

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

DIPLOMSKA NALOGA

ZALA MARTINJAK

KOPER, 2021

2021

DIPLOMSKA NALOGA

ZALA MARTINJAK

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

Diplomska naloga

MARKETING PODJETJA V DISTRIBUCIJI
ŠPORTNE OPREME

Zala Martinjak

Koper, 2021

Mentor: izr. prof. dr. Dragan Kesič

POVZETEK

Marketing je danes eden najpomembnejših procesov, ki jih morajo podjetja vnesti v svoje delovanje, če želijo konkurirati ostalim podjetjem in kupcem približati njihovo ponudbo izdelkov ali storitev. V diplomski nalogi smo v teoretičnem delu opisali teoretična izhodišča, ki so nam predstavljala osnovo za nadaljnji empirični del, kjer smo raziskovali in proučevali marketinško strategijo podjetja Martinjak, d. o. o., Kranj, katerega glavna dejavnost je distribucija športne opreme. Z raziskavo smo ugotovili, da podjetje uspešno izvaja marketinško strategijo, ki podjetju omogoča uspešno poslovanje, predvsem pa osredotočanje na potrebe in želje kupcev. Na podlagi ugotovitev smo na koncu podali še priporočila za nadaljnji razvoj in poslovno prakso podjetja.

Ključne besede: marketing, distribucija, športna oprema, blagovna znamka, Martinjak, d. o. o., Kranj.

SUMMARY

Today, marketing is one of the most important processes that companies must incorporate into their operations if they want to compete with other companies and bring their product or service offerings closer to customers. In the diploma thesis, we described in the theoretical part the theoretical starting points, which represented the basis for further empirical work, where we researched and studied the marketing strategy of the company Martinjak, d. o. o., Kranj whose main activity is the distribution of sports equipment. The research revealed that the company successfully implements a marketing strategy that enables the company to operate successfully, and above all to focus on the needs and desires of customers. Based on the findings, we finally made recommendations for further development and business practice of the company.

Key words: marketing, distribution, sports equipment, brand, Martinjak, d. o. o., Kranj.

UDK: 658.8:685.6(043.2)(043.2)

ZAHVALA

Iskreno se zahvaljujem mentorju izr. prof. dr. Draganu Kesiču za vso pomoč, podporo in usmeritve, ki so mi bile v pomoč pri izdelavi diplomske naloge.

Zahvala gre tudi direktorju podjetja Martinjak, d. o. o., Kranj za pomoč pri empiričnem delu diplomske naloge.

Zahvaljujem se družini in prijateljem, ki so mi nudili podporo, me spodbujali in mi ves čas študija stali ob strani.

VSEBINA

1	Uvod	1
1.1	Opredelitev teoretičnih okvirjev	1
1.2	Namen in cilji diplomske naloge.....	2
1.3	Metode za doseganje ciljev diplomske naloge.....	3
1.4	Predpostavke in omejitve	3
2	Marketing	4
2.1	Vloga in pomen marketinga za poslovanje podjetja	4
2.2	Marketinški splet.....	5
2.2.1	Izdelek.....	6
2.2.2	Cena	7
2.2.3	Prodajne poti.....	8
2.2.4	Trženjsko komuniciranje	9
2.2.5	Storitveni marketinški splet	10
2.3	Strategije marketinga	10
2.3.1	Oblikovanje marketinških strategij.....	11
3	Blagovna znamka.....	13
3.1	Opredelitev blagovne znamke.....	13
3.1.1	Vloga in pomen blagovne znamke	14
3.1.2	Strategije in vrste blagovnih znamk	15
3.2	Vsebinske lastnosti blagovne znamke.....	16
3.2.1	Elementi blagovne znamke.....	16
3.2.2	Oblikovanje blagovne znamke	18
3.3	Pomen blagovne znamke pri športni opremi.....	20
4	Distribucija športne opreme	21
4.1	Tržni vidiki distribucije.....	21
4.1.1	Strategije distribucije	21
4.1.2	Fizična distribucija.....	24
4.2	Marketinški splet športnega produkta	26
5	Empirični del: raziskava strategije marketinga podjetja Martinjak, d. o. o., Kranj.....	28
5.1	Predstavitev podjetja Martinjak, d. o. o., Kranj	28
5.1.1	Športna oprema in blagovna znamka podjetja.....	29

5.2	Raziskava strategije marketinga v izbranem podjetju za distribucijo športne opreme	30
5.3	Analiza rezultatov raziskovanja	33
5.4	Ugotovitve raziskovanja.....	34
5.5	Priporočila za nadaljnji razvoj in poslovno prakso podjetja	35
6	Sklep.....	36
	Literatura.....	37
	Priloge.....	39

SLIKE

Slika 1: Enostavni trženjski sistem.....	5
Slika 2: Marketinški splet 7P	6
Slika 3: Življenjski cikel izdelka	7
Slika 4: Elastično in neelastično povpraševanje	8
Slika 5: Porterjev generični model	12
Slika 6: Vidni in nevidni del blagovne znamke	17
Slika 7: Proces oblikovanje blagovne znamke	19
Slika 8: Proces oblikovanja strategije distribucije	22
Slika 9: Neposredna in posredna distribucija	22
Slika 10: Dejavnosti fizične distribucije	25
Slika 11: Marketinški splet 4P	26
Slika 12: Logotip podjetja Martinjak, d. o. o., Kranj	28
Slika 13: Logotip blagovne znamke Martins Arts	29
Slika 14: Primer designa pohodnih palic.....	30

PREGLEDNICE

Preglednica 1: Vloga blagovne znamke	15
Preglednica 2: Prednosti in slabosti posrednikov na tržni poti	23

KRAJŠAVE

- 4P Marketinški splet štirih elementov: izdelek, cena, prodajne poti in trženjsko komuniciranje.
- 3P Marketinški splet treh elementov: ljudje, procesi in fizični dokazi.
- 7P Marketinški splet sedmih elementov: izdelek, cena, prodajne poti, trženjsko komuniciranje, ljudje, procesi in fizični dokazi.
- d. o. o. družba z omejeno odgovornostjo.

1 UVOD

Šport je danes pomemben del življenja mnogih posameznikov, vendar se je z določenim športom težko ukvarjati brez ustrezne športne opreme. Podjetij, ki ponujajo športno opremo, je veliko, zato se morajo ta boriti za svoj obstoj na trgu in kupcem ponuditi kakovostne izdelke. Da podjetje vzdrži oziroma še nadgradi svoj tržni položaj, je med drugimi zelo pomemben tudi dober marketinški pristop. Med organizacijami je veliko takih, ki distribucijsko nalogo zaupajo drugemu podjetju, ki je za to specializirano. Ključno je, da imajo podjetja, ki so zadolžena za distribucijo, dobre odnose z dobavitelji in kupci ter da z njimi vzdržujejo dolgoročna partnerstva.

1.1 Opredelitev teoretičnih okvirjev

Potočnik (2002a, 9) navaja, da sta za obstoj podjetja najpomembnejši dve funkciji, to sta marketing in inovativnost. Dober marketing se v organizaciji pokaže z dobrim poslovnim rezultatom, saj je le-ta povezan s številnimi dejavnostmi, ki potekajo v podjetju vse od začetne zasnove do prodaje izdelka ali storitve. Najbolj splošno pod pojem marketinga uvrščamo dejavnost v podjetju, ki se ukvarja s potjo izdelka ali storitve od proizvajalcev do kupcev.

Pod pojem marketing ne uvrščamo le prodaje in oglaševanja, čeprav lahko rečemo, da sta to dve izmed najpomembnejših dejavnosti marketinga. Glavno vodilo marketinga so kupci, saj se podjetja ves čas trudijo zadovoljiti njihove potrebe in želje. Podjetje mora potrebe kupcev dobro zaznati, da razvije izdelek ali storitev, mu določi ceno, ga distribuira in ga trženjsko komunicira. Želje in potrebe kupcev je treba ves čas spremljati, da spremembe ali novosti podjetja hitro zaznajo in si tako pridobijo konkurenčno prednost. Če podjetje vse to dobro izvede, sta tudi izdelek ali storitev dobro sprejeta med kupci (Vukovič in Završnik 2010, 7).

Korelc, Musulin in Vidmar (2006, 11–17) ugotavljajo, da je bilo glede učinkovitosti uporabe blagovne znamke narejenih že veliko študij; te študije in pa tudi prakse iz poslovnega sveta kažejo, da če je blagovna znamka dobro uveljavljena, to vodi k poslovnemu uspehu in povečani vrednosti podjetja samega. Podjetja so ugotovila, da le dober izdelek ni vse, saj je za prepoznavnost izdelka potrebno nekaj več, to je ime, ki da izdelku osebnost. Avtorji navajajo, da »blagovna znamka ne pomeni le prepoznavnosti ali celostne grafične podobe izdelka ali storitve. Blagovna znamka živi predvsem v glavah in srcih ljudi.« Blagovna znamka se v svetu odraža skladno s celoto vseh njenih sestavnih delov, to je izdelek ali storitev, cena, prodajne poti, komuniciranje s kupci, zaposleni itd.

Distribucija izdelkov je opredeljena kot dejavnost za organiziranje, urejanje in usklajevanje gibanja izdelkov po tržnih poteh, ki izdelek privedejo do končnih uporabnikov. Pri distribuciji je pomembno, da se izdelek pripelje na kraj porabe hitro in cenovno ugodno. Za podjetja je zelo pomembna odločitev, kako bodo distribuirala svoje izdelke, saj to s seboj prinese vse, od

oblikovanja cen, oglaševanja do organizacije prodajne službe. Organizacije se morajo zavedati, da je izbira tržne poti zanje zelo pomembna, saj običajno izbrana tržna pot v podjetju ostane daljše obdobje (Potočnik 2002a, 96).

Industrija športne opreme se zelo hitro razvija zaradi nastajanja novih trendov in nove tehnologije. Za proizvajalce športne opreme je pomembno, da se obdržijo na trgu in ostanejo konkurenčni, pomembno je privabljanje novih potrošnikov in obdržati obstoječ. Povečanje prodaje športne opreme pa se povečuje tudi z naraščanjem priljubljenosti športne dejavnosti. Trg športne opreme je segmentiran na podlagi izdelka, vrste športa, distribucijskih kanalov in regije (Business Wire, 2020).

Pri pregledu literature nismo zaznali raziskav na področju marketinga v podjetju z distribucijo športne opreme, zato smo se odločili to temo bolj podrobno proučiti. V diplomski nalogi smo na konkretnem primeru podjetja Martinjak, d. o. o., Kranj proučili marketinške aktivnosti podjetja v distribuciji športne opreme.

Martinjak, d. o. o., Kranj je majhno družinsko podjetje, ki je bilo ustanovljeno leta 1991. Podjetje se ukvarja z več dejavnostmi: s trgovino na drobno, trgovino na debelo in projektiranjem. Glavna dejavnost podjetja, s katero se ukvarjajo že od same ustanovitve, je ustvariti in ponuditi najboljšo športno opremo tako za slovenski kot tudi tuji trg. Leta 1994 pa so v podjetju ustvarili še lastno blagovno znamko, pod katero ponujajo svoje izdelke za šport in prosti čas (Martinjak, d. o. o., Kranj 2021).

Diplomska naloga je razdeljena na dva dela: v prvem delu smo proučili teoretična izhodišča za obravnavano temo, drugi del pa je empirični del, kjer smo se bolj osredotočili na raziskovanje obravnavanega podjetja in njegovih marketinških aktivnosti. Na podlagi rezultatov raziskovanja smo na koncu podali tudi priporočila za nadaljnji razvoj in poslovanje podjetja.

1.2 Namen in cilji diplomske naloge

Namen diplomske naloge je bil raziskati, proučiti in opredeliti strategijo marketinga v podjetju Martinjak, d. o. o., Kranj, ki se ukvarja z distribucijo športne opreme. Na podlagi rezultatov raziskovanja smo podali še priporočila za nadaljnji razvoj in poslovno prakso proučevanega podjetja.

Cilji diplomske naloge so bili:

- predstaviti vlogo in pomen marketinga za poslovanje podjetja;
- predstaviti vlogo in pomen blagovne znamke izdelka;
- predstaviti značilnosti distribucije športne opreme;
- opredeliti, raziskati in proučiti strategijo marketinga v izbranem distribucijskem podjetju;
- na podlagi raziskave podati priporočila za nadaljnji razvoj, poslovanje in poslovno prakso proučevanega podjetja.

1.3 Metode za doseganje ciljev diplomske naloge

Pri izdelavi diplomske naloge smo uporabili naslednje metode raziskovanja:

- metodo deskripcije ali opisovanja,
- metodo kompilacije ali povzemanja,
- metodo študije primera,
- metodo analize,
- metodo sinteze končnih ugotovitev.

Zastavili smo si naslednje raziskovalno vprašanje, ki smo ga preverili z raziskavo:

»Kakšno marketinško strategijo uporablja podjetje Martinjak, d. o. o., Kranj pri distribuciji svojih izdelkov?«

Uporabili smo kvalitativno metodo raziskovanja z izvedbo polstrukturiranega intervjuja, ki smo ga izvedli z direktorjem podjetja Martinjak, d. o. o., Kranj. S pomočjo izvedenega polstrukturiranega intervjuja smo odgovorili na zastavljeno raziskovalno vprašanje.

1.4 Predpostavke in omejitve

Predpostavke diplomske naloge so bile:

- podjetje Martinjak, d. o. o., Kranj posluje uspešno;
- v podjetju je marketing eden izmed ključnih dejavnikov za uspešno delovanje;
- blagovna znamka vpliva na prodajo športnih izdelkov.

