

UNIVERZA NA PRIMORSKEM

FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Dodiplomski visokošolski strokovni študijski program Management

Diplomska naloga

ZDRUŽITEV BLAGOVNIH ZNAMK PROIZVODNIH
PODJETIJ

Mentor:	mag. Massimo Manzin
Obravnavana organizacija:	Droga, d. d.
Strokovni sodelavec iz organizacije:	Barbara Rogelja

KOPER, 2005

LIVIJA KIKELJ

POVZETEK

Na točki, ko določene blagovne znamke ne prinašajo več primernega dobička in so izgubile prepoznavnost na tržišču, lahko podjetja uporabljajo različne metode, ki njihovim blagovnim znamkam spet povečajo konkurenčnost. V Drogi Kolinski so se odločili, da bodo določene blagovne znamke združili oziroma določene izdelke prevrednotili in jih postavili v drugo kategorijo izdelkov, pod drugo blagovno znamko. V teoretičnem delu opisujem različne metode in strategije, ki so primerne v kontekstu združevanja blagovnih znamk, s tržno raziskavo pa sem poiskala odgovore na vprašanja, ali lahko določeno blagovno znamko razširimo z drugimi izdelki oziroma katere komplementarne izdelke lahko vključimo v določeno kategorijo izdelkov z določeno blagovno znamko.

Ključne besede: blagovna znamka, združevanje blagovnih znamk, strategija združevanja, premoženje podjetja, ime, asortiment

ABSTRACT

In the point when certain brands no longer bring profit and have lost their recognition on the market, a company has different options at its disposal to place certain products before their competition again. In Droga Kolinska they decided to merge certain brands or to revalue certain products and place them in another category of products, under a different brand. In the theoretical part I describe various methods and strategies suitable in the context of merging brands. With the survey I obtained the answers to the question whether a certain brand can be expanded with other products or which complementary products can be included in a certain category of products of a certain brand.

Key words: trade mark, consolidation, integration strategy, corporate assets, brand name, assortment

UDK 339.138:658.6 (043.2)

Zahvaljujem se svojemu mentorju mag. Massimu Manzin za usmerjanje in pomoč pri pisanju diplomske naloge in vsem najbližjim, ki so verjeli vame.

VSEBINA

1 Uvod.....	1
2 Teoretična izhodišča.....	3
2.1 Kaj je blagovna znamka.....	3
2.2 Pomen znamke.....	4
2.3 Izdelek in asortiment.....	6
2.4 Razvoj blagovne znamke v novi ekonomiji.....	7
2.5 Odločitve v zvezi z blagovnimi znamkami	8
2.5.1 Odločitev o blagovni znamki: z blagovno znamko ali brez nje?.....	9
2.5.2 Odločitev o pokrovitelju blagovne znamke	10
2.5.3 Odločitve o imenu blagovne znamke.....	11
2.5.4 Odločitve o strategiji blagovne znamke.....	11
2.6 Premoženje blagovne znamke	14
2.7 Co-branding in co-marketing.....	16
2.8 Primeri strategij iz prakse	17
3 Uporabni del	20
3.1 Predstavitev podjetij	20
3.2 Skupne točke podjetij Droga in Kolinska.....	22
3.3 Zgodovina in pomembni dogodki v njunem strateškem združevanju	23
3.4 Pomen združitve podjetij	24
3.5 Anketa in interpretacija vprašanj	24
3.6 Predlagane rešitve.....	35
4 Sklep	37
Literatura	39
Viri	40
Priloge.....	41

SLIKE

Slika 2.1 Piramida znamke	6
Slika 2.2 Pregled odločitev v zvezi z blagovno znamko	9
Slika 3.1 Prepoznavnost izdelkov pod blagovno znamko Droga	25
Slika 3.2 Prepoznavnost izdelkov pod blagovno znamko Belsad	26
Slika 3.3 Poznavanje proizvajalca blagovne znamke Belsad	26
Slika 3.4 Ocenjena kakovost blagovne znamke Droga	27
Slika 3.5 Ocenjena kakovost blagovne znamke Belsad	27
Slika 3.6 Primerjava kakovosti obeh znamk	28
Slika 3.7 Potrošniki vložene zelenjave Droga	28
Slika 3.8 Potrošniki marmelad Belsad	29
Slika 3.9 Pogostost uživanja vložene zelenjave Droga	29
Slika 3.10 Pogostost uživanja marmelad Belsad	30
Slika 3.11 Vložena zelenjava pod imenom Belsad	30
Slika 3.12 Marmelade pod imenom Droga	31
Slika 3.13 Vpliv vizualne podobe	31
Slika 3.14 Vpliv vizualne podobe	32
Slika 3.15 Vpliv novih izdelkov	32
Slika 3.16 Vpliv novih izdelkov	33
Slika 3.17 Spol anketirancev	33
Slika 3.18 Starost anketirancev	34
Slika 3.19 Izobrazbena struktura	34

1 UVOD

Različne spremembe na tržišču so prisilile podjetja v še večji konkurenčni boj na tržišču. Te spremembe je povzročilo več dejavnikov: globalizacija, večja pričakovanja kupcev, kriza v posameznih panogah, spreminjajoče se okolje ... in posledično je vse to pripeljalo do povezovanj podjetij. Pomembno vlogo na trgu imajo tudi distributerji, saj odločajo, katero blagovno znamko bodo vzeli za svojo.

Povezovanje je v zadnjem času del poslovne strategije mnogih podjetij. Število združitvev in nakupov podjetij strmo narašča, rezultat pa je razširjen portfelj blagovnih znamk, ki pogosto ostaja na trgu brez kakršnegakoli strateškega upravljanja. Vendar je ravno uspešna blagovna znamka eden pomembnejših generatorjev vrednosti podjetij na trgu. Podjetja se pri povezovanju srečujejo z naslednjimi vprašanji: ali ob združitvi obdržati vse znamke, ali so te v sozvočju, ali povezati dve blagovni znamki v eno, ali je bolje ustvariti novo, skupno znamko.

Cilj diplomske naloge je predstaviti strategije, ki jih podjetje lahko uporabi pri povečevanju prepoznavnosti njihovih blagovnih znamk. Namen naloge je predstavitev in analiza dveh blagovnih znamk Droga – vložena zelenjava in Belsad marmelade, ki sta komplementarna izdelka dveh pred kratkim združenih podjetij. Namen naloge je tudi podati priporočila managementu glede upravljanja skupne blagovne znamke.

Predpostavljam, da imata obe podjetji v svojem portfelju medsebojno komplementarne blagovne znamke, tako da lahko izvedemo združitvev dveh blagovnih znamk. Z anketo želim raziskati, ali bi izgubili potrošnike, če bi uvedli nove blagovne znamke, in ali bi ti potrošniki tudi sprejeli in kupovali nove blagovne znamke. Iz ankete lahko tudi ugotovimo, kolikšen je delež kupcev, ki teh dveh blagovnih znamk sploh ne poznajo. Ti so lahko nova ciljna skupina. Predpostavljam, da se prepoznavnost že obstoječih znamk in zvestoba podjetju Droga, d. d. ne bosta zmanjšali.

S prvo omejitvijo sem se srečala že pri pregledovanju literature, saj na temo združevanja blagovnih znamk nisem našla veliko literature. Na splošno pa lahko rečemo, da je tema o blagovnih znamkah preobsežna. Omejila sem se na oblikovanje strategije portfelja blagovne znamke. Druga omejitev se kaže v nedostopnosti podatkov. Določeni podatki so poslovna skrivnost. Za optimalno rešitev je treba analizirati tudi skupine izdelkov. Poznati je treba prodajo in dobiček vsakega artikla v svoji skupini, da se lahko odločimo, katere artikle razvijati, katere ohraniti, žeti in katere opustiti. Razumeti je treba tudi tržni profil vsake skupine izdelkov (Kotler 2004, 413). Ker ti podatki niso dostopni, sem za primer združitve vzela dve komplementarni blagovni znamki omejenih podjetij. Dostopni so samo podatki, ki so objavljeni na spletni strani Droge in Kolinske.

V skladu z zastavljenim ciljem diplomske naloge je členjenost naloge naslednja:

- teoretični del je namenjen opredelitvi, kaj je blagovna znamka, postavljanju strategije blagovne znamke in ugotavljanju, s katerimi odločitvami se srečamo,

ko načrtujemo blagovno znamko za določen izdelek. Predstavljeni so tudi primeri drugih podjetij.

- V uporabnem delu sta opisani podjetji, njun portfelj blagovnih znamk in strategije, ki jih podjetji uporabljata. Na podlagi skupnih točk je sestavljen anketni vprašalnik, nato je narejena analiza ankete in predlagane rešitve managementu.

2 TEORETIČNA IZHODIŠČA

Blagovna znamka je ime izdelka, ki ga opredeljuje z različnimi lastnostmi in si pod določeno znamko ustvarimo različne asociacije. Izdelek z določeno blagovno znamko pa je lahko samo del obsežnega asortimeta izdelkov in ponudbe določenega podjetja. Tako ima vsako podjetje svojo strategijo, kako določiti svoj optimalen asortiment izdelkov s svojimi ključnimi blagovnimi znamkami. Pri tem sem naletela predvsem v knjigi Philipa Kotlerja Management trženja (2004) razdelane različne strategije o razvoju asortimenta. Uporabila sem tudi različne članke, ki obravnavajo področje blagovnih znamk.

Pri oblikovanju strategije blagovne znamke sem najprej opredelila pojem blagovne znamke in njen pomen. Za nadaljnje razumevanje je opredeljen pomen asortimenta izdelkov. Pod določeno blagovno znamko je lahko več različic izdelkov, tako da govorimo o asortimentu izdelkov. Predstavljene so tudi nove paradigme razvoja blagovne znamke. Nato pridemo do izzivov v zvezi z blagovno znamko. Pri tem so opisane različne odločitve, s katerimi se srečamo pri opredelitvi blagovne znamke. Pomembno je tudi, kako upravljamo s premoženjem blagovne znamke. Pri pojmu združevanje blagovnih znamk sem se srečala tudi z dvema novima pojmom – co-branding in co-marketing.

Pri obravnavi združevanja blagovne znamke je pomembno predvsem to, s kakšnim asortimentom izdelkov podjetje že razpolaga, kaj želi z njim doseči na trgu ob združitvi z drugim podjetjem, kolikšne prihodke ti izdelki prinašajo podjetju (premoženje blagovne znamke), kakšno podobo o sebi si s tem ustvarja podjetje, pomembne so odločitve o tem, v katere blagovne znamke je smiselno vlagati, katere je smiselno opuščati, s tem pa je tudi povezana širitev ali poglobitev asortimenta izdelkov. Pri vsem tem je treba upoštevati smernice v svetu, vpliv procesa globalizacije na razvoj blagovnih znamk ter druge procese, ki vplivajo na obliko družbe Droga, d. d.

2.1 Kaj je blagovna znamka

Iz različnih virov so povzete kratke opredelitve, kaj blagovna znamka je. Različni avtorji imajo različne opredelitve, vendar so si v osnovi enake. Namen blagovne znamke je razločevanje.

Klasična opredelitev blagovne znamke (AMA American Marketing Association 1960) pravi, da je to »ime, pojem, znak, simbol, oblikovanje ali njihova kombinacija, ki je namenjena identifikaciji izdelkov ali storitev nekega ponudnika oz. skupine ponudnikov in diferenciaciji oz. razlikovanju te ponudbe od konkurenčnih«. V modernejši literaturi pa najdemo številne nove opredelitve, ki sta jih de Chernatony in Riley (www.sartes.si, februar 2005) razdelila v kar devet možnih pojmovanj blagovne znamke:

1. kot pravni instrument zaščite (industrijske) lastnine,

2. kot sredstvo razlikovanja ponudbe (tradicionalni pristop),
3. kot element celotne organizacije oz. del ponudbe,
4. kot identitetni sistem, ki ga je treba oblikovati in upravljati,
5. kot podoba v glavah potrošnikov,
6. kot bitje s človeškimi lastnostmi,
7. kot izraz odnosa med porabnikom in izdelkom,
8. kot oblika dodane vrednosti,
9. kot način razvoja izdelka od neoznačene surovine do najvišjih oblik odnosa s porabnikom.

V knjigi Temelji trženja avtorja Vekoslava Potočnika (2002, 208) blagovne znamke potrošnikom pomagajo, da lažje razlikujejo izdelke, ki jih želijo kupiti za zadovoljevanje potreb. Blagovne znamke omogočajo tudi ocenjevanje kakovosti, zlasti takrat, ko potrošniki kakovosti ne morejo ocenjevati po drugih značilnostih izdelka. Blagovne znamke so za proizvajalce koristne zato, ker identificirajo njihove izdelke v primerjavi z drugimi izdelki.

Blagovna znamka kupcu sporoča poreklo izdelka in ščiti tako kupca kot proizvajalca pred konkurenti, ki bi skušali oskrbovati trg z izdelki, ki bi se zdeli identični izvornim izdelkom (Aaker 1991, 35).

Če blagovna znamka izraža tudi status kupca, se verjetnost ponovnega nakupa bistveno poveča. Ko kupci sprejmejo določeno blagovno znamko in ji postanejo zvesti, se proizvajalčev tržni delež najprej poveča, nato pa se na višji ravni ustali. Še več, za blagovne znamke z veliko stopnjo zvestobe kupcev lahko podjetje določi višjo ceno, ki jo kupci tudi sprejmejo.

Obstoječe blagovne znamke lahko olajšajo uvajanje novega izdelka, če ima enako ime ali oznako blagovne znamke, saj kupci te blagovne znamke poznajo in so jim zvesti. Tudi oglaševanje ene blagovne znamke posredno vpliva na poznavanje vseh drugih izdelkov podjetja, ki imajo enako ime ali oznako.

2.2 Pomen znamke

Blagovna znamka je na trgih, kjer je veliko podobnih ali enakih izdelkov in storitev med ponudniki, izrednega pomena. Je vse, kar občutimo in nam pride na misel, ko izgovorimo ime blagovne znamke. V prvi vrsti mora znamka znati vzbujati pozitivne občutke oziroma znati prikazati vrednote, ki jih predstavlja. »Branding« je torej ne le ustvarjanje zavedanja o izdelku z izbrano blagovno znamko (poznam te), ampak tudi ustvarjanje dodanih vrednosti za kupca (hočem te) (Černe 2003, 114). Blagovne znamke so neopredmetena sredstva izredne vrednosti, saj določajo imetje podjetja na področju izredno omejenih virov – kako pritegniti pozornost potrošnikov. Lahko bi trdili, da blagovne znamke – te nenavadne združbe oblikovanja, sporočilnosti in simbolizma – karakterizirajo vizualno pokrajino sodobnega sveta; natisnjene so na zgradbah in

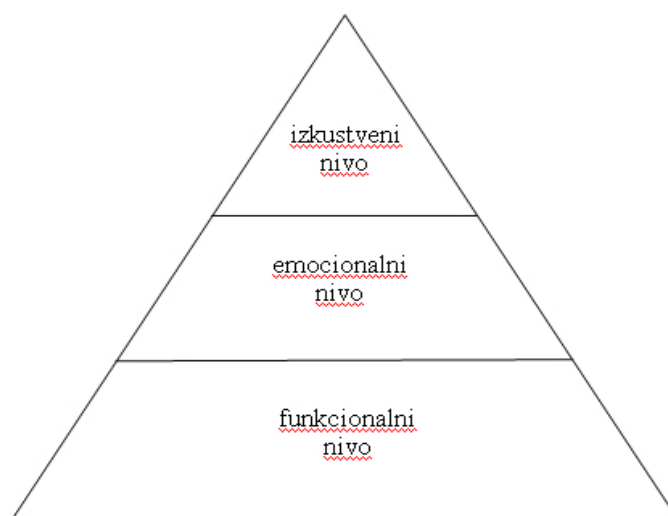
oblačilih, so del medijev in prireditev. Njihova vseprisotnost pa daje dodatno težo globlji resnici. Uspešne blagovne znamke so pokazatelji odnosov med podjetji in potrošniki. Blagovne znamke, ki nadzorujejo pozornost potrošnikov, prodajajo proizvode in storitve; tiste, ki ne, ne. (Carter 1999, 3).

