

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Diplomska naloga

ZAZNAVANJE IN STRATEŠKA VREDNOST  
TRGOVSKE ZNAMKE

Mateja Ambrožič



## POVZETEK

V diplomski nalogi je prikazana pomembnost trговske znamke na splošno, pa tudi za konkretno trговsko podjetje Spar. Namen diplomske naloge je ugotoviti seznanjenost potrošnikov s trговsko znamko Spar in analizirati učinke le-te na uspešnost poslovanja podjetja. Anketa o prepoznavnosti trговske znamke Spar je bila izvedena v prodajnem centru Interspar v Novi Gorici. Ugotovitve, ki izhajajo iz analize odgovorov, kažejo, da so potrošniki o trговski znamki Spar najbolj informirani s pomočjo reklamnega materiala in neposredno ob nakupovanju. S ciljem, da bi podjetje postalo še bolj konkurenčno, se mora v prihodnje bolj osredotočiti na potrošnike in njihove potrebe ter s pravilno zasnovano strategijo širiti prepoznavnost trговske znamke Spar.

*Ključne besede:* trговška blagovna znamka, trgovina, kupci, identiteta, pozicioniranje, Spar, trговška znamka Spar, ustvarjanje blagovnih znamk.

## SUMMARY

The following bachelor thesis presents the importance of a trademark in general and also for the commercial establishment Spar. The aim of the Diploma thesis is to assess the familiarisation of the consumers with the Spar trademark and analyse the effects of this trademark on the performance of the company. A survey on the recognisability of the Spar trademark was carried out in the Interspar Shopping Centre in Nova Gorica. The findings of our analysis of the answers show that the consumers learn most about the Spar trademark from the advertising material and directly during shopping. With an objective of becoming even more competitive in the future, the company must pay even more attention to the consumers and their needs and enhance the recognisability of its Spar trademark with a properly designed strategy.

*Keywords:* trademark, store, buyers, identity, positioning, Spar, Spar trademark, establishment of trademarks.

**UDK: 658.626(043.2)**



## VSEBINA

<b>1</b>	<b>Uvod</b> .....	<b>1</b>
1.1	Opređelitev obravnavanega problema in teoretičnih izhodišč.....	1
1.2	Namen in cilji diplomskega dela.....	2
1.3	Metode za doseganje ciljev diplomske naloge.....	2
1.4	Predpostavke in omejitve pri obravnavanju problema.....	3
<b>2</b>	<b>Trgovska blagovna znamka</b> .....	<b>4</b>
2.1	Identiteta in podoba blagovne znamke.....	5
2.2	Opređelitev trgovske blagovne znamke.....	7
2.3	Značilnosti trgovske blagovne znamke.....	8
2.4	Kategorije trgovskih znamk.....	8
2.5	Razvoj in dejavniki uspeha trgovske blagovne znamke.....	9
2.6	Cilji in funkcije trgovskih znamk.....	12
2.7	Upravljanje s trgovsko blagovno znamko.....	13
2.8	Prednosti in slabosti trgovskih blagovnih znamk.....	15
2.9	Ponudniki izdelkov trgovskih blagovnih znamk na slovenskem trgu.....	16
<b>3</b>	<b>Predstavitev podjetja Spar Slovenija, trgovsko podjetje, d. o. o.</b> .....	<b>18</b>
3.1	Osnovni podatki.....	18
3.2	Trgovine in distribucijski center.....	19
3.3	Tržne strategije poslovanja v Sloveniji.....	20
<b>4</b>	<b>Trgovska blagovna znamka Spar</b> .....	<b>21</b>
4.1	Predstavitev izdelkov trgovske znamke Spar.....	21
4.2	Oglaševanje trgovske znamke Spar.....	23
<b>5</b>	<b>Raziskava</b> .....	<b>27</b>
5.1	Opređelitev raziskave.....	27
5.2	Izbira vzorca in oblikovanje vprašalnika.....	27
5.3	Rezultati raziskave in njihova interpretacija.....	27
5.4	Analiza in predlogi.....	34
<b>6</b>	<b>Sklep</b> .....	<b>36</b>
	<b>Literatura</b> .....	<b>37</b>
	<b>Priloge</b> .....	<b>39</b>

## PONAZORILA

Slika 1:	Gigant plakati .....	24
Slika 2:	Sparova spletna stran.....	24
Slika 3:	Sparov letak.....	24
Slika 4:	Tiskani oglas za revije .....	25
Slika 5:	Tiskani oglas v časopisih.....	25
Slika 6:	Billboardi.....	25
Slika 7:	Sparova vrečka .....	26
Slika 8:	Ste že slišali za izdelke (blagovno znamko) Spar?.....	28
Slika 9:	Ste že kupili katerega od izdelkov Spar?.....	28
Slika 10:	Kako pogosto kupujete izdelke znamke Spar?.....	28
Slika 11:	Katere izdelke znamke Spar najpogosteje kupujete? .....	29
Slika 12:	Kako ste običajno seznanjeni z (novimi) Sparovimi izdelki? .....	29
Slika 13:	Izdelke Spar bi svojim prijateljem, znancem priporočil/a zaradi:.....	30
Slika 14:	Izdelke Spar bi svojim prijateljem, znancem odsvetoval/a zaradi: .....	31
Slika 15:	Starost anketirancev .....	32
Slika 16:	Spol anketirancev .....	32
Slika 17:	Trenutni status anketirancev.....	33
Slika 18:	Dokončana stopnja izobrazbe anketirancev .....	33
Preglednica 1: Kako pomembni so naslednji dejavniki pri odločitvi za nakup izdelkov znamke Spar? .....		
		30

## 1 UVOD

Vsa večja trgovska podjetja imajo že nekaj let na svojih policah izdelke lastne trgovske znamke. Do tega je prišlo, ker želijo ponuditi svojim strankam čim bolj kakovostne izdelke po najugodnejših cenah. Po blagovni znamki postane trgovski gigant tudi prepoznaven in ljudje vse pogosteje posegajo po njej. Izdelki trgovske znamke so navadno cenejši od izdelka istega proizvajalca, ki je splošen tržni izdelek.

Na konkurenčnem trgu bo trgovsko podjetje uspešno le, če mu bo uspelo prepoznati in zadovoljiti želje in potrebe kupcev ter postati pri tem čim bolj dobičkonosno. Da si trgovska podjetja med sabo ne bi konkurirala le s ceno, iščejo in razvijajo tudi druge oblike konkurence. Eden od novejših načinov necenovne konkurence je trgovska znamka. Tovrstni izdelki so v zahodnoevropskih in ameriških državah prisotni že več desetletij, medtem ko se v Sloveniji intenzivneje razvijajo šele zadnjih nekaj let.

Trgovcu prinaša uvedba trgovske znamke večjo kontrolo nad dobavitelji, širši asortiment, večjo prodajo in zato tudi boljši ugled, ker je trgovska znamka sredstvo, s katerim na cenovno konkurenčen način dosežemo tiste ciljne skupine porabnikov, ki do sedaj niso prisegale na trgovsko znamko, predvsem zaradi nekonkurenčnega razmerja med ceno in kakovostjo.

Med izdelke trgovske znamke ne spadajo zgolj živila, ampak širok nabor drugih izdelkov, kot so: čistila, kozmetika, tekstil, pisarniški material, hrana za živali ...

### 1.1 Opredelitev obravnavanega problema in teoretičnih izhodišč

Današnje tržišče je kompleksnejše kot kadarkoli. Podjetja uvajajo različne strateške spremembe, da bi postala drugačna in s tem boljša od konkurence, kar zahteva jasno določene cilje in učinkovito sporočilo za javnost. Zaradi vedno bolj napredne in dostopne tehnologije so si izdelki in storitve vse bolj podobni in med seboj zamenljivi, zato se veliko podjetij zaveda konkurenčnih prednosti, ki jih prinaša osredotočanje na potrošnikove želje in njegovo psihološko raven. Tovrstno proučevanje podjetij pošilja v javnost jasna sporočila, namenjena točno določenim ciljnim skupinam (Deloitte 2007, 30–32).

Današnji hiter način življenja in širok izbor podobnih izdelkov predstavljata podjetjem velik problem. Odjemalci ne morejo več razlikovati izdelkov med seboj, saj so si preveč podobni in imajo enake lastnosti, zato se odločajo za nakup izdelkov, za katere menijo, da jim za ugodno ceno nudijo najboljšo kakovost. Priznane blagovne znamke tako izgubljajo svojo prvotno moč, zato se niža vrednost že uveljavljenega izdelka. V odvisnosti od številnih dejavnikov (cena, kakovost) pride do odločitve, ko se potrošnik odloči, da bo kupil določen izdelek na določenem mestu (Roginič 2009, 10).

Trgovska znamka je orodje, s katerim skušajo trgovci popestriti svojo ponudbo ter jo narediti še privlačnejšo za potrošnike. Tudi, če se na prvi pogled morda zdi, da gre še za eno marketinško potezo, trgovska znamka predstavlja veliko več. Potrošniki vidijo v trgovskih znamkah priložnost za ugoden in kakovosten nakup, proizvajalci blagovnih znamk pa nepremagljivega nasprotnika (Putrih 2003).

Spar Slovenija, d. o. o., že vse od odprtja prve trgovine v Sloveniji ponuja veliko izbiro izdelkov lastne trgovske znamke. Trgovska znamka Spar predstavlja že več kot 1.400 izdelkov, med katerimi je moč najti vse za naše vsakodnevne potrebe. Prisotna je v vseh blagovnih skupinah svoje ponudbe.

## **1.2 Namen in cilji diplomskega dela**

Osnovni namen diplomske naloge je analizirati zaznavanje trgovske znamke Spar, kot ene izmed oblik zadovoljevanja odjemalcev, in oceniti njen strateški pomen za doseganje poslovnih rezultatov podjetja Spar Slovenija, d. o. o.

Cilj teoretičnega dela naloge je preučiti teoretične osnove trgovske blagovne znamke.

Cilji empiričnega dela naloge so:

- predstaviti podjetje Spar Slovenija;
- analizirati asortiment trgovske znamke Spar;
- raziskati zaznavanje trgovske znamke Spar pri njenih odjemalcih;
- analizirati učinke trgovske znamke Spar na uspešnost poslovanja podjetja.

## **1.3 Metode za doseganje ciljev diplomske naloge**

V teoretičnem delu naloge sem uporabila:

- metodo analize, kjer sem s povzemanjem stališč drugih avtorjev v zvezi z izbranim raziskovalnim problemom prišla do oblikovanja novih stališč;
- metodo sinteze, kjer sem razčlenjevala ugotovitve iz prakse in iz teorije na posamezne dele;
- metodo kompilacije, kjer sem povzela strokovna znanja, spoznanja, stališča in sklepe dostopne literature s proučevanega področja.

V empiričnem delu je uporabljena metoda pisnega anketiranja, pri čemer je bil anketiran naključni vzorec 100 naključnih odjemalcev. Anketiranje je bilo izvedeno v prodajnem centru Interspar Nova Gorica, med naključno izbranimi potrošniki. Podatki so analizirali ter predstavljeni grafično in tabelarično. Na osnovi pridobljenih podatkov in rezultatov je z metodo tržne analize ocenjen vpliv trgovske znamke na uspešnost poslovanja podjetja Spar Slovenija, d. o. o.



#### **1.4 Predpostavke in omejitve pri obravnavanju problema**

Pri pripravi diplomske naloge se je bilo treba soočiti z bistveno omejitvijo, ker so bili anketirani le kupci, ki kupujejo v prodajnem centru Interspar v Novi Gorici, zato rezultatov raziskave ni bilo možno posploševati.

## 2 TRGOVSKA BLAGOVNA ZNAMKA

V preteklosti je bilo značilno, da je blagovna znamka predstavljala ime, znak, simbol ali obliko kombinacije naštetih elementov, ki se jih uporablja za prepoznavanje ter ločevanje blaga in storitev enega ali skupine podjetij od konkurenčnih podjetij. Danes se veliko izdelkov ne prodaja samo zaradi zadovoljevanja osnovnih potreb, ampak tudi zaradi statusnega simbola. Na policah najdemo vedno več izdelkov, ki pomenijo za kupca nadstandardno pridobitev, zato je tudi pomembno, kaj podjetje nudi poleg izdelka. Ime blagovne znamke v povezavi s kakovostnim izdelkom je najbolj dragoceno premoženje, ki ga podjetje lahko pridobi. Do razlikovanja med posameznimi konkurenčnimi blagovnimi znamkami lahko pride zaradi trdih delov, kot je kakovost izdelkov ali storitev, najmanjše razlike pa izhajajo iz njenih mehkih delov, ki so vrednote, prepričanja, značaj in slog (Damjan 1994).

Korelc (2006) omenja številne koristi, ki jih blagovna znamka predstavlja za različne tržne udeležence. Pomembno je, da lahko proizvajalec postavi višje cene izdelkom, olajšuje uvedbo novih izdelkov, novi kupci in novi trgi so lažje dosegljivi.

Strokovna literatura nam ponuja veliko opisov in opredelitev pojma blagovne znamke. Veliko strokovnjakov se je lotilo pisanja o pojmu blagovna znamka, vendar pa ni zaslediti enotnega pojmovanja, čeprav se med seboj ne razlikujejo veliko. V nadaljevanju so navedene nekatere opredelitve različnih avtorjev.

Damjan (1994, 13) pravi:

Izdelek je nekaj, kar je izdelano v tovarni, blagovna znamka je nekaj, kar kupi potrošnik. Izdelek se lahko kopira, blagovna znamka je enkratna. Izdelek hitro zastari, uspešna blagovna znamka je lahko večna.

Prav tako pa Aaker (1991, 7) meni:

Blagovna znamka kupcu sporoča poreklo ter tako ščiti kupca in tudi proizvajalca pred konkurenti, ki bi poskušali prodajati izdelke, ki bi se zdeli identični prvotnim izdelkom.

American Marketing Association opredeli blagovno znamko takole (Kotler 2004, 418):

Blagovna znamka je ime, izraz, znak, simbol, oblika ali kombinacija naštetih, namenjena prepoznavanju izdelka ali storitve enega ali skupine prodajalcev ter razlikovanju njihovih izdelkov ali storitev od konkurenčnih.

Prepoznavanje izdelka in njegovih lastnosti je glavni namen blagovne znamke, s čimer kupcu olajša nakup, ampak ni nujno, da je vsaka oznaka izdelka tudi blagovna znamka, saj mora slednja zagotavljati pozitivno razliko v mnenju kupcev, končni ceni ter neodvisnosti od imena lastnika (Dmitrovič 1999). V primeru, da te značilnosti niso dosežene, lahko govorimo le o oznaki izdelka.

Za podjetje pomeni blagovna znamka neko nadgradnjo izdelka oziroma njegovo dodatno vrednost, za kupca pa blagovna znamka pomeni nekakšno obljubo prodajalca, da bo dosledno ponujal kupcem določene lastnosti, koristi in storitve (Kotler 1998, 444).

Pomen blagovne znamke je kompleksen in lahko sporoča več posebnosti (Kotler 2004, 418–419):

- Lastnosti: blagovna znamka ima določene lastnosti, kot so npr. kakovost, kvalitetna izdelava, sodobna oblika, ugodna cena in večletna garancija.
- Koristi: lastnosti morajo biti razumljene kot funkcionalne in čustvene koristi. Kakovost lahko razumemo kot funkcionalno korist, npr. nakup novega izdelka nekaj časa ne bo potreben. Dobro izdelavo si lahko razlagamo kot npr: če bo izdelek pogosto uporabljen, bo še vedno brezhibno deloval.
- Vrednote: blagovna znamka lahko marsikaj pove tudi o vrednotah podjetja, kot npr. zavzetost za potrošnike, osebni pristop osebja in hiter odziv na potrebe trga.
- Kultura: blagovna znamka lahko predstavlja tudi določeno kulturo in njeno tradicijo, delovanje, značaj ter organiziranost.
- Osebnost: blagovna znamka lahko nakaže osebnost potrošnika, ker lahko iz njegovih nakupovalnih navad (kupi linijo izdelkov za zdravo življenje) razberemo njegovo osebnost (kupec skrbi za svoje dobro zdravje in počutje).
- Uporabnik: izbira blagovne znamke lahko nakaže vrsto uporabnika določenega izdelka glede na spol, starost in zanimanje. Izdelke trgovskih blagovnih znamk kupujejo odrasli vseh starosti, posamezniki in družine nižjega in srednjega dohodkovnega razreda.

