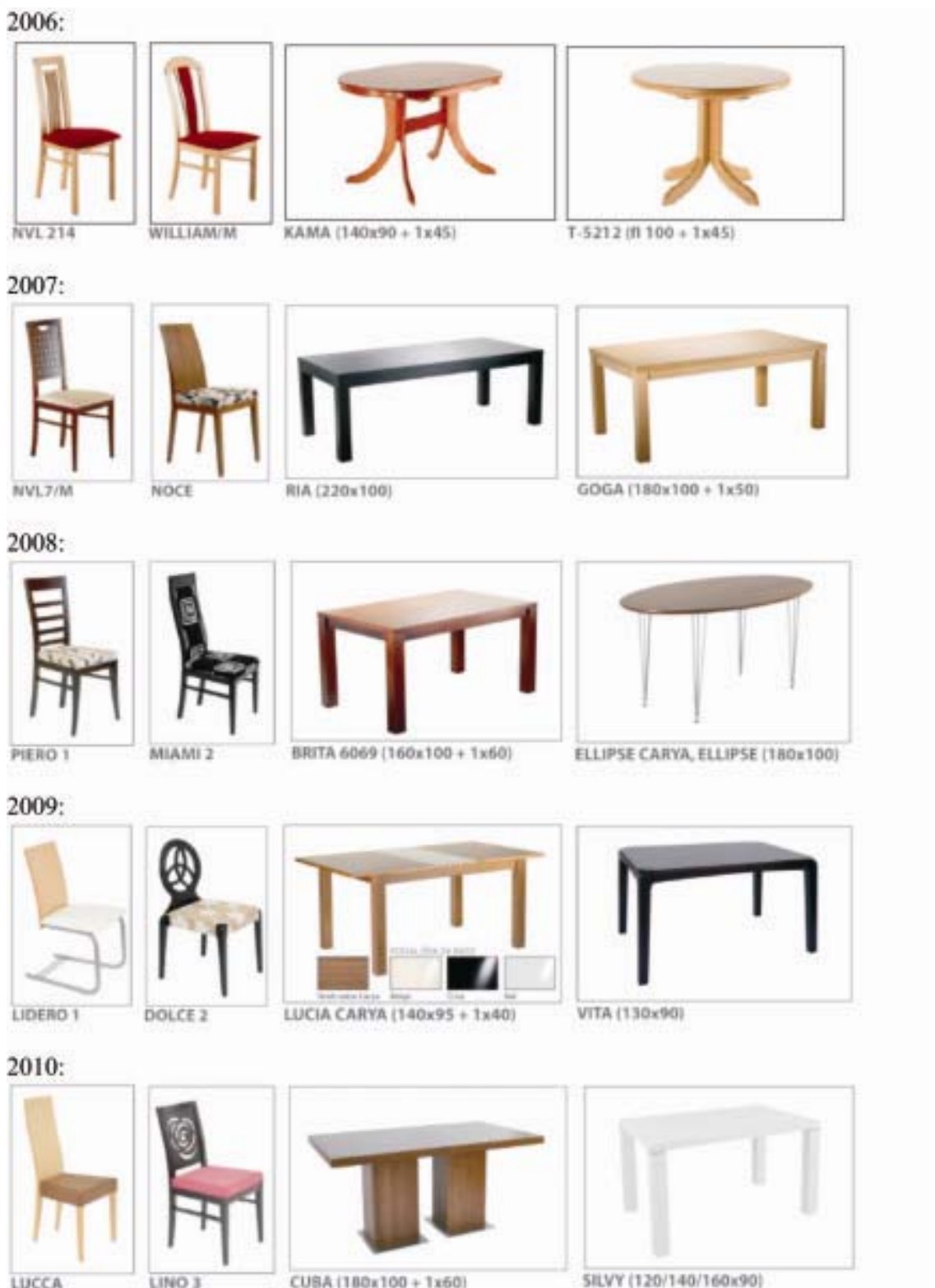


Slika 9: Grafični prikaz uspešnosti po letih.