V blagovnih znamkah se prepleta več vrst vrednot, ki jih zaznavamo in presojava na različne načine. Osnovna raven pripada funkcionalnim vrednotam, ki izhajajo iz kakovosti in jih presojava razumsko. Iz funkcionalnih vrednot izhajajo tudi funkcionalne lastnosti (prednosti). V sodobnem svetu pa so številne organizacije ugotovile, da je funkcionalne lastnosti mogoče posnemati oziroma celo preseči, kar pomeni, da takšne lastnosti niso nujno razlikovalne in da ne spodbujajo k nakupu ali uporabi, s tem pa tudi ne k večji uspešnosti znamke. V uspešnih znamkah se s funkcionalnimi vrednotami in lastnostmi prepleta čustvena raven. Čustvene vrednote presojava s čustvenega vidika, ki pa je dejanski spodbujevalec za nakup in uporabo. Zato mora organizacija utrditi zavest o funkcionalnih lastnostih blagovne znamke, za tem pa o njenih čustvenih lastnostih. Avtorica Petra Šubic (Šubic 2004, 14) opisuje pomen čustvene ravni. Trdi, da morajo naša podjetja, zaradi vse večje konkurence v EU in ker so tuje blagovne znamke vse bolj dostopne slovenskim kupcem, okrepiti predvsem psihološko, čustveno vrednost svojih blagovnih znamk in se bolj jasno pozicionirati v zavesti ciljnih skupin. Iz omenjenega članka tudi izvemo, da se podjetjem z močnimi nacionalnimi ali lokalnimi znamkami odpirajo nove tržne poti, zato naj s čustvenimi atributi, predvsem v povezavi z nacionalno pripadnostjo in vrednotami, okrepijo moč svoje znamke doma.

Nadgradnja čustvene ravni blagovne znamke je tako imenovana izkustvena raven, ki zajema najbolj pomemben del blagovne znamke – to je njena obljuba. Kupci primerjajo obljubo blagovne znamke z neposredno izkušnjo z njo, na tej osnovi pa se odločajo, ali je blagovna znamka res to, kar obljublja oziroma neposredno izkušnjo z blagovno znamko primerjajo z njeno obljubo – to je podlaga za njihovo nadaljnjo odločitev, ali bodo znamki lojalni ali ne.

Zato se je sodobni »branding« usmeril na proučevanje tako imenovanih trenutkov resnice. Ti trenutki resnice so konkretne izkušnje, ki jih znamke posredujejo svojim uporabnikom. Ker je eden od ciljev upravljanja z blagovnimi znamkami večanje njihove vrednosti, so tisto, na kar lahko vplivajo upravljavci znamk, prav trenutki resnice. Vsak uporabnik izdelkov in storitev jih ocenjuje (vrednoti) po svojih izkušnjah. Konkretnije: svojo izkušnjo ocenjujejo glede na pričakovanja, glede na to, kar sta mu določeni izdelek ali storitev obljubila. Če je blagovna znamka preseгла pričakovanja, ki jih posreduje v svoji obljubi, potem njena cena raste; če pa uporabniška izkušnja ni dosegla pričakovanj, potem blagovna znamka izgublja svojo vrednost.

Slika 2.1 Piramida znamke



Vir: www.sartes.si

2.3 Izdelek in asortiment

Kotler (2004, 406) trdi, da je izdelek, kar je mogoče ponuditi na trgu, da zadovoljimo neko željo ali potrebo. Izdelki, ki jih podjetje trži, vključujejo fizične izdelke, storitve, dogodke, osebe, kraje, premoženje, organizacije, informacije in ideje.

V primerjavi izdelka in blagovne znamke je izdelek 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 (www.sartes.si, februar 2005).

Po Kotlerju je izdelčni splet (imenovan tudi asortiment izdelkov) niz vseh izdelkov in artiklov, ki jih posamezen prodajalec oziroma proizvajalec ponuja za prodajo. V različnih člankih je opredeljeno, da je imenovanje izdelčnega spleta različno. Uporablja se tudi izraz asortiment ali sortiment izdelkov, ki v Slovarju slovenskega knjižnega jezika pomeni množina blaga po vrstah in kakovosti.

Asortiment izdelkov je sestavljen iz skupin izdelkov. Določena skupina izdelkov je tako lahko poimenovana z blagovno znamko. Drogin asortiment je sestavljen iz sedmih skupin izdelkov, ki imajo uveljavljeno in močno blagovno znamko. Te blagovne znamke so: Barcaffè, Argeta, 1001 cvet, Maestro, Zlato polje, Argo in Droga. Vsaka blagovna znamka predstavlja določeno skupino izdelkov, ima različno globino, širino, dolžino in skladnost izdelkov.

Z izrazom portfelj blagovnih znamk izražamo, s kolikšnim številom blagovnih znamk podjetje nastopa na trgu, kako jih vodi in tudi kolikšen prihodek prinašajo posamezne blagovne znamke.

Proces, v katerem se določene blagovne znamke ukinejo ali izdelki pridejo pod drugo skupino, pa se imenuje prenova arhitekture blagovne znamke. (Šubic 2002, 60)

Asortiment izdelkov določenega podjetja ima določeno širino, dolžino, globino in skladnost.

Širina asortimenta se nanaša na to, koliko različnih skupin izdelkov ima podjetje. Po širini ima podjetje Droga, d. d. sedem skupin izdelkov. Ti so: kava, čaji, mesni izdelki, začimbe in dišavnice, konzervirana zelenjava ter gobe, žita, sol. Vsaka skupina se predstavlja pod enotno blagovno znamko. Kava nosi blagovno znamko Barcaffè, čaji 1001 cvet, paštete Argeta, začimbe Maestro, juhe, jušni koncentri, raguji, omake in paradižnikov koncentrat so pod blagovno znamko Argo, žita Zlato polje, pod blagovno znamko z imenom podjetja Droga je sol in vložena povrtnina.

Dolžina asortimenta se nanaša na celotno število artiklov v spletu. Po dolžini je na primeru Drogine vložene zelenjave 41 različnih vrst vložene zelenjave.

Globina asortimenta se nanaša na to, koliko različic vsakega izdelka v skupini je na voljo. Globina za Drogino vloženo zelenjavo predstavlja tri različne embalaže (kozarec, steklenica in doza) in različna neto teža.

Skladnost asortimenta se nanaša na to, kako tesno so povezane različne skupine izdelkov z vidika končne uporabe, zahtev proizvodnje, tržnih poti ali kako drugače.

Te štiri dimenzije asortimenta omogočajo podjetju, da širi poslovanje na štiri načine (Kotler 2004, 412):

- lahko doda nove skupine izdelkov, s čimer razširi svoj asortiment,
- lahko podaljša vsako skupino izdelkov,
- lahko doda več različic vsakega izdelka in poglobi svoj asortiment in končno,
- podjetje si lahko prizadeva za večjo skladnost skupin izdelkov.

2.4 Razvoj blagovne znamke v novi ekonomiji

Teorija razvoja blagovne znamke se je razvila v prejšnjem stoletju iz prakse podjetij, ki proizvajajo embalirane porabniške izdelke. Teorija zahteva ustvarjanje razlike, dejanske ali simbolične, velika vlaganja v oglaševanje in upanje, da bo to pripeljalo do poskusa, sprejema in zvestobe. Oglaševanje je imelo odločilno vlogo in njihova uspešnost se je presojala z merili zavedanja, prepoznavanja, priklica ali nakupne namere.

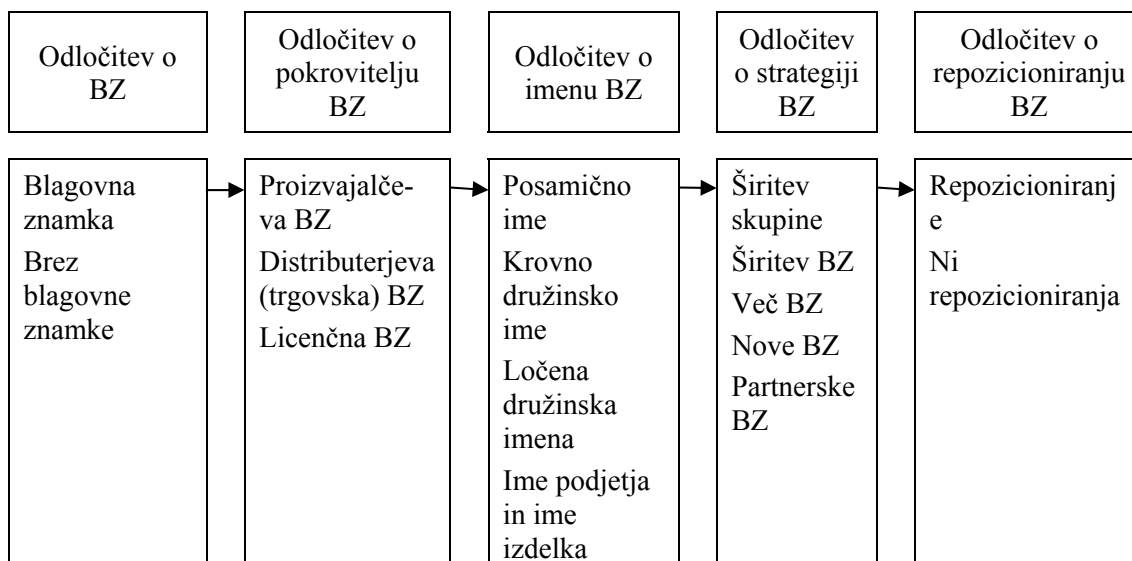
Heidi in Don Schultz (Kotler 2004, 421) sta prepričana, da je model razvoja blagovne znamke pri embaliranih porabniških izdelkih čedalje bolj neustrezen, še posebej za storitvena, tehnološka podjetja, finančne organizacije, blagovne znamke na medorganizacijskem trgu in celo za majhna podjetja z embaliranimi porabniškimi izdelki. Opozarjata, da je naraščanje medijev in sistemov posredovanja sporočil zmanjšalo moč množičnega oglaševanja. Podjetja pozivata k uporabi drugačne paradigme za razvoj blagovnih znamk v novi ekonomiji:

1. Podjetja morajo jasno opredeliti temeljne vrednote podjetja in razvijati korporativno znamko.
2. Podjetja morajo imeti vodje blagovnih znamk, da izpeljejo taktična dela, toda končni uspeh blagovne znamke bo odvisen od vsakogar v podjetju ter od njegovega sprejema ter doživljanja vrednosti, ki jo blagovna znamka ponuja porabniku. Ugledni direktorji igrajo čedalje večjo vlogo pri oblikovanju strategij blagovne znamke.
3. Podjetja morajo razviti obsežnejši načrt blagovne znamke, da ustvarijo pozitivne izkušnje kupca pri vsakem stiku – ob dogodkih, seminarjih, novicah, po telefonu, elektronski pošti, pri osebem stiku.
4. Podjetja morajo opredeliti osnovno bistvo blagovne znamke, ki jo bodo posredovala, kjerkoli se bo blagovna znamka prodajala. Lokalne izvedbe se lahko razlikujejo, dokler posredujejo občutek blagovne znamke.
5. Podjetja morajo uporabiti vrednost, ki jo ponuja blagovna znamka, kot najpomembnejše vodilo pri strategiji, proizvodnji, storitvah in razvoju izdelkov podjetja.
6. Podjetja naj merijo uspešnost razvoja blagovne znamke ne s starimi merili zavedanja, prepoznavanje in priklica, temveč z obsežnejšim nizom meril, ki vključujejo uporabnikovo zaznavanje vrednosti, zadovoljstvo kupcev, delež izdatkov v izdatkih kupca, zadrževanje kupcev in število kupcev – zagovornikov blagovne znamke.

2.5 Odločitve v zvezi z blagovnimi znamkami

Tržniki morajo v zvezi z določanjem blagovne znamke sprejeti številne odločitve, ki jih sprejemajo po posameznih fazah. V prvi fazi sprejmejo temeljno odločitev o oblikovanju blagovne znamke, v naslednjih fazah pa se odločajo o njenem pokrovitelju, imenu, strategijah in repositioniranju. Proces odločitve v zvezi z določanjem blagovne znamke prikazuje slika 2.2.

Slika 2.2 Pregled odločitev v zvezi z blagovno znamko



Vir: Kotler 2004, 425

2.5.1 Odločitev o blagovni znamki: z blagovno znamko ali brez nje?

Prva odločitev je, ali naj oblikujemo ime blagovne znamke za izdelek. Danes je označevanje izdelkov z blagovno znamko tako močno uveljavljeno, da skoraj ni izdelka brez blagovne znamke. Tako imenovani generični izdelki ne ostanejo nujno generični izdelki. Iz generičnih izdelkov so se razvile trgovske blagovne znamke. V literaturi avtorji opredeljujejo štiri razvojne stopnje trgovskih blagovnih znamk: *generični izdelki* (brez imena), *izdelki z oznako* (»kvazi« blagovna znamka), *blagovna znamka* in *razširjena blagovna znamka*. Razvoj višjih stopenj trgovskih blagovnih znamk temelji na vedno večji vpletenosti trgovcev v proces njihovega upravljanja (Dmitrovič 1999, 71).

Sol je pakirana v posebno embalažo, pomaranče so označene z imeni predelovalce, lešniki in bale tkanin so pakirane v celofan z oznako distributerja in avtomobilski deli nosijo različna imena blagovnih znamk izdelovalcev avtomobilov. Sveža hrana se čedalje bolj prodaja pod močno oglaševanimi imeni blagovnih znamk.

V nekaterih primerih so se kupci vrnili k izdelku brez blagovne znamke, in to pri določenih osnovnih izdelkih za porabniške trge in pri farmacevtskih izdelkih. Carrefour, začetnik francoskega hipermarketa, je uvedel skupino izdelkov »brez blagovne znamke« ali generične izdelke v svojih prodajalnah v zgodnjih sedemdesetih letih 20. stoletja. Generični izdelki so brez blagovne znamke, v preprosti embalaži in cenejša različica navadnih izdelkov, kot so špageti, papirnate brisače in breskve v pločevinki. Takšni izdelki so standardne ali nižje kakovosti po ceni, ki je lahko 20 do 40 odstotkov nižja kot pri blagovnih znamkah, oglaševanih po vsej državi, in za 10 do 20 odstotkov nižja kot pri trgovskih blagovnih znamkah. Nižja cena je mogoča zaradi sestavin nižje

kakovosti, cenejšega etiketiranja in embalaže ter minimalnega oglaševanja. (Kotler 2004, 425)

2.5.2 Odločitev o pokrovitelju blagovne znamke

Proizvajalec ima več možnosti za to, kdo naj bo »boter« blagovne znamke. Izdelek lahko uvede pod *blagovno znamko proizvajalca* (včasih imenovana nacionalna blagovna znamka), *blagovna znamka distributerja* (imenovana tudi trgovska, hišna ali zasebna blagovna znamka) ali kot *licenčno blagovno znamko*. Druga možnost za proizvajalca je, da izdeluje nekatere izdelke pod svojim imenom, nekatere pa pod trgovsko blagovno znamko. (Kotler 2004, 426)

Primer: Kellogg, John Deere & Company in IBM prodajajo tako rekoč vse svoje izdelke pod lastnimi blagovnimi znamkami. Hart Schaffner & Marx prodaja nekatere od svojih oblek pod licenčnimi imeni, kot so Christian Dior, Pierre Cardin in Jhonny Carson. Whirpool izdeluje izdelke pod svojim imenom in pod imeni distributerjev (gospodinjski aparati Sears Kenmore). (Kotler 2004, 426)

Čeprav prevladujejo blagovne znamke proizvajalcev, veliki trgovci na drobno in debelo razvijajo svoje blagovne znamke. Mercator je ustvaril več imen –Mercator, Lumpi in Zdravo življenje – ki uživajo prednost in celo zvestobo blagovni znamki. Trgovci na drobno, ki so tudi že v Sloveniji, so Lidl, Benetton, The Body Shop, prodajo večinoma blago lastne blagovne znamke. Sainsbury, največja britanska veriga prodajaln z živili, s prodajo izdelkov s trgovsko blagovno znamko ustvari 50 odstotkov celotne prodaje; ameriški supermarketi ustvarijo v povprečju 19,7 odstotka prodaje z lastnimi blagovnimi znamkami. Nekateri strokovnjaki so prepričani, da je 50 odstotkov naravna meja za prodajo trgovskih blagovnih znamk, ker porabniki dajejo prednost določenim blagovnim znamkam proizvajalcev in ker številne blagovne skupine niso mogoče ali privlačne na podlagi trgovskih blagovnih znamk. (Kotler 2004, 426)

V boju med blagovnimi znamkami proizvajalcev in trgovskimi blagovnimi znamkami imajo trgovci na drobno številne prednosti in čedalje večjo tržno moč. Ker je prostor na policah omejen, veliko supermarketov zaračunava posebno pristojbino za prostor za sprejem nove blagovne znamke, da pokrijejo stroške vključitve v prodajni asortiment in stroške zalog. Trgovci na drobno zaračunavajo tudi za poseben razstaveni prostor in prostor za oglaševanje v prodajalni. Ponavadi predstavijo svoje blagovne znamke na vidnejših mestih in poskrbijo, da so z njimi dobro založene. Trgovci na drobno sedaj skrbijo za boljšo kakovost svojih trgovskih blagovnih znamk.