Kotler (2004, 425) pravi, da lahko blagovno znamko oblikujejo različni pravni subjekti, s čimer ločimo:

[...] med blagovno znamko proizvajalca (nacionalna blagovna znamka), blagovno znamko distributerja (blagovna znamka trgovca na drobno, trgovska blagovna znamka ali zasebna, privatna, lastna, hišna blagovna znamka) in licenčno blagovno znamko (najem že uveljavljenega imena).

## **2.1 Identiteta in podoba blagovne znamke**

Potrošnik oz. uporabnik oblikuje dolgoročno branljiv položaj izdelka ali blagovne znamke s tem, da si izoblikuje o določenem izdelku svoje mnenje in od tega ne odstopa. Razlikovati je treba, kako podjetje vidi in razume lastno blagovno znamko oziroma želi, da bi jo razumeli potrošniki, in kako to vidijo prav uporabniki. Zato ločimo med identiteto blagovne znamke, ki je na strani podjetja in jo posreduje potrošnikom, ter podobo blagovne znamke, ki se izoblikuje pri potrošnikih (Kotler 1996, 303–306).

Identiteta podrobno označuje, kaj si blagovna znamka prizadeva postati oziroma za katerimi vrednotami stoji, obenem pa naj bi prek osnovanja vrednosti pomagala vzpostaviti odnos med

blagovno znamko in porabnikom, vključujoč funkcionalne, čustvene in samopotrjujoče koristi (Aaker in Joachimsthaler 2000). Je celota notranjih (vrednote, filozofija, kultura ...), zunanjih (celostna podoba, zgradbe ...) in vedenjskih značilnosti blagovne znamke. Sestavljajo jo vrednote, cilji in njene značilnosti. Identiteta je duša znamke in s tem njena enkratnost, posebnost. Prav identiteta posamezne blagovne znamke je, poleg zunanjih grafičnih fizičnih elementov, element, po katerem se znamke razlikujejo med seboj.

Identiteto posamezne blagovne znamke sestavljajo (Art design 2011):

- fizična podoba blagovne znamke (njene otipljive značilnosti, ki jih zaznavamo s čutili, kar velja večinoma za blagovne znamke izdelkov in za storitvene znamke);
- osebnost blagovne znamke (človeške lastnosti, ki jih lahko pripišemo izdelkom);
- kultura blagovne znamke (vrednote, odnos blagovne znamke z uporabniki ter kakovost in globina odnosa);
- identiteta blagovne znamke (posebna načina, na katere se blagovna znamka preko izkustev ter zaznav predstavlja svojemu okolju, in jo moramo ločiti od njene podobe oziroma imidža, to je tistega, kar okolje blagovne znamke zaznava o njeni identiteti).

Pri pojmu ustvarjanje identitete se pojavi težava, ker imajo različni ljudje različne osebnosti, uporabljajo različne izkušnje, stališča in znanje za interpretiranje tistega, kar sporočajo ustvarjalci blagovne znamke. Zavedati se je treba, da ljudje niso pasivni sprejemniki, ker si ustvarijo lastna mnenja na podlagi osebnih izkušenj in lastnosti ter kakovosti izdelkov.

Pri obravnavanju blagovnih znamk so zelo pomembna stališča potrošnika, ki so relevantna za rezultat socialnega položaja človeka. Ljudi namreč zanimajo različne stvari in dejavnosti, ki zadovoljujejo njihove potrebe. Z nekaterimi se ukvarjajo redno, drugim pa se posvečajo le občasno.

Za oblikovanje potrošnikovih stališč so pomembne predhodne informacije, znanje ter osebnostne lastnosti in značilnosti posameznikov ter skupinska pripadnost. Vpliv stališč na mnenje o blagovni znamki ni nujno neposreden, čeprav so stališča pomembna v odnosu med človekom in neko blagovno znamko.

Identiteta blagovne znamke je središče strateške vizije blagovne znamke in njeno gibalno, saj je srce in duša blagovne znamke, ki šele z identiteto dobi svoj smisel, usmeritev, namen in pomen.

Vsaka blagovna znamka ima lastno identiteto, ki predstavlja individualnost blagovne znamke, po kateri jo prepoznamo. Identiteta ni nekaj stalnega, saj se spreminja načrtno ali nenačrtno.

Identiteta blagovne znamke se kaže na štirih področjih (Art design 2011):

- izdelki in storitve (kar delamo ali prodajamo);
- okolje (kje delamo ali prodajamo);

- komunikacija (kako razlagamo, kaj delamo);
- vedenje, ki ga lahko občutimo oziroma vidimo (npr. vedenje lastnika blagovne znamke do zaposlenih in zunanjega sveta).

Podoba je zaznavanje in razumevanje blagovne znamke, ki jo porabniki izoblikujejo na osnovi vseh dejavnosti, ki jih podjetje izvaja v povezavi z blagovno znamko (Kapferer 1992, 31). Pickton in Broderick (2001, 603–604, 708) jo opredeljujeta kot celoto izkušenj in vrednosti, ki se ustvarijo v zavesti porabnika kot posledica izkušenj z izdelkom, storitvijo ali podjetjem in kot posledica tržne komunikacije. Podoba blagovne znamke izhaja torej iz oglaševalskih kampanj, zaznav in koristi blagovne znamke do kupca iz embalaže, slogana in še česa, kar vpliva na potrošnikovo zaznavanje. Iz tega sledi, da lahko podobo blagovne znamke opredelimo kot skupek zaznav trga. Porabniki v povezavi z določeno blagovno znamko v svoji zavesti ustvarijo niz lastnosti, prepričanj, stališč, kvalitet in občutkov. Tudi kadar so konkurenčne ponudbe enake, je predstava o blagovni znamki, ki si jo ustvarijo porabniki, zelo različna. Podoba blagovne znamke je način, kako javnost blagovno znamko zaznava (Kotler 1996, 304).

## **2.2 Opredelitev trgovske blagovne znamke**

Trgovska znamka je znamka trgovske hiše oziroma lastna znamka prodajalca, da bi se bolje razlikovalo trgovsko znamko od proizvajalčeve. Trgovska znamka označuje večjo trgovsko organizacijo, ki je njen lastnik, in vse ali pa le del izdelkov, ki jih prodaja. Trgovska znamka je torej znamka, ki jo uvede trgovec in je plod trgovske ustvarjalnosti. Običajno nosi ime trgovske organizacije. Trgovske organizacije običajno nimajo lastnih proizvodnih zmogljivosti, zato se namesto investicij v potrebno tehnologijo in pridobitev potrebnih kadrov odločajo za zakup odvečnih proizvodnih kapacitet pri proizvajalcu. Konkurenca med znamkami proizvajalcev in trgovcev se imenuje boj znamk, v katerem imajo trgovci veliko prednosti. Ker je prostor na policah v prodajalnah neomejen, trgovske organizacije zaračunajo posebno pristojbino kot pogoj za sprejetje nove znamke, ta znesek pa porabijo za kritje stroškov uvajanja znamke v prodajalno in za vzdrževanje zalog (Kotler 1998, 450).

V primerjavi z izdelki znamk proizvajalcev so izdelki trgovskih znamk praviloma cenejši zaradi nižjih stroškov embalaže in oglaševanja, ampak ob tem uživajo nižjo zvestobo kupcev. Rezultati raziskave organizacije ACNielsen dokazujejo, da so izdelki s trgovsko znamko za 31 % cenejši kot istovrstni izdelki z znamko proizvajalca. Trgovska znamka postaja v zadnjem času eden izmed najpomembnejših elementov, ki vpliva na cenovne konkurence trgovskih organizacij. V preteklosti so po izdelkih trgovskih znamk posegali zlasti odjemalci iz nižjih dohodkovnih razredov, kar pa danes ne velja več. Kupci se namreč ne sramujejo več nakupa tovrstnih izdelkov, pomen trgovske znamke pa je velik in vedno bolj narašča, o čemer pričajo rezultati raziskave, ki jo je opravila organizacija ACNielsen leta 2005. Zajela je 38 držav iz različnih kontinentov in prodajo 14 skupin izdelkov (v vsaki skupini je bilo po

najmanj 80 izdelkov) v teh državah. Globalno gledano rezultati raziskave kažejo na 5 % rast prodaje trgovskih znamk glede na leto 2003, ki je bila največja v državah v razvoju, in sicer 11 %. Med temi državami je največjo rast prodaje trgovskih znamk zabeležila Hrvaška, kjer je ta znašala kar 77 %. Tako kot leta 2003 pa je največji delež trgovskih znamk v maloprodajnem prometu pripadal Švici, in sicer 45 % (ACNielsen 2005).

Trgovska blagovna znamka je blagovna znamka, ki jo uvede trgovec, in je plod trговske ustvarjalnosti ter običajno nosi ime trговskega podjetja. Če primerjamo cene izdelkov trgovskih blagovnih znamk z izdelki blagovnih znamk proizvajalcev, ugotovimo, da so prvi praviloma cenejši, saj imajo nižje stroške embalaže in oglaševanja, ampak kupci redkeje posegajo po njih (Dmitrovič 1999).

### **2.3 Značilnosti trговске blagovne znamke**

Z vidika trговca ima trговska blagovna znamka več različnih funkcij. Cenovno učinkovitost povečujejo nižje cene lastnih blagovnih znamk, glede na cene izdelkov blagovnih znamk proizvajalcev. Z namenom, da bi kar najbolj zadovoljil porabnikove potrebe in želje, trgovec oblikuje ustrezen lasten izbor izdelkov trговске blagovne znamke, s čimer pridobiva na ugledu, večja zvestobo obstoječih kupcev in vabi nove potrošnike. Poleg zagotavljanja višjega dobička in povečanja prihodka trговska blagovna znamka predstavlja trговcu tudi inovativnost pri ponudbi, hkrati pa mu nalaga varovanje blagovne znamke kot novo obveznost. Trговska blagovna znamka ima še eno pomembno funkcijo, tj. funkcijo strateškega orožja v odnosih in dogovarjanjih ter pri sklepanju sporazumov s proizvajalci nacionalnih blagovnih znamk (Bruhn 1997, 26).

### **2.4 Kategorije trговskih znamk**

Trговске blagovne znamke so razdeljene v štiri večje skupine (Kastelic 2006, 7):

- *Trgovine s posebnimi programi*: nudijo modne trговске znamke in pohištvene trговске znamke, ki delujejo zelo podobno kot blagovne znamke na tem področju. V svojem delovanju se lahko tako kot blagovne znamke opirajo na segmentacijo in diferenciacijo. Segmentirajo se na podlagi cene, kvalitete in stila, ki je zanje značilen. Modne trговске znamke se razlikujejo med seboj predvsem s pomočjo rezultatov investiranja v dobaviteljske verige, v odnose z dobavitelji, v odzivnost in ne nazadnje v kvaliteto. Nekateri trgovci imajo tudi svoja proizvodna podjetja ali pa vsaj deleže v teh podjetjih, drugi, ki želijo izboljšati odzivni čas naročila, investirajo v lastna letala in druga prevozna sredstva, ki skrbijo za redno in čim hitrejšo dobavo. Hkrati pa morajo trgovci še vedno natančno nadzirati stroške, da ne bi presegli meje in jih naredili nekonkurenčne. Morajo ohranjati tudi vso verigo živo in dinamično, tako da se lahko hitro odzovejo na

spremembe v nepredvidljivem modnem svetu. Diferencirajo se še s pomočjo različnih orodij marketinškega spleta ter z graditvijo kulture trgovske znamke.

- *Specializirane trgovine:* med te trgovine sodijo majhni supermarketi in manjše trgovinice s hrano, trgovine na bencinskih servisih, lekarne, prodajalne z alkoholnimi pijačami, knjigarne in druge specializirane trgovine.
- *Prevladujoči ponudnik blagovne skupine:* zanje je značilno, da se osredotočijo na izdelčno kategorijo, ki je dobro stoječa, a v svoji ponudbi zelo fragmentarna. Cilj prevladujočih ponudnikov je, da na enem mestu ponudijo čim širši asortiment izdelkov te kategorije po čim nižji ceni. To pa dosežejo tako, da odpirajo prodajalne izven mesta, na privlačnih lokacijah z veliko nakupovalnimi možnostmi in seveda ogromnim parkiriščem. Zaradi nizkih stroškov z lokacijo in opremo trgovine ter nabavo večjih količin blaga so cene seveda nižje kot pri konkurentih. Cenejša lokacija omogoča tudi večje zaloge in tako zagotovi kupcem, da bodo izbrano blago lahko tudi takoj odnesli. Tudi tukaj se nekoliko zatakne pri segmentaciji, saj je za mnoge tovrstne ponudnike irelevantna. Njihov cilj je čim večji tržni delež. Pritegniti morajo čim več skupnih potrošnikov, zato pa morajo ponujati čim širši program, različne cene, kvalitete in stile. Bistveno vprašanje tovrstnih trgovcev pri segmentaciji je, na katero izdelčno kategorijo naj se osredotočijo in seveda kaj vse sodi v to kategorijo.
- *Prehrambene trgovine:* tovrstni sektor je glavno prizorišče večnega boja med proizvajalčevimi in trgovčevimi znamkami. Prav na tem področju se pričakuje največja rast trgovskih znamk in najtesnejši boj s proizvajalci za naklonjenost in lojalnost potrošnikov. V nekaterih kategorijah, kot so delikatese in zmrznjena hrana, trgovske znamke nastopajo kot inovatorji, ki proizvajajo izdelke z dodano vrednostjo. Na vseh področjih delujejo proaktivno, tako na področju raziskav želja, potreb in okusov potrošnikov kot tudi pri iskanju in razvijanju izdelkov. Veliko vlagajo v dodajanje vrednosti celotni kategoriji. S tem dvigujejo frekvenco nakupov in pripravljenost potrošnikov, da namenijo več denarja za kvalitetnejše izdelke.

## **2.5 Razvoj in dejavniki uspeha trgovske blagovne znamke**

Trgovske znamke niso trend zadnjih desetletij, saj so se prvič pojavile že ob koncu 19. stoletja. O njihovem razmahu na področju prehrabnih in potrošnih gospodinjskih izdelkov pa je sicer možno govoriti šele po drugi svetovni vojni. Trgovska znamka se je razvila, ko je trgovina na drobno dobila značilnosti ustaljenega trga. Ker je trgovina postala koncentrirana, ob tem pa se je število trgovskih organizacij povečalo, so se veliki trgovci začeli povezovati med sabo in razvijati močne distribucijske verige, s čimer bi bili še močnejši od malih trgovcev. Konkurenčno prednost so si zagotavljali predvsem s širjenjem ponudbe in nižanjem cen, razvili pa so tudi svoje trgovske znamke (Dmitrović 1999).

Trgovske blagovne znamke so se v preteklosti dobro uveljavile tudi na slovenskih tleh. Vendar so se pričakovanja še povečala, saj naj bi se njihov razvoj nadaljeval in s tem tudi vloga porabnika.

Razvoj blagovne znamke je zelo zahteven in kompleksen proces, ki ga mnogi avtorji obravnavajo na dva različna načina. Blagovna znamka nastaja vzporedno znotraj podjetja in zunaj tistega, kar skupno tvori korporativno vrednost blagovne znamke (Konečnik 2006).

Zunanji vidik ustvarjanja blagovne znamke pomeni, da najprej ustvarimo zavedanje in razvijemo asociacije pri kupcih, kasneje pa že lahko vplivamo na zvestobo uporabnikov, kar pa je tudi cilj ustvarjanja blagovne znamke (Aaker in Joachimsthaler 2000). Notranji vidik ustvarjanja blagovne znamke pa pomeni graditev odnosa med blagovno znamko in organizacijo.