Pri izdelavi diplomske naloge smo se srečali z naslednjimi omejitvami:

- omejen dostop do vseh potrebnih podatkov, ki smo jih potrebovali za izdelavo diplomske naloge;
- iskrenost odgovorov intervjuvanca.

2 MARKETING

Osnovno vodilo marketinškega razmišljanja je razumevanje potreb, želja in povpraševanja kupcev. Ker imamo ljudi različne cilje, imamo zato v življenju tudi različne potrebe, potrebe pa lahko opredelimo tudi kot bistvo človeške narave. Neposredno z izdelkom ali storitvijo so povezane želje, s katerimi človek lahko zadovolji potrebo, iz želje pa nato nastane povpraševanje. Potrebe so obstajale že pred marketingom, vendar so podjetja z marketingom lahko pripomogla k ustvarjanju želja in posledično k povpraševanju. Za podjetje ni dovolj, da le prepozna, koliko ljudi bi si želelo imeti izdelek, ki ga ponujajo, temveč koliko ljudi bi ta izdelek dejansko kupilo (Vukasović 2012, 26).

2.1 Vloga in pomen marketinga za poslovanje podjetja

Poznamo več definicij trženja oziroma marketinga. Po Kotlerju (1996, 13) je marketing »družbeni in upravljavski proces, s pomočjo katerega organizacije in posamezniki dobijo, kar potrebujejo ali želijo, tako da ustvarijo, ponudijo in medsebojno zamenjujejo izdelke, ki imajo vrednost«. Potočnik (2002a, 9) kot najpogostejšo definicijo navaja opredelitev marketinga, kot je zapisano po Ameriškem združenju za marketing (ang. American Marketing Association), in sicer, da je marketing »proces načrtovanja in snovanja izdelkov, storitev in idej ter določanja cen in odločanja v zvezi s tržnim komuniciranjem in distribucijo z namenom, da se ustvari takšna izmenjava, ki zadovoljuje pričakovanja posameznikov in podjetja«.

Marketing je dosegel svoj razvoj v treh obdobjih, prvo je bilo proizvodno obdobje, ki se je začelo z industrijsko revolucijo. V tistem času se je močno pospešila množična proizvodnja, kar je pomenilo tudi, da so bila podjetja bolj proizvodno usmerjena, marketing pa je bil omejen le na sprejemanje naroči in dobavo izdelkov. Sledilo je prodajno obdobje, v katerem se je konkurenca začela povečevati. Zaradi učinka proizvodnega obdobja so imela podjetja na zalogi dovolj izdelkov, vendar se je povpraševanje začelo zmanjševati. Spoznali so, da se izdelki ne prodajajo sami od sebe, ampak jih morajo podjetja ponujati kupcem. S tem namenom so začeli oglaševati, večinoma preko radia, ki je bil takrat prisoten skoraj v vsakem gospodinjstvu, ter s ponujanjem izdelkov od vrat do vrat. Zadnje obdobje je trženjsko obdobje, kjer so se organizacije začele zavedati pomembnosti potreb in želja kupcev, podjetja pa so nato glede na potrebe in želje ustvarila in začela ponujati ustrezne izdelke (Potočnik 2002a, 13–14).

Poznamo več področij marketinga. Če povzamemo Potočnika (2002a, 10), so ta področja predvsem:

- raziskovanje trga, s katerim si podjetja pridobijo podatke o stanju in dogajanju na trgu;
- tržno načrtovanje, kjer si podjetja predstavljajo, kakšno bo njihovo delovanje na trgu;
- priprava trženjskih akcij, pri katerem gre za razvijanje izdelkov, oblikovanje prodajnih cen, načrtovanje poti, razvijanje načinov prodaje in oglaševanje;
- spremljanje učinkovitosti trženjskih akcij;

- neposredna prodaja;
- nadzor nad celotnim področjem trženja.

Podjetja morajo svojo marketinško dejavnost izvajati odlično, če si želijo dolgoročne uspešnosti in biti konkurenčni ostalim organizacijam tako na domačem kot tudi na tujem trgu. Kupci izdelke izbirajo glede na njihove potrebe in želje, zato mora podjetje ponuditi izdelek, ki je boljši od konkurence, in ob tem zadovoljiti kupca. Kupec se nato odloči, da bo z menjavo zadovoljil svoje potrebe oziroma želje. Do menjave pride, kadar obstajata dve strani, ki sta pripravljene na menjavo: izdelek ali storitev mora imeti za določeno stran neko vrednost; obe strani menjavo sprejmeta svobodno ter da sta obe strani prepričani o ugodnih posledicah menjave. Če povzamemo, se marketing ukvarja z ugotavljanjem, kdo so potencialni kupci ter kako prodajo uresničiti, da bo za podjetje čim bolj dobičkonosno in bodo ob tem konkurenčni. Za podjetja je glavni motiv doseganje dobička, ki je tudi povod za to, da v podjetja uveljavijo tržno miselnost in v svoje poslovanje sprejmejo sodobne trženjske koncepte (Potočnik 2002a, 10–12).



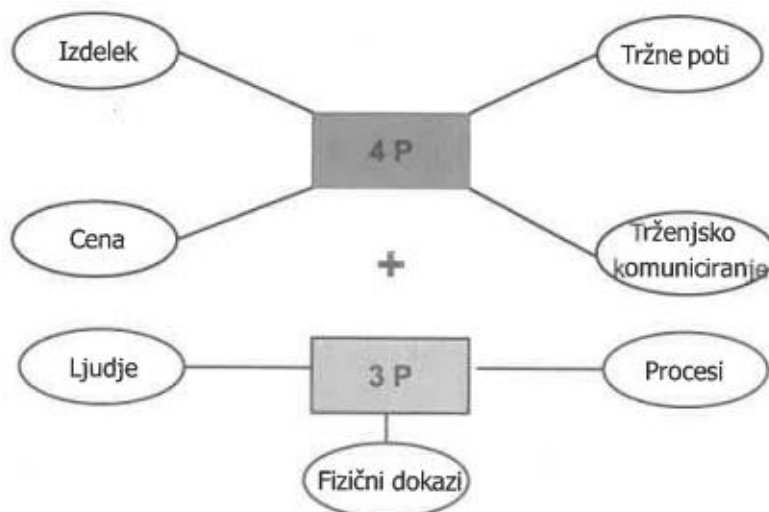
Slika 1: Enostavni trženjski sistem

Vir: Potočnik 2002a, 10.

2.2 Marketinški splet

Marketinški splet je eden izmed glavnih konceptov sodobnega marketinga. Avtorja Vukovič in Završnik (2010, 35) sta marketinški splet definirala kot »niz nadzorljivih, taktičnih marketinških orodij, ki jih podjetje združi za ustvarjanje zelenega odgovora na ciljnem trgu.«

Podjetje marketinški splet uporabi z namenom, da doseže ustrezno prodajo na ciljnem trgu. Storitvene organizacije se razlikujejo od proizvodnih organizacij, kar se kaže tudi v oblikovanju marketinškega spleta. Marketinški splet proizvodnih organizacij je sestavljen iz štirih spremenljivk, ki jih označimo kot 4P, to so: izdelek (product), prodajna cena (price), prodajne poti (place) in tržno komuniciranje (promotion). Storitveni marketinški splet razširimo še za 3P: udeleženci (participants), fizično okolje (physical environment) in postopke (proceses) (Potočnik 2002b, 425). Skupaj vse spremenljivke sestavljajo marketinški splet 7P.



Slika 2: Marketinški splet 7P

Vir: Ruzzier Konečnik 2011, 10.

2.2.1 Izdelek

Z izdelkom lahko opredelimo tisto, kar je ponujeno potrošniku, da zadovolji njegovo željo ali potrebo. Izdelke lahko glede na nakupne navade kupcev razdelimo na:

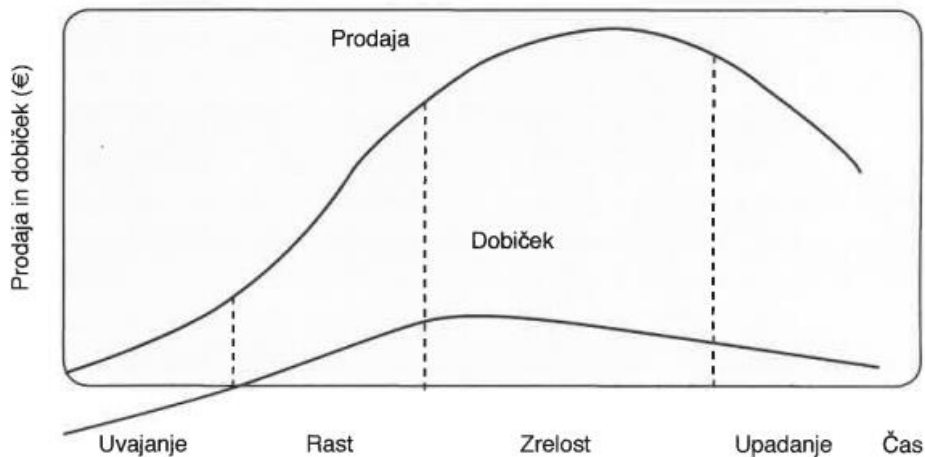
- izdelki za vsakdanjo rabo: mednje sodijo izdelki, ki jih potrošniki kupujejo pogosto, običajno na podlagi rutine in so relativno poceni;
- preferenčni izdelki: za izbiro teh izdelkov potrošnik nameni več časa, predvsem za preverjanje kakovosti in cene;
- nakupovalni izdelki: so izdelki, pri katerih kupcev nameni več časa za izbiro ter skrbno pregledajo ponudbo, za te izdelke pa so pripravljene plačati več;
- posebni izdelki: potrošniki v nakup teh izdelkov porabijo več napora, potrošniki so o izdelku že dobro informirani ter jih niso pripravljene menjati s sorodnimi izdelki, pri teh izdelkih ima blagovna znamka bistven pomen (Kodrin, Krega Brus in Šuster Erjavec 2013, 123–125).

Izdelek je običajno sestavljen iz več ravni, ki potrošniku dodaja vrednost izdelka. Osnovne tri ravni so jedro izdelka, ki predstavlja osnovno korist izdelka, ki porabnik kupuje. Naslednja raven je pričakovani izdelek, ki vsebuje lastnosti izdelka, ki jih uporabnik pričakuje. Razširjen izdelek pa vključuje dodatne koristi izdelka, ki presegajo pričakovanja potrošnika ter izdelek loči od konkurenčnega (Kodrin, Krega Brus in Šuster Erjavec 2013, 123).

Vsak izdelek ima tudi življenjski cikel, ki je pomemben za načrtovanje ustrezne marketinške strategije ugotavlja Vukasovičeva (2012, 201–207). Življenjski cikel je običajno sestavljen iz štirih faz oziroma stopenj, to so:

- uvajanje: je začetna faza in je najbolj kritična, saj je v tej fazi proizvodnja majhna, stroški proizvodnje so visoki, dobiček pa majhen ali pa ga ni;

- rast: za to fazo je značilna naraščajoča prodaja, v fazi rasti izdelek že začne prinašati dobiček;
- zrelost: izdelek doseže vrh prodaje, v tej fazi sta tako prodaja kot tudi dobiček še vedno ugodna, vendar se dobiček že počasi začenja zmanjševati;
- upadanje: v fazi upadanja začne prodaja upadati, povpraševanja pa je vedno manj.



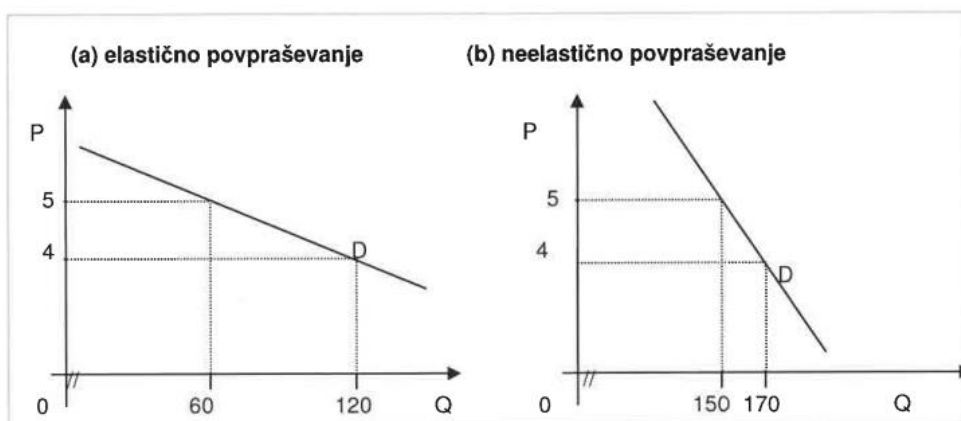
Slika 3: Življenjski cikel izdelka

Vir: Vukasović 2012, 201.