Večja moč trgovskih blagovnih znamk ni edini dejavnik, ki zmanjšuje moč blagovnih znamk proizvajalcev. Porabniki so cenovno bolj občutljivi. Opažajo, da je več enakosti v kakovosti, ker proizvajalci in nacionalni trgovci na drobno posnemajo lastnosti najboljših blagovnih znamk. Nenehno obleganje s kuponi in cenovnimi popusti je izučilo generacijo nakupovalcev, da kupujejo glede na ceno. Neskončno veliko širitev blagovnih znamk in širitev skupin izdelkov je zbrisalo identiteto blagovne znamke in

pripeljalo do take stopnje proliferacije (SSKJ: hitro se razmnoževati) izdelkov, da je zmedla porabnike (Kotler 2004, 427).

2.5.3 Odločitve o imenu blagovne znamke

Proizvajalci in storitvena podjetja, ki označijo svoje izdelke z blagovno znamko, morajo izbrati ime blagovne znamke. Na voljo so štiri strategije (Kotler 2004, 429):

- Posamična imena
Glavna prednost strategije posamičnih imen je, da podjetje ne povezuje svojega ugleda z ugledom izdelka. Če izdelek propade ali se izkaže, da je slabe kakovosti, ime ali podoba podjetja nista oškodovana. Izdelovalec kakovostnih ur, kot je Seiko, lahko uvede skupino ur slabše kakovosti (imenovane Pulsar), ne da bi škodoval imenu Seiko. Strategija omogoča podjetju, da poišče najboljšo ime za vsak nov izdelek. Kolinska uporablja posamično ime za marmelade in džeme (Belsad).
- Krovna družinska imena
Tudi krovno družinsko ime ima prednosti. Stroški razvoja so nižji, ker ni potrebe po raziskavi »imen« ali velikih izdatkih za oglaševanje, da bi dosegli prepoznavanje imena blagovne znamke. Campbell soups zelo preprosto uvaja nove juhe pod krovnim imenom znamke in doseže takojšnjo prepoznavnost. Tak primer so tudi juhe Knorr podjetja Kolinska.
- Ločena družinska imena za vse izdelke
Ker podjetje proizvaja dokaj različne izdelke, ni zaželeno uporabljati eno krovno družinsko ime. Podjetja si pogosto izmislijo različna družinska imena za skupine izdelkov različne kakovosti znotraj iste vrste izdelkov.
- Ime podjetja, povezano s posamičnimi imeni izdelka
Tej politiki sledi Kellog (Kellog's Rice Krispies, Kellog's Raisin Bran, Kellog's Corn Flakes). (Kotler 2004, 429) Tudi Droga uporablja ime podjetja za Droga – vložena zelenjava. Ime podjetja daje istovetnost, posamično ime pa individualizira nov izdelek.

2.5.4 Odločitve o strategiji blagovne znamke

Strategija blagovne znamke se bo razlikovala glede na to, ali gre za blagovno znamko s poudarkom na delovanju, podobi ali doživetju. Porabniki kupijo *blagovno znamko s poudarkom na delovanju*, da zadovoljijo funkcionalno potrebo, kot so britje, čiščenje oblačil in odprava glavobola. Funkcionalne blagovne znamke imajo najboljšo možnost, da zadovoljijo kupce, če jih ti vidijo kot blagovne znamke, ki zagotavljajo odlično delovanje ali izjemno varčnost. Funkcionalne blagovne znamke se močno opirajo na »izdelek« in/ali »ceno«.

Blagovne znamke s poudarkom na podobi se uporabljajo pri izdelkih ali storitvah, ki jih je težko razlikovati, oceniti njihovo kakovost ali oblikovati navedbo o profilu uporabnika. Strategijo vključujejo ustvarjenje razločevalne oblike, povezovanje blagovnih znamk s slavnimi uporabniki ali ustvarjanje močne oglaševalske podobe. Ponavadi so oblikovane tako, da povedo kaj pozitivnega o uporabniku blagovne znamke. Blagovne znamke s poudarkom na podobi vključujejo izdelke za medorganizacijski trg. Blagovne znamke s poudarkom na podobi se močno opirajo na »oglaševalsko ustvarjalnost« in »velike izdatke za oglaševanje«. Za primer lahko navedemo čaje 1001 cvet, ki jih je oglaševal Primož Peterka, zelo priznan smučarski skakalec.

Tudi v članku Petre Šubic (Šubic 2002, 14) je opisano, da je bolj kot kdajkoli prej v povezavi s korporativnim komuniciranjem opaziti še, da podjetja kot »blagovne znamke« upravljajo ugled direktorjev in drugih ključnih ljudi, ki družbe posebljajo in predstavljajo.

Blagovne znamke s poudarkom na doživetju vpletejo porabnika bolj, kot je samo preprosta pridobitev izdelka. Porabnik je prek teh blagovnih znamk v stiku z »ljudmi« in »okoljem« (Primer: Disneyland).

Sčasoma se lahko vsaka vrsta blagovne znamke razvije naprej. Podjetje lahko uvede:

- širitev skupine izdelkov (obstoječe ime blagovne znamke razširimo na nove velikosti ali okuse v obstoječi vrsti izdelkov),
- širitev blagovne znamke (ime blagovne znamke razširimo na nove vrste izdelkov),
- več blagovnih znamk (nova imena blagovnih znamk znotraj iste vrste izdelkov),
- nove blagovne znamke (nova blagovna znamka za novo vrsto izdelkov),
- partnerska blagovna znamka (združevanje dveh ali več znanih imen blagovnih znamk).

Širitev skupine izdelkov pomeni uvajanje dodatnih artiklov v okviru iste vrste izdelkov pod istim imenom blagovne znamke, kot so novi okusi, oblike, barve, dodane sestavine in velikost embalaže.

Širitev skupine izdelkov je tvegana. Skupine izdelkov lahko vodi do izgube posebnega pomena, ki ga ima ime blagovne znamke. Reis in Trout (Kotler 2004, 432) to imenujeta »past širitve skupine izdelkov«.

Kljub temu imajo širitve skupine izdelkov pogosto pozitiven učinek. Imajo precej večjo možnost preživetja kot izdelki z novo blagovno znamko. Širitev je uspešnejša, če se opravi širitev skupine izdelkov močnih blagovnih znamk, simboličnih blagovnih znamk, blagovnih znamk z močno podporo oglaševanja in pospeševanja prodaje ter tistih blagovnih znamk, ki zgodaj vstopijo v predvideno podvrsto izdelkov.

Širitev blagovne znamke podjetje lahko uporabi, če v obstoječe ime blagovne znamke uvede nove izdelke v okviru drugih vrst izdelkov. To pomeni, da ime blagovne znamke razširimo na nove vrste izdelkov.

Strategija širitve blagovne znamke ponuja veliko enakih prednosti kot širitve skupine izdelkov. Sony da svoje ime na večino novih elektronskih izdelkov in takoj uveljavi prepričanje o visoki kakovosti novih izdelkov. Temu se pravi učinek dežnika, ki ga prinaša krovna blagovna znamka. To je, da kupec, ki verjame enemu izdelku znotraj blagovne znamke, bo dosti lažje verjel tudi drugim izdelkom, če so ti znotraj iste blagovne znamke. (Kop 2002, 131).

Vendar je podobno kot širitev skupine izdelkov tudi širitev blagovne znamke tvegana. Nov izdelek lahko razočara kupce in zmanjšuje njihovo spoštovanje drugih izdelkov podjetja. S pretirano širitvijo lahko ime blagovne znamke izgubi svoj poseben položaj v zavesti porabnikov. Razvodenitev blagovne znamke se pojavi, ko porabniki blagovne znamke ne povezujejo več z določenim izdelkom ali zelo podobnimi izdelki in začenejo manj razmišljati o blagovni znamki.

Več blagovnih znamk , nove blagovne znamke in partnerske blagovne znamke

Podjetje pogosto uvede dodatne blagovne znamke znotraj iste vrste izdelkov. Podjetje včasih poskuša tako uvesti različne značilnosti ali apelirati na različne nakupne motive.

Strategija več blagovnih znamk podjetju omogoča pridobiti več prostora na policah in zaščititi svojo glavno blagovno znamko z obrambnimi blagovnimi znamkami.

Največja past pri uvajanju več blagovnih znamk je, da lahko vsaka blagovna znamka doseže le majhen tržni delež in da nobena ni posebej dobičkonosna. Podjetje mora razpršiti svoje vire na več blagovnih znamk, namesto da bi razvilo nekaj zelo dobičkonosnih blagovnih znamk.

Če podjetje uvede izdelke v novi vrsti izdelkov, lahko ugotovi, da nobeno obstoječe ime blagovne znamke ni ustrezno.

Rastoči pojav je uporaba partnerske blagovne znamke (imenovana tudi dvojna blagovna znamka), kjer sta dve blagovni znamki ali več združeni v ponudbo. Lastnik vsake blagovne znamke pričakuje, da bo ime druge blagovne znamke okrepilo preferenco ali nakupni namen. Pri skupnem pakiranju izdelkov vsaka blagovna znamka upa, da bo morda povezana z drugo blagovno znamko dosegla novo skupino kupcev. Za to se uporablja izraz co-branding. Ta izraz je opredeljen v poglavju 2.7. (Kotler, 431-434)

Vekoslav Potočnik (2002, 209) predstavlja pet strategij uporabe blagovnih znamk:

1. S strategijo posamične blagovne znamke se podjetje odloči za drugačno blagovno znamko za vsak izdelek. Ta strategija podjetju omogoča, da razvije izdelke za različne tržne segmente in ciljne skupine kupcev. Prednost strategije

- posamičnih blagovnih znamk je tudi v tem, da negativna podoba ene blagovne znamke ne vpliva na prodajo drugih blagovnih znamk podjetja.
2. Strategijo blagovne znamke za skupino izdelkov uporablja podjetje takrat, kadar lahko za to skupino zagotavlja visoko raven kakovosti, servisiranje, posebne koristi za kupce ... ne more pa tega zagotavljati za druge skupine izdelkov, ki jih proizvaja.
 3. Strategija enake blagovne znamke za vse izdelke omogoča, da podjetje s promocijo enega izdelka promovira tudi druge izdelke.
 4. S strategijo razširjene blagovne znamke podjetje razširi obstoječo blagovno znamko na nove izdelke, ki spadajo v isto skupino izdelkov.
 5. S strategijo odprodaje ali plačila licenčnine podjetje dovoli drugim organizacijam, da uporabljajo njegovo blagovno znamko. Pri odprodaji blagovne znamke podjetje izgubi nadzor nad njeno uporabo, pri sprotnem plačevanju licenčnine pa lahko vpliva na potek proizvodnega procesa, na prodajo in promocijo.

Podjetja lahko izvajajo eno ali več strategij blagovne znamke, odvisno od števila izdelkov in skupin izdelkov, ki jih proizvajajo, od značilnosti in zahtev ciljnega trga, od števila in vrst izdelkov konkurentov ter njihovih blagovnih znamk ter nenazadnje tudi od razpoložljivih sredstev.

2.6 Premoženje blagovne znamke

Blagovne znamke se razlikujejo po moči in vrednosti, ki jo imajo na trgu. Ena skrajnost so blagovne znamke, ki jih pozna večina kupcev. Potem so blagovne znamke s precej visoko stopnjo *zavedanja* pri kupcih. Nad njimi so blagovne znamke z visoko stopnjo *sprejemljivosti*. Nato so blagovne znamke, ki uživajo visoko stopnjo *preference*. Končno, obstajajo blagovne znamke z visoko stopnjo *zvestobe*.

Kupec bo zamenjal blagovne znamke, predvsem iz cenovnih razlogov:

- ni zvestobi blagovni znamki;
- kupec je zadovoljen; ni razloga za zamenjavo blagovne znamke;
- kupec je zadovoljen in bi imel stroške, če bi zamenjal blagovno znamko;
- kupec ceni blagovno znamko in nanjo gleda kot na prijatelja;
- kupec je predan blagovni znamki.

Redki uporabniki so tako zvesti blagovni znamki, da jo bodo šli iskat drugam, če je ne bi dobili v eni trgovini.

Premoženje blagovne znamke je zelo povezano s tem, koliko kupcev je v tretjem, četrtem ali petem razredu. Kot pravi Aaker (Aaker 1991, 72), je povezano tudi s stopnjo prepoznavanja imena blagovne znamke, z zaznavanjem kakovosti blagovne znamke, z močnimi miselnimi in čustvenimi asociacijami in z drugimi viri vrednosti, kot so patenti, zaščitene blagovne znamke in odnosi s člani na tržni poti.

Kupci so pripravljeni več plačati za močno blagovno znamko. (Kotler 2004, 434)

Vrednost premoženja blagovne znamke

Premoženja blagovne znamke je nedvomno del premoženja podjetja. Premoženje blagovne znamke opredelimo kot pozitiven razlikovalni učinek, ki ga ima ime blagovne znamke na odziv kupca na izdelek ali storitev. Premoženje blagovne znamke se odraža v porabnikovem dajanju prednosti enemu izdelku pred drugimi, čeprav sta v osnovi identična. Obseg, v katerem so kupci pripravljeni plačati več za posamezno blagovno znamko, je merilo premoženja blagovne znamke.

V članku (Rust, Zethmal in Lemon 2004, 153) je opisano, da bo podjetje dalj časa uspešno, če bo svojo pozornost posvetilo povečevanju vrednosti vse življenjskega odnosa s kupcem, torej čistemu dobičku, ki ga podjetje poveča s transakcijami z določenim kupcem v času, ko ima kupec razmerje s podjetjem.

Premoženje blagovne znamke je treba razlikovati od vrednotenja blagovne znamke, ki pomeni nalogo ocenjevanja celotne finančne vrednosti blagovne znamke. Rast nekaterih podjetij temelji na pridobivanju in razvoju portfeljev bogatih blagovnih znamk.

Primer: Nestle je prevzel Rowntree (VB), Carnation (ZDA), Stouffer (ZDA), Buitoni-Perugina (Italija) in Perrier (Francija), s čimer je postal največje živilsko podjetje na svetu.