V splošnem poznamo štiri stopnje razvoja trgovske znamke, in sicer (Dmitrović 1999):

- Generični izdelki oziroma t. i. »no name brand« izdelki so tisti, pri katerih je na embalaži napisano to, kar izdelek dejansko je, npr. čaj, zobna pasta, olje itd. Ti izdelki ciljajo na cenovno najbolj prožne odjemalce, saj je cena, ki je za 20 % in več nižja od cen izdelkov tržnega vodje, osnovni motiv za nakup. Izdelki so povprečne ali celo podpovprečne kakovosti in imajo le osnovne funkcije, trgovec pa se za njihovo prodajo odloča predvsem zaradi višje marže.
- Izdelki z oznako oziroma »kvazi znamke« imajo poleg imena izdelka na embalaži natisnjen tudi znak trgovca (npr. Spar, Mercator, Tuš). Strategija trgovca še vedno temelji na nizki ceni, ki je 10 do 20 % nižja od cen tržnega vodje, vendar trgovec posveča večjo pozornost kakovosti izdelka. V primerjavi z generičnimi izdelki sta za te izdelke značilna višja kakovost oziroma boljše razmerje med kakovostjo in ceno. Trgovska organizacija doseže z njihovo prodajo višjo maržo ter večjo pogajalsko moč nasproti proizvajalcem. Takšne izdelke običajno proizvaja lokalni proizvajalec, ki ima tudi svoje znamke.
- Oblikovanje prave znamke pride v poštev v tretji fazi razvoja trgovskih znamk, ko prihaja do grupiranja sorodnih skupin izdelkov v podznamko trgovske znamke, kot sta na primer Merkurjevi liniji *Biva*, *Mtech*, Mercatorjevi liniji izdelkov *Zdravo življenje*, *Lumpi* itd. Prava znamka povečuje ugled trgovca med odjemalci in po kakovosti izdelkov dosega tržnega vodjo. Trgovec širi ponudbo izdelkov z lastno znamko ter želi povečati ugled in maržo v določeni blagovni skupini. Za te izdelke je značilno, da imajo od 5 do 10 % nižje cene od cen tržnega vodje in da kupcu ponujajo višjo vrednost. Ker se interesi proizvajalcev in trgovcev križajo, morajo slednji za proizvodnjo izdelkov s trgovsko znamko poiskati proizvajalca, ki je specializiran za njihovo proizvodnjo. Ti proizvajalci trgovskih znamk nimajo lastnih znamk, zaradi česar ne pride do kanibalizacije. Na tej razvojni stopnji je vodenje strategije trgovske znamke popolnoma v rokah trgovca, ki sprejema tudi nekatere proizvodne odločitve.



- Pri razširjeni trgovski znamki prodajni argument ni več cena (cena je enaka ali celo višja kot pri znamki proizvajalca), ampak svoj obstoj tovrstni izdelki gradijo predvsem na razvoju boljših, inovativnejših in unikatnejših izdelkov, ki kupcu ponujajo določene funkcionalne in emocionalne konkurenčne prednosti. Motivacija odjemalcev za nakup je v ekskluzivnosti izdelkov, zato trgovec pridobi ugled, širi krog odjemalcev in dosega višje cene. Takšne izdelke so sposobni proizvajati le redki proizvajalci, zato so to najpogosteje mednarodne organizacije.

Pri osredotočenju na razvoj trgovskih znamk v Sloveniji z vidika posameznih stopenj je opazno, da prve stopnje skorajda ni bilo, saj so trgovci razvoj lastnih trgovskih znamk začeli kar z drugo fazo, ki so jo pri nekaterih izdelkih privedli do tretje stopnje, s četrto pa še niso začeli. Izdelki s trgovsko znamko so na naše trgovske police prišli v začetku 90. let prejšnjega stoletja. Emona Merkur je prva začela razvijati svojo trgovsko znamko, prvi izdelki trgovske znamke pa so bili iz tako imenovanega »market programa«. Leta 1992 je prišla v Slovenijo trgovska veriga Spar, ki je že od samega začetka ponujala izdelke svoje znamke, sprva le uvožene, kasneje pa so se jim pridružili še izdelki slovenskih proizvajalcev (Anžlovar 2000, 4).

Danes vse večje trgovske organizacije ponujajo izdelke pod svojo trgovsko blagovno znamko.

V Sloveniji prihaja do vse večje koncentracije moči v trgovini, saj se razmerje moči med trgovcem in proizvajalcem vse bolj nagiba v korist trgovca. Med proizvajalci izdelkov, ki proizvajajo trgovsko znamko, se pojavljajo predvsem veliki, že uveljavljeni slovenski proizvajalci. V tujini pa velja, da se za trgovsko znamko odločajo predvsem proizvajalci, ki imajo na trgu nizke tržne deleže in posledično nimajo močne svoje znamke.

Razvoj identitete blagovne znamke je odvisen od tega, kako porabniki razumejo blagovno znamko, od spoštovanja poslovne strategije ter od poznavanja konkurence. Že prej moramo odgovoriti na vprašanje, kateremu segmentu blagovno znamko ponuditi in s kakšnimi nakupnimi motivi za segment vstopa na trg, saj porabniki ustvarjajo vrednost blagovne znamke. Prek poznavanja konkurence bomo sposobni oblikovati razlikovalne prednosti, ki jih bo naša blagovna znamka sposobna braniti na daljši rok. Pri tem se moramo osredotočiti na malo lastnosti - eno zgodbo, zagotoviti skladnost komunikacije z identiteto znamke ter omogočiti odprto komuniciranje znotraj in zunaj podjetja (Šubic 2002).

Naslednji korak je ključen pri ustvarjanju uspešne blagovne znamke, pomeni pa soočanje ustvarjalcev z razvijanjem identitete blagovne znamke ter njeno pozicioniranje, ki razlikuje blagovno znamko tako na polici kot tudi v očeh ciljnih porabnikov (Aaker in Joachimsthaler 2000). Vsaka blagovna znamka potrebuje svojo identiteto, slednja kot pojem pa nosi v sebi več različnih pomenov, kar je že bilo opisano v prejšnjem poglavju Identiteta blagovne znamke.

Zadnji izziv ustvarjanja blagovnih znamk predstavlja udejanjanje identitetnega sistema v prakso. Model načrtovanja identitete blagovne znamke obsega tri elemente: pozicijo znamke, programe njenega oblikovanja ter izpopolnitev identitete blagovne znamke. Pozicija je pomembna zato, ker nakazuje vrednost znamke in mora biti predstavljena ciljni skupini porabnikov. Kot izpopolnitev identitete razumemo različna orodja, ki omogočajo jasne sporočilnosti znamke, dodajanje osebnih lastnosti in zgradbe znamke. Ko sta identiteta in pozicija blagovne znamke izpopolnjeni, lahko začnemo z oblikovanjem blagovne znamke, kjer gradimo blagovno znamko skozi različne medije, vključujoč odnose z javnostmi, internet, neposredno trženje ter razne oblike sponzoriranja. Velik izziv pomeni za podjetja prav izbor in odločitev, kateri medij bo najučinkovitejši pri izgradnji uspešne blagovne znamke (Aaker in Joachimsthaler 2000).

## **2.6 Cilji in funkcije trgovskih znamk**

Ko se trgovska podjetja odločajo o razvoju lastnih blagovnih znamk, je prvotni cilj, da zmanjšajo odvisnost od proizvajalcev. Vendar se z razvojem spremenijo tudi cilji. Kot glavne motive trgovci navajajo profilizacijo, vezavo potrošnikov nase, izboljšanje donosnosti, podporo ugleda podjetja, izboljšanje pogajalskega položaja in lojalnost kupcev. Najbolj splošen cilj vseh trgovskih podjetij, ki se odločajo za uvajanje lastnih blagovnih znamk, pa je doseganje konkurenčnih prednosti.

Potočnik (2001) navaja konkurenčne prednosti, ki so:

- ugled prodajalne in zvestoba kupcev;
- dodatni prihodki in manjši stroški na enoto;
- kljub nižji ceni višje marže in višji dobiček.

Trgovska znamka opravlja več različnih funkcij, ki si delno tudi nasprotujejo. Proučevati jih je možno s treh vidikov, in sicer: z vidika trgovca, proizvajalca in potrošnika.

Z vidika trgovca so funkcije trgovske znamke naslednje (Zorc 2000, 7):

- cenovna učinkovitost (nižje cene lastnih znamk glede na cene izdelkov z znamko proizvajalca);
- profilizacija;
- polarizacija (gradnja nasprotnega pola domačim ali tujim organizacijam);
- zagotavljanje stopnje dobička in povečevanje donosov s preprečevanjem cenovnih bojev;
- solidarnost (krepitev vezi znotraj trgovske skupine);
- možnost razvijanja lastnih inovativnih izdelkov;
- varovanje lastne znamke.

Narasimhan in Wilcox (1998, 573) menita, da opravlja trgovska znamka z vidika trgovca še eno pomembno funkcijo. Predstavlja strateško orožje pri izsiljevanju sporazumov s proizvajalci nacionalnih znamk. Z vidika proizvajalca so funkcije trgovske znamke naslednje:

- premostitev presežnih zmogljivosti z dodatno proizvodnjo;
- omogočanje distribucije tudi preko diskontov;
- omogočanje izvajanja različnih strategij za različne izdelke;
- zmanjšanje tveganja;
- večanje prodajnega potenciala;
- zniževanje fiksnih stroškov;
- izboljšanje pogajalskega položaja v odnosu med proizvajalcem in trgovcem.

Z vidika odjemalca so funkcije trgovske znamke naslednje (Zorc 2000, 7):

- omogočanje nakupa izdelkov z dobrim razmerjem med ceno in kakovostjo izdelka;
- večja izbira;
- povečanje zaupanja v trgovsko organizacijo;
- možnost substitucije med izdelki;
- omogočanje cenovno ugodnih poskusnih nakupov.

V primerjavi ciljev proizvajalcev in trgovcev ob uvajanju lastne blagovne znamke je mogoče povzeti, da se njihovi cilji bistveno ne razlikujejo, saj si tako eni kot drugi želijo pridobiti naklonjenost in lojalnost kupcev.

## **2.7 Upravljanje s trgovsko blagovno znamko**

Teorija in praksa opredeljujeta management trgovske znamke kot »sistematično izgradnjo in vzdrževanje izdelkov s trgovsko znamko, da dosežejo primerjalne prednosti pred konkurenčnimi izdelki na trgu. Predstavlja razširjen in integriran koncept celovitega vodenja trgovske znamke.« (Bruhn 1997, 30)

Na podlagi zastavljenih ciljev se organizacija odloči za določeno strategijo delovanja. Med cilje trgovske znamke se uvrščajo tudi pridobivanje odjemalcev, povečanje zvestobe trgovski verigi ter povečanje prodaje in donosa. Trgovec si mora cilje trgovske znamke jasno zastaviti ter jih uskladiti s cilji in strategijo organizacije. Z razvojem trgovske znamke so se spreminjali tudi cilji politike trgovske znamke. V procesu načrtovanja in razvijanja strategije je pomembna natančna analiza okolja in izračun rentabilnosti vsakega izdelka znotraj ponudbe s trgovsko znamko. Sledi odločitev o pozicioniranju trgovske znamke po kriteriju cene in kakovosti. Glede na sprejete odločitve sprejme organizacija odločitev o tipu trgovske znamke, na voljo pa ima več alternativ trgovske znamke. Med seboj se razlikujejo predvsem po tem, koliko izdelkov nosi ime znamke (Bruhn 1997, 30–31):

- *Strategija individualne znamke:* lastnost strategije individualne trговske znamke je ta, da se vsak izdelek vodi pod lastno znamko in se vsak zase pozicionira na trgu glede na svoje lastnosti in posebnosti. »Moto« tega managementa je: en proizvod, ena znamka, ena obljuba. Prednosti individualne trговske znamke so predvsem poudarjanje inovativnosti novih izdelkov, zagotavljanje inovacijske prednosti, večja svoboda profiliziranja in pozicioniranja glede na življenjski cikel izdelka ter druge. Slabosti take strategije pa so predvsem visoki stroški uvajanja, razdrobljenost oglaševalskega proračuna in majhne možnosti prenosa ugleda z izdelka trговske znamke na trговsko organizacijo.
- *Strategija krovne znamke:* ta alternativa predstavlja vodenje znamke pod krovnim družinskim imenom in v tem primeru nosi ime ene znamke skupina izdelkov, ki je lahko oblikovana glede na zadovoljevanje specifičnih želja in pričakovanj odjemalcev ali na primer na enoten cenovni nivo (primer: izdelki srednjega cenovnega razreda). Prednost takšne strategije je v razmeroma hitri stopnji prepoznavanja izdelkov s strani odjemalcev ter v ustvarjanju dobrega imena znamke. Omogoča lažjo vpeljavo novih izdelkov na trg in izrabljanje sinergijskih učinkov pri trženju izdelkov. V kolikšni meri pridejo do izraza prednosti te strategije, je odvisno od tega, ali so odjemalci pripravljeni prenesti zaupanje z enega izdelka iz skupine na preostale izdelke. Pri tem je bistveno, da je skupina izdelkov oblikovana tako, da so vsi izdelki iz skupine z vidika kakovosti na istem nivoju, sicer lahko pride do negativnega učinka odsevanja kakovostno slabšega izdelka na preostale izdelke. Gledano širše, štejemo pod strategijo krovne znamke tudi t. i. strategijo hišne znamke, kjer je ime znamke identično imenu trговske organizacije in pokriva široko paleto izdelkov. Tu pride še posebno do izraza prenos ugleda z izdelka na trговsko organizacijo. Organizacija mora paziti na to, da pozicioniranje izdelkov pod hišno znamko ni preveč razpršeno in da so izdelki čim bolj enotne kakovosti.
- *Strategija ekskluzivne znamke:* glavna razlika te strategije s prej navedenimi je v tem, da izdelke pod ekskluzivno znamko ponuja le ena trговska organizacija (gre za inovativen izdelek). V nekaterih primerih so ti izdelki celo zaščiteni z licenco. Ekskluzivne znamke se precej razlikujejo od klasičnih in ponujajo velike možnosti za dobre odnose tudi proizvajalcem, saj sta pri odločitvi trgovca o izbiri proizvajalca bistvena kakovost ter strokovno znanje na področju razvoja izdelkov in ne cena. Tako lahko proizvajalci dosežejo višje marže kot jih pri proizvodnji klasične trговske znamke.

Pri odločanju o strategiji trговske znamke mora organizacija sprejeti številne odločitve, ki se nanašajo na vse sestavine trženjskega spleta. Najprej so to odločitve o izdelku. Sem spadajo vprašanja embalaže, oblike, dizajna ter kakovosti. Pomembna odločitev je odločitev o asortimentu - katere skupine izdelkov ponuditi pod trговsko znamko in katere izdelke z znamko proizvajalca, ki jih ponujamo pod lastno znamko, umakniti s polic. Odločitev o distribuciji zajema vprašanja premostitve časovnih, prostorskih, kvalitativnih in kvantitativnih razkorakov med proizvodnjo in potrošnjo. Pri ceni se trgovec sreča z vprašanjem cenovne razlike med ceno izdelka s trговsko znamko in ceno izdelka z znamko proizvajalca ter

dilemo, kako bodo to razliko sprejeli odjemalci. Nazadnje je tu še odločitev o tržnem komuniciranju z odjemalci. To področje prihaja v ospredje šele v zadnjem času, s kasnejšimi generacijami trgovske znamke, in pokriva vprašanja neposrednega trženja, oglaševanja, pospeševanja prodaje, odnose z javnostmi in osebno prodajo.