6.1 RAZVOJ ARTIKLOV V ČASU SPREMLJANJA NOVE BLAGOVNE ZNAMKE SYD CROSS

Kot je že nekajkrat omenjeno v prejšnjem delu tega diplomskega dela, so podatki in dogajanje zajeti v obdobju 2006 do 2010. V nadaljevanju bomo predstavili novosti po letih ter jih podkrepil s slikami artiklov, kateri so bili na trgu v določenem letu. Da bi podatki

bili bolj pregledni, bom za vsako leto predstavil samo po nekaj artiklov. Slika 10 prikazuje razvoj modelov po letih:



Slika 10: Razvoj modelov po letih.

Iz slike 10 je mogoče ugotoviti kako je potekal razvoj artiklov. Leta 2006 smo imeli v ponudbi modele, katere lahko pripišemo obdobju pred letom 2006. V tem času smo jedilnice tržili pod krovno blagovno znamko Novoles, katera je zajemala poleg jedilnic še dnevne sobe, predsobe, spalnice, pisarne in drugo kosovno pohištvo.

Z uvedbo nove blagovne znamke Syd Cross se je začelo popolnoma novo obdobje za naše jedilnice pod sloganom »jedilnice dobrega okusa«. Pričeli smo z razvojem novih sodobnejših artiklov, kar je razvidno iz priloženih slik za leto 2007. Po analizi trendov smo se držali ravnih, pravokotnih linij, debelejših miznih plošč in debelejših nog - pomaknjene so k skrajnemu robu plošče. Pri stolah so postale moderne pisane tapete z različnimi motivi in vzorci.

Leto 2008 je prelomnica razvoja jedilniških setov v Novolesu d.d. Pohvaljeni smo bili s strani naših kupcev za dober dizajn, na sejmu smo se dogovorili za opreme razstavnih prostorov po več pomembnih lokacijah v Sloveniji, Hrvaški, Bosni in Hercegovini ter Makedoniji. Stoli so pridobili elegantne linije na sprednjih nogah (model Piero 1) in ergonomsko oblikovan naslon (model Miami 2). Pri povpraševanju je prevladovala wenge barva lesa, tapeciranje je šlo predvsem v smeri svetlih, enobarvnih tonov. Pojavi se prvi artikel z dodatno kovino (miza Elipse).