2.2.2 Cena

Proces določanja cen je sestavljen iz več korakov, ki jih opredeljujejo avtorji Kodrin, Krega Brus in Šuster Erjavec (2013, 163–169):

- izbor cenovnega cilja: s cenovnim ciljem podjetje opredeli, kaj z oblikovanjem cene želi doseči. Običajno je osnovni cilj pri oblikovanju cen preživetje, saj vsako podjetje ceno oblikuje tako, da pokrije nastale stroške in ustvari dobiček;
- opredelitev povpraševanja: povpraševanje tvorijo porabniki, cena ima pri nakupnem vedenju porabnika pomembno vlogo, saj kupcu velikokrat poda informacijo o kakovosti izdelka. Običajno sta povpraševanje in cena obratno sorazmerna. To pomeni, da višja kot je cena, manjši je obseg povpraševanja. Odnos med ceno in povpraševanjem pa je lahko tudi premo sorazmeren, ki se običajno pojavi pri luksuznih izdelkih. Odziv povpraševanja na ceno se meri s koeficientom elastičnosti povpraševanja, ki nam pove, za koliko odstotkov se spremeni obseg povpraševanja, če se za en odstotek spremeni cena. Bolj kot je povpraševanje neelastično, višjo ceno lahko postavimo izdelku in obratno;



Slika 4: Elastično in neelastično povpraševanje

Vir: Kodrin, Krega Brus in Šuster Erjavec 2013, 165.

- ocenitev stroškov: organizacije si želijo določiti ceno, ki pokrije stroške proizvodnje, distribucije in prodaje. Stroške lahko ločimo na fiksne stroške, ki jih ima proizvajalec ne glede na obseg proizvodnje in so stalni, ter na variabilne stroške, ki se spreminjajo glede na obseg proizvodnje. Če vse te stroške seštejemo, dobimo celotne stroške. Podjetja pogosto zanimajo tudi mejni stroški, ki pokažejo, za koliko bi se povečali celotni stroški s proizvodnjo dodatne enote;
- analiza stroškov, cen in ponudb konkurence: podjetja morajo pri določanju cen spremljati tudi cene in odzive konkurence;
- izbor metode določanja cen: podjetje lahko ceno določi glede na več metod, prva je določanje cene na podlagi pribitka, kjer se ceni pribije določen odstotek celotnih stroškov. Ta cena pokriva vse stroške poslovanja in dobička. Drugi način določanja cen je na osnovi ciljnega donosa, kjer podjetje najprej ugotovi kolikšno količino, mora prodati, da pokrije stroške ter nato določi želeno količino proizvodnje in prodaje, da prineseta ciljni dobiček. Tretji način je določanje cen na osnovi zaznane vrednosti, ki je najtežja, saj se določi glede na oceno pričakovane vrednosti izdelka. Sledi določanje cene na podlagi vrednosti, ki izdelkom vsakodnevnne ponudbe določijo precej nizke cene in s tem pridobijo stalne porabnike. Peti način pa je določanje cene na podlagi trenutnih cen na trgu, kjer podjetje določi cene predvsem na podlagi konkurentov;
- določitev končne cene: pri končni izbiri cen podjetja upoštevajo tudi psihološke dejavnike in čustvenih odzivov kupcev, pri izdelkih visoke kakovosti ali pri uveljavljenih blagovnih znamkah oblikuje prestižne cene z raznimi marketinškimi triki oblikujejo navidezno ugodne cene ipd.

2.2.3 Prodajne poti

Prodajna pot (distribucija) je skupina medsebojno povezanih podjetij, preko katerih potuje izdelek od proizvajalca do porabnika. Tržne poti delimo na posredne (osebni stik, pošta itd.) in neposredne (distributerji, trgovske verige itd.). Podjetje ima pri prodaji dve možnosti, prva je, da prodaja izdelke neposredno končnim porabnikom, drugi pa, da ima pri prodaji vmesnega

posrednika, preko katerega proda svoj izdelek končnemu porabniku (Vukasović 2012, 221–223). Več o prodajnih poteh smo pojasnili v poglavju 4.1.

2.2.4 Trženjsko komuniciranje

Avtorica navaja: »Tržno komuniciranje obsega vse komunikacijske aktivnosti, s katerimi podjetje obvešča in prepričuje porabnike na ciljnem trgu o nakupu svojih izdelkov. Podjetje lahko oblikuje eno ali več sporočil za ciljni trg in jih sočasno posreduje na različne trge« (Vukasović 2012, 226).

V procesu komuniciranja so prisotni štirje ključni elementi: pošiljatelj, sporočilo, posrednik in prejemnik sporočila. Za podjetje je pomembna, da zna opredeliti, kdo sporoča, komu sporoča, po kateri poti ter kakšen učinek želi doseči pri prejemniku, ali je to obveščanje, opominjanje ali prepričevanje (Vukasović 2012, 226–228).

Poznamo sedem najpogostejših instrumentov trženjsko-komunikacijskega spleta, s katerimi si podjetja želijo pridobiti pozornost kupcev in tako pospešiti prodajo. Trženjsko-komunikacijski splet sestavljajo:

- oglaševanje: vsaki plačani neosebni predstavitvi in promociji izdelka ali storitve rečemo oglaševanje. Pri oblikovanju oglasa morajo tržniki opredeliti pet elementov: cilje oglaševanja, proračun, izbira oglasnega sporočila, izbira medija in meritve rezultatov oglaševanja;
- pospeševanje prodaje: s pospeševalnimi orodji podjetja ustvarijo večje oziroma hitrejše nakupno odločanje. Za razliko od oglasa, ki kupcu ponudi razlog nakupa, pospeševanje prodaje ponuja spodbudo za nakup;
- trženje od ust do ust: s trženjem od ust do ust lahko opredelimo predvsem informacije o izdelkih in storitvah, ki si jih potrošniki izmenjujejo med seboj, to je eden izmed najstarejših načinov širjenja informacij o izdelkih oziroma storitvah. V zadnjem času se je zelo razširilo tudi komuniciranja med uporabniki na spletnih portalih;
- neposredno trženje: podjetje za doseganje porabnikov lahko uporabi neposredne poti med katere uvrščamo: akviziterstvo, neposredno pošto, kataloge, telefonsko trženje, interaktivno televizijo, spletna mesta in elektronsko trženje;
- interaktivno trženje: temelji na uporabi informacijske infrastrukture, kjer se razvija interakcija med podjetji in porabniki. Pod interaktivno trženje vključujemo oblike digitalnega trženja, kot so na primer: splete strani, elektronska sporočila, družbena omrežja, itd.;
- odnosi z javnostjo: podjetje mora v svoje delovanje vključiti programe, ki skrbijo za ohranjanje ali izboljšanje njihove podobe. Zaposleni, ki so zadolženi za odnose z javnostjo, običajno v obtok pošljejo zgodbe in izvedejo določene dogodke, ki vplivajo na javno zavest;

- osebna prodaja: za nakupni proces je osebna prodaja najučinkovitejše orodje, saj temelji na prepričevanju kupca v odločitev za nakup. Za učinkovito osebno prodajo pa je ključno dobro usposobljeno prodajno osebje (Kodrin, Krega Brus in Šuster Erjavec 2013, 185–211).

2.2.5 *Storitveni marketinški splet*

Dodatne 3P marketinškega spleta, ki veljajo za storitvene organizacije, je opredelil Palmer (2000, 23–24):

- udeleženci (ljudje): odločitve, ki jih sprejemajo ljudje, so zelo pomembne pri uspešnosti delovanja organizacije. V podjetju je zelo pomembno ohranjati dobre stike s kupci. V podjetjih, kjer so nekateri zaposleni v stalnem stiku z uporabniki, je pomembno, da jim ti nudijo dobro nakupno oziroma uporabniško izkušnjo, saj je lahko vedenje zaposlenega ključni dejavnik uporabnikovega zadovoljstva;
- fizično okolje: podjetje mora porabniku nuditi ustrezno fizično okolje, ki mora porabnika ustrezno voditi skozi ponujeno storitev. Uporabnik fizično okolje doživlja glede na to, kar vidi, sliši, otipa in vonja;
- postopki: procesne odločitve so zelo pomembne za storitveni sektor, saj je potek postopka viden tudi porabniku, ki od ponudnika želi biti deležen čim boljše izkušnje, predvsem da je ustrezen način izvedbe, kakovost in hitrost.

2.3 Strategije marketinga

Strategije marketinga obsegajo predvsem izbiranje in proučevanje ciljnega trga ter oblikovanje trženjskega spleta za določen ciljni trg. Marketinška strategija in marketinški cilji so tesno povezani, saj če podjetje dobro izvaja marketinško strategijo, to vodi v doseganje marketinških ciljev, kar pa posledično privede k uresničitvi splošnih ciljev organizacije. Povzamemo lahko, da marketinška strategija opredeli sredstva za uresničitev marketinških ciljev. Ključni dejavnik marketinške strategije je ustvarjanje konkurenčne prednosti, zato je za podjetje pomembno tudi, da pri ustvarjanju strategije upošteva prednosti in slabosti ter priložnosti in nevarnosti, s katerimi se lahko podjetja srečajo na ciljnem trgu. Ciljni trg sestavljajo odjemalci, to so potrošniki in druga podjetja. Podjetje se nato osredotoča na to skupino in poskuša zadovoljiti njihove potrebe in preference. Organizacija mora pri proučevanju ciljnega trga ugotoviti, ali ima ustrezna sredstva za zadovoljitev njihovih potreb in ali bo ob tem zadovoljila tudi svoje poslovne cilje. Podjetje mora glede na ciljni trg proučiti tudi, kako bo vstopilo na trg in kako bo vstop vplival na prodajo, stroške in dobiček, ter oceniti moč in število konkurentov na trgu (Potočnik 2002b, 51–52).

Snoj in Gabrijan (2015, 262–265) pojasnjujeta, da je glavno vodilo za uspešno marketinško strategijo to, da ciljni trg zazna tvoje podjetje kot boljšega od konkurence. Podjetje pri izbiri marketinške strategije izhaja iz ciljnega trga, saj izraža njen način vedenja na trgu. Pri izbiri

primerne marketinške strategije je koristno, da podjetje najprej preveri, če je izbira primerna, to lahko preveri na podlagi sedmih kriterijev:

- ali strategija omogoča, da podjetje ohrani oziroma ustvari konkurenčno prednost;
- ali so domneve realne;
- ali je strategija usklajena z ostalimi sestavinami podjetja;
- ali je strategija glede na dane vire in predanost uresničljiva;
- kakšna notranja in zunanja tveganja lahko ob izvedbi strategije doleti podjetje;
- kako prožna bo organizacija;
- kakšni bodo marketinški in finančni izidi.

Prvi pogoj za uspešno poslovanje podjetja in učinkovito izvajanje marketinških aktivnosti so dobro zastavljene marketinške strategije. Cilj strategije je običajno ustvarjanje dolgoročne konkurenčne prednosti na trgu, kar vključuje razvijanje novih izdelkov ali storitev, pridobivanjem novih kupcev in novih trgov, ustvarjanje ugleda ter doseganje dobrih poslovnih rezultatov. Na marketinško strategijo vpliva več dejavnikov, na primer: demografsko in gospodarsko okolje, družbeno oziroma družbenopolitično okolje, kulturno okolje, tehnično in tehnološko okolje in plačilna sposobnost (Vukovič, Završnik 2010, 138).

2.3.1 Oblikovanje marketinških strategij

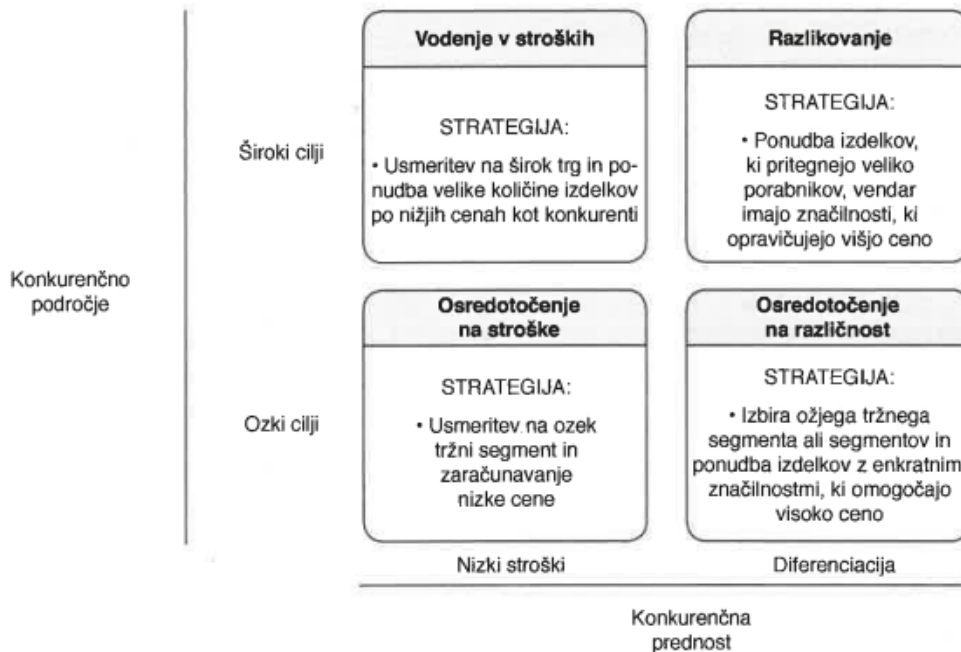
Avtorica Vukasović (2012, 321) navaja, da moramo pri oblikovanju in udejanjanju marketinških strategij razlikovati predvsem med generičnimi strategijami, temeljnimi strategijami trženja in instrumentalnimi strategijami trženja.