Zaradi vse višjih zahtev glede kakovosti izdelkov trgovske blagovne znamke morajo biti trgovci pri izbiri dobaviteljev vedno bolj kritični in pazljivi. Osrednji kriteriji izbire dobavitelja izdelkov trgovske blagovne znamke so (De Chernatony in McDonald 1992):

- sposobnost dobavitelja, da ohranja konstantno raven kakovosti izdelkov;
- finančna moč oziroma položaj dobavitelja;
- razpolaganje z zadostnimi proizvodnimi kapacitetami za trenutna naročila in z rezervnimi kapacitetami za povečanje proizvodnje v primeru uspeha trgovske blagovne znamke;
- razpoložljivost transportne infrastrukture za zagotovitev zanesljive dobave;
- sodobna in vzdrževana proizvodna oprema;
- dobri odnosi med delavci in delodajalcem;
- predanost podjetja trgovcu ter njegova obstoječa odvisnost od trgovca;
- fleksibilnost in sposobnost kratkoročnega prilagajanja spremembam na trgu;
- sposobnost vzdrževanja primerne ravni zalog;
- uspešnost oddelka prodaje in trženja, s katerim bo trgovec sodeloval;
- dobaviteljevo vzdrževanje komunikacije s trgovcem, s čimer ga tako redno obvešča o pomembnih dogodkih;
- dobaviteljevo sprejetje plačilnih pogojev trgovca;
- dobaviteljevo zadovoljstvo - štel naj bi si v čast, da bo sodeloval s trgovcem.

## **2.8 Prednosti in slabosti trgovskih blagovnih znamk**

Konkurenčne prednosti z lastnimi trgovskimi znamkami lahko trgovska podjetja dosežejo na več načinov. Največkrat se poslužujejo možnosti nakupa trgovskih blagovnih znamk po nizkih cenah, vendar pa je to le ena izmed mnogih prednosti trgovskih blagovnih znamk. V nadaljevanju so predstavljene prednosti in slabosti trgovskih blagovnih znamk tako za trgovca kot za porabnika (Potočnik 2001, 234).

Prednosti trgovskih blagovnih znamk so naslednje (Potočnik 2001, 234):

- izdelek s trgovsko blagovno znamko je cenovno učinkovit (cena je po navadi zmernejša ali nižja od prodajalčeve), saj jo trgovci dosegaajo zaradi ugodnejših dobavnih cen (pogajalska moč nad proizvajalci narašča zaradi možnosti zamenjave dobaviteljev);
- trgovska podjetja se lahko sama odločajo za razporeditev izdelkov po trgovinah ter na prodajnih policah, s čimer imajo večji nadzor nad ponudbo svojih izdelkov na izbranem mestu (npr. svojim izdelkom zagotovijo vidnejše mesto);

- trgovsko podjetje z oglaševanjem trgovske blagovne znamke ob tem oglašuje izdelek in skrbi za celotno podobo podjetja (poudarja svoje ime in krepi imidž podjetja) ter ustvarja in zagotavlja zvestobo prodajalni in blagovni znamki;
- s pravilnim pozicioniranjem lahko prodajalna doseže boljšo prodajo lastnih blagovnih znamk;
- možna je večja kontrola nad tržnimi potmi;
- zaradi trgovske blagovne znamke zagotavlja izdelek porabnikom občutek varnosti, saj blagovna znamka zagotavlja konstantno raven kakovosti;
- splošno znano je, da naj bi trgovske blagovne znamke izdelovali vodilni proizvajalci na svojem področju;
- privablja zvesto skupino porabnikov (lastnih blagovnih znamk ne morejo kupiti pri konkurentih);
- trgovska blagovna znamka zagotavlja ustrezno razmerje med vrednostjo, ki jo izdelek prinaša, in ceno.

Slabosti trgovskih blagovnih znamk so (Potočnik 2001, 234):

- izdelek s trgovsko blagovno znamko se lahko prodaja le v trgovskem podjetju, ki ga je izdelalo, zato je za porabnike, ki ne kupujejo v tem trgovskem podjetju, izdelek povsem neznan;
- tovrstni izdelki povzročajo dodatne stroške z dejavnostmi, kot so skladiščenje, promocija, razvrščanje, vzdrževanje itd.;
- pri vpeljevanju izdelkov z lastno trgovsko blagovno znamko posegajo na neko novo področje, na katerem nimajo veliko izkušenj, zato morajo izvajati različne funkcije, za katere so prej skrbeli proizvajalci izdelka (embaliranje, skladiščenje, promocija, logistika, predvidevanje povpraševanja itd.);
- v primeru negativne izkušnje z izdelkom iz skupine trgovske blagovne znamke lahko pride do zavračanja izdelkov, zaradi česar je ogrožen njen obstoj.

## **2.9 Ponudniki izdelkov trgovskih blagovnih znamk na slovenskem trgu**

Na slovenskem tržišču se trgovske blagovne znamke pojavljajo tako rekoč v vseh trgovinah. Vsaka večja trgovska družba je uvedla lastno blagovno znamko, in sicer na živilskem kot tudi na neživilskem področju.

V Sloveniji trgovske blagovne znamke ponujajo predvsem trgovine na drobno. Najbolj znane trgovske verige so Mercator, Spar, Tuš ter Drogerie Markt (DM). Tuš in Spar dosegata največji tržni delež trgovskih znamk v kategoriji hrana, v kategoriji pijače prednjači Spar, medtem ko v kategoriji čistila za dom in izdelki za osebno nego prevladuje DM, ki pa v preostalih dveh kategorijah niti nima svojih trgovskih blagovnih znamk (Finance 2005).

Nedavno so bile na slovenskem tržišču odprte trgovine Hofer in Lidl ter Eurospin. Odjemalcem ponujajo izdelke trgovskih blagovnih znamk. Takšne trgovske družbe označujemo tudi kot diskontne trgovine, saj so vsi izdelki dosegljivi po zelo ugodnih cenah, če ne celo najugodnejših cenah v primerjavi z ostalimi trgovskimi družbami. V preteklih nekaj letih so se trgovske blagovne znamke podobno kot v tujini dobro uveljavile tudi na slovenskem tržišču. Njihov razvoj naj bi se po pričakovanjih še nadaljeval, povečala pa naj bi se tudi njihova vloga in pomen v nakupnem odločanju slovenskih porabnikov (Finance 2005).

### **3 PREDSTAVITEV PODJETJA SPAR SLOVENIJA, TRGOVSKO PODJETJE, D. O. O.**

V nadaljevanju je podrobneje predstavljeno trgovsko podjetje Spar Slovenija, d. o. o.

#### **3.1 Osnovni podatki**

Spar je leta 1932 na Nizozemskem ustanovil Adriaan van Well. V trgovsko verigo so se takrat prostovoljno združili samostojni veletrgovci in trgovci na drobno, da bi združeni lažje kljubovali pritisku čedalje močnejše konkurence. Združevanje moči je prineslo pozitivne učinke za vse člane in zagotovilo gospodarsko eksistenco ter razvoj. Sparove trgovine so danes na skoraj vseh celinah sveta: v Evropi, Afriki, Južni Ameriki, Avstraliji in na Daljnem Vzhodu.

Spar Slovenija je del mednarodne verige trgovin Spar, prisotne v več kot 32 državah po vsem svetu. Mednarodno sodelovanje prinaša prednosti, tako v trgovinski ponudbi kot tudi znanju. »Jelka je naš simbol in naše ime.« (De) Spar je nizozemska beseda za jelko, ki je zaščitni znak podjetja že vse od ustanovitve leta 1932. Ime De Spar pa sestavljajo tudi začetne črke vodilne misli: Door Endrchtig Samenerkn Profitieren Allen Regematig - složnost skupnega delovanja vsem prinaša korist (Spar 2011a).

Za osnovne barve logotipa so bile izbrane rdeča, zelena in bela, ker dajejo vtis čistosti in svežine. Elementi logotipa so tako rdeč trak z napisom SPAR, ki ga spremlja zelen poudarek - znak jelke v zelenem krogu - na beli podlagi. Simbol jelke je od nastanka doživel nekaj oblikovalskih osvežitev, a še vedno ostaja zaščitni znak Spara povsod po svetu. Logotip, kot ga poznamo danes, je leta 1968 z jasno in sodobno linijo zasnoval znameniti oblikovalec Raymond Loewy.

Leta 1991 je Spar vrata svoje trgovine prvič odprl tudi v Sloveniji. Še v istem letu sta se prvemu Sparu z Ulice bratov Babnik pridružili še dve poslovalnici v Ljubljani, otvoritev prvega megamarketa Interspar pa je bila avgusta 1993 v ljubljanskem BTC. Sledilo je odpiranje trgovin Spar in Interspar po celotni Sloveniji. Leto 2002 je zaznamovala otvoritev Cityparka, največjega nakupovalnega centra v Sloveniji, v sklopu katerega je bil odprt največji megamarket Interspar v celotni svetovni verigi trgovin Spar (Spar 2011d).

Konec decembra 2007 je bilo v Sloveniji odprtih že 69 poslovalnic, 59 trgovin Spar in 10 megamarketov Interspar. Januarja 2008 je svoja vrata odprla Pekarna Spar. S tem je kot eden prvih trgovcev vstopil na področje proizvodnje in na prodajnih policah razširi ponudbo kruha, pekovskega peciva in slaščic. Istega leta je odprl 11. megamarket ter 10. restavracijo Spar v Novi Gorici, kar je bilo za podjetje pomembna prelomnica, saj je prvič vstopil v goriško regijo. Kmalu se je pokazalo, da uspešno konkurirajo tudi trgovcem iz sosednje Italije. V letu 2009 je Spar v Slovenij Gradcu odprl novo trgovino, t. i. Spar 2000, ki je predstavljal prvi



tovrstni tip trgovine Spar v Evropi, saj je še bolj prijazna kupcem in tudi okolju. V trgovine so uvedli tudi novost: ekspres blagajne, ki kupcem omogočajo, da sami opravijo plačilo kupljenega blaga. Konec leta pa so z otovitvijo supermarketa Spar Lesce odprli že 80. trgovino v Sloveniji (Spar 2011b).

Spar Slovenija namerava mrežo svojih trgovin širiti še naprej, kakor tudi prenavljati že obstoječe trgovine in nakupovalne centre.

### **3.2 Trgovine in distribucijski center**

Spar Slovenija je odprl prvo trgovino prav v času osamosvajanja Slovenije, leta 1991, v Ljubljani na Babnikovi ulici. Za današnje razmere je bil to manjši supermarket, ki pa je že takrat dal slutiti, da bo prav Spar v slovensko trgovino prinesel povsem nove, sodobne nakupovalne navade in postal vzor vrhunske trgovinske ponudbe. Od tedaj je minilo že 20 let in v tem času je Spar Slovenija neprestano širil svojo trgovinsko mrežo in ponudbo.

Tako je danes v Sloveniji že 82 trgovin, ki jih krasi prepoznavna Sparova jelka: 31 supermarketov Spar, 39 hipermarketov Spar in 12 megamarketov Interspar. Trgovine Spar so regionalno razpršene po celotni Sloveniji, tako da kupci trgovino Spar lahko najdejo v skoraj vsakem kraju v Sloveniji.

Ne glede na velikost, tip ali širino ponudbe pakupce v trgovinah Spar vedno pričaka strokovno, prijazno in nasmejjano prodajno osebje.

Tipi trgovin so naslednji:

- Supermarketi Spar,
- Hipermarketi Spar,
- Megamarketi Interspar.

#### *Distribucijski center*

Sparov distribucijski center je najsodobnejši in največji v Sloveniji, za njegovo nemoteno obratovanje pa skrbi 190 zaposlenih. Opremljen je z najnovejšo tehnologijo za prevzemanje, skladiščenje, komisioniranje in odpravo blaga. V centru uporabljajo informacijski sistem črtnih kod, kar omogoča popoln nadzor sledenja blaga, ki ga mesečno sprejmejo kar 15 tisoč ton.

### 3.3 Tržne strategije poslovanja v Sloveniji

Vodstvo podjetja si je zadalo deset ključev, ki vodijo do uspešnega poslovanja:

- Najpomembnejša je prodaja, zato so vsa njihova razmišljanja, prizadevanja in odločitve usmerjena v prodajo artiklov.
- Posebno skrb namenjajo strankam oziroma kupcem, saj so Sparovo glavno vodilo zadovoljne stranke, zato vse odločitve in dejanja presojuje skozi oči svojih strank. Ker želijo delovati v dobro strank, gradijo s slednjimi trajne in pristne odnose.
- Ker tržni delež in obiskanost trgovin zagotavljata uspeh, si želijo biti vodilni na trgu, saj bodo le tako tudi v bodoče ostali uspešni in samostojni. Tudi obiskanost njihovih trgovin je pokazatelj uspeha.
- Kupcem želijo na privlačen način ponuditi širok izbor kakovostnega blaga po ugodnih cenah v privlačnem okolju, zato skrbijo za urejene in prijetne trgovine.
- Mladim nudijo priložnosti, ker se zavedajo, da so za uspeh posameznika pomembne delovne izkušnje. Intenzivno sodelujejo s šolami in mladimi ter jim že v času šolanja omogočajo nabiranje dragocenih delovnih izkušenj ter spoznavanje dela in podjetja.
- Tvorijo tudi most med strankami in dobavitelji s pomočjo korektnih odnosov, ki vodijo do uspešnega rezultata poslovanja podjetja.
- Eden izmed ključev uspešnega poslovanja je tudi vpetost v družbeno okolje, zato so stalno v tesni povezavi z lokalnimi skupnostmi, s čimer ustvarjajo priložnosti, jim nudijo razvoj in jih bogatijo. Sodelujejo s slovenskimi podjetji in tako posredno prispevajo tudi k njihovem uspehu.
- Tudi sodelavci so ustvarjalci uspeha, zato v podjetju cenijo delo in prispevek vsakega posameznega sodelavca.
- Podjetniška kultura ravno tako spodbuja uspeh. Ob tem se držijo osnovnih smernic podjetniške kulture, ki temeljijo na pozornosti do kupca, inovativnosti, stremljenju k uspehu in čim boljšim rezultatom, odprtosti, poštenosti in zaupanju, pripadnosti podjetju, timskega duha, dobremu pretoku informacij ter preprosti, hitri in neposredni komunikaciji.
- Podjetje Spar deluje pod geslom: Spar, dobro zame!

## 4 TRGOVSKA BLAGOVNA ZNAMKA SPAR

Podjetje Spar Slovenija, d. o. o., je izdelke trgovske blagovne znamke Spar prvič postavilo na prodajne police leta 1993. Takrat so vse izdelke trgovske blagovne znamke uvažali. Leta 1999 pa so svojo ponudbo razširili tudi na priznane domače proizvajalce (Tkalec 2001).

Spar Slovenija, d. o. o., že vse od odprtja prve trgovine ponuja veliko izbiro lastnih in ekskluzivnih znamk. To so izdelki, ki jih prodajajo izključno v Spar trgovinah in so prisotni v skoraj vseh blagovnih skupinah. Izdelke odlikuje odlično razmerje med ceno in kakovostjo, kar pomeni, da lahko pri vsakodnevem nakupu Spar izdelkov prihranite tudi do 50 %.

Kakovostno trgovinsko znamko Spar predstavljajo odlični izdelki, ki jih prodajajo izključno v trgovinah Spar in Interspar. Več kot polovico izdelkov proizvedejo priznani slovenski proizvajalci. Med kakovostno znamko Spar so uvrščeni le izdelki, ki so proizvedeni pod zelo strogimi kakovostnimi standardi. Vsak izdelek tako večkrat skrbno preverijo, preden ga ponudijo kupcem. Stalen nadzor kakovosti izdelkov poteka v več stopnjah:

- kakovost preverjajo dobavitelji v procesu proizvodnje;
- kakovost preverjajo s pomočjo testiranj pri priznanih slovenskih inštitucijah.

Z nakupom velikih količin izdelkov pri dobaviteljih lahko dosežejo, da so izdelki kakovostne znamke Spar cenejši od primerljivih izdelkov drugih priznanih blagovnih znamk. Odlično kakovost izdelkov je potrdila priznana neodvisna strokovna inštitucija.