Veliko premoženje blagovne znamke zagotavlja številne konkurenčne prednosti:

- podjetje bo imelo večjo pogajalsko moč pri pogajanju z distributerji in trgovci na drobno, ker kupci pričakujejo od njih, da imajo v ponudbi to blagovno znamko;
- podjetje lahko zaračuna višjo ceno kot njegovi konkurenti, ker ima blagovna znamka višjo zaznano kakovost;
- podjetje lažje uvede širitve blagovne znamke, ker je ime blagovne znamke vredno zaupanja;
- blagovna znamka ponuja podjetju nekaj obrambe pred cenovno konkurenco.

Drugi članek (Pompe 2003, 21) opisuje, da se vrednost znamke kaže v njeni tržni moči, to pa je premoženje znamke. Bolj ko z znamko razvijamo ali utrjujemo posel, bolj se kaže njena vrednost in s tem njeno premoženje. To pa je povezano predvsem s stopnjo zaupanja potrošnikov v znamko. Podjetje v to premoženje vlaga in ga plemeniti, da bi razširilo znamko in krog njenih odjemalcev, povečalo zvestobo kupcev, dosegalo višje cene in večji vpliv v distribucijskih kanalih ter ustvarilo konkurenčno prednost. Premoženje znamke sestavljajo zvestoba znamki in njena raven zaznavanja (percepcija, ki izhaja iz poznanosti imena in vizualne pojave), vse asociacije (miselne povezave) z znamko in njena pravna zaščita. V premoženje znamke sodijo tudi vsi vložki vanjo, od

raziskovanja, razvoja, strateškega načrtovanja, njenega ustvarjanja do komuniciranja, pa tudi vložek v celoten proces upravljanja znamke.

Upravljanje premoženja blagovne znamke

Blagovno znamko je treba skrbno upravljati, da se njeno premoženje ne zmanjša. To zahteva ohranjanje ali povečanje zavedanja blagovne znamke, zaznane kakovosti in funkcionalnosti ter pozitivnih asociacij. Te naloge zahtevajo nenehne naložbe v R&R, spretno oglaševanje ter odlične storitve trgovskim posrednikom in kupcem. Dobro upravljanje blagovne znamke niso izpostavljene življenjskemu ciklu blagovne znamke. Nekateri analitiki menijo, da blagovne znamke trajajo dlje kot specifični izdelki in oprema. Blagovne znamke vidijo kot glavno trajno premoženje podjetja. Vsaka močna blagovna znamka dejansko pomeni niz zvestih kupcev. Premoženje blagovne znamke največ pripomore k premoženju v kupcih. Trženjsko načrtovanje se mora osredotočiti na povečanje vrednosti življenjske dobe kupčeve zvestobe s pomočjo managementa blagovne znamke, ki služi kot glavno trženjsko orodje.

Pri vsem tem mora podjetje paziti, da ne bo začelo napačno ravnati s svojimi blagovnimi znamkami. V prizadevanju za čedalje večji dobiček lahko blagovna znamka preprosto izgubi svojo osredotočenost. (Kotler 2004, 422–423)

2.7 Co-branding in co-marketing

V zadnjih letih sta se uveljavila izraza: co-branding (skupno nastopanje tržnih znamk) in co-marketing (skupno oglaševanje tržnih znamk). To sta novejši marketinški strategiji. Cilj co-brandinga je prenos pozitivnih asociacij z ene tržne znamke na drugo. Washburn s soavtorji (Grašič, Podnar 2002, 121) soznamko opredeli kot druženje dveh ali več izdelkov s tržno znamko, ki tvorijo ločen in edinstven izdelek. Po mnenju avtorjev obstajajo več različnih vrst strategij soznamke: skupna promocija, skupno oglaševanje in promocija komplementarne uporabe izdelkov. Podobno široko razume soznamko tudi Keller (Grašič, Podnar 2002, 121), ki pravi, da soznamka nastane s sestavljanjem dveh ali več tržnih znamk v skupen izdelek ali z njihovim skupnim trženjem na kakršen koli način. Soznamka je definirana kot oblika sodelovanja med dvema ali več tržnimi znamkami, ki jih potrošniki lahko razpoznajo in v kateri so ohranjena vsa imena sodelujočih tržnih znamk. Ponavadi je njeno trajanje srednje ali dolgoročno, njena možnost ustvarjanja vrednosti pa premajhna, da bi upravičila ustvarjanje nove tržne znamke ali skupnega vlaganja. Bistvo soznamke je torej ustvarjanje nečesa novega, ki nastane z zvezo tržnih znamk, in medsebojna odvisnost vpletenih v zvezo. (Geršič, Podnar 2002, 121)

Cobranding je zgled medsebojnega podpiranja blagovnih znamk in ustvarjanja podobe v očeh porabnikov. Za primer je navedeno trojno sodelovanje Avto Aktiva, generalnega uvoznika za vozila BMW v Sloveniji BMW z Elanom in Sparkassen Leasinga. S skupno akcijo touringa (oznaka za model vozila BMW) in Elana, v kateri

vsak kupec vozila BMW serije 3 Touring prejme dva para smuči in možnost sklenitve določenih finančnih produktov iz Sprarkassen leasinga. (Černe 2003, 114)

2.8 Primeri strategij iz prakse

Petra Šubic (Šubic 2002, 14) navaja primere podjetij, ki so tudi predmet prevzema in uporabljajo različne strategije vodenja blagovnih znamk ter kako so se spoprijela s krčenjem prevelikega števila blagovnih znamk. Iz primerov lahko razberemo, da ima vsako podjetje svojo strategijo, prilagojeno svojemu asortimentu. Vsaka strategija je lahko prava, vendar vsaka tudi ni primerna za vsako podjetje in za vsa tržišča.

Novomeška Krka svoje strateško najpomembnejše blagovne znamke za samozdravljenje, kot so Septoleta, Pikovit, Duovit in Bilobil, prodaja na 22 različnih trgih, kjer se ta uvrščajo med prvih pet najbolje prodajanih zdravil v svoji kategoriji. Damjan Možina, direktor programa izdelkov za samozdravljenje v marketingu in prodaji Krke, zanje pravi, da so nekako globalne in da se podjetje vede proaktivno, saj svoj trg kroji širše od domačih okvirov, vzhodno in severovzhodno od Slovenije. Na politiko blagovnih znamk vpliva ekonomija obsega, bistveno je, da dosežajo kritično raven prodaje. Zaradi majhnosti domačega trga Krka mora graditi mednarodno prepoznavne znamke, pri tem pa upoštevati lokalno zdravstveno zakonodajo. Zato nekatere znamke umirajo in prehajajo pod druge.

Podobna je *Lekova* zgodba, kjer so v letu 2002 prenovili zunanjo podobo tako sintetičnih kot naravnih zdravil za samozdravljenje. Ta zdravila v Leku tržijo le v srednji in vzhodni Evropi, Skupnosti neodvisnih držav in na jugu. Podobno kot v Krki se tudi pri njih dolgoročno usmerjajo h krčenju blagovnih znamk in k uvajanju novih izdelčnih linij znotraj širših znamk. Tiste, ki so namenjene preozkemu trgu, ukinjajo.

Drugačen je *Gorenjev* pristop. Ta daje največjo težo prav evropskemu trgu in predvsem eni krovni znamki. Gorenje poudarja, da je zanj ključno trženje lastnih znamk, nosilna pa je znamka Gorenje. To bodo gradili na svetovnem (predvsem vseevropskem) prostoru, druge na nekaterih lokalnih trgih, nekatere po bodo opustili. Gorenje hoče pridobiti evropsko identiteto. Pod svojim imenom bodo še z večjim proračunom kot doslej tržili belo tehniko, v vzhodni in JV Evropi pa še kuhinje, grelnike za vodo, radiatorje, keramične ploščice, televizorje ... v nasprotju s svetovnimi tekmeči, ki uporabljajo »multi-brand« (s tem pokrijejo različne cenovne razrede), je Gorenje ubralo drugačno pot.

V *Kolinski* se odzivajo z usklajenim in centralnim upravljanjem svojih blagovnih znamk, po potrebi pa se prilagajajo lokalnim posebnostim. To je tudi njihova obramba pred prevzemi multinacionalnk; te se zaradi svoje velikosti namreč težje in počasneje prilagajajo lokalnim trgov. V Kolinski se zavedajo, da bodo preživele le najmočnejše blagovne znamke, zato vlagajo predvsem v najobetavnejše in jih utrjujejo, opuščajo pa tiste, ki so prešibke, da bi v prihodnje kljubovale konkurenci. Ker so stroški zelo visoki,

imajo raje revitalizacijo obstoječih (lastnih ali kupljenih znamk), kot so, denimo, naredili s Cockto.

V *Perutnini Ptuj* upoštevajo politiko čim manjšega števila znamk. To ni težko, ker je njihov proizvodni program dokaj homogen (perutninsko meso in izdelki). Zato bodo morda na svetovnem trgu, predvsem pa v EU, imeli manj težav kot kako drugo slovensko podjetje, ki se zdaj ubada s težavo, kako se znebiti velikega števila blagovnih znamk in izbrati ter okrečiti le ključne. Sabina Petrov (Petrov 2004, 22) je pojasnila, kako se je zadeve lotila *Perutnina Ptuj*. Širjenje dejavnosti, pridružitve novih podjetij in nakup največjega konkurenta (Jate) so Perutnini Ptuj prinesli nova razmerja in široko paleto sorodnih ali enakih proizvodov pod lastnimi blagovnimi znamkami. Zato je sestava izdelčnega portfelja in blagovnih znamk postala nekoliko nejasna in neurejena ter je pomenila oviro učinkovitosti trženja posameznih programov doma in v tujini. Projekt prestrukturiranja proizvodnega portfelja, ki ga je Perutnina Ptuj izpeljala skupaj z agencijo Futura DDB, je obsegal analizo sedanjega stanja, arhitekturo blagovnih znamk in prenovo ter vizualizacijo nove osnove blagovne znamke Perutnina Ptuj. V prvi fazi so analizirali izdelčni portfelj posameznih blagovnih znamk ter imena in vizualne stalnice blagovne znamke. Na podlagi ocene imen in vizualnih stalnic je bila sprejeta odločitev za spremembe pri oblikovanju in imenih. Za arhitekturo blagovnih znamk na izdelčni ravni so pripravili več scenarijev in nato sprejeli odločitev, da korporativna blagovna znamka Perutnina Ptuj pomeni okvir za tri izdelčne blagovne znamke – Poli, Perutnina Ptuj in Jata. Prenovljeno osnovo blagovne znamke Perutnina Ptuj so udeleženci v oblikovalski prenovi blagovne znamke, novi izdelčni podobi in intenzivnem komuniciranju novega položaja blagovne znamke Perutnina Ptuj.

Ko je *Merkur* kupil *Kovinotehno*, so se le stežka odločili za umik blagovne znamke *Kovinotehna*. Pristopova tržna raziskava jim je potrdila njeno ugašanje in nakazala, da je spopad s tekmeci zgolj z eno močno znamko preprostejši in cenejši. Tako ima danes Skupina *Merkur* le še dve znamki: *Merkur* in *Big Bang*.

Podobno je *Mercator* odrezal trgovsko znamko *Emona Merkur*, čeprav je ta obsegala kakih 50 izdelkov. V enem podjetju ni smiselno imeti več trgovskih znamk, ki vključujejo generične izdelke. To po nepotrebnem povečuje stroške upravljanja z njimi.

Na drugi strani pa taki koreniti ukrepi niso vedno dobri. *Pivovarna Union* ni ukinjala znamk v *Fructalu*, pa tudi ko je *Radenska* prišla pod streho *Pivovarne Laško*, se strateška politika blagovnih znamk *Radenska* ni spremenila. Prezem ji kvečjemu pomaga zaradi sinergijskih učinkov (skupni kupci in racionalnejša distribucija). Tržna in psihološka vrednost znamk sta temeljno bogastvo vsakega podjetja.

Colgate in *Palmolive* sta se povezali v eno skupno znamko. Konsolidacija blagovnih znamk ni bila posledica nakupa ali prevzema, je pa bil lahko močan razlog za uspešno povezovanje teh dveh podjetij. Blagovni znamki, ki sta vsaka posebej dosegali 15-odstotni tržni delež, sta po združitvi v eno skupno znamko, *Colgate-Palmolive*, dosegli 32-odstotni tržni delež. Zaradi zmanjšanja števila proizvodnih linij in zaradi nižjih

stroškov oglaševanja, ki so bili po združitvi bolj ciljno usmerjeni, so si obetali večji učinek na vložena sredstva. Ob povezavi Colgata in Palmoliva leta 1990 so portfelj blagovnih znamk zobnih past in čistil zmanjšali za četrtno. Podjetje je prihranilo skoraj 20 milijonov dolarjev na leto in okrepilo svoj tržni delež (Repič 2002, 129).

3 UPORABNI DEL

3.1 Predstavitev podjetij

Skupina Droga

Skupina Droga je mednarodna korporacija, ki poleg matičnega podjetja Droga, d. d. združuje še enajst povezanih podjetij v Sloveniji, Italiji, Bosni in Hercegovini, Srbiji in Črni gori, Makedoniji, Rusiji, na Švedskem in na Hrvaškem.

Droga, d. d. je globalno podjetje, ki proizvaja in trži živilske izdelke visoke kakovosti in uveljavljenih blagovnih znamk potrošnikom po vsem svetu. Pol-stoletno tradicijo in izkušnje bogatijo z znanjem ter združujejo z najsodobnejšimi tehnikami in tehnologijami proizvodnje.

Njihovi izdelki so plod združitve s sodobnimi trendi na področju prehrane. Prepričani so namreč, da bo v prihodnosti uspeh temeljil na inovativnih in večdimenzionalnih izdelkih, ki bodo morali upoštevati splet komponent, kot so zdravje, dobro počutje, pripravnost in predstavitev izdelka, ter na zmožnosti hitrega odzivanja na spremembe življenjskega stila in vedenja.

Droga je največje in hkrati eno izmed redkih prehrabnenih podjetij v Sloveniji z nadpovprečno visokim tržnim deležem izdelkov lastne proizvodnje.

Vizija podjetja je, da se v prihodnosti vidijo kot podjetje z največjo donosnostjo kapitala med slovenskimi prehranskimi podjetji v jugovzhodni Evropi.

Poslanstvo je, da sledijo prehranskim navadam in jih usmerjajo. Zagotavljajo varno in okusno hrano v zadovoljstvo njihovih porabnikov. (www.droga.si, januar 2005)

Osnovne dejavnosti podjetja so:

- predelava kave in čajev,
- predelava mesnih izdelkov,
- predelava začimb in dišavnic,
- predelava in konzerviranje vrtnin ter gob,
- predelava žita,
- predelava soli,
- proizvodnja drugih živil,
- trgovanje z živilskimi izdelki,
- catering (oskrba s hrano).

Portfelj blagovnih znamk Droge, d. d.

Podjetje Droga, d. d. trži sedem uveljavljenih blagovnih znamk:

- kava Barcffe,
- pašteta Argeta,

- čaji 1001 cvet,
- začimbe Maestro,
- žitarice Zlato polje,
- izdelki za hitro pripravo Argo,
- vložena povrtnina pod krovno blagovno znamko Droga.

Strategija podjetja Droga je ohranitev tržnih deležev strateških programov. Razvijanje partnerskih odnosov s kupci. Promocija neposredne prodaje (možnost franšiz, nadaljevanje obdelave trga gostinstva in institucionalnih kupcev). Nosilni programi so kava, čaji in mesni program. Drugi programi pa bodo predmet tržnega selekcioniranja in poslovne konsolidacije. (www.droga.si, januar 2005)

Skupina Kolinska

Kolinska, d. d., Ljubljana je bila ustanovljena leta 1908 in je danes sodobno prehrabeno podjetje z več proizvodnimi enotami in družbami na Hrvaškem, v Bosni in Hercegovini, Srbiji in Črni gori ter Rusiji.