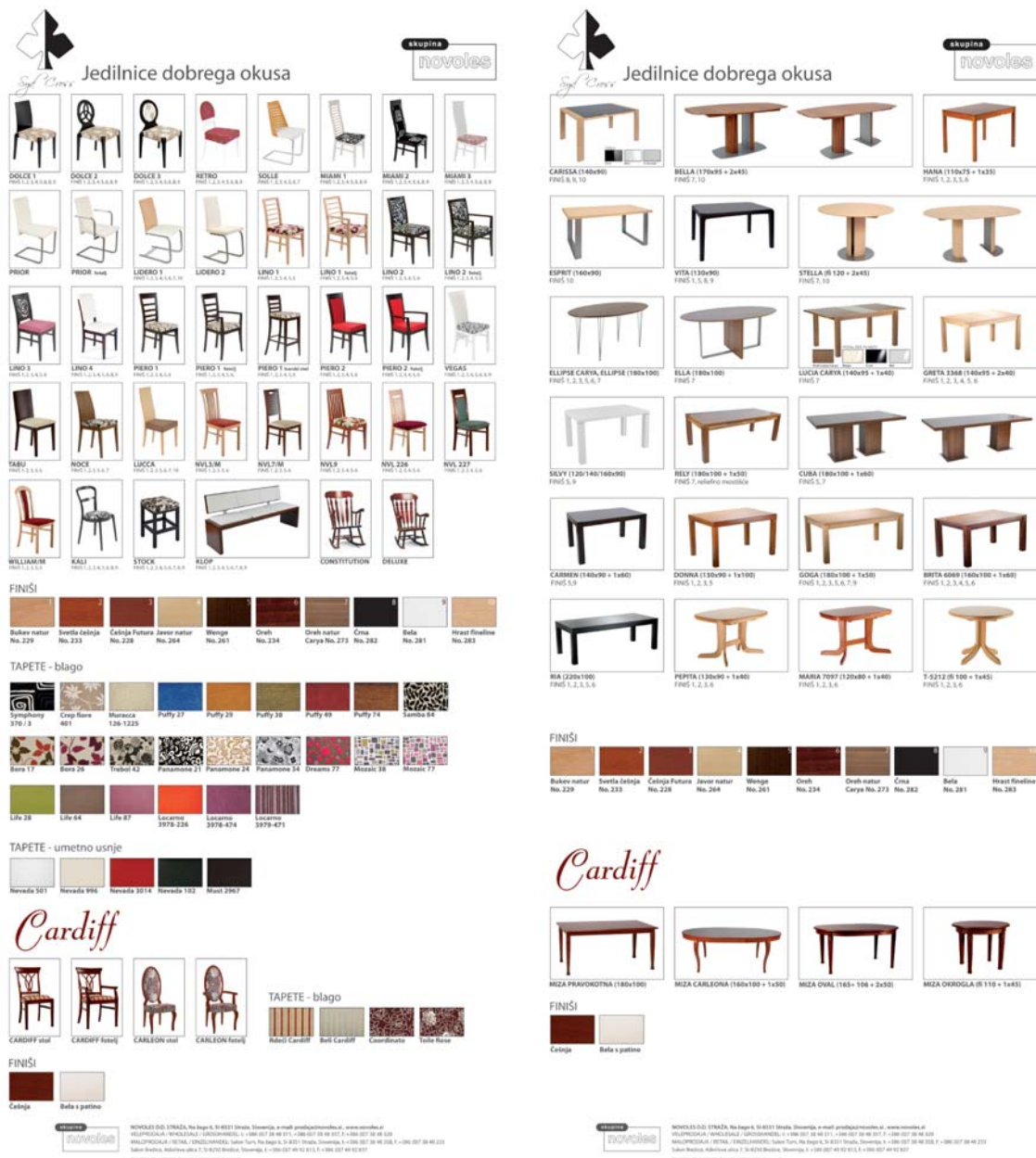
Poleg lesa smo začeli uporabljati še več dodatkov kovine in stekla. Tako smo v letu 2009 razvili model stola Lidero 1 na kovinskem podnožju – sani. Že samo ime pove, da smo želeli, da postane »lider« po prodaji. Interes po takšnih modelih na trgu je zelo velik. Pri mizi Lucia Carya smo ponudili vložke (mišljeno kot podaljške) mize v kombinaciji s steklom in več pokrivnih barv. Najprej so to bile bež, črna, rdeča in zelena. Počasi pa se je začela iz ravnih linij pojavljati okroglina nazaj. Uvedli smo jo pri družini stolov Dolce (zaokrožen naslon in zaokrožene noge na zgornjem robu) ter za popolno ponudbo smo razvili še model mize Vita (ima enak detajl zaokroženih nog zgoraj).

Trg je postajal vse zahtevnejši, zato smo bili tudi mi vse bolj aktivni in smo sledili željam kupcev. V letu 2010 smo predstavili model stola Lucca, ki ima odebeljen del sedeža (zgleda bolj bogato), poleg ergonomsko oblikovanega naslona je ta podaljšan in ima možnost furniranega naslona poleg bukve še oreh in hrast fine line. Kupci so želeli bolj pester izbor barv za tapete, zato smo dodali še več različic vijolične, »pink«, čokoladne, svetlo zelene ter druge. Pri mizah pa se je pojavilo povpraševanje po »zgledu mogočnosti«, po velikosti in teži nekaj več. Odgovorili smo z mizo Cuba - odebeljena plošča, mogočni stebri ravnih linij za podnožje na kovinski plošči za podlago stebrom. Preprosto zmagovalna kombinacija, največkrat proizvedena v oreh natur barvi. Pri splošnih modelih pa smo v letu 2010 zasledili veliko povpraševanje po beli pokrivni barvi.