### 4.1 Predstavitev izdelkov trgovske znamke Spar

Paleta izdelkov pod blagovno znamko Spar je pestra, v nadaljevanju jo predstavljam povzeto po predstavitvi na njihovi spletni strani (Spar 2011c):

- Trgovska znamka Spar:
- mleko in mlečni izdelki (mleko, siri, jogurti, mlečni napitki, kefir, smetane, majoneza, skuta, pudingi, sladoledi ...);
- meso in mesni izdelki (mleto meso, piščančje meso, piknik mesni krožnik, salame, klobase, paštete, sveže ribe ...);
- žitni izdelki (kruh, moke, mešanice za kruh, listnato testo, različne testenine in riž ...);
- vloženo sadje in zelenjava (kumarice, feferoni, olive, šampinjoni, paprika ...);
- zamrznjeni izdelki (zamrznjena zelenjava, sadje, morski sadeži, sladoledi, pizze ...);
- konzerve (zelenjava v konzervi, ribe, tuna, pripravljene jedi ...);
- pijače in sokovi (sadni nektarji, ledeni čaji, vode, napitki, domače pivo, rum);
- sladkarije in slano pecivo (čokolade, keksi, napolitanke, rulade, bomboni, čipsi različnih okusov, arašidi, pistacije ...);
- kave, čaji, kakavi;
- druga živila (omake, namazi, začimbe, marmelade, med, sladkor ...);

- izdelki, ki niso živila (sredstva za pranje in čiščenje, izdelki za nego telesa in kozmetični izdelki).
- Spar Pekarna.
- S-Budget - pod to znamko je mogoče najti okoli 200 izdelkov za vsakodnevno rabo. Z njo želijo kupcem v času nenehnih podražitev ponuditi izdelke preverjene kakovosti po cenah, ki so dostopne vsakomur.
- Spar Vital - zdravo in ozaveščeno prehranjevanje je najboljša pot do kakovostnega življenja, zato je treba uživati zadostne količine vitaminov, mineralov in ostalih hranil. Izdelki Spar Vital so odličnega okusa in so prehransko uravnoteženi, tako da je mogoče z uživanjem Spar Vital izdelkov ostati ves dan v vrhunski formi.
- Spar Natur pur - linija ekološko pridelanih izdelkov, ki jih je mogoče dobiti samo v trgovinah Spar in Interspar. Pred več kot desetimi leti je bil Spar Slovenija prvi na slovenskem trgu, ki je uvedel lastno znamko izdelkov iz ekološke pridelave. Od začetnih nekaj izdelkov Spar Natur pur so ponudbo razširili že na več kot 100 izdelkov, ponudbo pa nameravajo širiti še naprej.
- Spar Premium - nova ekskluzivna linija izdelkov Spar Premium kupce prepričuje z izjemno kakovostnimi izdelki. Njihova prednost je v tem, da jim specifičen način proizvodnje daje dodatno vrednost, med njimi jih veliko nosi oznako zaščitenega geografskega porekla. Poleg tega so izdelki narejeni le iz najboljših sestavin.
- Spar free from - nova lastna znamka Spar Free From je namenjena ljudem, ki ne smejo uživati glutena in laktoze. Uživali je mogoče prednosti skrbno proizvedenih izdelkov Spar Free From. Izbrane surovine, posebne recepture ter uporaba najnovejših in izjemno naprednih proizvodnih tehnologij zagotavljajo varnost in najvišjo kakovost.
- Spar Gourmet/Spar Feine Küche - pripravljene jedi.
- Despar - pod blagovno znamko Despar nudijo veliko izbiro specialitet iz italijanske kuhinje. Izdelki Despar so sinonim za gurmanski užitek iz raznolikih kulinarčnih pokrajin Italije, izdelani na tradicionalen italijanski način.
- Pamina - izdelki intimne nege za ženske.
- Beauty Kiss - širok in obogaten program za osebno nego, s posebnimi sestavinami in posebej izbranimi formulami.
- Sun Kiss - v Sparu ponujajo kakovostne izdelke kozmetike za sončenje in nego po sončenju Sun Kiss. Ti kožo varujejo pred učinki sončnih žarkov, da lahko brezskrbno uživamo na soncu.
- Silky Touch - je nova, ekskluzivna linija negovalnih izdelkov za osebno nego in nego las. Izdelki z edinstveno formulo koži zagotavljajo svežino, prijeten občutek ter mehko. S svojim delovanjem kožo vlažijo, negujejo in spodbujajo dobro počutje.
- Splendid - so visoko kakovostna čistilna sredstva po ugodnih cenah in predstavljajo ekskluzivno linijo sredstev za pranje perila, pomivanje posode in čiščenje stanovanja.
- Scotty, Molly, Fitty - izdelki za živalske ljubljence (pse, mačke in glodalce).

- Sparky - tekstilni, kozmetični izdelki za otroke, igrače, šolske potrebščine, pleničke.
- Copycat - oblačila in dodatki za otroke od 8 do 16 let.
- Pascarel - znamka Pascarel ponuja udobna in modna oblačila za vsakodnevne priložnosti, izdelki so narejeni samo iz skrbno izbranih naravnih materialov, nudijo raznolike velikosti in kroje ter se odlično prilagodijo telesu. V široki ponudbi oblačil znamke Pascarel je mogoče zagotovo najti nekaj za prav vsakega družinskega člana.
- Everton - športna oblačila znamke Everton odlikuje mladosten, moden in športen izgled, izdelana so iz visokokakovostnih materialov, ki so zračni, odporni proti vetru in vodi, oblačila so visoko funkcionalna, prilagojena tako za rekreativne, kot tudi profesionalne športnike.
- Rubin - izdelki Rubin v dom prinašajo novo, svežo in modno podobo posteljnih prevlek, rjuh in kopalniških brisač, s svojo mehko, prijetnimi materiali, raznobarvnostjo in udobnostjo bodo prav gotovo zadovoljili še tako prefinjen okus.
- New York - modna linija New York ponuja kovčke, potovalke, različne torbe, nahrbtnike in denarnice, primerni so za vsakodnevne priložnosti, za šport in potovanja, izdelki so visoko funkcionalni, priročni, modni.
- Simpex - gospodinjski pripomočki, električni aparati in drugi izdelki.
- Barbecue - vse, kar se potrebuje za pravcati piknik na žaru, ponuja blagovna znamka Barbecue. Izbirati je mogoče med različnimi modeli za žar, pripomočki za prižiganje ognja, priborom, opremo in obleko za žar.
- Megaspeed - izdelki za odmrznitev (avto).
- Spar Office - obsega raznovrsten pisarniški material za dom, službo, študij in prosti čas.
- Spar Drive - pripomočki za kolesarjenje.

#### **4.2 Oglaševanje trgovske znamke Spar**

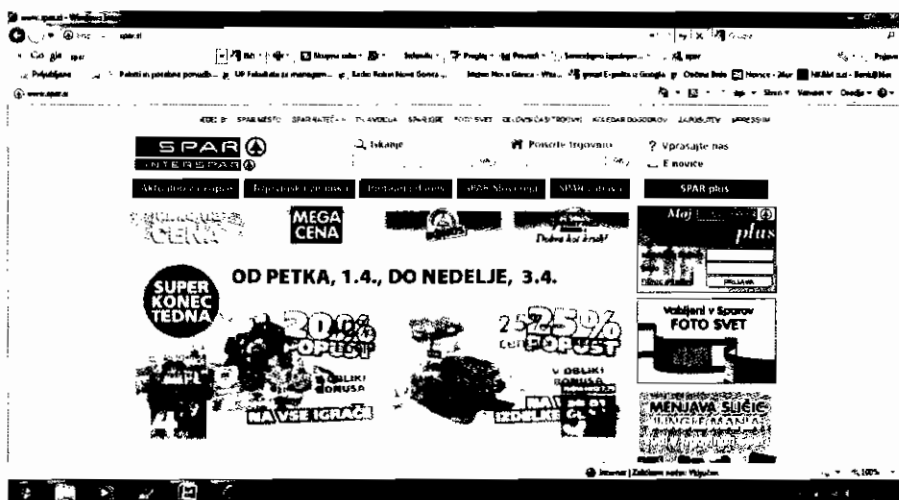
Oglaševanje je eden izmed pomembnih faktorjev pri doseganju želenega položaja blagovne znamke na trgu. Podatki o bruto vrednosti oglaševanja posameznih blagovnih znamk v primerjavi s konkurenco razkrijejo marsikatero marketinško odločitev konkurence, kažejo oglaševalske deleže in odkrivajo oglaševalske niše. Prav tako je mogoče iz podatkov preteklih let predvideti oglaševalske taktike in strategije konkurence v prihodnje, hkrati pa so nam podatki v pomoč pri lastnih oglaševalskih odločitvah (Klauzner 2005).

V nadaljevanju so prikazani praktični primeri oglaševanja blagovne znamke Spar.



Slika 1: Gigant plakati

Vir: Spar 2011b.



Slika 2: Sparova spletna stran

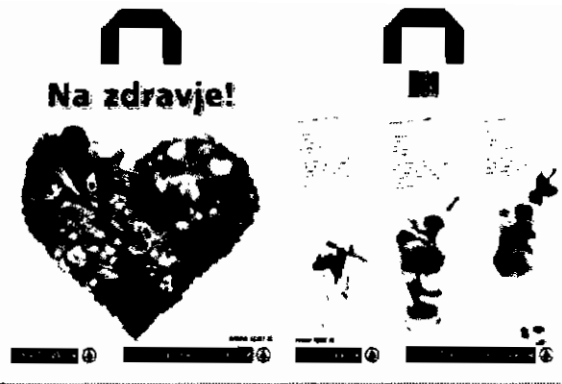
Vir: Spar 2011a.



Slika 3: Sparov letak

Vir: Spar 2011e.





**Slika 7: Sparova vrečka**

Vir: Formitas 2011a.



## **5 RAZISKAVA**

V nadaljevanju je podrobneje predstavljena in opredeljena raziskava, izbira vzorca ter oblikovanje vprašalnika. Prav tako so v tem delu naloge prikazani rezultati in analiza raziskave ter podani predlogi za izboljšavo.

### **5.1 Opredelitev raziskave**

Z anketo je bil namen pridobiti informacije, ki bi dale dovolj podatkov za analizo zaznavanja trgovske blagovne znamke Spar. Bistvo ankete je pridobiti podatke o tem, kako so potrošniki seznanjeni s trgovsko blagovno znamko Spar.

### **5.2 Izbira vzorca in oblikovanje vprašalnika**

Za metodo zbiranja podatkov je bila izbrana metoda pisnega anketiranja. Anketirani so bili naključno izbrani obiskovalci pred prodajnim centrom Interspar v Novi Gorici. V času od 14. do 19. marca 2011, v popoldanskih urah, so bili vprašalniki razdeljeni 100 anketirancem, ki so jih tudi vsi izpolnili.

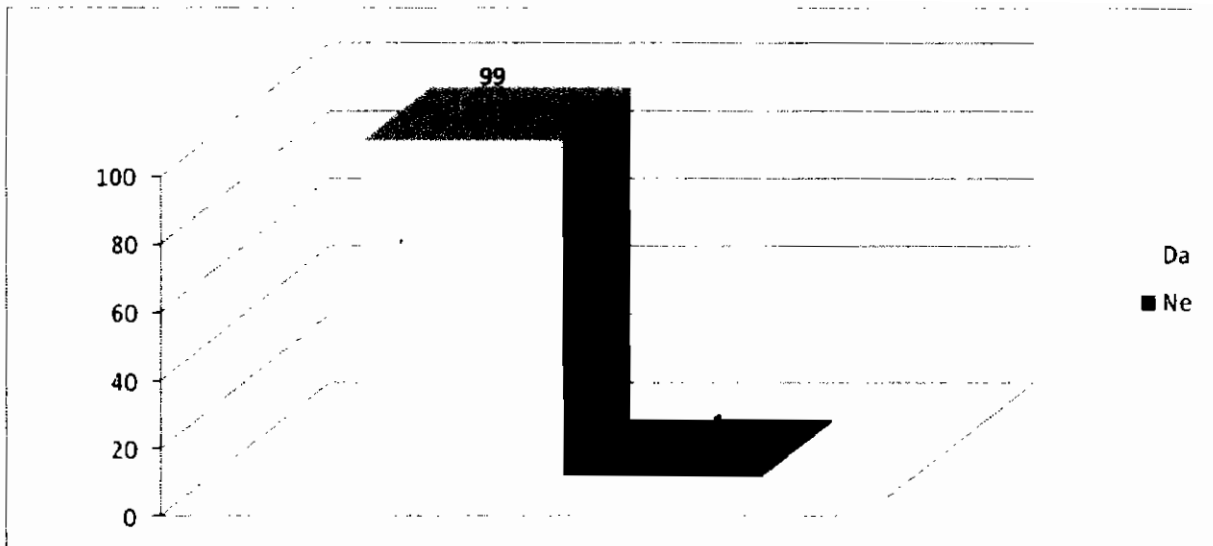
Velika večina povabljenih se je anketi spretno izognila, ostale stranke pa so najprej vprašale, čemu je anketa namenjena, nato pa so rade volje sodelovale. Nekateri anketiranci so vprašalnik izpolnili brez težav, drugi so postavili določena vprašanja, predvsem se jim je zataknilo pri sedmem in osmem vprašanju (»Izdelke Spar bi svojim prijateljem, znancem priporočil/-a zaradi« in »Izdelke Spar bi svojim prijateljem, znancem odsvetoval/-a zaradi«).

Podatki iz ankete so analizirali, prikazani, grafično in tudi opisani.

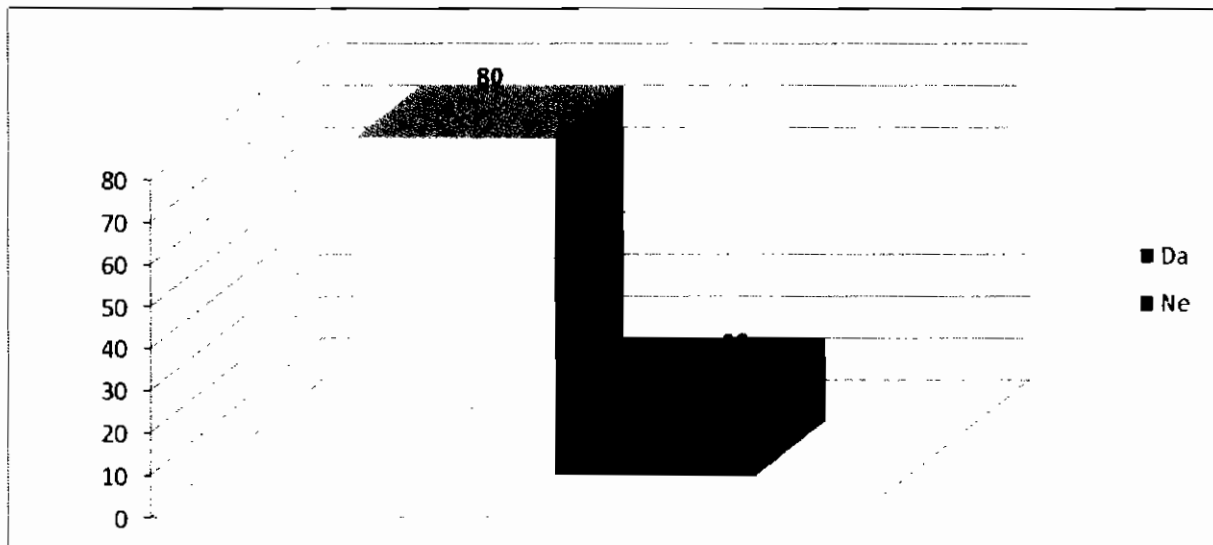
### **5.3 Rezultati raziskave in njihova interpretacija**

Kar 99 anketirancev je že slišalo za izdelke trgovske znamke Spar (slika 8), 80 anketirancev pa je izdelke trgovske znamke Spar tudi že kupilo. Rahlo zaskrbljujoč je lahko podatek, da kar petina (20 od 100) anketirancev, ki sicer pozna trgovsko znamko Spar, ni še niti enkrat kupila oz. poizkusila katerega koli od izdelkov trgovske znamke Spar (slika 9). Veljalo bi razmisliti, da je treba več truda usmeriti povečevanju naklonjenosti in prepričevanju za nakup ali celo bolj spodbuditi sam nakup.