Vizija Kolinske je, da bo postala eden vodilnih proizvajalcev, prodajalcev in distributerjev hrane in brezalkoholnih pijač v Sloveniji in na izbranih tujih trgih (Balkan in Rusija).

Poslanstvo Kolinske je, da spremlja in spreminja prehrabene navade potrošnikov tako, da s kakovostno in dobro hrano ter pijačo omogoča ljudem boljše in enostavnejše življenje, lastnikom Kolinske zagotavlja primeren donos na njihovo premoženje, zaposlenim pa vrača njihov vložek v obliki rednih prejemkov in jim omogoča poklicni ter osebni razvoj. (www.kolinska.si, januar 2005)

Kolinska proizvaja in trži širok asortiment izdelkov s številnimi blagovnimi znamkami: gorčica, hren in jušni vložki nosijo krovno blagovno znamko Kolinska, kečap in omake se imenujejo Tomatina, začimbe in dodatki jedem Evo, kremni namazi Viki in Čokotela, Grizli flipsi, čipsi in slano pecivo, žvečilni gumi Koloy's Softy, Čunga Lunga, otroška hrana in zdrob Bebi, pudingi Royal, pecilni prašek Regina, vanilin, limonin in rumov sladkor, kis Salatina in Talis, kavovine Proja, napitki Limontus in Acitron, vložena zelenjava in marmelade Belsad. V zadnjih letih postaja Kolinska pomembna proizvajalka pijač, saj v rogaških vrelcih polni zdravilno mineralno vodo DonatMg, izvirsko vodo z imenom Tiha, mineralni vodi Tempel in Edina, osvežilne brezalkoholne pijače na bazi mineralne vode Deit, Cockta, Jupi in Fresh. Kolinska proizvaja tudi repromaterial za prehrabeno industrijo, ima ekskluzivno distribucijo nekaterih blagovnih znamk Univerja (Hellman's majoneza, juhe, kocke in omake Knorr, margarine Rama, Letta, Becel) ter lizike Chupa Chups, bombonov Smint, sladkarij Crazy planet, bombonov Fisherman's Friend, PEZ bonbonov in šumečih tablet, instant kave in kakava Nescafe, Nesquicka, Capuccina in hrane za dojenčke Milupa.

Kolinska proizvaja tudi trgovske blagovne znamke za večje trgovce v Sloveniji in tujini. (Potočnik 2002, 219)

Portfelj blagovnih znamk Kolinske, d. d.

Kolinska, d. d. trži naslednje uveljavljene blagovne znamke:

- pijače: DonatMg, Tempel, Tiha, Cockta, Jupi, Fresh, Deit,
- napitki: sadni sirupi Kolinska, Proja,
- dodatki jedem: Evo mix, mešanice Evo,
- juhe in jušni dodatki: Knorr,
- omake: Tomatina, Knorr,
- pripravljene jedi Knorr,
- hladne delikatesne omake: Kolinska, Hellmann's, ketchup Tomatina,
- kisi: Salatina, Talis,
- dodatki za slaščice: Regina,
- pudingi in kreme: Royal, Kremin,
- kremni namazi: Viki krema,
- margarine: Rama, Becel, Lätta, Rama Creme Bonjour,
- otroška hrana, žitne kašice in zdrob: Bebi, Čokolešnik, Čoko, Bebi zdrob, Milupa,
- marmelade: marmelade Belsad, jabolčna čežana Kolinska, džemi Belsad,
- slani prigrizki: Flips Grizli, slano pecivo Grizli,
- sladkarije: žvečilni gumi Čunga Lunga, lizike Chupa Chups, bomboni Fisherman's Friend, bomboni Smint, bomboni in figuruce Pez, šumeče tablete Pez.

Strategija podjetja Kolinska se nanaša na prevzem sorodnih podjetij in nakup oz. lasten razvoj izdelkov z blagovno znamko Kolinska. Zavzemajo se za nadaljnjo teritorialno širitev proizvodnje, centralno vodenje marketinga, selekcijo in osredotočenje na izbrane blagovne znamke, širjenje strateških programov ter usmerjanje v nove programe. Cilj podjetja je tudi optimizacija prodajnega asortimenta, osredotočenje na strateške blagovne znamke (Cockta, Donat, Bebi in repromateriali za živilsko industrijo) in postopna združitev preostalih blagovnih znamk pod krovno blagovno znamko ter ohranitev doseženih tržnih deležev v Sloveniji. (www.kolinska.si, januar 2005)

3.2 Skupne točke podjetij Droga in Kolinska

Vsako podjetje izvaja svojo strategijo blagovnih znamk, ki pa sta si zelo podobni. Obe podjetji razvijata lastno krovno blagovno znamko in obe podjetji želita razširiti svojo ponudbo izdelkov. Cilj obeh podjetij je tudi zmanjšanje števila blagovnih znamk. Iz letnega poročila Droge je razvidno, da za zelenjavni program iščejo strateškega

partnerja in želijo znižati stroške z dodelavnimi posli v tujini. Zelenjavni program ima tudi še veliko možnosti širitve asortimenta v širino, dolžino in globino. Za predmet obravnave zelenjavnega programa sem se odločila tudi zato, ker je komplementaren izdelkom iz sadja Kolinske. Ti izdelki so marmelade Beldsad. Združitev vidim predvsem v programu, ki bi se na novo oblikoval, to je vložene zelenjave in sadja.

3.3 Zgodovina in pomembni dogodki v njunem strateškem združevanju

Kronološki pregled pomembnih dogodkov v zgodovini podjetij Droge in Kolinske je prikazan v prilogi 1.

Za obravnavo je pomembno predvsem dogajanje po letu 2004, ko je Droga v juliju 2004 pričela projekt strateškega upravljanja blagovnih znamk. Projekt vključuje podroben pregled obstoječih sedmih Droginih blagovnih znamk in analizo produktnih portfeljev znotraj teh znamk. Zavedajo se namreč, da lahko ob zaostreni konkurenci prepoznavnih globalnih blagovnih znamk preživijo edino močne, natančno usmerjene blagovne znamke, z usklajeno politiko na ciljnih trgih in z jasnim produktnim portfeljem. Svojo energijo so tako usmerili na programe, ki omogočajo rast in ki jih lahko ustrezno podprejo. Omenjeni projekt predstavlja pomemben del priprav na kapitalsko povezovanje s Kolinsko in analize sinergij obeh družb na področju trženja (Grča 2004).

Začetki povezovanja Droge in Kolinske segajo že sedem let nazaj, v leto 1998, vendar je takrat združitev propadla. Združevanje se je tako ponovno začelo *februarja 2004*, ko je Kolinska kupila 20-odstotni delež Droge. Potem, ko je projekt združevanja družb stekel, je *8. decembra 2004* javno ponudbo za prevzem Kolinske objavil koprski Istrabenz. Do izteka roka, *14. januarja 2005*, je Istrabenz skupaj z delnicami, ki jih je pridobil izven javne ponudbe, postal lastnik 93-odstotnega deleža v Kolinski. Skupaj z deležem, ki ga ima ta koprski holding tudi v Drogi pa naj bi bil Istrabenz v skladu z menjalnim razmerjem (delnica Droge za 14,25 delnice Kolinske) več kot 55-odstotni lastnik združenega podjetja (ap/uk 2005, 1).

13. septembra 2004 sta Droga in Kolinska objavili prvo skupno sporočilo za javnost o pripravah na projekt združevanja. Javnost sta obvestili, da sta oblikovali projektno skupino za projekt združevanja, ki je pričela s pripravo strokovnih podlag. Droga in Kolinska sta v tem okviru podpisali pogodbe s svetovalci, ki so sodelovali pri pripravi dokumentov za združitev.

Obe družbi sta tudi napovedali, da so bila poročila o strokovnih podlagah ugodna, zato so sledila pogajanja lastnikov obeh družb o ključnih elementih pogodbe o združitvi. Pogodba je bila podpisana še v letu 2004 (bg/mkl 2004, 1). V prvih treh mesecih leta 2005 je sledila skupščina obeh podjetij ter registracija nove družbe. Združitvena pogodba je bila podpisana *zadnji dan v januarju 2005*. Ime novega podjetja je Droga Kolinska s sedežem v Ljubljani.

Zadnji korak bo postopek za uvrstitev delnic nove družbe v borzno kotacijo, ki se bo začel predvidoma konec julija 2005 (www.delo.si, maj 2005).

3.4 Pomen združitve podjetij

Po besedah Roberta Ferka (Potič 2005, 8) je podpis združitvene pogodbe prelomen v procesu združevanja. Poudaril je, da bo združitev pomembno vplivala na zaposlene, na dobavitelje in na javnost, hkrati pa pričakuje, da bo novo podjetje prineslo delničarjem in zaposlenim večjo dolgoročno socialno varnost. Poslovno politiko nove družbe naj bi predstavljala krepitev obstoječih in razvoj novih blagovnih znamk, nov pristop pri obvladovanju stroškov, vstop v tuje trgovske mreže s ciljnim delovanjem na lokalnih trgih in na globalnem trgu, predvsem pa se bo usmerilo k utrjevanju položaja na tradicionalnem trgu jugovzhodne Evrope.

Podjetji največ prihrankov pričakujeta na treh področjih (Tekavec 2005): pri prodaji, skupni nabavi in z združitvijo nekaterih delov proizvodnje. Že s povezavo obstoječih prodajnih mrež obeh podjetij v tujini ter s skupnim odpiranjem novih prodajnih trgov bi lahko podjetji prihranili kar 9,7 milijarde tolarjev. Precej pomembna postavka je tudi proizvodnja, ki s 4,3 milijarde tolarjev neto prihrankov predstavlja drugi največji sinergijski potencial Droge Kolinske. Toliko prihrankov naj bi podjetji ustvarili z združitvijo proizvodnje pri programih, ki se prekrivajo, z združevanjem programov v specializirane proizvodne centre in tudi s skupno proizvodnjo na trgih BiH in Rusije. Z združitvijo nabave materialov in embalaže si obetata 1,5 milijarde tolarjev prihrankov, še 1,1 milijarde tolarjev pa s poenotenjem posameznih služb oziroma podpornih procesov.

Droga in Kolinska sorodni podjetji (Lacić 2005, 19), komplementarni in v glavnem ne konkurirata drug drugemu. Združeno podjetje naj bi tako gradilo svojo prihodnost na šestih ali sedmih pomembnih blagovnih znamkah. Droga naj bi v zakon prinesla predvsem globalno uspešno znamko Argeta in regionalni znamki Tisoč in en cvet ter Barcaffé. V Kolinski pa že nekaj časa stavijo predvsem na Donat, Cockto in otroško hrano Bebi, ki je zdaj velik hit v Rusiji. Programa začimb oziroma dodatkov jedem Maestro in Evo pa bodo najbrž združili in prenovili. Vsekakor pa se bo združeno podjetje usmerilo predvsem na trge v jugovzhodni Evropi.

3.5 Anketa in interpretacija vprašanj

Z anketo želim raziskati kolikšne so možnosti razširitev krovne blagovne znamke Droge, ali obstaja možnost razširitve samo izdelčnega spleta in kako bi kupci sprejeli nove kombinacije blagovne znamke Droge z blagovno znamko Belsad. Na podlagi rezultatov ankete bom predlagala strategijo.

Anketo sem izvajala v Intersparu v Kopru od 7. do 9. maja 2005 in v Hipermarketu Mercator 10. maja 2005. V anketi je zajetih 90 naključno izbranih potrošnikov. Z njimi je bil opravljen osebni intervju na podlagi pripravljene anketnega vprašalnika. Na

večino vprašanj so odgovarjali z da, ne ali ne vem. Ker so bile ankete opravljene z osebnim kontaktom s potrošniki, sem dobila še druge uporabne informacije glede nakupnih navad in osebnega okusa potrošnje vložene zelenjave in marmelad. Omejitve izvajanja ankete se je pokazala v nepripravljenosti potrošnikov odgovarjati na vprašanja.

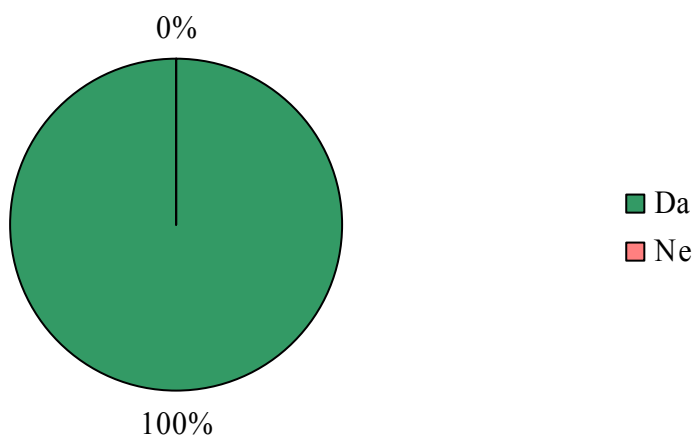
Vprašanja v anketi so razdeljena v pet sklopov. Prva tri vprašanja so namenjena poznavanju izdelkov pod blagovno znamko Droga in Belsad. Z naslednjimi tremi vprašanji je preverjena zaznana kakovost. S tretjim sklopom vprašanj so pridobljeni podatki o nakupnih navadah potrošnikov. Vprašanja od enajstega pa do šestnajstega so namenjena preverjanju kombinacij, z zadnjim sklopom pa pridobimo demografske podatke o potrošnikih. Anketni vprašalnik je priložen (priloga 3).

Interpretacija vprašanj

Prva tri vprašanja so postavljena za poznavanje blagovnih znamk.

1. vprašanje: Ali poznate izdelke pod blagovno znamko Droga?

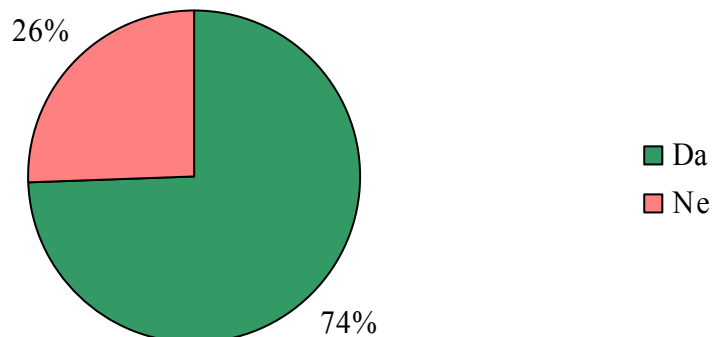
Slika 3.1 Prepoznavnost izdelkov pod blagovno znamko Droga



Na prvo vprašanje, ali poznajo izdelke pod blagovno znamko Droga, so vsi vprašani anketirani odgovorili, da poznajo Drogine izdelke. Anketiranci niso imeli težav pri prepoznavanju, tako da lahko trdimo, da so Drogini izdelki visoko prepoznavni med potrošniki.

2. vprašanje: Ali poznate izdelke pod blagovno znamko Belsad?

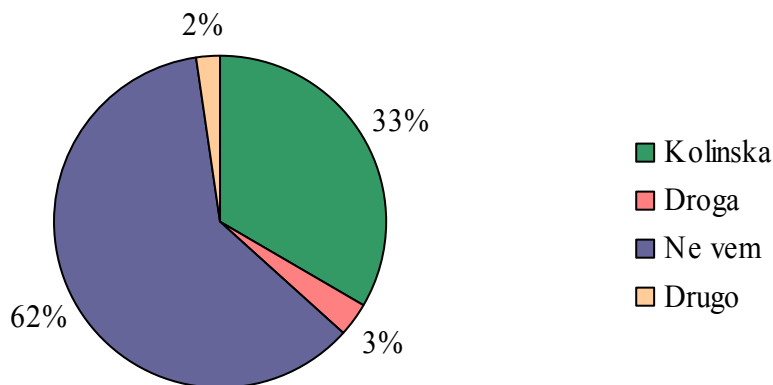
Slika 3.2 Prepoznavnost izdelkov pod blagovno znamko Belsad



Na drugo vprašanje je le tri četrtine potrošnikov odgovorilo, da poznajo izdelke pod blagovno znamko Belsad, iz česar lahko sklepamo, da potrošniki slabše poznajo izdelke pod blagovno znamko Belsad. Če primerjamo prvi dve vprašanji, lahko sklepamo, da je blagovna znamka Droga bolj prepoznavna od blagovne znamke Belsad.