Generična strategija se uporablja ne glede na panogo, tip podjetja, velikost podjetja itd. V marketingu je najboljše uporabljati več generičnih strategij in jih med seboj kombinirati. Tri ključne generične strategije izhajajo iz Porterjevega modela, to so:

- strategija nizkih stroškov: značilno je predvsem za podjetja, ki želijo z nizkimi stroški proizvodnje in distribucije premagati konkurenco in dobiti visok tržni delež. Podjetja s to strategijo imajo običajno enotni trženjski splet, njihova največja nevarnost pa so konkurenti, ki udejanjajo strategijo diferenciacije. Rešitev konkurenčnosti običajno rešujejo z nižanjem tržnih cen, ki pa je dolgoročno za podjetje negativno. Osnovni cilj te strategije je doseganje konkurenčne prodaje oziroma nabavne cene. Če se za to strategijo odločijo najmočnejši konkurenti, lahko posledično pride do zmanjšanja dobička določene dejavnosti, kar povzroči manjše zanimanje za določen trg;
- strategija razlikovanja (diferenciacije): podjetje svojo trženjsko ponudbo razlikuje od ponudbe konkurentov, ki je ključna za ciljno skupino porabnikov. Nekatere izmed ključnih lastnosti, da je strategija lahko uspešna, so, da mora biti težko dosegljiva konkurentom, temeljiti mora na strateških in informacijskih sistemih v podjetju ter na globalnem razmišljanju, naravnana mora biti na porabnike in temeljiti na vodilnem položaju podjetja.

Strategija diferenciacij pa ne pomeni, da se mora podjetje od konkurentov razlikovati le po ponujenem izdelku oziroma storitvi, temveč po celotnem delovanju podjetja;

- strategija osredotočanja: podjetju omogoči izogibanje se večjim in močnejšim konkurentom. Organizacija se lahko osredotoči na vodenje v stroških ali strategijo različnosti. Osnova te strategije je specializacija podjetja, ki se lahko osredotoči na katerokoli dimenzijo trga in ne na celotni trg, glede na izbrano dimenzijo se podjetje usmeri na specifični tržni segment (Vukasović 2012, 321–325).



Slika 5: Porterjev generični model

Vir: Vukasović 2012, 323.

Osnova temeljnih strategij trženja so strategija rasti in razvoja podjetja. Podjetja morajo razlikovati možne smeri, v katere se lahko nadaljnjo razvija ter možne metode za izbiro smeri razvoja. Temeljne strategije trženja so način doseganja temeljnih ciljev trženja z uporabo razpoložljivih virov, ki jih ima podjetje. Izbira trženjske strategije je odvisna od vloge podjetja na ciljnim trgu, to je lahko vloga vodilnega na trgu, vloga izzivalca, vloga sledilca ali vloga zapolnjevalca (Vukasović 2012, 321–327).

Instrumentalne strategije trženja se navezujejo le na posamezne izdelke ali izdelčne skupine. Mednje sodijo na primer: strategije izdelka, strategije cen, distribucija in tržno komuniciranje (Vukasović 2012, 322). Te oblikujejo celoto, ki jo razumemo kot marketinški splet, ki smo ga obravnavali v prejšnjem poglavju.

3 BLAGOVNA ZNAMKA

Blagovno znamko nekateri označujejo kot največje premoženje, ki jo lahko ima podjetje. V današnjem svetu je oznaka izdelka z blagovno znamko izredno močnega pomena; skoraj ni izdelka, ki ne bi bilo označeno z blagovno znamko. Potočnik (2002b, 207) pojasnjuje, da blagovna znamka potrošniku koristi za lažje ločevanje med izdelki, kupec pa se lahko na določeno blagovno znamko naveže, zato se ponovni nakup s tem precej poveča. Kupci blagovni znamki postanejo zvesti, s tem pa se povečuje tržni delež izdelka. Če ima neka blagovna znamka veliko zvestih porabnikov, lahko podjetje določi višjo ceno tem izdelkom, kupci pa to ceno tudi sprejmejo.

Blagovna znamka je pomemben dejavnik pri nakupnem odločanju porabnikov. Da blagovna znamka doseže porabnika, mora podjetje svoji blagovni znamki namenjati veliko pozornosti in jo dobro tržiti, saj le to lahko kreira in poveča njeno vrednost. Pripadnost blagovni znamki v podjetju se pokaže že pri izgradnji le-te. Avtorica Ruzzier Konečnik (2011, 154) navaja: »Vsaka izgradnja blagovne znamke in njeno dolgoročno vzdrževanje pomeni resno in odgovorno delo, ki mora biti podprto z zadostno količino denarnih sredstev (tudi skozi leta in ne le ob lansiranju znamke na trg) in usposobljenega kadra, ki razume strateški pogled in pristop k izgradnji in vzdrževanju blagovnih znamk v duhu današnjega časa.«

3.1 Opredelitev blagovne znamke

Po Ameriškem združenju za marketing (ang. American Marketing Association) je blagovna znamka opredeljena kot »ime, izraz, simbol, oblika ali kombinacija naštetih, namenjena prepoznavanju izdelka ali storitve enega ali skupine prodajalcev in razlikovanju izdelkov in storitev od konkurenčnih« (Kotler 1996, 444).

Blagovne znamke ne smemo enačiti s pojmom izdelek. Blagovna znamka je neopredmeteno sredstvo, ki pomeni le nadgradnjo izdelka z emocionalnimi lastnostmi, saj zahtevnejšega porabnika ne moremo zadovoljiti le s funkcionalnimi lastnostmi izdelka, ampak potrebuje kombinacijo obojega. Izdelek se od blagovne znamke razlikuje še po tem, da je blagovna znamka narejena na osnovi znanja in odnosa s potrošnikom in izraža neko osebnost za razliko od izdelka, ki je narejen v tovarni. Poleg tega se blagovne znamke ne sme kopirati in je zato vsaka blagovna znamka edinstvena, medtem ko se proizvod lahko kopira (Kodrin, Kregar Brus in Šušter Erjavec 2013, 138).

Na blagovno znamko lahko gledamo tudi kot na pravno sredstvo, saj če je le-ta registrirana, daje lastniku izključno pravico do uporabe imena in oznake te blagovne znamke. Blagovno znamko lahko glede na modernejšo opredelitev opisujemo tudi kot kompleksno entiteto. Skladno s tem je treba na blagovno znamko gledati kot na celoto, tako z notranjega kot tudi z zunanjega vidika ter povezovanja med njima. Notranji vidik blagovne znamke lahko razumemo

kot grajenje dolgoročnega odnosa med deležniki v podjetju, vključujejo pa se tudi zaposleni, ki skrbijo, da blagovno znamko približajo porabnikom na način predajanja zgodbe, ki sporoča edinstvenost njihove blagovne znamke v primerjavi s konkurenti. Notranji vidik bolj enačimo s podjetjem, medtem ko zunanji vidik enačimo s potencialnimi porabniki. Zunanji vidik blagovne znamke razumemo kot podobo, ki jo zaznajo porabniki, kot osebnost, ki se čim bolj približa osebnosti potencialnih porabnikov in tako ustvari dolgoročen odnos med porabnikom in blagovno znamko ter poskrbi za dodatno vrednost, ki jo blagovna znamka prinese porabniku (Konečnik Ruzzier 2011,157–158).

3.1.1 Vloga in pomen blagovne znamke

Z naraščanjem razvitosti trgov se povečuje pomen blagovnih znamk, trgi se razvijajo iz pretežno homogenih izdelkov na trge heterogenih izdelkov. Podjetja svoje izdelke vse bolj diferencirajo ter jih želijo prilagoditi potrebam in željam svoji ciljni skupini kupcev. Znotraj posameznih trgov narašča izdelava podobnih izdelkov, blagovno znamko podjetja v teh primerih uporabljajo kot orodje za razlikovanje od konkurentov. Organizacije si želijo z razvijanjem in trženjem blagovnih znamk na trgu pridobiti in obdržati konkurenčno prednost (Gabrijan in Snoj 2012, 63).

Kot navaja Kotler (1996, 444–445), ima blagovna znamka lahko različne vloge, ki se delijo na ravni. To so:

- lastnosti: podjetje lahko za oglaševanje svoje blagovne znamke uporabi eno ali pa več lastnosti, ki jo ima izdelek;
- koristi: podjetja se zavedajo, da kupec ne kupuje samo lastnosti, ampak mora imeti od določenega izdelka tudi neko korist;
- vrednote: z blagovno znamko porabnik izve tudi nekaj o vrednotah podjetja;
- kultura: blagovna znamka predstavlja kulturo, lahko predstavlja kulturo podjetja, kulturo države, v katerem podjetje deluje, ipd.;
- osebnost: nekatere blagovne znamke nakazujejo osebnost, torej osebnost človeka, živali ali predmeta;
- uporabnik: blagovna znamka sporoča, kakšni porabniki kupujejo in uporabljajo izdelek.

Glede na navedene ravni so v preglednici 1 predstavljene vloge, ki jih ima blagovna znamka. Vloge se delijo glede na stran porabnika in stran lastnika, saj ima blagovna znamka pomembno vlogo za obe strani.

Preglednica 1: Vloga blagovne znamke

<i>Porabnik</i>	<i>Lastnik</i>
Prepoznavnost izdelka	Diferenciacija in segmentacija trga
Zmanjševanje tveganja	Vir konkurenčne prednosti
Zmanjševanje stroškov iskanja	Vir pogajalske moči
Olajša in pospeši odločitev nakupa	Predmet prodaje na finančnih trgih
Omogoča prednost na trgu	Olajša uvajanje novih izdelkov
Zaveza s proizvajalcem izdelka	Dodatna donosnost
Sporočanje kakovosti	Krepi konkurenčni položaj
Zvezda stalnica v svetu sprememb	Odpira vrata novim porabnikom
Dodana vrednost	Dodajanje edinstvenih asociacij izdelku
Informacija o poreklu izdelka	
Informacija o proizvajalcu	

Vir: Vukasović in Jagodič 2017, 152.

Gabrijan in Snoj (2012, 71–73) ugotavljata, da lahko premoženje organizacije delimo na dva dela, na otipljivo premoženje in neotipljivo premoženje, pod katerega spada tudi blagovna znamka, ki jo ima podjetje v lasti. Blagovna znamka je ena izmed osnov, ki organizaciji omogoči konkurenčno prednost in dolgoročno donosnost. Vrednost blagovne znamke lahko razdelimo na dva dela:

- tržna vrednost blagovne znamke: zajema obseg prodaje, tržni delež, zadovoljstvo in zvestoba znamki, poznavanje, zaznano vrednost itd.;
- finančna vrednost: obsega donosnost sredstev, celoten dobiček ali izgubo znamke, presežek prejemkov nad izdatki itd.

3.1.2 Strategije in vrste blagovnih znamk

Podjetja z oblikovanjem svoje blagovne znamke želijo poudariti značilnosti svojih izdelkov in jih razlikovati od konkurenčnih. Potočnik (2002b, 209) ugotavlja, da v organizaciji lahko, odvisno od števila izdelkov in skupin izdelkov, izberejo eno ali pa več možnosti strategij blagovnih znamk:

- strategija posamične blagovne znamke: za to strategijo se podjetje odloči, če želi vsak izdelek označiti z drugo blagovno znamko. Omenjena strategija podjetju omogoča razvijanje izdelkov za različne tržne segmente in različne ciljne skupine porabnikov;
- strategija blagovne znamke za skupino izdelkov: podjetje za eno skupino izdelkov zagotavlja visoko raven kakovosti in koristi za kupca, ne more pa tega zagotoviti za drugo skupino izdelkov;
- strategija enake blagovne znamke za vse izdelke: promocija enega izdelka podjetju omogoča tudi promoviranje za druge izdelke;

- strategija razširjene blagovne znamke: podjetje v isti skupini obstoječo blagovno znamko razširi na nove izdelke;
- strategija odprodaje ali plačila licenčnine: podjetje drugim organizacijam dovoli uporabo njihove blagovne znamke, vendar s tem izgubi nadzor nad njeno uporabo.

Glede na vrste blagovno znamko delimo na tri skupine:

- proizvajalčeve blagovne znamke, kjer blagovno znamko razvijejo proizvajalci in so tudi njeni lastniki. Običajno oni vplivajo na distribucijo, promocijo in ceno. Proizvajalci si povpraševanje po njihovih izdelkih povečujejo z visoko kakovostjo, promocijo, garancijo in servisom izdelkov;
- trgovske blagovne znamke razvijajo večinoma trgovci na debelo in trgovci na drobno;
- generični izdelki so izdelki, ki imajo navedeno le splošno ime in so običajno cenejši od izdelkov blagovnih znamk proizvajalcev ali trgovcev, vendar pa je zaupanje porabnikov v te izdelke manjše, zato je manjša tudi prodaja (Potočnik 2002b, 208).

3.2 Vsebinske lastnosti blagovne znamke

Podjetja si želijo ustvariti blagovno znamko, ki odraža moč in ima potencial, da postane dobro uveljavljena. Ustvarjalci blagovne znamke se veliko ukvarjajo s tem, kako bo blagovno znamko videl in razumel ter kakšen odnos bo z njo oblikoval porabnik; to imenujemo identiteta blagovne znamke. Medtem ko identiteto blagovne znamke oblikujejo v podjetju, imidž blagovne znamke oblikuje porabnik na podlagi subjektivne zaznave, glede na pridobljene informacije (Vukasović 2012, 277–278).

3.2.1 Elementi blagovne znamke

Blagovna znamka je sestavljena iz vidnega in nevidnega dela. Vidni del, imenovan tudi vizualni del, je sestavljen iz treh elementov: ime, simbol in slogan. Ko se organizacije odločajo o vizualnih elementih blagovne znamke, je najbolje, da uporabijo takšne, ki pri ciljnih skupinah porabnikov dosegajo visoko pomnjenje in posledično pri nakupnem vedenju poveča prepoznavnost. Prav tako so pomembne asociacije v povezavi z blagovno znamko, doseganje visoke všečnosti, so prilagodljivi in imajo možnost posodabljanja v primeru sprememb na trgu ter, da jih je možno zaščititi, tako pravno kot tudi iz konkurenčnega vidika (Konečnik Ruzzier 2011, 163–164).