6.2 PRIMER LASTNEGA MEDIJA ZA OGLAŠEVANJE

Najprej je novo lastno blagovno znamko predstavljal zelo drag katalog. Vseboval je kar nekaj ambientalnih fotografij, narejenih v studiu, nato je bil predstavljen še vsak artikel posamično. Zaradi omejenih finančnih sredstev smo bili primorani najti cenejšo rešitev. Izdelali smo letak Syd Cross, kjer smo prav tako predstavili vse artikle, vsak je imel poleg

še legendo o možnosti barvne kombinacije. Blago za tapeciranje pa je bilo pri nas splošno znano, kot prednost, saj je možno uporabiti vsako na vsakem modelu stola. S tem se cena ni spremenila – to je bila velika prednost na trgu. Na sliki 11 je predstavljen letak Syd Cross:



Slika 11: Vzorec letaka Syd Cross (interna literatura podjetja Novoles d.d.).

Ta letak se uporablja za splošno promocijo. Kupci ga lahko vzamejo na vsakem razstavljenem eksponatu v prodajalnah, pošljamo ga po pošti in delimo na raznih sejmih.

6.3 PRIMER OPREMLJANJA RAZSTAVNEGA PROSTORA

Prvi primer opremljanja razstavnega prostora smo izvedli v Zagrebu v enem od večjih salonov (imen poslovnih partnerjev in institucij ne omenjam zaradi varovanja podatkov). Po predhodnem dogovoru, ko smo z lastnikom dorekli vse podrobnosti o modelih, barvah in blagu na sedežih, smo pričeli z obnovo tal. V določenih primerih smo postavili laminat na predvideno kvadraturu, v tem primeru pa smo obnovili tla z linolejem, ker je bila takšna zahteva lastnika. Primer razstavnega prostora za opremo z eksponati Syd Cross je prikazan na sliki 12 s pripravljeno vizualizacijo.



Slika 12: Vizualizacija razstavnega prostora (interna literatura podjetja Novoles d.d.).

Dostavili smo eksponate, jih zmontirali in postavili na obnovljena tla. Sledila je zelo pomembna dekoracija. Na mizne plošče smo postavili prte v kombinaciji z blagom kot na sedežih, poleg je stal jedilni servis, skodelice za kavo, nad določene mize pa smo obesili lestence. Sledila je postavitvev primernih talnih preprog v barvni kombinaciji s sedeži in prtji.



Slika 13: Fotografija razstavnega prostora (interna literatura podjetja Novoles d.d).

Primer razstavnega prostora, urejen po dogovorjenih kriterijih, je pri poslovnem partnerju v Zagrebu. Prostor je s strani omejen z zavesami »Syd Cross«, s sprednje strani je markiran prostor z zaveso »skupina Novoles«. Razstavni prostor je na udarni poziciji z desne strani ob prihodu na oddelek kuhinj. Kupci jedilnic imajo pogled na naše razstavljene modele takoj, ko stopijo na oddelek. Po lastnih raziskavah in izkušnjah, se kupec v veliki meri odloči za tisti model, ki mu najprej »pade v oko«.