3. vprašanje: Kdo je proizvajalec blagovne znamke Belsad?

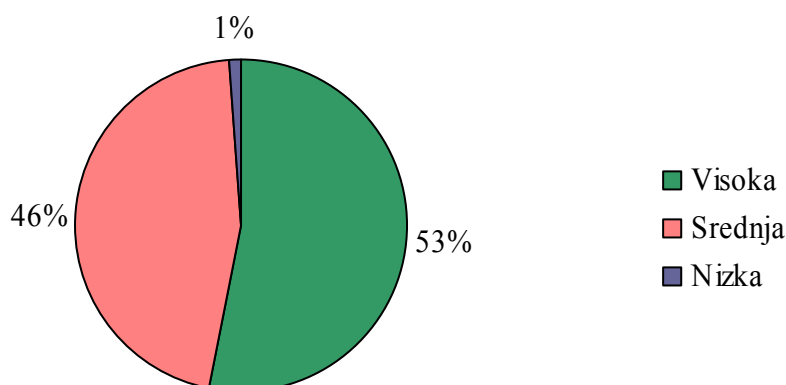
Slika 3.3 Poznavanje proizvajalca blagovne znamke Belsad



Iz odgovorov na tretje vprašanje lahko razberemo, da kar 62% anketiranih potrošnikov ne pozna proizvajalca blagovne znamke Belsad. Iz odgovorov je razvidno, da večina anketirancev ne povezuje blagovne znamke s proizvajalcem. Le 33% anketiranih pozna proizvajalca izdelkov pod blagovno znamko Belsad.

4. vprašanje: Kako bi ocenili kakovost blagovne znamke Droga?

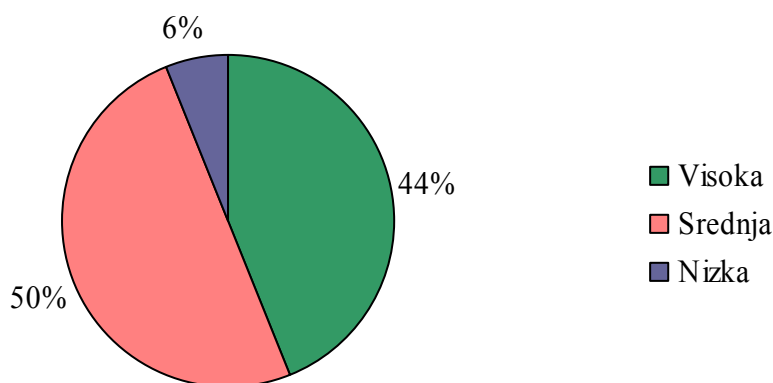
Slika 3.4 Ocenjena kakovost blagovne znamke Droga



Več kot polovica (53%) anketirancev trdi, da je blagovna znamka Droga visoko kakovostna, medtem ko 46% anketiranih meni, da je srednje kakovostna. Le 1% meni, da je nizko kakovostna.

5. vprašanje: Kako bi ocenili kakovost blagovne znamke Belsad?

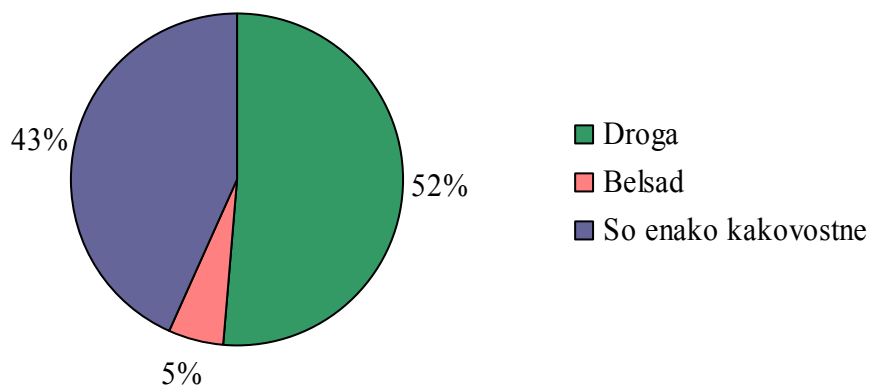
Slika 3.5 Ocenjena kakovost blagovne znamke Belsad



Anketirani so ocenili blagovno znamko Belsad kot visoko kakovostno v 44% primerov, medtem ko jih je polovica ocenila to blagovno znamko kot srednje kakovostno. Le manjši delež, to je 6% vprašanih je blagovno znamko Belsad pripisalo nizko stopnjo kakovosti.

6. vprašanje: Katera blagovna znamka je za vas bolj kakovostna?

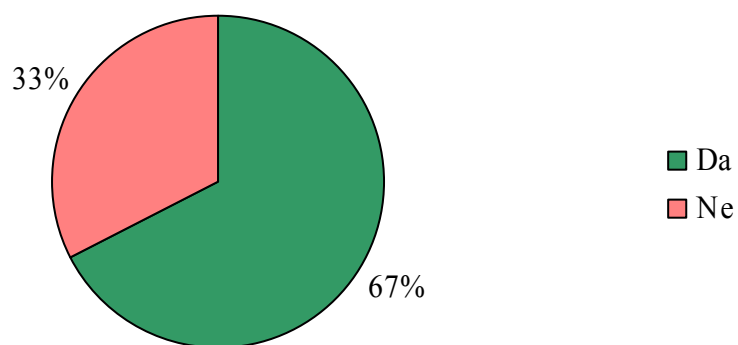
Slika 3.6 Primerjava kakovosti obeh znamk



Ob primerjavi kakovosti blagovni znamki Droga in Belsad smo ugotovili, da je za 52% anketiranih blagovna znamka Droga bolj kakovostna, medtem ko je le 5% vprašanih trdilo nasprotno. Vendar pa kar 43% vprašanih meni, da sta obe blagovni znamki enako kakovostni.

7. vprašanje: Ali ste potrošnik vložene zelenjave Droga?

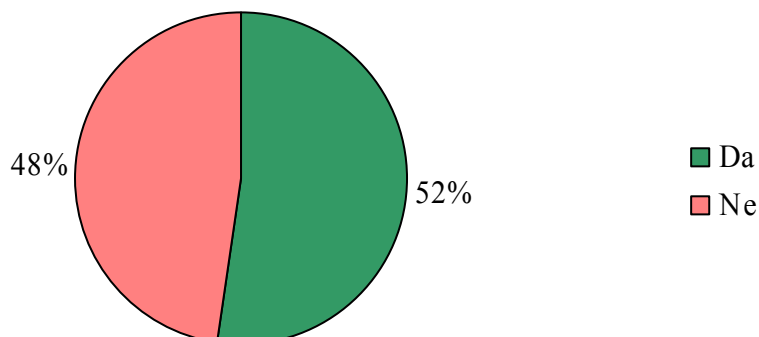
Slika 3.7 Potrošniki vložene zelenjave Droga



Na vprašanje ali so potrošniki vložene zelenjave Droga so anketirani v 67% primerov odgovorili pritrdilno, 33% pa negativno.

8. vprašanje: Ali ste potrošnik marmelad Belsad?

Slika 3.8 Potrošniki marmelad Belsad

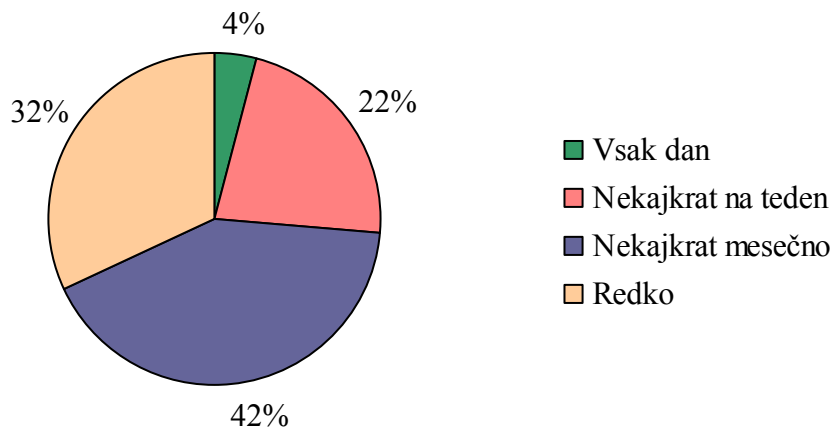


Na vprašanje ali so potrošniki marmelad Belsad so anketirani v 52% primerov odgovorili pritrdilno, 48% pa negativno.

Rezultat ankete kaže iz primerjave sedmega in osmega vprašanja, da je več potrošnikov, ki uživa vloženo zelenjavo, kot pa marmelade.

9. vprašanje: Kako pogosto uživajte vloženo zelenjavo Droga?

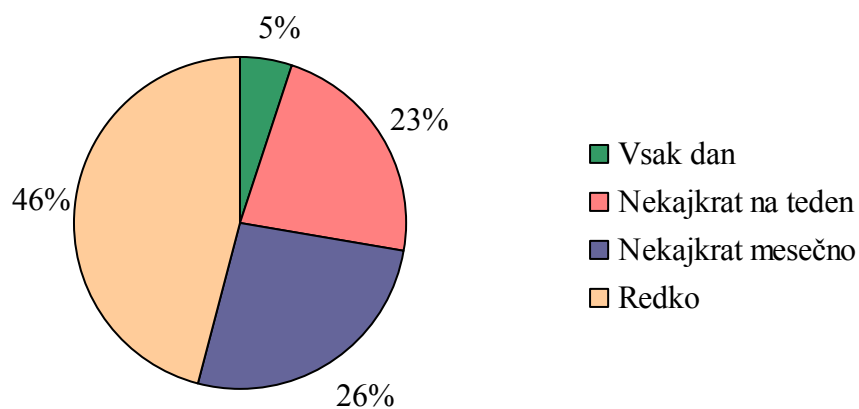
Slika 3.9 Pogostost uživanja vložene zelenjave Droga



Največ potrošnikov (42 %) posega po vloženi zelenjavi nekajkrat mesečno. 32 % je takih, ki vloženo zelenjavo uživajo redko, 22 % vprašanih uživa vloženo zelenjavo nekajkrat na teden, le 4 % pa je takih, ki vloženo zelenjavo uživajo vsak dan.

10. vprašanje: Kako pogosto uživata marmelade Belsad?

Slika 3.10 Pogostost uživanja marmelad Belsad

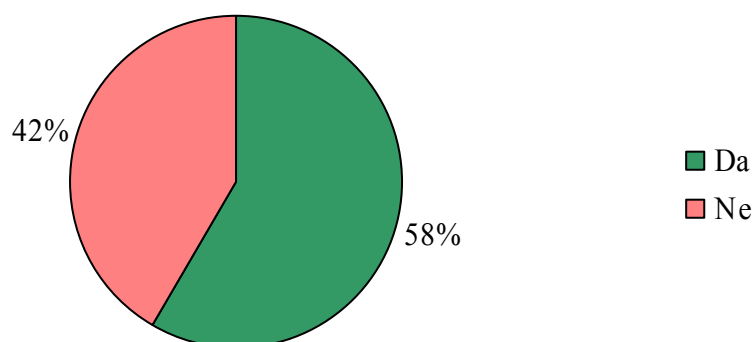


Iz grafa 3.10 vidimo, da skoraj polovica (46 %) vprašanih redko uživa Belsadove marmelade. Preostala polovica potrošnikov je razdeljena – 26 % vprašanih posega po marmeladah nekajkrat mesečno, 23 % vprašanih uživa marmelade enkrat na teden, le 5% vprašanih pa marmelado uživajo vsak dan.

Iz primerjave obeh grafov vidimo, da je pogostost uporabe oz. uživanja opazovanih izdelkov večja pri vloženi zelenjavi. Vidimo razliko v odgovorih, saj je v skupini vložene zelenjave najmočnejša skupina, ki te izdelke uživa nekajkrat mesečno. Pri marmeladah je najmočnejša skupina, ki ta izdelek uživa redko.

11. vprašanje: Predstavljajte si vloženo zelenjavo pod imenom Belsad! Ali bi jo kupili?

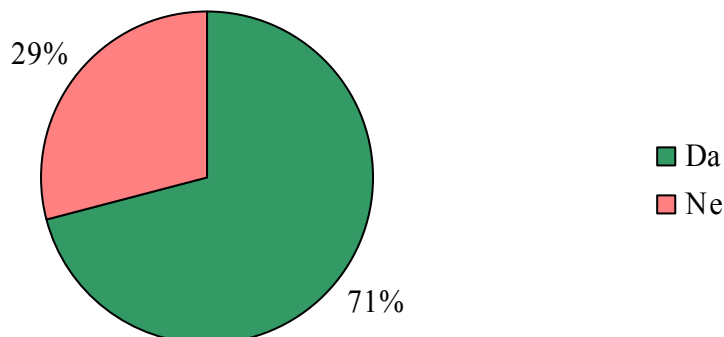
Slika 3.11 Vložena zelenjava pod imenom Belsad



58% anketirancev si je predstavljalo vloženo zelenjavo pod imenom Belsad in bi jo tudi kupili, ostalih 42% pa si ni predstavlja kombinacijo vložene zelenjave pod imenom Belsad.

12. vprašanje: Predstavljajte si marmelade pod imenom Droga! Ali bi jo kupili?

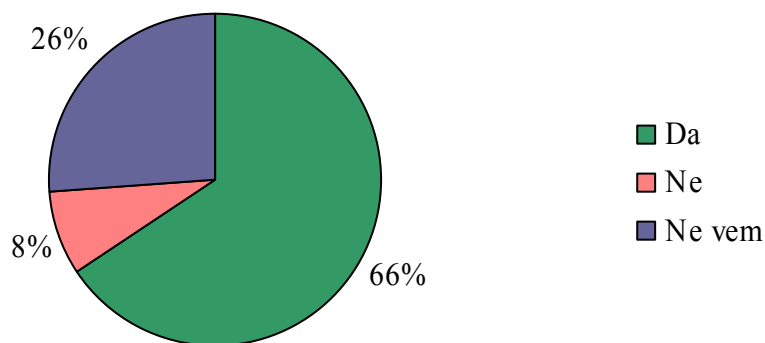
Slika 3.12 Marmelade pod imenom Droga



V obratno postavljenem vprašanju, ali si predstavljajo marmelado pod imenom Droga, jih je kar 71% odgovorilo pritrdilno. Iz tega lahko sklepamo, da je bolj primerna kombinacija »marmelade Droga« kot pa »vložena zelenjava Belsad«.

13. vprašanje: Če bi se spremenila vizualna podoba (embalaža) znamke Belsad, ali bi še naprej kupovali marmelade Belsad?

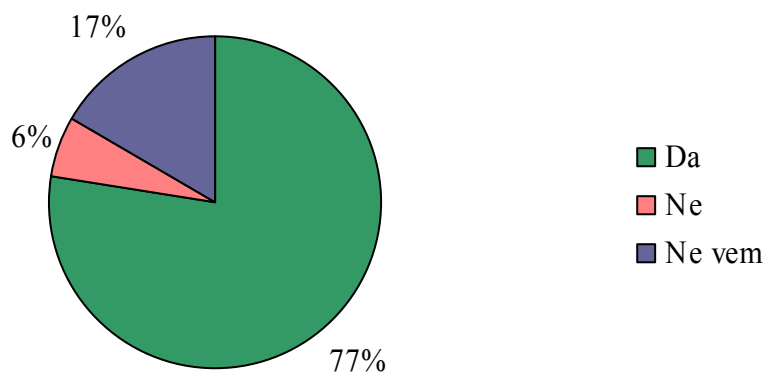
Slika 3.13 Vpliv vizualne podobe



Na 13. vprašanje je 66% anketirancev odgovorilo, da bi še naprej kupovali marmelade Belsad in sprememba vizualne podobe ne bi vplivala na njihov nakup. 8% je odgovorilo, da sprememba bi vplivala na nakup marmelad in 26% anketirancev je bilo neodločenih.