Slika 6: Vidni in nevidni del blagovne znamke

Vir: Ruzzier Konečnik 2011, 163.

Tri vizualne oziroma vidne elemente opiše avtorica Ruzzier Konečnik (2011, 164–167):

- ime, ki predstavlja osnovo blagovne znamke z namenom zavedanja le-te med porabniki in njeno predstavitev na trgu. Oblikovanje imena mora biti v organizaciji močno preišljeno zaradi njene trajnosti in izgradnji komunikacije blagovne znamke. Pri izbiri imena so postavljena tudi merila, ki jih morajo upoštevati ustvarjalci. Preden podjetje ustvari ime, je koristno preveriti, ali je izbrano ime še možno zaščititi na trgu;
- simbol v očeh porabnika predstavlja bistvo blagovne znamke. Pomemben je tudi pri razlikovanju med drugimi. Simbol lahko predstavlja geometrijski lik, predmet, embalaža, logotip, oseba, barve ipd. Najbolj uporabljen simbol je logotip, ki prikazuje slikovno predstavo blagovne znamke. Z logotipom se prepoznavnost blagovne znamke še bolj poveča, saj ga porabnik prepozna ne glede na kulturne ali jezikovne ovire. Kot simbol blagovne znamke se veliko uporablja tudi embalaža, ki poleg varovalne vloge izdelka med distribucijo predstavlja prvi stik s porabnikom, zaradi česar lahko vpliva na nakupno odločanje;
- slogan predstavlja besedno predstavitev blagovne znamke in poda njeno sporočilo.

Uspešne blagovne znamke niso zgrajene zgolj na vizualnih elementih, vendar jih je treba gledati kot celoto, zato ne smemo spregledati nevidnih elementov. Pod nevidni del blagovne znamke uvrščamo poslanstvo, vizijo, osebnost, vrednote, razlikovalne prednosti in koristi. Poslanstvo predstavlja obstoj blagovne znamke, vizijo lahko opišemo kot želeno identiteto blagovne znamke, ki služi kot motiviranje zaposlenih in predstavitev prihodnosti. Osebnost predstavlja značilnosti blagovne znamke in je povezana z vrednotami. Koristi lahko delimo na dva dela, na čustvene in uporabne. Pri oblikovanju razlikovalnih prednosti mora podjetje dobro razumeti trg in ciljne porabnike, da s tem pritegne njihovo pozornost (Vukasović in Jagodič 2017, 159).

3.2.2 *Oblikovanje blagovne znamke*

Za oblikovanje blagovne znamke je pomembna enotnost tima, ki sodeluje pri oblikovanju. Skupina ljudi, ki sodeluje pri oblikovanju blagovne znamke, je običajno sestavljena iz zaposlenih, ki delujejo na različnih strokovnih področjih. Če tim uporabi načrten pristop oziroma ustrezen proces ustvarjanja blagovne znamke, s tem doseže, da bodo vsi vpleteni razumeli cilj in vlogo, ki jim je dodeljena pri ustvarjanju blagovne znamke (de Chernatony 2002, 92).

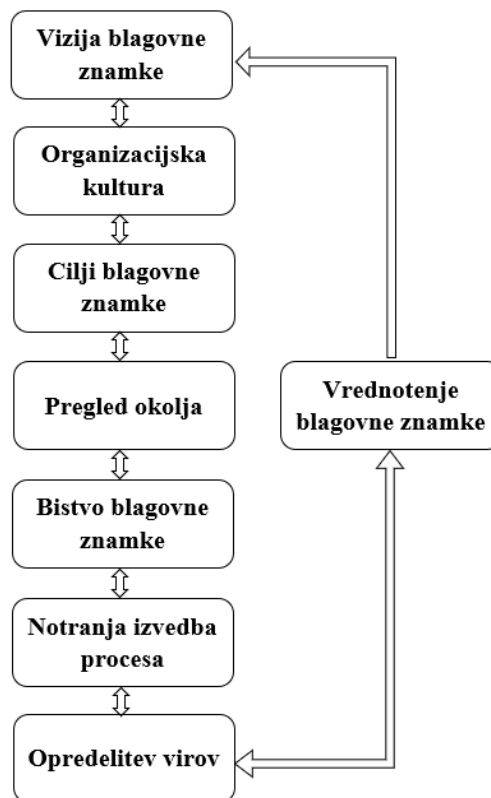
Vukasovičeva in Jagodič (2017, 161–166) ugotavljata, da je v razvoj in oblikovanje blagovne znamke treba nenehno vlagati ter nadgrajevati prepoznavnost, kakovost in uporabnost blagovne znamke. Blagovno znamko kot vir konkurenčne prednosti je treba znati pravilno upravljati, saj gre pri blagovni znamki za premoženje podjetja. Ker se na trgu pojavlja vedno več istovrstnega blaga, porabnik pa postaja vedno bolj zahteven, je treba izstopati in ustvariti močno blagovno znamko, ki bo sposobna vzdrževati visoke cene in s tem dosegati visok dobiček, spodbujala povpraševanje in postala vir pogajalskih moči ter tako privabila nove kupce in dosegala nove trge.

Pogosto se omenja izraz močna blagovna znamka. Ciljne skupine moč blagovne znamke povečajo s poznavanjem, sprejemanjem, zvestobo in nakupnim odločanjem. Za opredelitev močne oziroma uspešne blagovne znamke lahko uporabimo različne kazalce, kot na primer, da ima blagovna znamka visoko stopnjo zvestobe, jasen imidž, edinstvenost, da neprekinjeno nastopa na trgu, ima dolgo življenjsko dobo, ima sposobnost preživetja krize, ima potencial za širitev ter močan pogajalski položaj (Gabrijan in Snoj 2012, 67).

De Chernatony (2002, 93–95) pri oblikovanju blagovne znamke predstavlja naslednji proces ustvarjanja:

- vizija: predstavlja smisel, predstavo o prihodnosti blagovne znamke ter vrednote. Kot že omenjeno vizija predstavlja nevidni del blagovne znamke. Vizija blagovne znamke je sestavljena iz treh sestavin. Prva sestavina je prihodnje okolje za katerega je značilno, da ustvarjalni tim premisli o možnih zamislih o prihodnosti in možnih ovirah, ki jih lahko doletijo, ter kako se bo morebitne ovire reševalo. Druga sestavina so vrednote, ki predstavljajo zelene oblike vedenja tako pri zaposlenih kot pri kupcih. Tretja sestavina pa je smisel, pri kateri ne gre samo za dobičkonosnost, vendar pod smisel spada tudi vpliv blagovne znamke na izboljšanje življenja;
- organizacijska kultura: za pospešitev razvoja blagovne znamke je pomembna organizacijska kultura, ki predstavlja predvsem ustvarjanje konkurenčne prednosti. Organizacijska kultura lahko pospeši ali pa oslabi razvoj blagovne znamke;
- oblikovanje ciljev blagovne znamke: cilji blagovne znamke izhajajo iz vizije. Dolgoročni cilj je osnova za razvoj blagovne znamke, ki ga nato lahko razčlenimo na več kratkoročnih ciljev;

- pregled okolja: kontrola ali okolje ugodno ali neugodno vpliva na blagovno znamko. Poznamo pet ključnih dejavnikov v okolju blagovne znamke: podjetje, dobavitelji, porabniki, konkurenca in makro okolje. Okolje je treba nenehno opazovati, se soočiti s spremembami ter se jim prilagajati;
- bistvo blagovne znamke: opredeli ga ustvarjalec blagovne znamke ter definira značilnosti, ki jo bodo zaznamovale. Proces definiranja značilnosti vsebuje razločevalne lastnosti, razumske koristi, čustvene vrednote in osebnostne značilnosti;
- notranja izvedba: kjer se opredelijo funkcionalne in čustvene vrednote blagovne znamke;
- ustreznimi viri: blagovno znamko je treba opremiti z ustreznimi viri, da doseže bistvo. Glavne dejavnosti opredelitve virov so ime blagovne znamke, komunikacijska sredstva in kakovost;
- vrednotenje blagovne znamke: vse omenjene faze povezuje vrednotenje blagovne znamke, ki jo spremlja uspešnost. Vrednote blagovne znamke lahko uporabimo za odločanje o prihodnjih dejavnostih, ki vključujejo blagovno znamko.



Slika 7: Proces oblikovanje blagovne znamke

Vir: Vukasović in Jagodič 2017, 161.

3.3 Pomen blagovne znamke pri športni opremi

Danes so okoliščine takšne, da živimo v svetu blagovnih znamk. Blagovne znamke se pojavljajo že pri skoraj vseh panogah, še posebej močno vloga pa je blagovna znamka dobila na športnem trgu. Makovec Brenčič in Gerlovič (2008, 35) navajata, da v športni panogi najpogosteje obravnavamo blagovno znamko:

- športne opreme;
- športnik-posameznik kot blagovna znamka;
- športne organizacije kot blagovne znamke;
- vse blagovne znamke, ki vstopajo v svet športa oziroma na športni trg v procesu trženja preko športa.

Ljudje veliko svojega prostega časa namenijo športnim dejavnostim, zato so vse bolj obsežni razvoj, proizvodnja in trženje športne opreme. Avtorja Makovec Brenčič in Gerlovič (2008, 36–38) ugotavljata, da porabniki znamk športne opreme danes niso le tisti, ki se aktivno ukvarjajo s športom, temveč tudi tisti, ki se s športom ne ukvarjajo in kupijo izdelek le zaradi blagovne znamke. Danes imajo najvišjo vrednost znane blagovne znamke športne opreme, kot sta Nike in Adidas. Omenjeni blagovni znamki sta tudi vodilni blagovni znamki športne opreme na svetu, zanju pa je značilno, da pri izdelavi svojih izdelkov najbolj prisegata na kakovost. Blagovne znamke športne opreme so največji razvoj doživele s prihodom televizije, to je bil tudi razlog, da je konkurenca postajala vse večja. Danes je konkurence na trgu zelo veliko, z globalizacijo pa se je vzpon konkurence še povečal. Proizvajalci športne opreme prisegajo tudi na druge oblike gradnje blagovnih znamk, kot so na primer strateška in partnerska povezovanja (ang. co-branding). To pomeni povezovanje z drugimi lastniki blagovnih znamk (največkrat so to posamezniki, športni klubi ali športne organizacije). Blagovne znamke športne opreme se s posamezniki povezujejo zaradi sinergijskih učinkov, tako partnerstvo običajno zadovolji blagovno znamko športne opreme, posameznika ter končnega porabnika. Povezovanje s športnimi organizacijami poteka na dveh ravneh, blagovna znamka zagotavlja ustrezeni osnovni produkt, sočasno pa se blagovni znamki izvaja promocija. Partnerske povezave, ki so se izkazale za najbolj dobičkonosne, pa so povezave med blagovno znamko in športnim klubom. Omenimo lahko tudi povezave med blagovnimi znamkami športne opreme in blagovnimi znamkami, ki niso povezani s športom. Take povezave kljub različnosti lahko ponudijo zanimiv produkt. Poznamo različne oblike povezovanj blagovnih znamk:

- partnersko povezovanje blagovnih znamk z namenom povečanja zavedanja blagovne znamke;
- partnersko povezovanje blagovnih znamk z namenom potrditve vrednot;
- partnersko povezovanje blagovnih znamk glede na sestavine izdelka;
- partnersko povezovanje blagovnih znamk na podlagi dopolnilnih prednosti.

4 DISTRIBUCIJA ŠPORTNE OPREME

Športna oprema je bistvenega pomena pri učinkovitem izvajanju športne dejavnosti ter izboljšanju zmogljivosti tako profesionalnih športnikov kot tudi rekreativcev. Za rast povpraševanja po športni opremi so veliko pripomogli tudi športni dogodki, ki ob enem spodbujajo rast trga (Business Wire, 2020). Naloga podjetij, ki se ukvarjajo z dobavo športne opreme, pa je, da porabnikom zagotovi in ponudi ustrezne izdelke v čim krajšem času in po čim boljši ceni, podjetja pa morajo ob tem dosegati konkurenčnost na trgu.

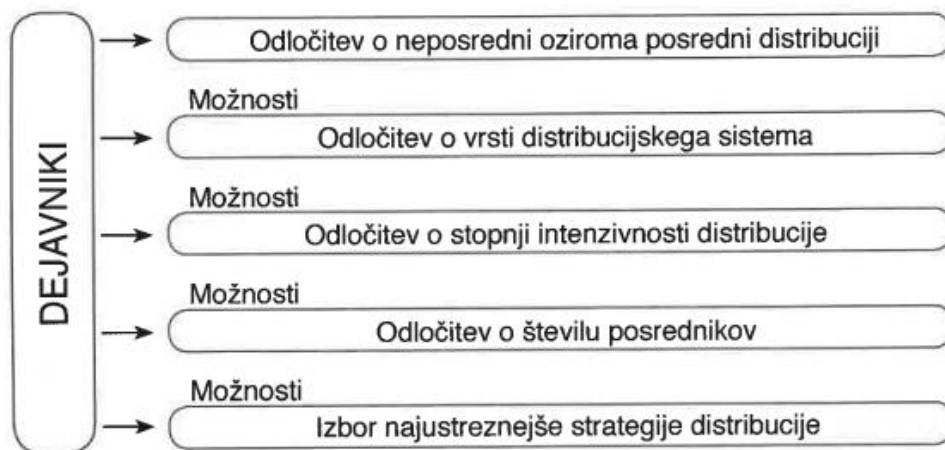
4.1 Tržni vidiki distribucije

Podjetje doseže cilj prodaje, ko izdelek proda končnemu porabniku, vmesno pot gibanja in organiziranja izdelkov od proizvajalcev do porabnikov pa imenujemo distribucija. Večina prodajalcev svojih izdelkov ne prodaja neposredno porabnikom, ampak ima tržne posrednike, ki omogočajo, da izdelek pride od proizvodnje do kupca. Glede na izbiro tržne poti vplivajo tudi druge trženjske odločitve v podjetju, kot je na primer cena izdelka, oglaševanje, pospeševanje prodaje, organizacija prodaje itd. Izbira distribucijskega kanala velja za enega izmed najpomembnejših odločitev v organizaciji, saj je izbiro distribucijske poti težje spremeniti zato izbrana pot v podjetju običajno ostane dlje časa (Potočnik 2002a, 96–97).