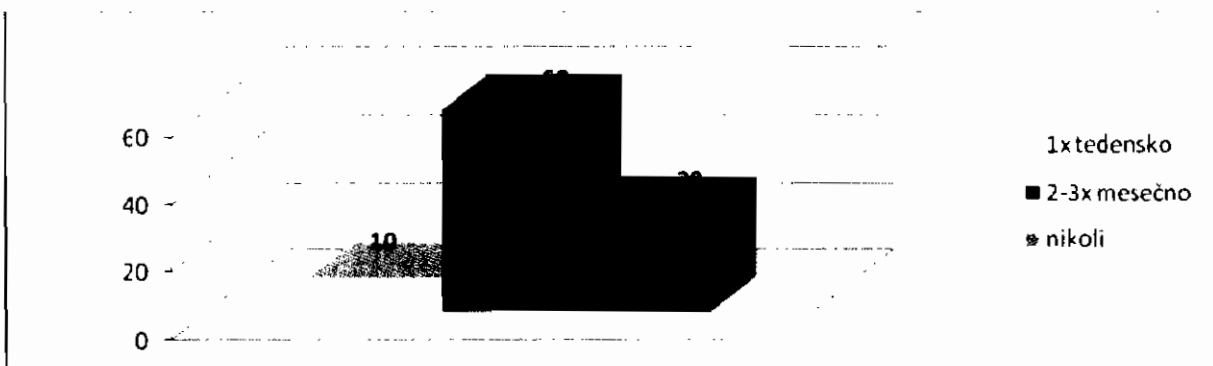
Rezultati bi bili verjetno precej drugačni, če anketiranje ne bi potekalo pred prodajnim centrom Interspar v Novi Gorici.



**Slika 8: Ste že slišali za izdelke (blagovno znamko) Spar?**

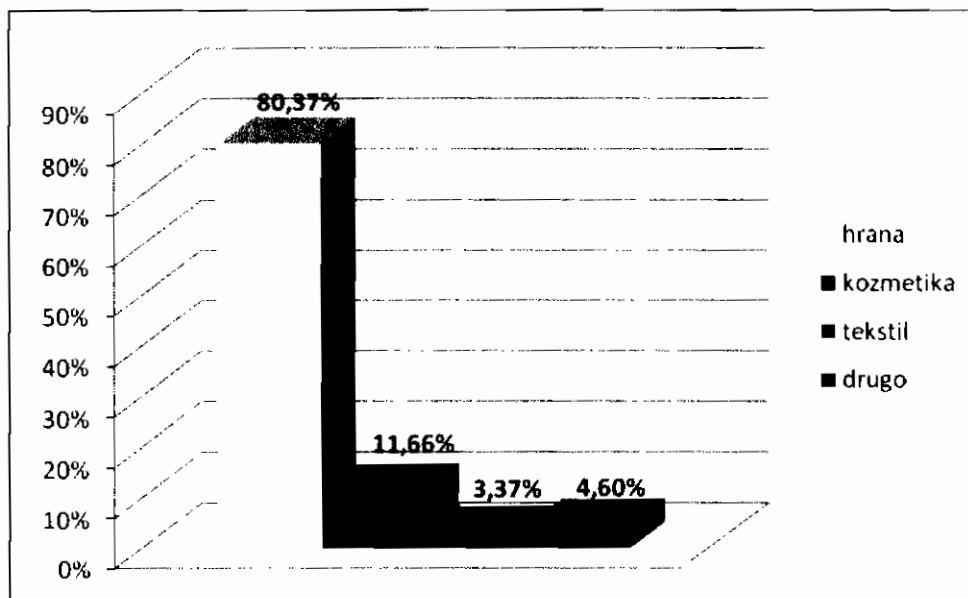


**Slika 9: Ste že kupili katerega od izdelkov Spar?**



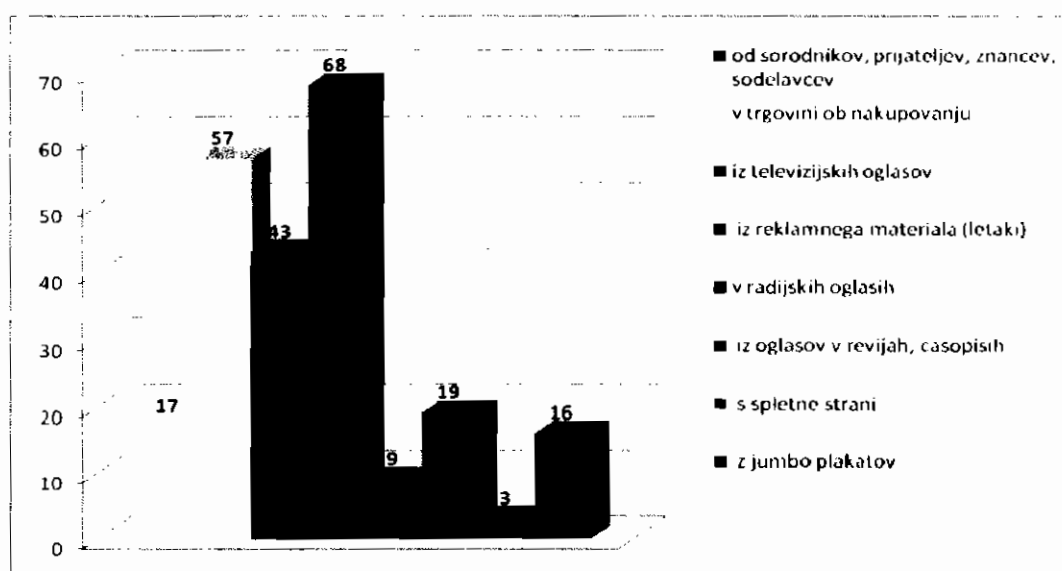
**Slika 10: Kako pogosto kupujete izdelke znamke Spar?**

V nadaljevanju je sledilo vprašanje o pogostosti nakupa izdelkov trgovske znamke Spar. Analiza zbranega vzorca pokaže, da je 10 anketirancev odgovorilo, da kupujejo izdelke trgovske znamke Spar 1-krat tedensko, 60 anketirancev jih kupuje 2- do 3-krat mesečno, 30 anketirancev pa je odgovorilo, da nikoli ne kupujejo izdelkov znamke Spar.



**Slika 11: Katere izdelke znamke Spar najpogosteje kupujete?**

Pri naslednjem vprašanju je bila anketirancem ponujena tudi možnost, da sami napišejo, katere izdelke znamke Spar najpogosteje kupujejo. 80,37 % anketirancev je odgovorilo, da se najpogosteje odločijo za nakup hrane, 11,66 % anketirancev najpogosteje kupuje kozmetiko, 3,37 % anketirancev najpogosteje kupuje tekstil, ostalih 4,60 % pa ostale izdelke trgovske znamke Spar.



**Slika 12: Kako ste običajno seznanjeni z (novimi) Sparovimi izdelki?**

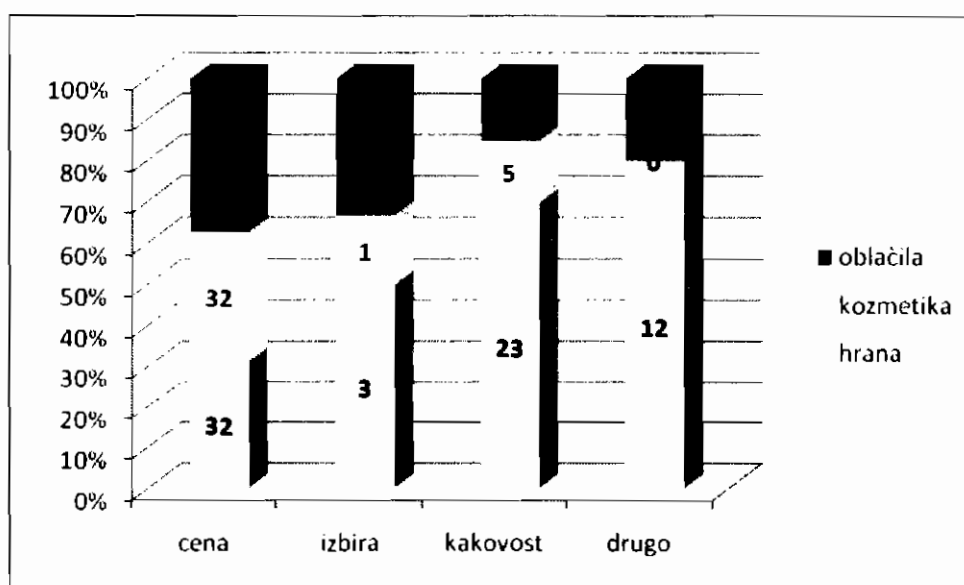
Na navedeno vprašanje je bilo možnih več odgovorov. Pokaže se, da se največ anketirancev seznanijo z (novimi) Sparovimi izdelki prek reklamnega materiala - letakov (68 anketirancev), neposredno v trgovini ob nakupovanju (57 anketirancev) in pa iz televizijskih oglasov (43 anketirancev). Oglasi v revijah in časopisih (19 anketirancev), podatki od sorodnikov, prijateljev, znancev, sodelavcev (17 anketirancev), jumbo plakati (16 anketirancev) in radijski oglasi (9 anketirancev) so najmanj pomemben vir informacij. Iz tega je mogoče sklepati, da je spletna stran podjetja Spar premalo obiskana, saj so od 100 anketirancev le 3, ki se običajno seznanijo s Sparovimi izdelki prek spletne strani.

**Preglednica 1: Kako pomembni so naslednji dejavniki pri odločitvi za nakup izdelkov znamke Spar?**

Dejavniki	Povprečna ocena
Kakovost	4,27
Cena	4,08
Oglaševanje	2,44
Privlačnost	2,84
Embalaža	2,62
Vpliv izdelka na zdravje	4,31

Najpomembnejši dejavnik pri odločitvi za nakup izdelkov znamke Spar je vpliv izdelka na zdravje, saj je 56,5 % anketirancev dejavnik ocenilo z oceno 5,25, nadaljnjih 9 % anketirancev z oceno 4, 11,8 % z oceno 3, 3,5 % z oceno 2 in 2,4 % z oceno 1. Tudi povprečna ocena pri tem dejavniku je najvišja, in sicer 4,31. Ne izstopata pa tudi dejavnika cena in kakovost, saj je njuna povprečna ocena 4,08 oziroma 4,27.

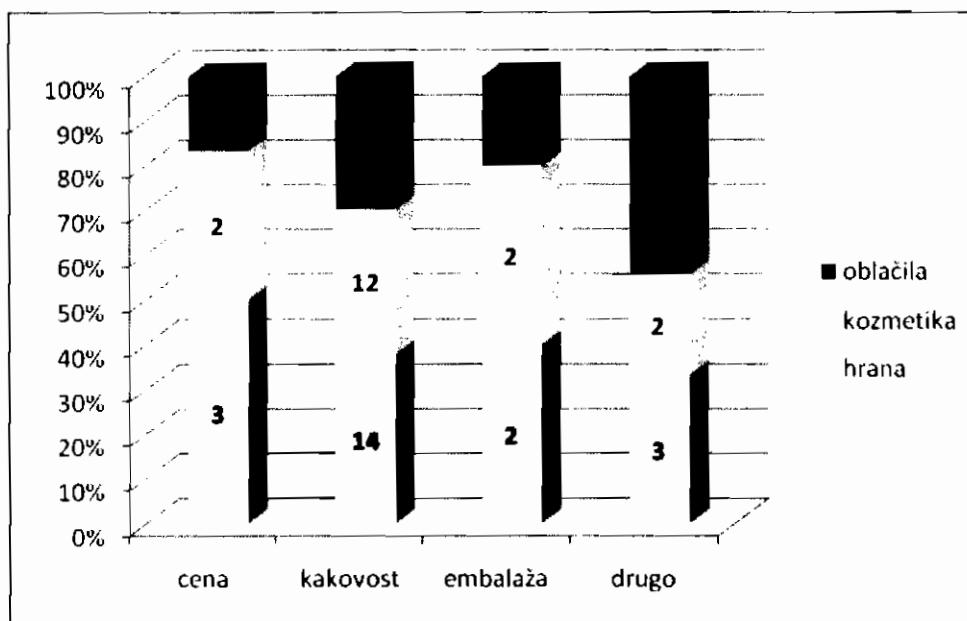
Iz ostalih povprečnih ocen je razvidno, da so vsi ostali dejavniki približno enako pomembni. Povprečne ocene se gibljejo med 2,4 in 2,8.



**Slika 13: Izdelke Spar bi svojim prijateljem, znancem priporočil/a zaradi:**

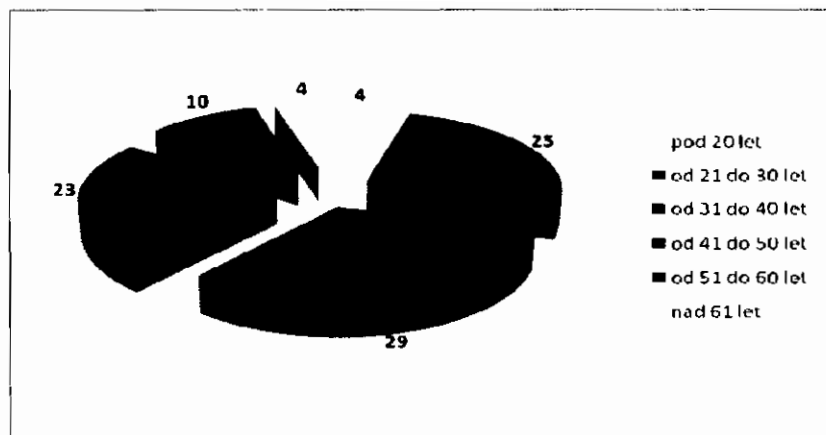
Tudi na to vprašanje so odgovarjali anketiranci, ki so že kupili katerega od izdelkov znamke Spar. V obliki odprtih odgovorov so anketiranci navajali, zakaj bi priporočili oz. odsvetovali izdelke trgovske blagovne znamke Spar, ločeno po blagovnih skupinah hrane, kozmetike in oblačil. Možnih je bilo več odgovorov (za različne blagovne skupine), ni pa bilo nujno odgovoriti.

Anketiranci so največkrat priporočili hrano zaradi cene (32 anketirancev) in kakovosti (23 anketirancev), nato pa zaradi izbire (3 anketiranci) in drugih razlogov (12 anketirancev). Kozmetične izdelke največ anketirancev priporoča zaradi cene (32 anketirancev), nato zaradi izbire (1 anketiranec) in kakovosti (5 anketirancev), drugih razlogov pa anketiranci niso navedli. Oblačila anketiranci v največji meri priporočajo zaradi cene (38 anketirancev), veliko manj pa zaradi izbire (2 anketiranca), kakovosti (5 anketirancev) in drugih razlogov - udobnost, privlačnost (3 anketiranci).