14. vprašanje: Če bi se spremenila vizualna podoba (embalaža) znamke Droga, ali bi še naprej kupovali vloženo zelenjavo Droga?

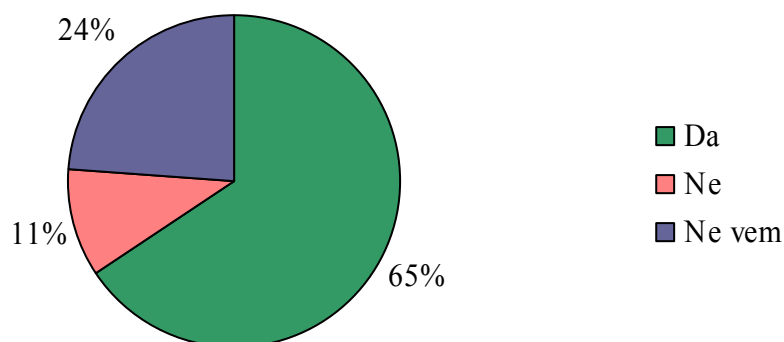
Slika 3.14 Vpliv vizualne podobe



V 14. vprašanju je kar 77% anketirancev pritrdilo, da sprememba vizualne podobe ne bi vplivala na nakup vložene zelenjave. Na potrošnike blagovne znamke Droga bi manj vplivala sprememba embalaže kot na potrošnike blagovne znamke Belsad. Tisti, ki so trdili, da ne bi kupili izdelka z novo embalažo oziroma so bili neodločni, so tudi rekli, da bi na ponoven nakup vplivala predvsem cena. Nekateri so še poudarili, da bi kupili le, če bi prepoznali novo embalažo z logotipom, ki je sedaj prepoznaven. Nekateri potrošniki so tudi izrazili dvom v spremembo kakovosti, če se spremeni embalaža. Nekateri pa so preprosto navajeni na embalažo in ne prenašajo sprememb.

15. vprašanje: Če bi dodali nove izdelke znamki Belsad, ali bi še naprej kupovali marmelade Belsad?

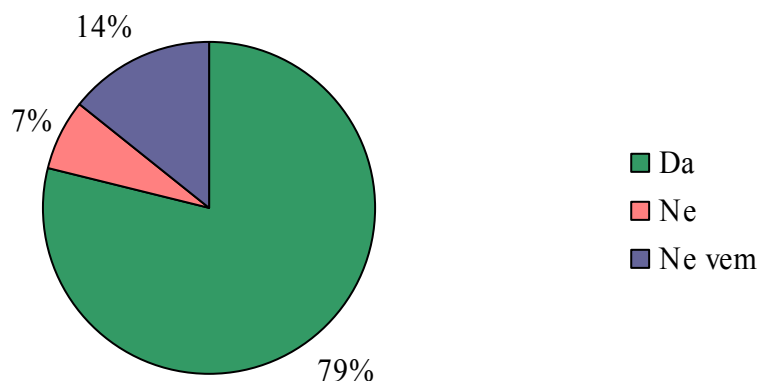
Slika 3.15 Vpliv novih izdelkov



65% anketirancev meni, da novi izdelki ne bi vplivali na nakup marmelade, 24% je neodločenih in 11% meni, da novi izdelki bi vplivali na nakup marmelad Belsad.

16. vprašanje: Če bi dodali nove izdelke znamki Droga, ali bi še naprej kupovali vloženo zelenjavo Droga?

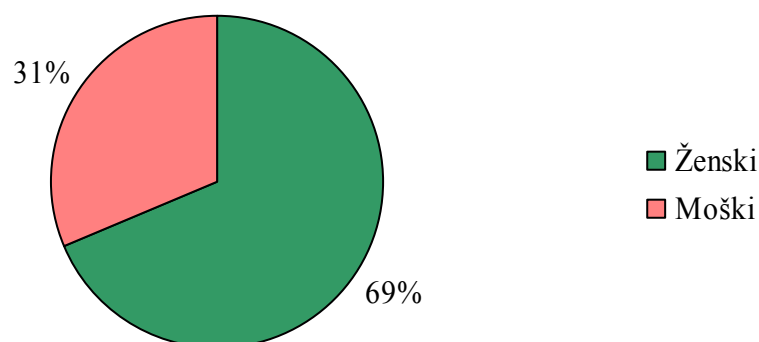
Slika 3.16 Vpliv novih izdelkov



79% anketirancev trdi, da novi izdelki ne bi vplivali na nakup že obstoječih izdelkov, 14% je neodločenih in le 7% ne bi več kupili vložene zelenjave, če bi se pojavili novi izdelki na trgu. Večina meni, da ne bi vplivalo na nakup marmelad in vložene zelenjave. Iz primerjave odgovorov na ti dve vprašanji lahko ugotovimo, da so potrošniki blagovne znamke Belsad malenkost bolj občutljivi na spremembo asortimenta. Iz razgovorov sem še razbrala, da bi bili potrošniki pripravljeni tudi poskusiti te nove izdelke, predvsem zato, ker zaupajo tema dvema znamkama in predvidevajo, da bi bili novi izdelki enako kakovosti kot že obstoječi.

17. vprašanje: Spol

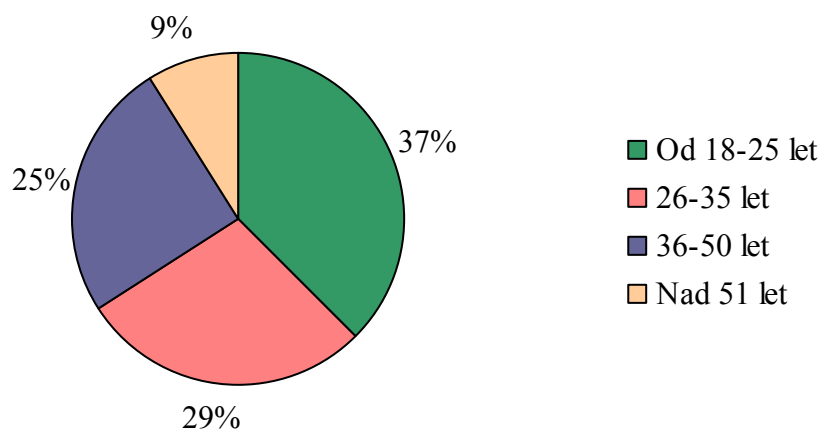
Slika 3.17 Spol anketirancev



Na vprašanja je odgovarjalo 69% žensk in 31% moških, zato sklepamo, da nakupe v večji meri opravljajo ženske.

18. vprašanje: Starost

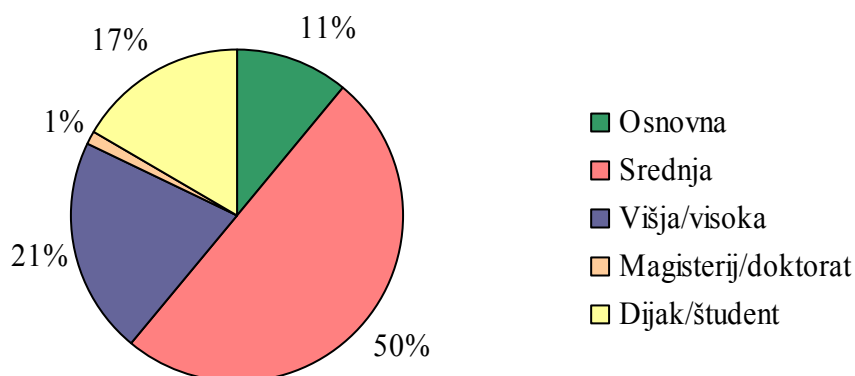
Slika 3.18 Starost anketirancev



Nekaj več kot tretjina potrošnikov spada v starostno skupino od 18 do 25 let, dobra četrtnina jih spada v skupino od 26 do 35 let in ena četrtnina pa v skupino od 36 do 50 let. Le devet odstotkov je starejših od 51 let. Starostna struktura izraža stopnjo pripravljenosti odgovarjati na vprašanja, saj so na vprašanja odgovarjali predvsem mlajši potrošniki.

19. vprašanje: Izobrazba

Slika 3.19 Izobrazbena struktura



Polovica potrošnikov ima srednjo izobrazbo, nekaj več kot 20 odstotkov vprašanih je doseglo visokošolsko ali univerzitetno izobrazbo, 11 odstotkov vprašanih ima osnovno šolo, 17 odstotkov je opredeljenih dijakov in študentov in le en odstotek potrošnikov ima magisterij ali doktorat.

3.6 Predlagane rešitve

Anketa je pokazala, da ni primerno vloženo zelenjavo poimenovati Belsad. Kombinaciji »marmelade Droga« so bolj naklonjeni. 71 odstotkov potrošnikov bi sprejelo kombinacijo »marmelade Droga«, le v 58 odstotkih pa so naklonjeni kombinaciji »vložena zelenjava Belsad«. Kombinacija »vložena zelenjava Belsad« je najmanj sprejemljiva, ker si potrošniki ne predstavljajo vložene zelenjave pod imenom Belsad in so tudi že zelo zvesti blagovni znamki Droga. Poleg tega si pod imenom Droga priključijo drugi Drogini izdelki, ki so tudi visoko pozicionirani v očeh potrošnikov.

Anketa je pokazala, da je bolj smiselno spremembe uvajati na blagovni znamki Belsad kot na blagovni znamki Droga. Blagovno znamko Droga potrošniki visoko cenijo, ima visoko prepoznavno ime in tudi po kakovosti jo uvrščajo visoko. Največ sprememb torej lahko uvedemo na blagovni znamki Belsad. Anketa je pokazala, da lahko združimo prej omenjeni blagovni znamki, saj sta primerljivi po kakovosti. S tem se blagovni znamki Droga ne bi zmanjšal ugled zaradi morebitne slabše kakovosti drugega izdelka, blagovna znamka Belsad pa bi z morebitno združitvijo z blagovno znamko Droga kvečjemu postala prepoznavnejša.

Uvedba razširjenega asortimenta blagovne znamke Droga

Rezultati ankete kažejo, da je blagovna znamka Droga bolj prožna glede sprememb. Najbolj sprejemljiva je rešitev razširitve asortimenta blagovne znamke Droga in s tem ukinitvev blagovne znamke Belsad. Menim, da se asortiment izdelkov pod imenom Droga lahko širi predvsem v širino. Tako bi lahko ponujali širšo ponudbo izdelkov iz sadja, kot so marmelade in kompoti, ter druge izdelke iz zelenjave, kot so omake. Pri tem pride v poštev strategija širitev blagovne znamke, ko ime blagovne znamke razširimo na nove vrste izdelkov. Blagovno znamko Droga vložena zelenjava, razširimo na Droga vloženo sadje in zelenjava. Ker potrošniki cenijo ime Droga ter vloženo zelenjavo kot zelo kakovostno, lahko po rezultatih ankete sklepamo, da so potrošniki pripravljeni poskusiti tudi marmelade pod tem imenom. Uvedba novih izdelkov pod blagovno znamko Droga ne bi vplivala na nakup vložene zelenjave. Glede ukinitve blagovne znamke Belsad bi bilo treba izvesti še obsežnejše raziskave. Z raziskavo tržišča ter konkurentov bi preverili, na katerem mestu je pozicionirana blagovna znamka Belsad. Preverili bi tudi, ali prinaša blagovna znamka Belsad pričakovane prihodke ter dobiček.

Inovativno pakiranje marmelad

Za povečanje prvega stika z marmelado in posledično za povečanje ponovnih nakupov predlagam spremembo embalaže in načina uporabe izdelkov marmelad. Ena

izmed možnosti je inovativno pakiranje marmelad v tubo. S tem se poveča možnost uživanja marmelade kjerkoli in kadarkoli. Kozarci namreč zmanjšujejo možnosti uživanja na prostore, v katerih lahko sedemo za mizo in odprt kozarec z marmelado udobno uporabimo, po uporabi pa tudi očistimo in pospravimo potreben pribor. Kjer te možnosti nimamo, marmelade v kozarcu ne bomo uporabili in je zato potrošniki tudi ne bodo kupili.

Drugo možnost vidim v embaliranju marmelade skupaj z margarino v majhnem plastičnem lončku za en obrok. Nekateri potrošniki jedo marmelado samo skupaj z margarino.

4 SKLEP

V času nastajanja diplomske naloge sta se največji slovenski živilski podjetji, Droga in Kolinska, združili v novo podjetje, imenovano Droga Kolinska, s sedežem v Ljubljani. Diplomska naloga je nastala pod mentorstvom v Drogi, vendar sta v delu enako predstavljeni obe podjetji. Pri nastajanju tega dela so uporabljeni samo podatki, ki so dostopni vsem in na podlagi teh virov je opisan primer združitve dveh blagovnih znamk.

Iz vseh prebranih člankov je razbran namen posameznih nastopajočih podjetji na trgu in kasneje združenega v eno podjetje Droga Kolinska, da želita razširiti ponudbo izdelkov. Po drugi strani pa sta obe strani postavili nov cilj, ki je zmanjševanje števila blagovnih znamk in vlaganje v obetavnejše blagovne znamke.

Blagovna znamka je sestavina izdelka, izdelek pa je del trženjskega spleta, ki ga podjetje uporablja, da doseže svoje trženjske cilje na ciljnim trgu. Tako je teoretični del diplomske naloge namenjen opredeljevanju pojma blagovna znamka in njenega pomena. Za nadaljnje razumevanje združevanja je opredeljen pojem asortiment izdelkov. Vsako podjetje je pred združitvijo razpolagalo s svojim asortimentom izdelkov ter s svojimi blagovnimi znamkami. Zavedajo se, da bodo na trgu preživele le močne in jasno usmerjene blagovne znamke. Ob združitvi v eno podjetje pa se še jasneje kaže težnja k zmanjšanju števila blagovnih znamk in k še bolj racionalnemu razdeljevanju virov ter vlaganju v strateško pomembnejše blagovne znamke.

Označevanje izdelkov z blagovno znamko je najpomembnejše vprašanje pri strategiji izdelka. Blagovna znamka je kompleksen simbol, ki lahko izraža veliko ravni pomenov. Označevanje izdelkov z blagovno znamko je drago in časovno zamudno ter lahko vodi do uspeha ali neuspeha izdelka. Najdragocenejše blagovne znamke imajo premoženje, ki ga štejemo za pomembno premoženje podjetja in ki ga je treba skrbno upravljati. Pri razmišljanju o strategiji označevanja izdelkov z blagovno znamko se mora podjetje odločiti, ali bodo imele blagovno znamko ali ne, ali bo izdelovalo izdelke pod proizvajalčevimi ali trgovskimi blagovnimi znamkami, katero ime blagovne znamke uporabiti in ali uporabiti širitev skupine izdelkov, širitve blagovne znamke, več blagovnih znamk, nove blagovne znamke ali partnerske blagovne znamke. Najboljša imena blagovnih znamk omenjajo koristi izdelka, omenjajo kakovost izdelka, so preprosta za izgovorjavo, prepoznavanje in pomnjenje; so razločevalna in nimajo neustreznih pomenov v drugih državah ali jezikih.

V uporabnem delu sta opredeljena portfelja blagovnih znamk obeh podjetij, s katerimi sta razpolagala pred združitvijo, in njuni strategiji. Opredeljeni so še pomembni datumi in dogodki v njuni zgodovini. Kako bo novo podjetje Droga Kolinska razpolagalo s svojim portfeljem in katere znamke bodo ostale na trgu, pa bo pokazal čas.