Ustrezna distribucija je pomemben element poslovanja, saj brez dobrih odnosov med proizvajalci in kupci podjetja ne morejo zagotoviti dobrih izdelkov ob pravem času in za primerno ceno. Če v fazi distribucije nastanejo težave, posledično kupci, trgovci in dobavitelji izgubijo zaupanje. Eden od ključnih elementov, da pride do dobre distribucije, je, da podjetja znajo ponuditi izdelke potencialnim strankam. Temu rečemo tržna distribucija, kupci lahko do izdelkov pridejo pri proizvajalcu, dobavitelju, distributerju ali veletrgovcu (Oberlo, b. l.).

4.1.1 Strategije distribucije

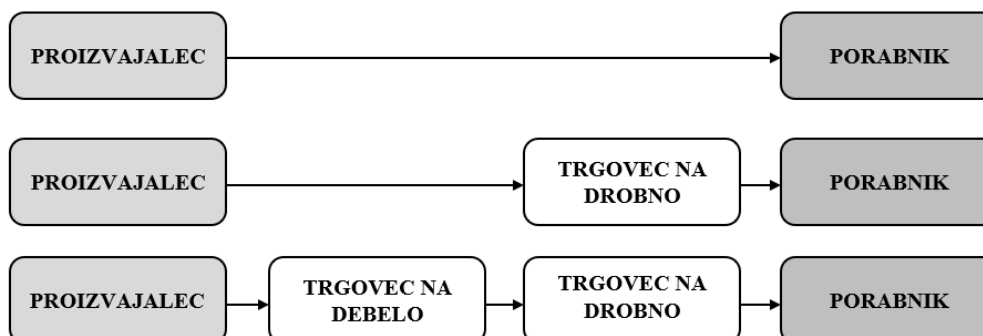
Vukasovičeva (2012, 222) pravi: »Ko je podjetje opredelilo svoje ciljne trge ter izdelke za te trge, mora sprejeti odločitve o tem, kako najbolj učinkovito in uspešno doseči ciljne skupine porabnikov na teh trgih. S strategijami na področju distribucije podjetje zasleduje in poskuša dosegati določene cilje trženja.« Na sliki 8 je prikazano pet dejavnikov, ki jih opredeljuje avtorica pri procesu oblikovanja strategije distribucije.



Slika 8: Proces oblikovanja strategije distribucije

Vir: Vukasović 2012, 222.

Podjetja se lahko odločijo, da svoje izdelke ponudijo neposredno svojim kupcem. To imenujemo neposredna distribucija. Če pa pri ponudbi svojih izdelkov uporabijo posrednike, to imenujemo posredna distribucija.



Slika 9: Neposredna in posredna distribucija

Vir: Konečnik Ruzzier 2011, 195.

Neposredno tržno pot imenujemo tudi tržno pot ničelne ravni in poteka le med proizvajalcem in končnim porabnikom. Med njima ni ostalih deležnikov, ki bi bili prisotni v procesu približevanja izdelka porabniku. O posredni distribuciji pa govorimo takrat, kadar podjetju pri prodaji izdelkov pomaga eden ali več posrednikov. Vključevanje posrednikov prinaša tako prednosti kot tudi slabosti, ki so prikazane v preglednici 2. Pri posredni tržni poti ene ravni proizvajalec končnega porabnika doseže s pomočjo enega neodvisnega posrednika, ki je običajno trgovec na drobno in za opravljene storitve prejme maržo. Pri tržni poti dveh ravni proizvajalec sodeluje z dvema posrednikoma, ki sta največkrat trgovec na debelo in trgovec na drobno in oba prejmeta maržo za opravljeno storitev. Posrednike, ki so prisotni na tržni poti, lahko razdelimo na:

- trgovce na debelo in trgovce na drobno, ki izdelke kupijo in tako postanejo njihovi lastniki, kasneje pa jih prodajo naprej. Za svoje delo si zaračunajo maržo. Trgovci na debelo so posredniki med proizvodnimi in trgovskimi podjetji na drobno ter podjetji, ki izdelke kupijo za poslovno rabo. Trgovci na debelo končnim porabnikom običajno niso znani. Trgovci na drobno pa izdelke posredujejo neposredno končnim porabnikom za neposlovno uporabo;
- zastopniki oziroma brokerji, so proizvajalčevi predstavniki in prodajni agenti. Na trgu se pogajajo v imenu proizvajalca in iščejo nove porabnike, za svoje delo pa prejmejo provizijo;
- posrednike, ki so prevozna podjetja skladišča, banke, oglaševalske agencije, ipd. ter pomagajo pri izpolnitvi prodaje in olajšajo pretok blaga, na koncu pa dobijo plačilo, ki je vezano na opravljeno delo (Konečnik Ruzzier 2011, 194–197).

Preglednica 2: Prednosti in slabosti posrednikov na tržni poti

<i>Prednosti</i>	<i>Slabosti</i>
Stroškovni prihranki pri proizvajalcih, ki jim ni treba graditi prodajnih mrež.	Proizvajalec se mora odreči delu dohodka od končne cene prodanih izdelkov/drugih entitet.
Manjša količina vloženega dela s strani proizvajalca za doseg želenega ciljnega trga.	Proizvajalec nima več nadzora, komu in kako prodaja.
Možnost večje osredotočenosti proizvajalca na njegov osnovni posel.	Proizvajalec težje oblikuje predloge, kaj izboljševati pri izdelkih/drugih entitetah, saj nima neposredne izkušnje s porabniki.
Večja učinkovitost posrednikov pri doseganju ciljnega trga.	Proizvajalec pridobi informacije o izdelkih/drugih entitetah iz druge roke (torej od posrednikov), ne pa od končnih porabnikov, kar podaljša čas preizkušanja novitet na trgu.
Večja učinkovitost posrednikov pri oskrbovanju z izdelki/drugimi entitetami.	
Večja učinkovitost posrednikov pri oblikovanju prodajnega asortimenta izdelkov/drugih entitet, ki jih porabniki želijo (na primer večje količine proizvajalca preoblikujejo v manjše smiselne količine za porabnika).	Zaradi večjega števila udeležencev na poti je možnost sporov med posameznimi udeleženci večja.

Vir: Ruzzier Konečnik 2011, 195.

Dejavnik strategije distribucije je odločitev o vrsti distribucijskega sistema, ki jih opredeljuje Vukasovičeva (2012, 222–225):

- konvencionalni distribucijski sistem: sestavljajo ga proizvajalec, trgovci na debelo in trgovci na drobno. Vsak dela samostojno in želi maksimirati svoj dobiček, nihče od udeležencev pa nima celotnega nadzora nad ostalimi udeleženci;
- vertikalni distribucijski sistem: sestavljajo proizvajalec, trgovec na debelo in trgovec na drobni, ki med seboj sodelujejo kot enoten sistem;
- horizontalni distribucijski sistem: kjer dva ali več podjetij združijo sredstva in tako na področju distribucije izkoristijo tržno priložnost.

Pri odločitvi o številu posrednikov Kotler (1996, 533–534) navaja tri strategije, med katerimi se odloča podjetje:

- ekskluzivna distribucija: pri tej strategiji je število posrednikov omejeno. Proizvajalec jo uporabi, ko želi ohraniti večino nadzora nad kakovostjo. Ta strategija zahteva močno partnerstvo med proizvajalci in prodajalci. Proizvajalec si želi, da bo z ekskluzivno distribucijo od prodajalca dobil bolj agresivno in kakovostno prodajo;
- selektivna distribucija: pri selektivno distribuciji proizvajalec uporablja le nekaj posrednikov, a ne vseh. Proizvajalcu omogoča pridobitev ustreznega pokritja trga in manjše stroške kot pri intenzivni distribuciji;
- intenzivna distribucija: za to strategijo je značilno, da oskrbi kar največ prodajaln. Ta strategija je največkrat uporabljena za izdelke široke porabe.

Zadnji dejavnik strategije distribucije je izbor najustrežnejših strategij. Na izbor strategij vpliva značilnost končnih porabnikov, značilnosti izdelkov, resursi in sposobnosti podjetja, zahtevane funkcije, ki naj bi jih posrednik opravljal, ter razpoložljivost in sposobnosti posrednikov v menjava. Podjetje mora svojo distribucijsko strategijo ustvariti tako, da bo ob tem dosegala njihove zastavljene cilje trženja ter distribucijske cilje, prav tako pa mora biti strategija dovolj prilagodljiva, da se bo podjetje z njo lahko pravočasno odzvalo na spremembe, ki se pojavijo na trgu (Vukasević 2012, 226).

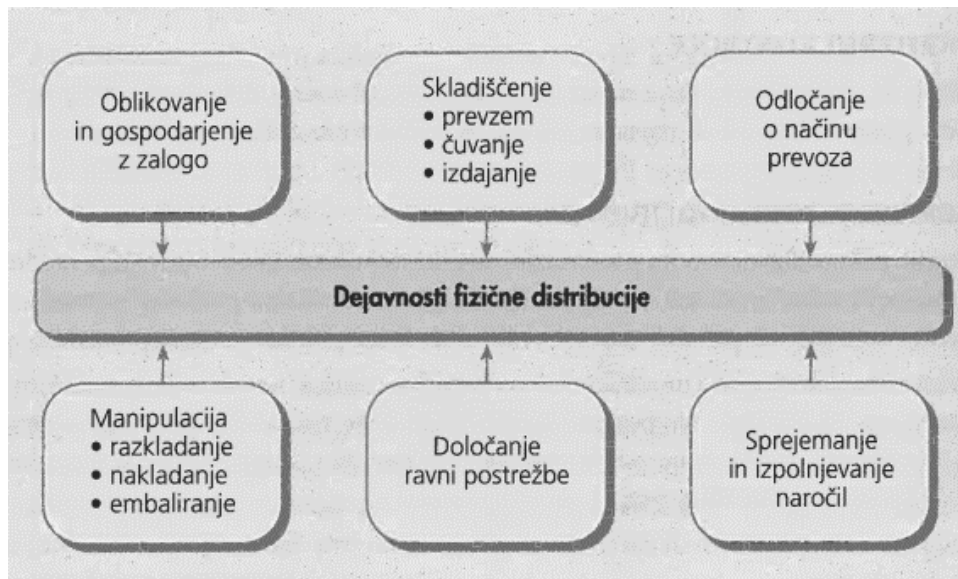
4.1.2 Fizična distribucija

Distribucijski sistem obsega dva elementa: distribucijske kanale in fizično distribucijo. Distribucijske kanale lahko opredelimo kot postopek prenosa izdelka od proizvajalcev do potrošnikov, pri tem so prisotni trgovci, trgovci na debelo in trgovci na drobno in delujejo kot posredniki v distribucijski verigi, njihova naloga pa je olajšanje pretoka izmenjave in postopka materiala. Fizična distribucija pa je element, ki zagotavlja največjo vrednost strankam in obsega fizično ravnanje z izdelki ter obsega obdelavo naročil, embalažo, skladiščenje, prevoz in pregled zalog (UKEssays 2015).

Sistem distribucije mora biti dobro načrtovan, saj distribucija vpliva na porabnikovo zadovoljstvo ter stroške podjetja. Kotler (1996, 585) navaja: »Fizična distribucija vsebuje načrtovanje, izvajanje in nadziranje fizičnega toka materialov in končnih izdelkov od kraja njihovega nastanka do kraja uporabe, tako da zadosti zahtevam porabnikov in dosega dobiček.«

Glavni cilj fizične distribucije je zagotoviti, da izdelek po najnižjih možnih stroških pride na pravi kraj ob pravem času. Fizična distribucija je najbolj učinkovita takrat, ko porabnikom zagotovi izdelke po pogojih, ki jim najbolj ustreza, zato se pri fizični distribuciji zavzemajo za skrajševanje poti izdelkov od proizvodnje do porabnikov, ob tem pa si podjetja želijo takšno fizično distribucijo, pri kateri dosežejo čim nižje skupne stroške na enoto izdelka. Dejavnosti

fizične distribucije so med seboj povezane, zato racionalizacija pri eni dejavnosti lahko povzroči pozitivni učinek pri drugi dejavnosti (Potočnik 2002b, 266–267).



Slika 10: Dejavnosti fizične distribucije

Vir: Potočnik 2002b, 266.