7 RAZPRAVA IN SKLEP

Danes imajo blagovne znamke v svetu veliko vlogo, ne glede na to ali se jih zavedamo ali ne. Različna pojmovanja blagovne znamke kot so logotip, ime podjetja, oznaka, simbol, osebnost, vizija, identiteta, umetnost in temelj trženja smo predstavili v prvem delu naloge. Pomembno je, da poleg prepoznavanja imena blagovne znamke, porabniki vedo, kaj pomeni ime blagovne znamke in kakšne asociacije o izdelku ustvari ime blagovne znamke. Blagovna znamka je sklop funkcionalnih in čustvenih vrednot. (Chernatony, 2002, str. 17). Besedo uporabimo namesto besedila z opisom lastnosti izdelka ali storitve. Blagovne znamke olajšajo kupcem odločitve pri nakupu izdelka s sporočilom o vsebini in lastnostih izdelka pri uporabi. Zaradi blagovnih znamk kupci lažje in hitreje prepoznajo izdelek, manj tvegajo pri nakupni odločitvi, z njimi zadovoljijo določene statusne in psihološke potrebe. Blagovno znamko podjetje uporablja kot strategijo, s ciljem večanja vrednosti izdelkom. Z blagovno znamko povečuje zaupanje kupcev in trgovcev, pospešuje ponoven nakup, večja zvestoba porabnikov, ki so zanj pripravljene plačati več kot za podoben konkurenčen izdelek. Zvestoba kupcev, ki jo imajo do določene blagovne znamke, varuje lastnika pred konkurenco in je ovira za konkurente pri nastopanju na istem trgu.

Blagovna znamka je pomembna kot strateški vir oziroma mehanizem za doseganje konkurenčnih prednosti podjetja. S trženjem blagovne znamke se danes morajo ukvarjati vsi zaposleni v podjetju. Odločitev za uvajanje nove blagovne znamke je enostavna samo na prvi pogled, sicer je povezana z mnogimi vprašanji, s katerimi se srečuje podjetje med procesom oblikovanja in upravljanja blagovne znamke. Organizacijska kultura v podjetju, ki je uspešno, sledi poslovnim usmeritvam podjetja, kjer se zaposleni zavezujejo, da bodo uresničevali vrednote blagovne znamke. V primeru, da je organizacijska kultura podrejena blagovni znamki, predstavlja vodilo razvoja in uspeha blagovne znamke. Zato je pomembno, da vodilni kader v podjetju zgradi kulturo, ki podpira in spodbuja zaposlene k sodelovanju v procesu označevanja z blagovno znamko.

Vzdrževanje blagovne znamke je prav tako pomembno in zahtevno kot njeno oblikovanje. V kolikor so bili zadovoljivi rezultati za lastnika blagovne znamke doseženi relativno hitro se izkaže, da je bilo uvajanje nove blagovne znamke celo lažje opravilo, kot se je to predvidevalo. Dosežen tržni status je potrebno zadržati tako pri porabnikih kakor tudi pred konkurenco, sicer se vložena sredstva ne bodo povrnila. V vsakem primeru, če je lastnik blagovne znamke proizvajalec ali trgovec, je projekt zelo dolgotrajen. Povezan je z visokimi stroški in velikim tveganjem. V primeru, ko je lastnik blagovne znamke proizvajalec, so stroški povezani z blagovno znamko, večji.

Strategija trženja nove blagovne znamke ima več možnosti za uspeh, v kolikor se proces trženja načrtno izvaja v podjetju. Le s strateško planiranimi aktivnostmi lahko podjetje ustvari močno blagovno znamko, meni večina tržnikov. Med oblikovanjem strategije blagovne znamke podjetje sprejema odločitve o blagovni znamki, kako se bo pozicionirala in kako bodo upravljali z njo. Cilj uvajanja nove blagovne znamke je izboljšati cenovno konkurenčnost izdelkov, povečati ugled in doseči stabilen status proizvajalca kot najboljšega ponudnika. Pridobiti dolgotrajno zaupanje in zvestobo velikega števila povratnih kupcev, povečati tržni delež ter okrepiti odnose z dobavitelji in trgovci.