Pomemben del uporabnega dela zavzema anketa, na podlagi katere so postavljene predlagane rešitve. Z anketo so raziskane možnosti združitve dveh blagovnih znamk – Belsad in Droga. Z anketo smo preverjali poznavanje izdelkov med potrošniki, kako zaznajo kakovost, pridobili smo podatke o nakupnih navadah potrošnikov in o tem, kako bi sprejeli nove možne kombinacije. Na podlagi rezultatov smo predlagali možne usmeritve, ki so lahko samo smernice za nadalje raziskave. Za sprejem tako pomembne odločitve, kot je, ali naj združimo blagovni znamki Belsad in Droga, bi bilo treba preveriti prodajo in dobičke ter tržni profil izdelkov vložene zelenjave in marmelade.

LITERATURA

- Aaker, David A. 1991. *Managing brand equity*. New York: The Free Press
- ap/uk. 2005. Droga Kolinska tudi uradno združena; kotacija na borzi predvidoma julija. *STA*, 03. maj, str. 1
- bg/mkl. 2004. Droga in Kolinska intenzivno pripravljata projekt združevanja. *STA*, 13. september, str. 1
- Carter, David E. 1999. *Branding: the power of market identity*. New York: Hearst Books International
- Černe, Barbara. 2003. Medsebojno podpiranje znamk. *Gospodarski vestnik*, 20. oktober, str. 114
- Damjan, Janez. Od monopola do blagovne znamke. www.sartes.si, februar 2005
- De Chernatony, Leslie. 2002. *Blagovna znamka: od vizije do vrednotenja*. Ljubljana: GV Založba
- Dmitrovič, Tanja. 1999. Trgovska blagovna znamka v trgovini na drobno v Sloveniji. *Akademija MM*, str. 71
- Dubrovski, Drago. 2005. *Management mednarodnega poslovanja*. Zapiski predavanj, Fakulteta za management Koper
- Geršič, Peter in Podnar, Klement. 2002. Soznamke in problematika ujemanja identitete tržnih znamk v soznamki. V Primož Hvala, ur. *Zbornik prispevkov 7. marketinške konference*. Ljubljana: Časnik Finance; Društvo za marketing Slovenije
- Golavšček, Katja. 2003. Trendi v prehrani: Zdravo, preprosto, hitro in poceni. *Gospodarski vestnik*, 24. november, str. 242
- Grača, Dušan. 2004. Največji proizvajalec kokošje paštete. www.delo.si. 27. julij
- Kop, Blaž. 2002. Embalaža: Neizkoriščena možnost trgovskih znamk. *Gospodarski vestnik*, 16. maj, str. 131
- Kotler, Philip in Trias de Bes, Fernando. 2004. *Lateralno trženje*. Ljubljana: GV Založba
- Kotler, Philip. 2004. *Management trženja*. Ljubljana: GV Založba
- Lacić, Marjan. 2005. Na čelu droge Kolinske Ferko ali Briel. *Dnevnik*, 1. februar, str. 19
- Maljevec, Boštjan. 2002. Čas je, da preverite blagovno znamko. *Svetovalec iz Gospodarskega vestnika*, 28. oktober, str. 50
- Mirkovič, Peter. 2004. Združevanje: Čačovič o spodletelih združitvah. *Gospodarski vestnik*, 12. januar, str. 24
- Petrov, Sabina. 2004. Zmeda med znamkami. *Finance*, 31. maj, str. 22
- Pompe, Andrej. 2003. Poznate vrednost svojih znak? *Gospodarski vestnik*, 1. december, str. 21

- Potič, Zoran. 2005. Zakon v dobrem in slabem. *Večer*, 1. februar, str. 8
- Potočnik, Vekoslav. 2002. *Temelji trženja*. Ljubljana: GV Založba
- Repič, Alenka. 2005. Nastop blagovnih znamk na trgu – skupno ali ločeno? V Primož Hvala, ur. *Zbornik prispevkov 7. marketinške konference*. Ljubljana: Časnik Finance; Društvo za marketing Slovenije
- Rust, Roland T., Zethmal, Valarie A. in Lemon, Katherine N. 2004. H kupcu usmerjeno upravljanje blagovne znamke. *Manager*, 27. oktober, str. 153
- Šubic, Petra. 2002. Tri nevarnosti za blagovne znamke. *Gospodarski vestnik*, 2. december, str. 14
- Šubic, Petra. 2004. Izzivi živilske industrije. *Gospodarski vestnik*, 27. september, str. 60
- Tavčar, Mitja I. 2000. *Strategija trženja*. Koper: Visoka šola za management
- Tekavec, Vanja. 2005. Največ obeta skupni izvoz. *www.delo.si*. 5. marec

VIRI

- www.delo.si (maj, 2005)
- www.droga.si (januar, 2005)
- www.finance.si (januar, 2005)
- www.graliteo.si (marec, 2005)
- www.gvin.com (januar, 2005)
- www.kolinska.si (januar, 2005)
- www.sartes.si (februar, 2005)

PRILOGE

Priloga 1 Zgodovina podjetja Droge, d. d.

Priloga 2 Zgodovina podjetja Kolinske, d. d.

Priloga 3 Anketa

Zgodovina podjetja Droga, d. d.

- 1274–1278** Nastanejo Piranske soline. V statutu mesta Piran opredelijo uredbo o regulaciji solin in pravicah mesta do pridelovanja soli in trgovanja z njo.
- 1953** Okrajni ljudski odbor Koper ustanovi Industrijsko podjetje Piranske soline.
- 1954** Okrajni ljudski odbor Koper ustanovi podjetje začimba; le-to pripravlja začimbe.
- 1963** V decembru se podjetji začimba Portorož in Piranske soline združita v novo industrijsko podjetje: začimba - Soline Portorož.
- 1964** V juniju se podjetje začimba - Soline združi z Gosadom iz Ljubljane (z obrati Sudest in Jelka). Nastane podjetje Prehrambena industrija Droga Portorož; sestavljajo ga štiri delovne enote: Soline, Začimba, Gosad (z obrati Sudest Gradišče in Jelka Vrhnika) in Skupne službe. S to združitvijo je sprejeta tudi odločitev, da bo novo ime podjetja Droga. Njen rojstni dan je 1. julij 1964.
- 1974** V oktobru se podjetje preimenuje in konstituira v delovno organizacijo Droga prehrambena industrija Portorož p.o. s poslovnimi enotami: Začimba, Soline, Sudest, Jelka, Citrix, Skladišče soli, Gosad, Odkupna postaja Most na Soči, Odkupna postaja Novo mesto in Odpremno skladišče Zemun.
- 1976** Vpis OZD HP-Droga prehrambena industrija Portorož n. sol.o. s TOZDI Začimba, Soline, Sudest, Gosad.
- 1977** Na podlagi samoupravnega sporazuma o združitvi se podjetje združi z DO HP Delamaris Izola in TP Koloniale Piran. Nastane nova delovna organizacija z imenom HP Droga prehrambena industrija, n.sol.o., Portorož s TOZDI:Argo, Gosad, Delamaris, Kmetijska proizvodnja, Riba, Soline, Sudest, Začimba, Živila in Blagovni promet.
- 1983** 30. decembra se podjetje vključi v SOZD Timav s sedežem v Kopru, ki ga sestavljajo štiri delovne organizacije: DO Droga - Agraria (kmetijstvo in živilska industrija), DO TOP Portorož (turizem in gostinstvo), DO Preskrba Koper (trgovina) in DO Jadran Sežana (zunanja trgovina).
- 1984** Aprila se podjetje preimenuje, nastane Droga kmetijsko živilska industrija, n.sol.o., Portorož.
- 1989** V juniju podjetje vpišejo v sodni register: Droga živilska industrija, p.o., Portorož; organizirano je kot družbeno podjetje v skladu z zakonom o podjetjih. Ustanovljeno je podjetje Marikultura; naslednje leto se odcepi.
- 1991** Droga se začne širiti v tujino. Ustanovljeno je podjetje Droga, d. o. o. Buje na Hrvaškem.

- 1992** Ustanovljeno je podjetje Droga Hungaria; poslovati preneha v letu 1996. Z 10-odstotnim lastniškim deležem v podjetje vstopi prvi tuji partner E.D. & F. MAN Coffee Ltd., London.
- 1993** Februarja se podjetje preoblikuje v družbo z omejeno odgovornostjo - ime je Droga Portorož, živilska industrija,, d. o. o., s profitnimi centri: Začimba, Soline, Argo, Gosad in Zlato polje (prejšnji Sudest) ter s štabnimi in skupnimi službami. Ustanovljena je Droga Livsmedel AB, Švedska.
- 1996** Droga se preoblikuje v delniško družbo. Pridobi mednarodni certifikat skladnosti sistema kakovosti s standardom ISO 9001 za vse dejavnosti družbe. Začetek likvidacije podjetja Droga Hungaria.
- 1999** Droga, d. d. ustanovi podjetje Soline, d. o. o. Ustanovi in kupi podjetja v tujini: Drogo, d. o. o. Sarajevo, Slovito, d. o. o. Moskva in Drogo, d. o. o. Skopje.
- 2001** Selitev v novo tovarno v Izolo. Sledijo nakupi podjetij v tujini: Droga, d. d. ustanovi Drogo, d. o. o. Priština, Drogo, d. o. o. Sombor (današnje Drogo, d. o. o. Beograd), nakup podjetja Agro-Impeks Droga Portorož, d. o. o.e.l. uvoz-izvoz Skopje in večinski delež v klavnici Sandri, S.p.a. v Italiji. Droga, d. o. o. Sarajevo kupi delež v sarajevskem podjetju Konzum, d. d. Sarajevo. Julija Droga, d. d. pridobi certifikat skladnosti sistema ravnanja z okoljem s standardom ISO 14001. Decembra Droga, d. d. proda prostore začimbe iz Seče.
- 2002** Droga proda podjetje Soline, d. o. o. in prostore proizvodnega centra Argo. Marca Droga, d. o. o. Sarajevo pridobi certifikat skladnosti sistema kakovosti s standardom ISO 9001. Novembra Droga, d. d. kupi večinski delež podjetja VIVO, d. o. o., Vinica. Istega leta se Droga, d. o. o. Sombor preseli v Beograd in preimenuje v Drogo, d. o. o. Beograd.
- 2003** Droga, d. d. in povezana podjetja se organizirajo kot koncern z imenom Skupina Droga.

Zgodovina podjetja Kolinska, d. d.

- 1908** Ustanovljena je družba Kolinska. Prvi izdelek je cikorija.
- 1946** Proizvajamo več različic in blagovnih znamk kavnih nadomestkov.
- 1965** Uspešno vpeljemo vrsto novih izdelkov: pudinge, sodo, praženo kavo, mlevske izdelke, vanilijev sladkor, pecilni prašek, začimbe, dišave, vaflje, hitro pripravljena jedila, dodatke in začimbe Evo, izdelke iz sladkorja in sladolede.
- 1968** Začnemo poslovno sodelovati združbo Knorr. Kolinski priključimo obrat za proizvodnjo sadnih koncentratov, trgovski in gostinski objekti v Slovenj Gradcu.
- 1969** Priključimo si tovarno kisa in gorčice Vinocet v Ljubljani.
- 1970** In zatem še tovarno želatine in klejev Kemin v Ljubljani.
- 1971** Pričnemo poslovno in proizvodno sodelovati s Pez International in Thomy.
- 1972** Postavimo tovarno za predelavo krompirja v Mirni na Dolenjskem.
- 1976** Začnemo proizvajati otroško hrano Bebi.
- 1979** Rojen je Indijanček Viki, ki da ime priljubljenemu kremnemu namazu.
- 1984** Pridruži se nam Belsad, tovarna za predelavo sadja in zelenjave iz Črnomlja.
- 1987** Vpeljemo novo generacijo izdelkov: mesnih začimb, baz za napitke in sirupe, pekarskih dodatkov, vložene zelenjave, džemov in marmelad.
- 1990** Začnemo poslovno sodelovati z družbo Chupa Chups, s.a.
- 1992** Predstavimo kečap, ekstrudate, bonbone Trocks in kis Talis.
- 1995** Nakup podjetja Rogaški vrelni.
- 1996** Blagovno znamko Thomy zamenjamo za Hellmann's pri majonezi in z lastno blagovno znamko pri gorčici. Prejmemo certifikat ISO 9001:1995.
- 1998** Lansiramo najglasnejši čips na svetu - Grizli. Del proizvodnje prenesemo v Bosno in Hercegovino ter Makedonijo.
- 1999** Kolinski, d. d., priključimo tri odvisne družbe.
- 2000** Podpišemo pogodbo o strateškem sodelovanju z dolgoletnim licenčnim partnerjem Bestfoods (Unilever). Kupimo blagovne znamke Cockta, Jupi in Fresh.
- 2001** V novi polnilnici začnemo lastno polnjenje pijač Cockta, Jupi in Fresh. Prejmemo certifikat HACCP.
- 2002** Prejmemo certifikat ISO 9001:2000. Izvedemo nakup podjetja Palanački kiseljak v Srbiji in Črni gori. Podaljšamo pogodbo z Unileverjem do konca leta 2007.

ANKETA

Spoštovani!

Sem absolventka Fakultete za management v Kopru in v sklopu diplomske naloge izvajam tržno raziskavo na temo združevanje blagovnih znamk. Želim izvedeti kaj si mislite o dveh blagovnih znamkah: Droga in Belsad.

Vaši osebni podatki ne bodo objavljeni in jih ne bom uporabila za kakršenkoli drug namen.

Livija Kikelj

POZNAVANJE IZDELKOV

1. Ali poznate izdelke pod blagovno znamko **DROGA**?
 da ne
2. Ali poznate izdelke pod blagovno znamko **BELSAD**?
 da ne
3. Kdo je proizvajalec blagovne znamke **BELSAD**?
 Kolinska
 Droga
 ne vem
 drugo, kaj? _____

KAKOVOST IZDELKOV

4. Kako bi ocenili kakovost blagovne znamke **DROGA**?
 visoka kakovost
 srednja kakovost
 nizka kakovost
5. Kako bi ocenili kakovost blagovne znamke **BELSAD**?
 visoka kakovost
 srednja kakovost
 nizka kakovost
6. Katera blagovna znamka je za vas bolj kakovostna?
 Droga
 Belsad
 enako kakovostne

NAKUPNE NAVADE

7. Ali ste potrošnik **VLOŽENE ZELENJAVE DROGA**?
- da ne
8. Ali ste potrošnik **MARMELAD BELSAD**?
- da ne
9. Kako pogosto uživate **VLOŽENO ZELENJAVO DROGA**?
- vsak dan
 nekajkrat na teden
 nekajkrat mesečno
 redko
10. Kako pogosto uživate **MARMELADO BELSAD**?
- vsak dan
 nekajkrat na teden
 nekajkrat mesečno
 redko

PREVERJANJE KOMBINACIJ

11. Predstavljajte si **VLOŽENO ZELENJAVO** pod imenom **BELSAD**! Ali bi jo kupili?
- da ne
12. Predstavljajte si **MARMELADE** pod imenom **DROGA**! Ali bi jo kupili?
- da ne
13. Če bi se spremenila vizualna podoba (embalaža) znamke **BELSAD**, ali bi še naprej kupovali marmelade Belsad
- da ne ne vem
14. Če bi se spremenila vizualna podoba znamke **DROGA** (embalaža), ali bi še naprej kupovali vloženo zelenjavo Droga?
- da ne ne vem

15. Če bi dodali nove izdelke znamki **BELSAD**, ali bi še naprej kupovali marmelade Belsad?

- da ne ne vem

16. Če bi dodali nove izdelke znamki **DROGA**, ali bi še naprej kupovali vloženo zelenjavo Droga?

- da ne ne vem

SPLOŠNI PODATKI

17. Spol:

- ženski moški

18. Starost:

- 18-25 let 36-50 let
 26-35 let več kot 51 let

19. Izobrazba:

- osnovna magister / doktor
 srednja dijak / študent
 višja / visoka