Fizična distribucija je področje tržne poti, kjer podjetje lahko veliko prihrani, zato morajo pri izbiri ustrezne fizične distribucije podjetja oblikovati tak sistem, ki pri zadovoljevanju kupcev minimizira stroške doseganja cilja. Kotler (1996, 588–592) opredeljuje štiri glavna področja odločitve podjetja:

- obdelava naročil: začetek fizične distribucije je obdelava naročila odjemalca, pomembno je, da podjetje čas od prejetja naročila do plačila čim bolj skrajša. Obdelava naročil je sestavljena iz več korakov, to so prenos naročila, vnos naročila, preverjanje dobrega imena odjemalca, časovna razporeditev zalog, pošiljanje naročenega blaga in računa ter na koncu prejem plačila. Več časa traja obdelava naročila, nižji je dobiček podjetja;
- skladiščenje: podjetje mora izdelke, dokler jih ne proda skladiščiti. Skladiščenje je potrebno, saj se proizvodnja in poraba redko skladata, ob enem pa tudi skrajšuje rok dobave. Več lokacij ima podjetje za skladiščenje, hitrejša bo tudi dostava odjemalcem. Podjetja lahko uporabijo skladišča za shranjevanje blaga ali pa distribucijska skladišča, ki prevzamejo izdelke različnih proizvajalcev in dobaviteljev ter jih hitro pošljejo naprej;
- zaloge: podjetje mora vedeti kolikšno količino zalog mora naročiti in kdaj, prav tako se poslovodje pozanimajo, za koliko bi se povečala prodaja in dobiček, če bi imelo podjetje večje zaloge in bi obljubilo hitrejšo dostavo. Optimalno količino naročil podjetje lahko določi z opazovanjem stroškov obdelave naročil in stroškov zalog;
- prevoz: izbira prevoza je zelo pomembni dejavnik, saj vpliva na ceno izdelka, pravočasno dostavo in stanje blaga ob prispetju, vse to pa je na koncu povezano z zadovoljstvom kupca. Organizacije lahko izbirajo med več načini prevoza na primer po železnici, po zraku, po

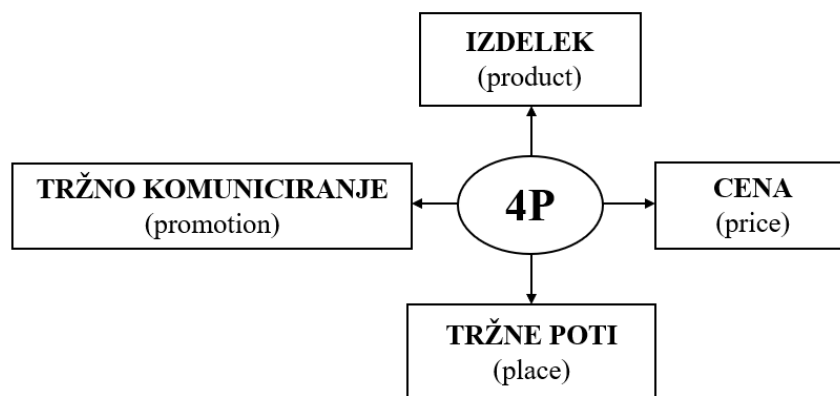
cesti in po vodi. Pri izbiri prevoza pa je treba upoštevati hitrost, pogostost, zanesljivost, sposobnost, dosegljivost in stroške.

4.2 Marketinški splet športnega produkta

Trženje športna lahko opredelimo kot izvajanje marketinške aktivnosti na športnem trgu, njen cilj pa je uresničiti poslanstvo organizacije. Podjetja morajo zasnovati primerni program in poiskati ustrezno pot, s katero bodo dosegli uporabnika in ga opomnili na ponudbo podjetja. Vodilne športne organizacije vedno znova iščejo nove načine, kako se približati porabniku; pri tem je pomembno, da se podjetje usmeri h kakovosti in se želi prilagoditi porabniku (Šugman, Bednarik in Kolarič 2002, 205).

Trg športne opreme lahko razdelimo na več segmentov, ki jih je mogoče razvrstiti po izdelkih, športu, vedenju, udeležbi, organizaciji, geografsko in po demografski kategoriji. Demografski podatki igrajo pomembno vlogo pri prodaji športne opreme, saj prebivalstvo in starostna skupina izrazito vplivata na športno dejavnost. Glavne prodajne kategorije lahko razčlenimo na skupine kupcev po športni udeležbi oziroma za kateri šport oseba kupuje opremo. Kupci imajo različne potrebe glede na določen šport, s katerim se ukvarja (Bplans b. 1).

Za vsak posamezni segment športa je treba izdelati marketinški splet, saj je to eden od pomembnejših elementov športnega marketinga. Za marketinški splet športne opreme je potreben marketinški splet 4P, ki je sestavljen iz štirih elementov, ki so izdelek, tržno komuniciranje, cena in tržne poti. Pomembna faktorja, ki jih mora podjetje poleg štirih elementov marketinškega spleta upoštevati, sta tudi lastnosti porabnikov in konkurenca (Mihai 2013, 298–299).



Slika 11: Marketinški splet 4P

Vir: Makovec Brenčič in Gerlovič 2008, 19.

Športna oprema predstavlja velik del športne dejavnosti. Organizacija mora znati ugotoviti, kdaj nekateri izdelki zastarajo, in jih ukiniti ter nato pripraviti in na trgu ponuditi nove izdelke, saj se morajo željam in potrebam kupcev stalno prilagajati. Izdelke je treba ponujati po ustrezni ceni, saj je to zelo pomemben element marketinškega spleta, ki vpliva na prodajo. Na oblikovanje cene vpliva tako kakovost izdelka in vložena vrednost kot tudi stopnja povpraševanja, podjetja pa morajo biti pozorna, da pri oblikovanju cene niso na izgubi. V marketinški splet morajo podjetja vključiti še tržno komuniciranje oziroma promocijo, med katerega štejemo oglaševanje, osebno prodajo, pospeševanje prodaje, sponzorstvo in stike z javnostjo. Ključno dejanje marketinga je prodaja, kjer pride do menjave med kupcem in prodajalcem (Šugman, Bednarik in Kolarič 2002, 207).

Pri ponudbi športne opreme v trgovinah ima zelo veliko vlogo distribucija. Velika skrb vseh trgovcev s športno opremo je upravljanje z zalogami. Pri športni opremi gre velikokrat za sezonske izdelke, zato je ponudba prodaje izdelkov velikokrat omejena na določen čas. Nezdostna zaloga lahko povzroči zamujeno prodajo, obenem pa nato lahko nastane problem, saj odvečne zaloge po koncu športne sezone ni mogoče enostavno prodati. Nekatera podjetja za boljše spremljanje zalog uporabijo dovršenim računalniškim sistemom za upravljanje zalog (Bplans b. 1).

5 EMPIRIČNI DEL: RAZISKAVA STRATEGIJE MARKETINGA PODJETJA MARTINJAK, D. O. O., KRANJ

V empiričnem delu diplomske naloge smo se osredotočili na raziskavo strategije marketinga v podjetju Martinjak, d. o. o., Kranj, ki se ukvarja z distribucijo športne opreme. Na zastavljeno raziskovalno vprašanje: »Kakšno marketinško strategijo uporablja podjetje Martinjak, d. o. o. pri distribuciji svojih izdelkov?« smo poskušali odgovoriti s pomočjo izvedenega polstrukturiranega intervjuja z direktorjem obravnavanega podjetja. V tem poglavju smo na podlagi rezultatov raziskave podali tudi priporočila za nadaljnji razvoj in poslovno prakso podjetja.

5.1 Predstavitev podjetja Martinjak, d. o. o., Kranj

Podjetje Martinjak, d. o. o., Kranj je družinsko podjetje, ki je bilo ustanovljeno leta 1991, s sedežem v Kranju, kjer imajo pisarniške prostore ter ločene skladiščne prostore. Podjetje je v sodni register vpisano kot družba z omejeno odgovornostjo (d. o. o.). Družba z omejeno odgovornostjo je definirana kot »Pravna oseba in je samostojni nosilec pravic in obveznosti v pravnem prometu, pri čemer za prevzete obveznosti jamči le do višine lastnega premoženja. Osnovni kapital družbe z omejeno odgovornostjo sestavljajo osnovni vložki družbenikov, na podlagi katerih slednji pridobijo z njegovo vrednostjo v osnovnem kapitalu svoj poslovni delež, izražen v odstotkih« (Mercina 2017). Podjetje se ukvarja z več dejavnostmi: s trgovino na drobno, trgovino na debelo in s projektiranjem. Čeprav obravnavano podjetje opravlja več dejavnosti, smo se v diplomski nalogi osredotočili izključno na njeno primarna dejavnost, ki je uvoz, proizvodnja in distribucija športnih izdelkov in izdelkov za prosti čas.



Slika 12: Logotip podjetja Martinjak, d. o. o., Kranj

Vir: Martinjak, d. o. o., Kranj 2021.

Ustanovitelja podjetja sta s športom povezana že vse življenje, zato sta se tudi odločila, da njuno poslovno pot združita s športom in ustanovita podjetje za distribucijo športne opreme. Podjetje Martinjak, d. o. o., Kranj je mikro podjetje, ki počasi raste, zato je planiranje v podjetju zelo pomembno. Poslanstvo podjetja je, da oblikujejo kakovostne izdelke in kvalitetno opravljajo storitve. Ker se zavedajo, da je konkurenčna prednost tudi ena izmen pomembnih dejavnikov, je že od samega začetka njihova vizija, da postanejo vodilno podjetje na svojem področju delovanja (Martinjak, d. o. o., Kranj 2021).

Podjetje izdelke za šport in prosti čas distribuira trgovskima verigama Spar in Hervis, poleg tega pa jih ponujajo tudi na svoji spletni trgovini in v fizični prodajalni. Podjetje se ukvarja z distribucijo in oblikovanjem izdelkov lastne blagovne znamke, prav tako pa distribuira tudi izdelke drugih blagovnih znamk. Na začetku delovanja podjetja, ko je slovenski trg postal odprt za tuje blagovne znamke, so prevzeli zastopstvo znane italijanske blagovne znamke z izdelki za šport in prosti čas. Za slovenske kupce je bila to ena izmed prvih priložnosti, da so jim bili dostopni izdelki tujih blagovnih znamk na domačem trgu. Izdelke, ki jih podjetje uvaža, so izdelani predvsem na Kitajskem, kjer ima podjetje že navezane dolgoročne stike s proizvajalcem. Novim trendom in tehničnim izboljšavam športnih izdelkov v podjetju sledijo tako, da redno obiskujejo športne sejme tako v Evropi kakor tudi na Kitajskem (Martinjak, d. o. o., Kranj 2021).

5.1.1 Športna oprema in blagovna znamka podjetja

V podjetju Martinjak, d. o. o., Kranj so z oblikovanjem izdelkov pod svojo lastno blagovno znamko Martins Arts, začeli leta 1994. Za izdelke lastne blagovne znamke podjetje skrbno izbira materiale, da so napredni in okolju prijazni, v procesu nastajanja in oblikovanja izdelkov pa so ves čas usmerjeni k upoštevanju najnovejših trendov in tehnoloških rešitev (Martinjak b. l. a). Podjetje vizijo blagovne znamke opredeli z mislijo: »Pod našo streho smo zbrani ljudje s pozitivnim odnosom do življenja in okolja, izdelki Martins Arts nam s svojo vrhunsko funkcionalnostjo omogočijo na najboljši način užiti lepote avantur v odkrivanju novega.« (Martinjak b. l. b)



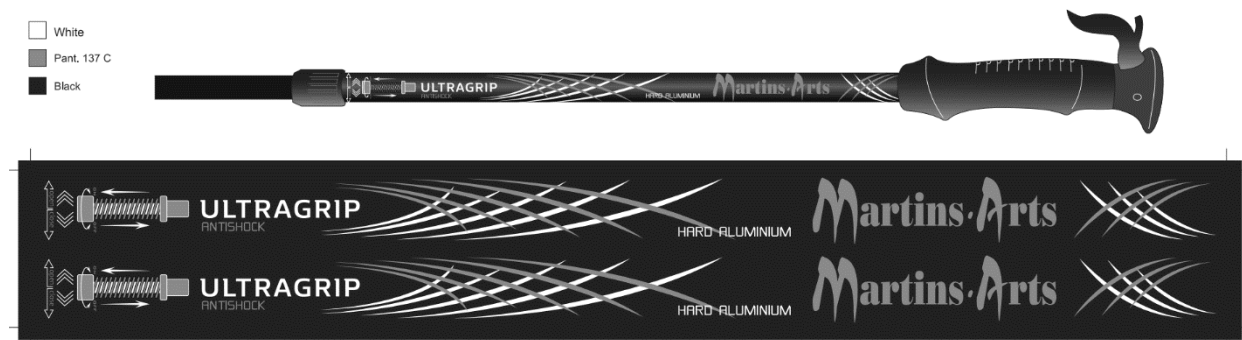
Slika 13: Logotip blagovne znamke Martins Arts

Vir: Martinjak, d. o. o., Kranj 2021.

V podjetje pri izdelavi izdelkov, ki jih ponujajo pod lastno blagovno znamko vedno, stremijo k čim boljši uporabniški izkušnji končnega porabnika, pri njih pa tudi redno preverjajo njihov odziv in zadovoljstvo. Sledijo svetovnim trendom in premišljeno izbirajo materiale, da so čim bolj kakovostni in vzdržljivi, ter lastnosti izdelka, ki velikokrat lahko pomenijo dodano vrednost in ključno lastnost, ki pomembno vpliva na končno odločitve kupca. Podjetje pod blagovno znamko Martins Arts ponuja:

- planinske in pohodne nahrbtnike,
- športne in šolske nahrbtnike,

- kolesarske torbe,
- pohodne palice,
- gamaše,
- spalne vreče,
- smučarske rokavice (Martinjak b. l. b).