Potek strategije razvoja blagovne znamke lahko v podjetju predstavijo na več načinov. Kjer tržijo več blagovnih znamk istočasno lahko z uvedbo nove blagovne znamke vplivajo na obstoječe, uveljavljene blagovne znamke. Tako zavestno zaprejo pot drugi blagovni znamki podjetja.

Novoles je z novo blagovno znamko zaokrožil ponudbo jeditnic, katere so bile pred tem sestavni del blagovne znamke Novoles (kot ime podjetja) in so bile del širše ponudbe pohištva. S tem smo v Novolesu predstavili segment jeditnic kot samostojen del in dosegli pestrejšo ponudbo.

V Novolesu smo se zavedali, da je prepoznavnost izdelka in zvest kupec, pogoj za dober prodajni rezultat. Sledili smo sodobnim trženjskim smerem in se odločili v letu 2006 uvesti novo blagovno znamko Syd Cross. Opredelili smo ključne trende, s katerimi smo želeli izpolniti kratkoročne in dolgoročne cilje. Nova blagovna znamka Syd Cross je strateški projekt podjetja Novoles, s katerim kupcem olajšamo izbiro, ko kupujejo kvalitetno jeditnico za svoj dom, sodobnega italijanskega dizajna. Novolesove jeditnice se namreč uvrščajo med »italijanski dizajn«, pri ostalih domačih in tujih proizvajalcih pa je bilo zaslediti »nemški dizajn«, »etno dizajn«, »enostaven dizajn«... Te kriterije so nam določili naši poslovni partnerji. Cilj uvajanja nove blagovne znamke Syd Cross je krepitev ugleda podjetja Novoles in večanje tržnega deleža na področju jeditnic. Ciljna skupina nove blagovne znamke Syd Cross so kupci, ki kupujejo kvalitetno jeditnico sodobnega italijanskega dizajna. Zelo pomemben cilj nove blagovne znamke Syd Cross je doseči, da so jeditnice srednje-višjega cenovnega razreda dostopne tistim kupcem, ki so do sedaj želeli kupiti moderno jeditnico italijanskega dizajna, a je niso zaradi previsokih cen. Tako želimo zapolniti tržno nišo in določen del trga prevzeti drugim. S strategijo uvedbe nove blagovne znamke želimo dolgoročno povečati prodajo in tržni delež podjetja na trgu jeditnic.

Z uporabo različnih sestavin tržnokomunikacijskega spleta želimo v Novolesu pritegniti pozornost kupcev. Novo blagovno znamko predstavljamo kupcem v salonih na prodajnih mestih in z oglaševanjem v različnih medijih. Pri prodaji nove blagovne znamke Syd Cross kupcem vedno poudarjamo visoko vrednost za vloženi denar. Zato je potrebno veliko obiskovati prodajalce in jih izobraževati, da bi uresničili zastavljeno dolgoročno strategijo pridobivanja zadovoljnih in zvestih kupcev. Tudi ti kupci so vedno bolj zahtevni in želijo pri nakupu strokovno pomoč prodajalcev, izmero na domu, svetovanje arhitektov in še druge dodatne storitve. Kupci nove blagovne znamke Syd Cross se razlikujejo glede na mesto, regijo ali državo kjer poteka prodaja. Kupci v Sloveniji bolj sledijo modnim trendom in so bolj dovzetni za novosti kot npr. na Hrvaškem, kjer se bolje prodajajo jeditnice »etno in enostavnega dizajna«. Pri prodaji se opazijo razlike v posameznih regijah in mestih (Ljubljana, Maribor, Zagreb, Split), novosti se bolje prodajajo v mestih kot na podeželju. Prednost nove blagovne znamke pred konkurenčnimi je sodoben dizajn, sprejemljiva cena, odlična kvaliteta, skoraj neomejena izbira barv in tkanin za tapeciranje, hitra dobava in hitro reševanje reklamacij.