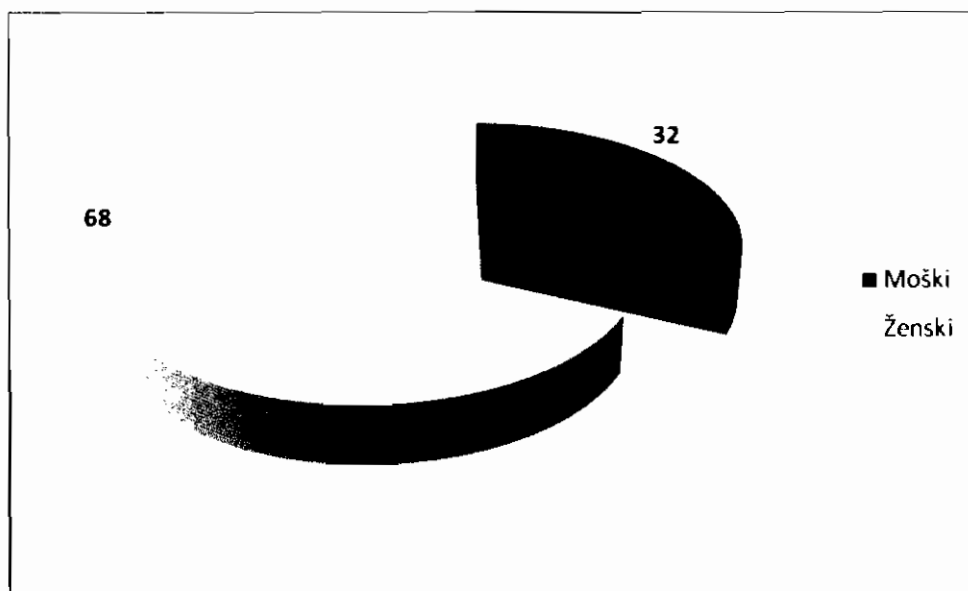
**Slika 14: Izdelke Spar bi svojim prijateljem, znancem odsvetoval/a zaradi:**

Anketiranci hrano odsvetujejo največkrat zaradi kakovosti (14 anketirancev), cene (3 anketiranci) in embalaže (2 anketiranca) v približno enakem razmerju, pa tudi zaradi drugih razlogov – okus (3 anketiranci). Kozmetične izdelke anketiranci odsvetujejo v enakem razmerju zaradi cene in embalaže (2 anketiranca), največ jih odsvetuje zaradi kakovosti (12 anketirancev), najmanj pa zaradi drugih razlogov – ni znano (2 anketiranca). Oblačila anketiranci odsvetujejo največkrat zaradi kakovosti (14 anketirancev), nato pa zaradi embalaže in cene v enakem razmerju (1 anketiranec) ter zaradi drugih razlogov, kot je trend in podobno (4 anketiranci).



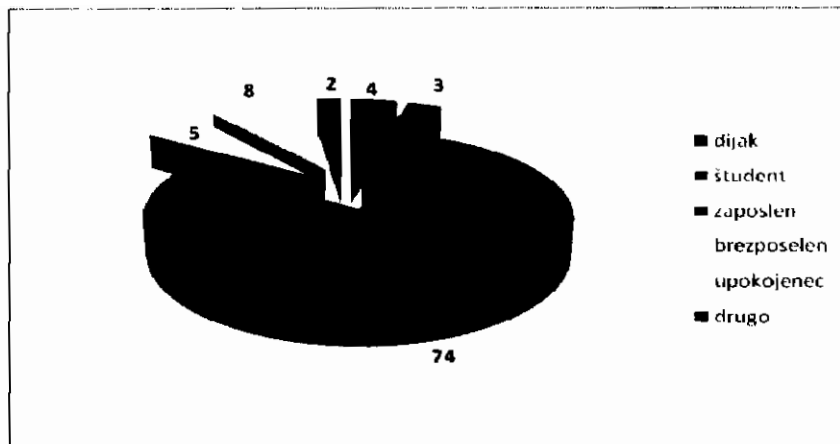
**Slika 15: Starost anketirancev**

Med stotimi anketiranci je bilo 29 starih od 31 do 40 let, 25 starih od 21 do 30 let, 23 starih od 41 do 50 let, 10 starih od 51 do 60 let, štirje mlajši od 20 let in štirje starejši od 61 let. Pet anketirancev svoje starosti ni izkazalo. Struktura je bila povsem primerna kraju in času anketiranja.



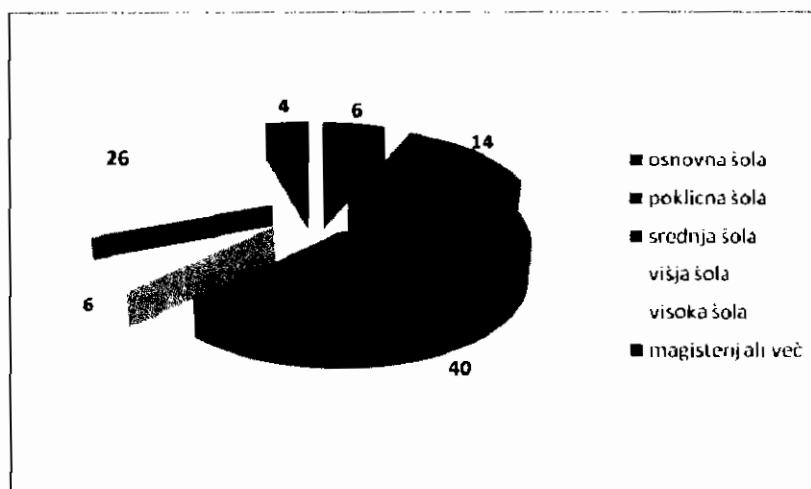
**Slika 16: Spol anketirancev**

V anketi je sodelovalo 68 žensk in 32 moških.



**Slika 17: Trenutni status anketirancev**

Med anketiranci je bilo največ zaposlenih, in sicer 74, nadalje je bilo 8 upokojencev, 5 brezposelnih, 4 dijaki, 3 študentje in 2 z neznanim statusom. Štirje pa svojega statusa niso izkazali.



**Slika 18: Dokončana stopnja izobrazbe anketirancev**

Največ je bilo anketirancev s srednjo izobrazbo, teh je bilo 40, 26 jih ima končano visoko izobrazbo, 14 poklicno izobrazbo, 6 višjo in osnovno izobrazbo ter 4 osebe z magisterijem ali več.

Na podlagi analize podatkov je mogoče povzeti, da kupci v 80 % največkrat kupujejo prehranske izdelke trgovske blagovne znamke Spar. Za njihov nakup se največkrat odločijo zaradi njihovega vpliva na zdravje, ugodne cene in kakovosti, medtem ko oglaševanje, embalaža in privlačnost pri nakupu ne igrajo nobene pomembne vloge.

Ob nakupovanju v trgovini in iz reklamnega gradiva dobijo kupci največ informacij o izdelkih, ne izstopajo pa niti televizijski oglasi. Nekaj manj informacij o Sparovih izdelkih dobijo kupci iz oglasov v revijah in časopisih, od sorodnikov, prijateljev, znancev in

sodelavcev ter z jumbo plakatov. Najmanjši vir informacij pa so radijski oglasi in spletna stran.

Trgovska blagovna znamka Spar je med Sparovimi kupci dokaj dobro znana, vendar pa bi bilo treba promocijo trgovske blagovne znamke Spar usmeriti bolj v povečevanje naklonjenosti in v prepričevanje potencialnih kupcev za nakup.

Porabniki, ki so že kupili oz. preizkusili izdelke trgovske blagovne znamke Spar, so z njimi zadovoljni. Večina jih je izdelke znamke Spar kupila že večkrat in menim, da jih namerava kupovati tudi v prihodnje. Porabnikom so izdelki znamke Spar všeč predvsem zaradi dobre kakovosti, izbire in cene. V tem pogledu se še posebej izkažejo prehranski izdelki. Ugotoviti je mogoče, da je ciljni trg trgovsko blagovno znamko Spar sprejel dobro, takšna pa je tudi njena podoba v očeh kupcev.

#### **5.4 Analiza in predlogi**

O podjetju Spar Slovenija, d. o. o., je bilo mogoče dobiti samo splošne podatke, prav tako pa še ni bilo dostopno poslovno poročilo družbe za leto 2010. Iz teh razlogov so v nalogi povzeti podatki iz poslovnega poročila družbe iz leta 2009. Cilj je bil tudi ugotoviti, kakšne učinke ima trgovska znamka Spar na uspešnost poslovanja podjetja.

Leta 2009 je trgovinsko branžo zaznamovalo predvsem poglobljanje gospodarske recesije, kupna moč je upadala in posledično se je nižala tudi vrednost povprečnega nakupa. V letu 2009 so dosegli raven iz leta 2008, in sicer so ustvarili 678 milijonov evrov čistih prihodkov. Poslovno leto so tako zaključili uspešno in pozitivno.

##### *Marketinške aktivnosti tudi za lastno blagovno znamko*

Podjetje Spar, d. o. o., je uspešno nadgrajevalo poslovanje Pekarne Spar, ki je v letu 2009 ustvarila 8,5 milijona evrov prometa in ponovno povečala količino in vrsto proizvedenih izdelkov. Zdaj v pekarni pečejo že 120 vrst kruha in pekovskega peciva ter 70 vrst slaščic (Spar 2009).

Med najpomembnejše novosti na prodajnih policah leta 2009 sodi nova linija zdravih izdelkov Vital. Kljub temu, da lastna znamka Vital ne sodi v nižji cenovni razred, kar bi lahko bilo za uvajanje znamke v času recesije usodno, so bili v letu 2009 s prodajo zelo zadovoljni.

Kot trgovec se zavedajo, da lahko pri potrošnikih vplivajo na izboljšanje prehranskih navad, zato so vedno bolj usmerjeni k zdravi prehrani.

V letu 2009 se je pokazalo, kako pomembna je bila leto poprej odločitev za uvedbo nove linije izdelkov S-budget, ki so jo dopolnili in kupcem ponudili še večji spekter izdelkov, ki so



najcenejši v Sparovih trgovinah. Glede na prodajne rezultate in vpliv recesije, ki kupce sili k še večji racionalnosti, ocenjujejo, da bo razvoj lastne znamke S-budget pomemben tudi v prihodnje.

Poleg poslovnih rezultatov in tržnega deleža ne morejo mimo mnenj potrošnikov in kot so pokazale številne raziskave, sodi Spar Slovenija med najbolj ugledna in zaupanja vredna podjetja pri nas.

Poslovni rezultati podjetja Spar Slovenija za leto 2010 izkazujejo bruto promet v višini 695 milijonov evrov, kar pomeni 2,5 % rast. Na prodajnem področju ostaja tudi v letu 2011 njihov osnovni cilj, ostati trgovec, poznan po nizkih cenah, hkrati pa je želja podjetja dosegati še višje standarde na področju kakovosti blaga in storitev na vseh ravneh poslovanja. Le tako bodo uspešno izpolnili zadane si cilje, med katerimi je na prvem mestu zadovoljstvo kupcev.

Iz navedenega je možno ugotoviti, da je treba ponudbo trgovske znamke obogatiti tako, da bo zanimiva in privlačna za kupce. Težava trgovskih blagovnih znamk je v tem, da je promocija pogosto nezadovoljiva, posledica tega pa je slaba prepoznavnost trgovske znamke in ponudbe.

Dejstvo je, da oglaševanje postaja vse bolj enostavno, bolj prepoznavno, saj je bila izdanih že veliko različnih promocijskih materialov, vendar promocija še vedno ni zadovoljiva. Idealno mesto promocije je tudi svetovni splet, pri čemer pa je treba poudariti, da je grafična podoba spletne strani že sedaj zadovoljiva in barvno ter vsebinsko usklajena s ponudbo blagovne znamke. Nujno je popolno in objektivno informiranje, saj kupec zaradi kompleksne narave izdelkov potrebuje številne informacije. Morda bi veljalo na spletnih straneh Spara predstaviti tudi proizvajalce, ki pomagajo sooblikovati to blagovno znamko. Na takšen način bi lahko dokazali, da gre za kakovostne proizvode proizvajalcev, ki svojo priložnost vidijo v tesnem sodelovanju s podjetjem Spar.

## 6 SKLEP

Danes morajo podjetja, ki želijo uspeti na vse bolj konkurenčnem trgu, svoje delo opraviti ne samo dobro, ampak odlično. Ključ do uspeha je v tem, da v podjetju poznajo in zadovoljujejo ciljnega kupca s ponudbo, ki močno presega konkurenco. Trženje tako za podjetje predstavlja tisto funkcijo, katere naloga je, da opredeli ciljne kupce in predlaga, kako bi kar najbolje zadovoljili njihove potrebe, ob tem pa naj podjetje posluje konkurenčno ter dobičkonosno.

V sodobni tržno usmerjeni ekonomiji se potrošniki soočajo s hitro rastjo ponudbe raznovrstnih živil. Med te se uvrščajo tudi izdelki s trgovsko blagovno znamko, ki so se v Sloveniji še posebno uveljavili v zadnjih letih. Glavni motiv potrošnikov za njihov nakup je nižja cena.

V Sloveniji se je trgovska znamka začela pojavljati v začetku 90. let prejšnjega stoletja in predstavlja eno izmed novejših orodij necenovne konkurence med trgovskimi organizacijami na slovenskem trgu.

V Sparu so posebno pozornost namenili tudi izdelkom vseh vrst, ki zadovoljujejo tako ženske kot moške in otroke. V Sparovo blagovno znamko so zajeti izdelki za gospodinjstvo, potovanja, pisarno, šport itd. Najbolj izstopajo hrana, kozmetika in tekstil. Izdelki trgovske blagovne znamke Spar so prilagojeni zahtevam kupcev. Tržni segment ima po oceni zaposlenih v Sparu dobre možnosti za razvoj v prihodnosti.

Navedene ugotovitve tržne raziskave glede na majhen izbrani vzorec in število anketirancev ne gre posploševati, saj bi večji vzorec morda privedel do drugačnih ugotovitev, prav tako tudi širša raziskava, opravljena v daljšem obdobju in po različnih krajih po Sloveniji.

Kupci očitno trgovsko blagovno znamko Spar poznajo. Izkazalo pa se je, da določeni anketiranci niso znali točno definirati konkretnih izdelkov iz skupine, kar je verjetno le odraz občasnega nakupa teh izdelkov.

Za to, da bi bili izdelki iz skupine trgovske blagovne znamke Spar večkrat na seznamu ob nakupovanju, pa bodo morali odgovorni v Sparu najverjetneje razmisliti tudi o enem izmed načinov, ki bi lahko pripomogli k večji prodaji: večje oglaševanje, širitev palete izdelkov v vseh skupinah te linije in akcije.

## LITERATURA

- Aaker, David A. 1991. *Managing brand equity*. New York: The Free Press.
- Aaker, David A. in Erich Joachimsthaler. 2000. *Brand leadership: building assets in the information society*. New York: The Free Press.
- ACNielsen. 2005. *The power of private label*.  
[Http://it.nielsen.com/trends/documents/2005\\_privatelabel.pdf](http://it.nielsen.com/trends/documents/2005_privatelabel.pdf) (30. 1. 2011).
- Anžlovar, Petra. 2000. Kakovostna košarica po najnižji ceni. *Gospodarski vestnik, priloga Trgovina*, 5: 4–6.
- Art design. 2011. *Blagovna znamka*. [Http://www.art-design.si/blagovna\\_znamka](http://www.art-design.si/blagovna_znamka) (15. 6. 2011).
- Bruhn, Manfred. 1997. *Bedeutung der Handelsmarke im Markenwettbewerb – eine Einführung in den Sammelband*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Damjan, Janez. 1994. Blagovne znamke v Sloveniji ali Zakaj je morala umreti Cocta S. *MM – Marketing Magazin* 14 (161): 12–13.
- De Chernatony, Leslie in Malcolm McDonald. 1992. *Creating powerful brands: the strategic route to success in consumers, industrial, and service markets*. Oxford in Boston: Butterworth-Heinemann.
- Deloitte. 2007. *Shopper marketing: capturing a shopper's mind, heart and wallet*.  
[Http://www.deloitte.com/assets/Dcom-UnitedStates/Local%20Assets/Documents/us\\_cpg\\_ShopperMarketingStudy\\_2007opt.pdf](http://www.deloitte.com/assets/Dcom-UnitedStates/Local%20Assets/Documents/us_cpg_ShopperMarketingStudy_2007opt.pdf) (30. 1. 2011).
- Dmitrovič, Tanja. 1999. Trgovska blagovna znamka v trgovini na drobno v Sloveniji. *Akademija MM* 6 (4): 71–78.
- Finance. 2005. *Mercator, Spar, Tuš in DM vodilni med trgovskimi blagovnimi znamkami*.  
[Http://www.finance.si/119149/Mercator\\_Spar\\_Tu%20in\\_DM\\_vodilni\\_med\\_trgovskimi\\_blagovnimi\\_znamkami](http://www.finance.si/119149/Mercator_Spar_Tu%20in_DM_vodilni_med_trgovskimi_blagovnimi_znamkami) (5. 2. 2011).
- Formitas. 2011a. *Projekti*. [Http://www.formitas.si/galerija/projekti](http://www.formitas.si/galerija/projekti) (3. 4. 2011).
- Formitas. 2011b. *Naročniki*. [Http://www.formitas.si/projekti/sparovi-svezi-billboardi](http://www.formitas.si/projekti/sparovi-svezi-billboardi) (3. 4. 2011).
- Kapferer, Jean Noel. 1992. *Strategic brand management*. London: Kogan Page.
- Kastelic, Vanja. 2006. *Pozicioniranje trgovskih blagovnih znamk podjetja Mercator*.  
Diplomsko delo, Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta.
- Klauzner, Natalija. 2005. *Oglaševanje Mercatorjeve blagovne znamke Lumpi s poudarkom na oglaševanju na internetu*. Diplomsko delo, Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Konečnik, Maja. 2006. Izzivi proučevanja kompleksne narave blagovne znamke s pomočjo uravnoveženega pogleda nanjo. *Organizacija* 39 (4): 265–272.
- Kotler, Philip. 1996. *Marketing management – trženjsko upravljanje: analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Kotler, Philip. 1998. *Marketing management – trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Slovenska knjiga.

- Kotler, Philip. 2004. *Marketing management – management trženja*. 11 izd. Ljubljana: GV Založba.
- Narasimhan, Chakravarthi in Ronald T. Wilcox. 1998. Private labels and the channel relationship: A cross-category Analysis. *The Journal of Business* 71 (4): 573–600.
- Pickton, David in Amanda Broderick. 2001. *Integrated marketing communications*. Harlow: Prentice Hall.
- Potočnik, Vekoslav. 2001. *Trženje v trgovini*. Ljubljana: GV Založba.
- Putrih, Ana. 2003. *Trgovinske znamke*. Diplomsko delo, Univerza v Ljubljani, Fakulteta za družbene vede.
- Roginič, Petra. 2009. *Analiza nakupnih odločitev odjemalcev v vrtni prodajalni*. Diplomsko naloga, Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper.
- Spar. 2009. *Letno poročilo za leto 2009*.  
[Http://www.ajpes.si/JOLP/podjetje\\_pdf\\_view.asp?segment=RLP&keyword=RLP&jezik=SL&stPor=1](http://www.ajpes.si/JOLP/podjetje_pdf_view.asp?segment=RLP&keyword=RLP&jezik=SL&stPor=1) (27. 6. 2011).
- Spar. 2011a. *Osnovni podatki*.  
[Http://www.spar.si/spar/sparslovenija/osebnaizkaznica/sparinternational.htm](http://www.spar.si/spar/sparslovenija/osebnaizkaznica/sparinternational.htm) (30. 1. 2011).
- Spar. 2011b. *Trgovine*. [Http://www.spar.si/spar/sparslovenija/nasedejavnosti/trgovine.htm](http://www.spar.si/spar/sparslovenija/nasedejavnosti/trgovine.htm) (30. 1. 2011).
- Spar. 2011c. *Trgovinska znamka Spar*.  
[Http://www.spar.si/spar/trgovinskaznamka/trgovinskaznamka.htm](http://www.spar.si/spar/trgovinskaznamka/trgovinskaznamka.htm) (30. 1. 2011).
- Spar. 2011d. *Zgodovina*.  
[Http://www.spar.si/spar/sparslovenija/osebnaizkaznica/zgodovina.htm](http://www.spar.si/spar/sparslovenija/osebnaizkaznica/zgodovina.htm) (30. 1. 2011).
- Spar. 2011e. *Aktualno za kupce*. [Http://www.spar.si/spar/aktualnozakupce/spar.htm](http://www.spar.si/spar/aktualnozakupce/spar.htm) (9. 7. 2011).
- Šubic, Petra. 2002. Tri nevarnosti za blagovne znamke. *Gospodarski vestnik* 51 (48): 15-18.
- Tkalec, Robert. 2001. Blagovne znamke: Do kod bodo segle trgovske znamke. *Gospodarski vestnik* 50 (49): 56-57.
- Zorc, Maja. 2000. *Trgovska blagovna znamka v Sloveniji – pogled proizvajalcev*. Diplomsko delo, Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta.

## **PRILOGE**

Priloga 1	Anketni vprašalnik
Priloga 2	Logotip Spar
Priloga 3	Logotip Spar kakovost
Priloga 4	Logotip Spar Natur Pur
Priloga 5	Logotip S-Budget
Priloga 6	Logotip Spar Office
Priloga 7	Logotip Spar Pamina
Priloga 8	Logotip Sparky
Priloga 9	Logotip Spar Premium
Priloga 10	Logotip Spar Pekarna
Priloga 11	Logotip Spar Vital
Priloga 12	Logotip Pascarel



## ANKETNI VPRAŠALNIK

Moje ime je Mateja Ambrožič in sem študentka Fakultete za management v Kopru. Pripravljam diplomsko nalogo, ki zajema zaznavanje trgovske blagovne znamke Spar. Podatke, ki jih bom pridobila s tem vprašalnikom, bom uporabila izključno za potrebe diplomske naloge. Sodelovanje v raziskavi je prostovoljno in anonimno.

Za sodelovanje se vam vnaprej najlepše zahvaljujem!

---

**1. Ste že slišali za izdelke (blagovno znamko) Spar?**

- Da  Ne

**2. Ste že kupili katerega od izdelkov Spar?**

- Da  Ne

**3. Kako pogosto kupujete izdelke znamke Spar?**

- 1-krat tedensko  2- do 3-krat mesečno  Nikoli

**4. Katere izdelke znamke Spar najpogosteje kupujete? (Naštejte 5 najpogostejših.)**

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

**5. Kako ste običajno seznanjeni z (novimi) Sparovimi izdelki? (možnih več odgovorov)**

- Od sorodnikov, prijateljev, znancev, sodelavcev
- V trgovini ob nakupovanju
- Iz televizijskih oglasov
- Iz reklamnega materiala (letaki)
- V radijskih oglasih
- Iz oglasov v revijah, časopisih
- S spletne strani
- Z jumbo plakatov

## Priloga 1

### 6. Kako pomembni so naslednji dejavniki pri odločitvi za nakup izdelkov znamke Spar?

(za vsakega izmed dejavnikov podajte oceno, pri čemer je: 1 - nepomemben, 2 - manj pomemben, 3 - niti pomemben, niti nepomemben, 4 - pomemben, 5 - zelo pomemben)

Kakovost	1	2	3	4	5
Cena	1	2	3	4	5
Oglaševanje	1	2	3	4	5
Privlačnost	1	2	3	4	5
Embalaža	1	2	3	4	5
Vpliv izdelka na zdravje	1	2	3	4	5

### 7. »Izdelke Spar bi svojim prijateljem, znancem priporočil/a zaradi«:

- a) (hrano zaradi) \_\_\_\_\_
- b) (kozmetiko zaradi) \_\_\_\_\_
- c) (oblačila zaradi) \_\_\_\_\_

### 8. »Izdelke Spar bi svojim prijateljem, znancem odsvetoval/a zaradi«:

- a) (hrano zaradi) \_\_\_\_\_
- b) (kozmetiko zaradi) \_\_\_\_\_
- c) (oblačila zaradi) \_\_\_\_\_

### 9. Starost?

- Pod 20 let
- Od 21 do 30 let
- Od 41 do 50 let
- Od 31 do 40 let
- Od 51 do 60 let
- Nad 61 let

### 10. Spol?

- Ženski
- Moški

### 11. Status?

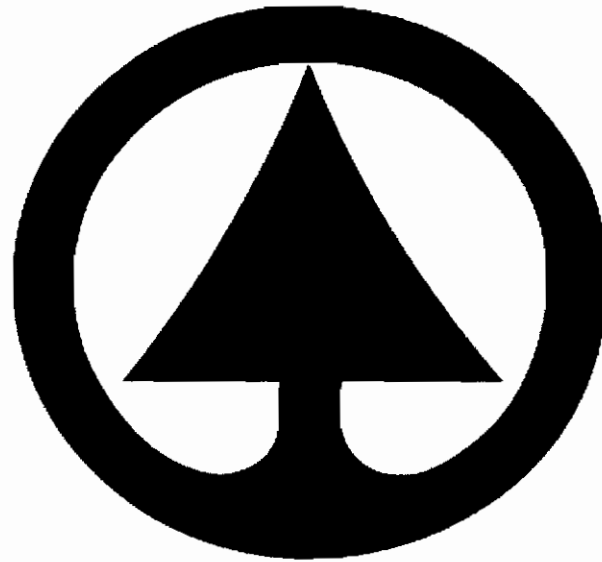
- Dijak
- Študent
- Zaposlen
- Upokojenec
- Brezposeln
- Drugo

### 12. Dokončana izobrazba?

- Osnovna šola
- Srednja šola
- Višja šola
- Visoka šola
- Poklicna šola
- Magisterij ali več



**LOGOTIP SPAR**



**SPAR**

Vir: Spar 2011a.



SPAR KAKOVOST



Vir: Spar 2011a.



SPAR NATUR PUR



Vir: Spar 2011c.



S-BUDGET



Vir: Spar 2011c.





**SPAR OFFICE**



Vir: Spar 2011c.



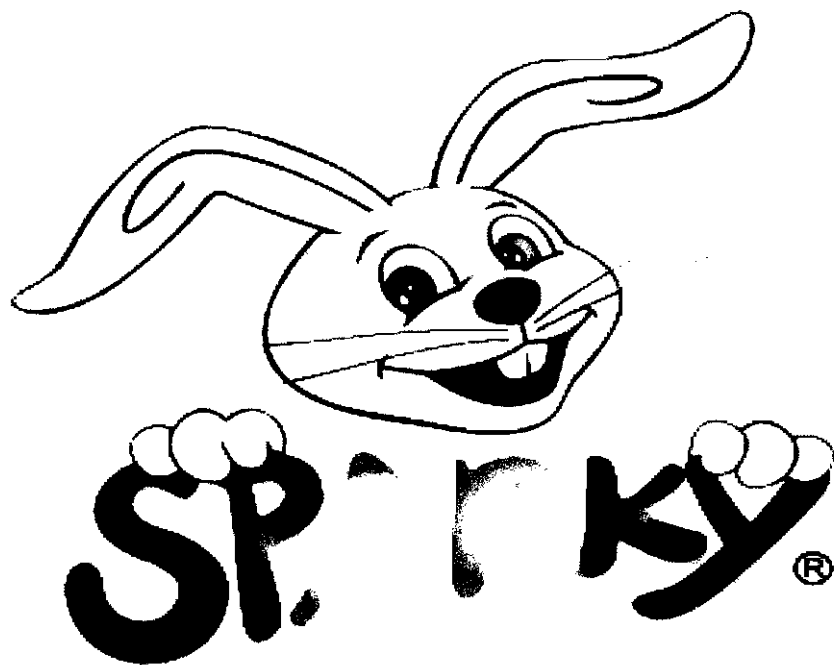
**SPAR PAMINA**



Vir: Spar 2011c.



**SPARKY**



Vir: Spar 2011c.



**SPAR PREMIUM**



**SAMO PRI NAS! SPAR  INTERSPAR **

Vir: Spar 2011c.





**SPAR PEKARNA**



Vir: Spar 2011c.



SPAR VITAL



The advertisement features a central black and white photograph of Katarina Venturini, a professional dancer, in profile. To the left is the SPAR Vital logo, which includes the SPAR logo and the word 'Vital' in a large, stylized font. Below the logo is the slogan 'SAMO PRI NAS!'. To the right of the photo, the text reads 'Živim zdravo.' followed by 'KATARINA VENTURINI' and 'štirikratna svetovna prvakinja v latinskoameriških in standardnih plesih'. At the bottom right, there are logos for SPAR and INTERSPAR.

**SPAR** 

**Vital**

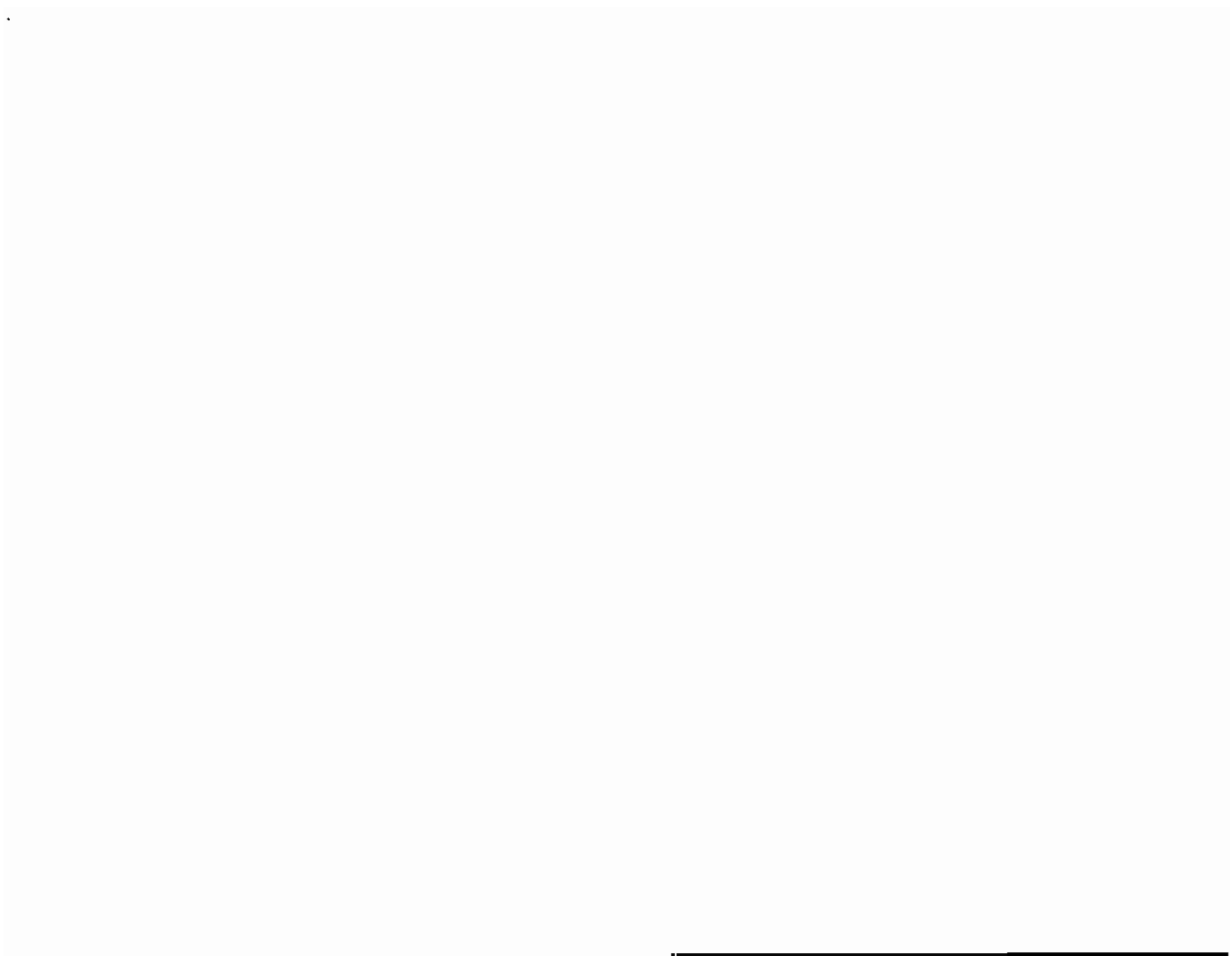
**SAMO PRI NAS!**

**Živim zdravo.**

**KATARINA VENTURINI**  
štirikratna svetovna prvakinja  
v latinskoameriških in standardnih plesih

**SPAR**  **INTERSPAR** 

Vir: Spar 2011c.



**PASCAREL**



*Pascarel*

Vir: Spar 2011c.