Z močno blagovno znamko je mogoče nastaviti temelje za dolgoročen uspeh. Za izgradnjo močne blagovne znamke so potrebna velika finančna sredstva in dolgoročna vlaganja. Ta so ovirala tudi uvajanje in razvoj nove blagovne znamke Syd Cross. Pomanjkanje

finančnih sredstev za namen promocije nove blagovne znamke Syd Cross pa je vplivalo tudi na manjšo prepoznavnost od pričakovane. Ne glede na vse težave, ki so nas pestile pa smo uspeli povečati obseg prodaje. Z močno voljo, vztrajnostjo pri pogajanju za boljša prodajna mesta, urejanju razstavnih prostorov, kvalitetnimi proizvodi in hitro dobavo, smo celo presegli pričakovano povečanje realizacije za 30%.

8 POVZETEK

Najprej so blagovne znamke vsebovale informacijo od kod izdelek izvira in kdo ga proizvaja. Današnje blagovne znamke pa so prešle ta okvir in kupce usmerjajo k nakupu. V velikem obsegu kakovostnih izdelkov se kupec mora odločiti med konkurenčnimi blagovnimi znamkami na podlagi uveljavljenosti in prepoznavanja. V tem primeru ni pomembna samo kakovost izdelka, temveč tudi prepoznavnost in iznajdljivost pri oglaševanju.

Podjetje se spopada z zelo visokimi stroški in tveganji, ker je na trgu za blagovne znamke zelo malo prostora. Zaupanja vredna, močna in prepoznavna blagovna znamka podjetju zagotavlja večanje uspešnosti in stabilnosti poslovanja in s tem tudi kopičenje njegovega premoženja. Preden podjetje razvije in uvede novo blagovno znamko, sta pomembna dva dejavnika, in sicer: kakšno je zavedanje o blagovni znamki (ali jo bo kupec prepoznal) in kakšna je dodana vrednost blagovne znamke (kaj bo kupec od nje pričakoval).

Diplomska naloga v prvem delu prikazuje splošni del uvajanja in upravljanja blagovnih znamk, drugi del pa predstavlja praktični del uvajanja nove blagovne znamke Syd Cross v podjetju Novoles d.d.

Zagotovitev boljšega položaja na trgu, večja prepoznavnost, boljši nadzor nad prodajo, večja pogajalska moč pri dobaviteljih, zvestoba kupcev ipd. so najvažnejši razlogi za uvajanje nove blagovne znamke.

Z različnimi metodami želi podjetje Novoles d.d. pritegniti pozornost kupcev. Novo blagovno znamko oglašuje v medijih, potniki intenzivno obiskujejo prodajna mesta in izobražujejo prodajalce. Kupci imajo v ceni nakupa upoštevane dodatne storitve kot so: dostava pohištva na dom, vnos v objekt in montaža. Podjetje se ozira na konkurenco ter izboljšuje ponudbo vsako leto z novimi modeli stolov in miz, vedno večja je izbira barv lesa in vedno širša je vzorčna karta blaga za tapeciranje. Pri tapeciranju se ne spremeni cena, ne glede na izbiro blaga in kupcu se dovoli prosta izbira. Podjetje Novoles d.d. je edinstveno na trgu s takšno ponudbo. Resno se posveča poprodajnim aktivnostim, kot so zagotavljanje nadomestnih delov, servis na terenu in aktivno reševanje reklamacij pri strankah na domu v najkrajšem možnem času. Na prodajnih mestih se bori za čim udarnejši razstavni prostor, takoj na vhodu, s čim več razstavljenimi jedilniškimi seti skupaj ter označenimi z logotipom in imenom Syd Cross iz skupine Novoles. Razstavni prostor je dodatno okrašen z dekoracijo. Na miznih ploščah so prti, jedilni servis in pribor, pod mizo je preproga itd.

Uvedba nove blagovne znamke se je začela s predpostavko o povečanju obsega prodaje in doseganju nivoja konkurenčnih blagovnih znamk. Z vsemi naštetimi aktivnostmi smo uspeli blagovni znamki Syd Cross povečati obseg prodaje in jo postaviti ob bok konkurenčnim proizvajalcem oz. jih v določenih segmentih celo prehiteti.

9 LITERATURA IN VIRI

1. Ambrožič J. 2010. Blagovna znamka Dana stara 55 let. Dolenjski list, gospodarstvo, (1. apr. 2010, str. 14).
2. Bedrač I. 2009. Organizacija in vodenje medijske produkcije.
http://www.minet.si/gradivo/egradiva/html/ORG_4_2_1_ideja/pravila_viharjenja_moganov.html (22. feb. 2010).
3. Chernatony L. 2002. Blagovna znamka: Od vizije do vrednotenja, Strateško oblikovanje in vzdrževanje blagovnih znamk. Ljubljana, GV Založba: 318 str.
4. Chevalier M., Mazzalovo G. 2004. Pro logo: Brands as a Factor of Progress. Palgrave, Macmillan: 288 str.
5. Damjan J. 1996. Simbolni pomen Iskre, <http://jd.sartes.si/strokovne-objave/simbolni-pomen-iskre>, (16.sep.2011).
6. Interna literatura podjetja Novoles d.d.
7. Kirby J. 2009. Vpletenost porabnikov v znamko je donosna.
<http://www.finance-akademija.si/index.php?go=article&artid=235534> (27.jan.2009).
8. Kotler P. 2003. Marketing Management. (11.Ed.) Upper Saddle River, New Jersey, Prentice Hall: 706 str.
9. Letno poročilo Novoles d.d., 2008, 2009.
10. Potočnik V. 2002. Temelji trženja: s primeri iz prakse. Ljubljana, GV Založba: 531 str.
11. Brainstorming. Wikipedija, prosta enciklopedija, 2011.
<http://sl.wikipedia.org/wiki/Brainstorming> (09. okt. 2011).
12. Zemljič B., Kutnjak M., 2008. Superbrands, An insight into Slovenia's strongest brands. London, Superbrands Ltd. 35, Ballards Lane: 191 str.

PRILOGE

Priloga 1: Registrirana blagovna znamka

Registrirana znamka

(111) Registrska številka:	200871442	
(151) Datum registracije:	08.10.2009	
(180) Velja do:	28.08.2018	
(210) Številka prijave:	200871442	
(220) Datum prijave:	28.08.2008	
(300) Prednostna pravica:	-----	
(441) Objava prijave:	28.02.2009	
(450) Objava registracije:	31.12.2009	
(511) Nicejska klasifikacija:	20	
(531) Dunajska klasifikacija:	5.1.1,3,11; 27.5.1,13	
(731) Prijavitelj:	<i>glej (732)</i>	
(732) Imetnik:	NOVOLES lesna industrija Straža d.d. , Na žago 6, 8351 Straža, SI (Slovenija)	
(510,511) Seznam blaga/storitev:		
	20: mize, stoli.	

Dodatne informacije:

Številka
mednarodne registracije: [WO 0988866](#) [ROMA](#)
[RIN](#)

11. Izjava:

izjava o skupnem predstavniku: _____

12. Priloge:

seznam blaga in/ali storitev; število izvodov 2

prikaz znaka; število izvodov 5

zvočni zapis znaka: CD avdio (CD-DA) ali MP3 datoteka

potrdilo o plačilu prijavnne pristojbine

pravilnik o kolektivni znamki

pooblastilo zastopniku

generalno pooblastilo zastopniku je deponirano pri uradu pod št.: _____

opis tridimenzionalnega znaka

prijava je bila predhodno posredovana po faksu ali v elektronski obliki

SKUPINA NOVOLES

Priimek in ime ter podpis prijavitelja (zastopnika)