Slika 14: Primer designa pohodnih palic

Vir: Martinjak, d. o. o., Kranj 2021.

5.2 Raziskava strategije marketinga v izbranem podjetju za distribucijo športne opreme

V empiričnem delu smo izvedli kvalitativno raziskavo v obliki polstrukturiranega intervjuja z direktorjem podjetja Martinjak, d. o. o., Kranj, Igorjem Martinjakom. Intervju je potekal 14. maja 2021 na sedežu podjetja v Kranju. S pomočjo intervjuja smo želeli raziskati marketinško strategijo podjetja in odgovoriti na zastavljeno raziskovalno vprašanje.

Na začetku smo gospoda Igorja Martinjaka vprašali, zakaj se je pravzaprav odločil, da ustanovi podjetje z distribucijo športne opreme. Razložil nam je, da je bilo glavno vodilo za to njegov slog življenja, ki je bil tesno povezan s športom. Veliko se je ukvarjal s športom, delal pa je tudi v športni organizaciji kot trener in vodja reprezentance akrobatskega smučanja. Prav tam je veliko izvedel o športnih rekvizitih in spoznal podjetja s športno opremo, s katerimi so v podjetju tudi najprej začeli poslovati kot zastopniki, nato pa so prešli na lastno blagovno znamko.

Na vprašanje, kako vzpostavljajo stike in kakšne odnose imajo z dobavitelji in kupci, nam je gospod Igor Martinjak odgovoril, da stike navezujejo predvsem z obiski, na katerih predstavljajo svoje izdelke. Na začetku so bili to sejmi, kjer so predstavljali svoje izdelke, da so jih v osnovi spoznali predvsem končni kupci in pa tudi trgovci, s katerimi so glede na predstavitev na sejmi lažje vzpostavili stike in jim potem naredili prezentacijo v njihovem podjetju. Sejmi so bili večinoma v Ljubljani in Celju, v Ljubljani so bili sejmi namenjeni izključno za predstavitev športne opreme, v Celju pa za razno opremo. Najprej so od leta 1991

do leta 2000 poslovali z manjšimi podjetji, nato pa so okoli leta 2000 na trg prišle večje trgovske verige, kot sta Hervis in Intersport, zato so takrat manjše trgovine počasi prenehale s sodelovanjem, podjetje pa je pridobilo nekaj večjih trgovskih verig. Dogovorili so se za sodelovanje in uspešno nadaljevali najprej prodajo izdelkov lastne blagovne znamke in pa tudi izdelke pod trgovskimi blagovnimi znamkami, ki so bile v lasti trgovskih verig.

V nadaljevanju smo želeli izvedeti, kdo so njihovi ključni kupci. Izvedeli smo, da sta zdaj to dve večji trgovski verigi, to sta Hervis in Interspar, ter nekaj manjših kupcev.

Zanimalo nas je tudi, s kakšnimi težavami se soočajo pri distribuciji in kako jih rešujejo. Gospod Igor Martinjak nam je pojasnil, da so na začetku imeli oteženo delo, ko poštne storitve še niso bile tako razvite in so vse artikle razvažali z lastnimi vozili, potem ko pa so se pojavile poštne storitve za prevoz paketov po boljših in nižjih cenah od lastnega prevoza, so začeli pakete pošiljati preko poštne storitve, kar jim je zelo olajšalo delo.

Ker je na trgu veliko konkurence, smo želeli izvedeti tudi, kako v podjetju gledajo na konkurenco in katere so po njegovem mnenju ključne prednosti njihovega podjetja. Gospod Martinjak nam je odgovoril: »Konkurenca je vedno dobra, saj pomeni večji izziv in spodbudo za napredek in razvoj. Če ne bi bilo konkurence, bi vsi zaspali in ostali na istih izdelkih, tako pa vsak stremi za boljšimi izdelki in storitvami. Konkurence se ne smeš ustrašiti, ampak ti mora dati zagon za boljše delo.«

Pojasnil nam je tudi, da so ključne prednosti njihovega podjetja to, da imajo poleg ekonomskih kadrov tudi kadre na področju oblikovanja, kar lahko na prvi pogled izgleda čudno in nelogično, vendar jim to daje prednost saj, v podjetju lahko razpolagajo z različnimi kadri, ki k zadevam pristopijo z različnih zornih kotov, predvsem pa jim to omogoča, da veliko večino storitev lahko opravilo sami v podjetju, od dizajniranja izdelkov, logotipov, do vseh zadev, ki jih morajo artikli nujno vsebovati, na primer deklaracije. Vse te dejavnosti so izvedene v podjetju, kar jim je omogočilo, da na trgu tega niso drago plačevali zunanjim izvajalcem in so tako zmanjšali stroške.

V nadaljevanju nas je zanimalo, katere elemente marketinškega spleta uporabljajo v podjetju ter kako jih upravljajo. Izvedeli smo, da podjetje uporablja vse elemente marketinškega spleta, saj jim to omogoča, da uspešno poslujejo. Podjetje ponuja kakovostne storitve in kakovostne izdelke po ugodni ceni. Zaposleni v podjetju so dobro usposobljeni na svojem področju dela, svoje naloge dobro poznajo in jih učinkovito opravljajo, da na koncu izdelki pridejo do kupca ob pravem času.

Izbira marketinške strategije je za podjetje zelo pomembna, zato smo želeli izvedeti, kaj je po njihovem mnenju ključno za dobro načrtovano in izvedeno marketinško strategijo. Gospod Igor Martinjak nam je odgovoril, da je za podjetje pomembno, da si dobro zastavi cilje in jim nato

sledi ter uspešno opravlja dejavnost. Ključno je tudi slediti pogojem kupcev in njihovim željam, saj je zadovoljstvo kupcev ključen dejavnik dobrega poslovanja in dolgoročnega partnerstva.

Zanimalo nas je, zakaj so se v podjetju odločili, da ustvarijo lastno blagovno znamko ter kako jo komunicirajo in upravljajo. Izvedeli smo, da so na začetku delali kot distributer za italijansko podjetje, nato pa je bilo leta 1994 to podjetje prodano in z novimi lastniki niso več bili istega mišljenja glede distribucije njihove opreme v Sloveniji. Takrat so se zato odločili, da poskusijo s svojo blagovno znamko. Gospod Igor Martinjak nam je zaupal, da glede na to, da je sam tudi arhitekt oziroma oblikovalec, se je odločil za vpeljavo lastne blagovne znamke, ki mu je bila kot izziv oziroma dolgoročen projekt. V tistih letih manjše blagovne znamke še niso bile tako uveljavljene, saj so bile na trgu le večje blagovne znamke, kot sta na primer Elan in Toper. Kot izziv so začeli z lastno blagovno znamko, že od začetka so imeli cilj ustvariti kakovostno blagovno znamko in jo uspešno predstaviti na trgu. Povedal nam je, da je bilo na začetku težko, ampak s ciljem in pravo strategijo jim je na koncu uspelo, da se je tudi njihova blagovna znamka začela uspešno pojavljati na trgu.

Prav tako nas je zanimalo, ali menijo, da ima lastna blagovna znamka velik pomen pri prepoznavnosti njihovih športnih izdelkov. Gospod Igor Martinjak nam je odgovoril: »Seveda, saj nam je prav ta pomagala tako pri prodaji naših izdelkov kot tudi pri povezovanju z izdelki drugih blagovnih znamk. Če ne bi imeli svoje blagovne znamke, svojih dobrih izdelkov, nam kupci tudi ne bi zaupali. Pokazali smo, da v podjetju znamo narediti dobre izdelke za dobro ceno. Če tega ne bi bilo, nas druga podjetja ne bi poiskala kot partnerja tako za prodajo izdelkov naše blagovne znamke kot tudi za druge izdelke tujih blagovnih znamk.«

V nadaljevanju smo želeli izvedeti, kako ocenjujejo, da se je spreminjal trg ponudbe športne opreme od začetka delovanja njihovega podjetja do danes. Pojasnil nam je, da so na začetku bila v glavnem prisotna le zastopstva in prodaja športne opreme preko zastopstev, ko so se meje v Evropi odprle, pa se je veliko zastopstev počasi umaknilo, ker je bilo izdelke možno kupiti kjerkoli brez težav. Športna oprema ostalih konkurenčnih blagovnih znamk se je lahko kupila kjerkoli, ključnega pomena pa je bilo, da je podjetje Martinjak, d. o. o., Kranj takrat lahko ponudilo svoje izdelke z lastno blagovno znamko, ki jo njihova konkurenca ni bila zmožna ponuditi, ker ni imela zastopstva.

Za konec intervjuja smo gospoda Igorja Martinjaka vprašali, kako ocenjuje prihodnost delovanja podjetja, predvsem glede distribucije športnih izdelkov ter ali razmišljajo o kakšni potrebni spremembi marketinške strategije. Odgovoril nam je, da glede na to, da se svet spreminja in globalizira, bo treba razmisliti o spremembah v tej smeri. Slovenija je zelo majhna država za ustvarjanje blagovne znamke, kjer moraš biti zdaj močen (ne samo v Sloveniji, ampak tudi na globalnem trgu), tako da bo treba razmišljati o širjenju ponudbe ter tudi o drugih izdelkih, ki bi jih lahko ponudili v okviru njihove blagovne znamke, ki bi bile na trgu zanimive.

5.3 Analiza rezultatov raziskovanja

Podrobnejši vpogled v delovanje podjetja smo dobili z izvedenim polstrukturiranim intervjujem kot kvalitativne raziskovalne metode, s pomočjo katerega smo lahko naredili nadaljnjo analizo raziskovanja.

Podjetje Martinjak, d. o. o., Kranj je bilo ustanovljeno kot produkt iz hobija, ki je zrasel v posel, saj sta ustanovitelja videla priložnost in jo uresničila ter ustvarila podjetje. Podjetje se je s prihodom večjih trgovskih verig odločilo, da začnejo poslovati z njimi. Predstavili so jim njihove storitve ter izdelke, ki jim jih lahko nudijo ter se dogovorili za dolgoročno sodelovanje.

Konkurenco v podjetju jemljejo kot pozitivno, saj je konkurenca, kot navajajo, eden izmed glavnih vodil k razvoju podjetja. Zavedajo se prednosti, ki jih imajo v podjetju, in jih tudi s pridom izkoriščajo. Osredotočeni so tudi na pasti, ki jih prinese konkurenca, se iz njih učijo in poskušajo čim bolj s pridom izkoristiti njihove prednosti ter kupcu ponuditi čim boljše ponudbo in na trgu distribucije športne opreme ostati konkurenčni.

Bistvo njihove marketinške strategije je sledenje zastavljenim ciljem. Veliko jim pomeni tudi zadovoljstvo in mnenje kupcev, tako podjetij, ki jim zagotavljajo izdelke, kot tudi povratne informacije končnih porabnikov. Ocenjujejo, da jih na področju marketinga čaka še veliko dela, saj so kupci vse bolj zahtevni, konkurenca pa je vedno močnejša, dobra marketinška strategija pa je ključ do dobrega poslovanja in povečevanja prodaje.

Ključ do uspeha je tudi dobro usposobljen kader znotraj podjetja, da se zaposleni zavedajo svojih nalog in jih dobro opravljajo. Še posebej v tako majhnem podjetju, kot je obravnavano podjetje, je pomembno, da med zaposlenimi poteka dobra komunikacija in informiranost. Trudijo se vzdrževati dobre odnose s partnerji in poslovati tako, da ostanejo zvesti svojim vrednotam in delajo čim bolj v skladu z načrtanim ciljem, ob tem pa uresničiti tudi želje kupcev ter jim izdelke dobaviti pravočasno v skladu dogovorjenih rokov, po dogovorjenih cenah in zagotovljeni količini. V času potovanja izdelkov do kupcev pa si prizadevajo vzdrževati komunikacijo z vsemi, ki sodelujejo v distribucijski verigi.

Podjetje Martinjak, d. o. o., Kranj se trudi njihovo lastno blagovno znamko dobro tržiti in jo ponujati veletrgovcem za nadaljnjo prodajo. Dobro se zavedajo prednosti, ki jih ima njihova blagovna znamka glede na konkurenco. Zavedajo pa se tudi, da je trg športne opreme ob poplavi vseh drugih večjih in močnejših blagovnih znamk, relativno velik in zelo konkurenčen, saj so pri kupcu nekatere znamke že zelo uveljavljene in imajo veliko vrednost, ki pa jo lahko dosežejo le s trdim in predanim delom ter sledenjem dobro načrtanih ciljev. Za obravnavano podjetje dober ugled njihove blagovne znamke služi kot dobra promocija njihovega dela, ki vodi v to, da se veletrgovci odločijo, da bo podjetje Martinjak, d. o. o., Kranj kot distributer tudi za ostale športne izdelke drugih blagovnih znamk.

V podjetju se zavedajo pomembnosti razvoja, saj se danes svet nenehno spreminja in globalizira. V prihodnosti si želijo napredka tako pri širjenju ponudbe izdelkov v okviru lastne blagovne znamke, kot tudi pri distribucijski dejavnosti, pri kateri bi si v podjetju želeli povečanja prodaje oziroma širjenje na druge trge.

5.4 Ugotovitve raziskovanja

V prvem delu diplomske naloge smo se osredotočili na teorijo marketinga, blagovne znamke in distribucije, ki nam je služila kot osnova za nadaljnji empirični del oziroma raziskavo, s katero smo raziskovali marketinško strategijo podjetja Martinjak, d. o. o., Kranj, katerega primarna dejavnost je distribucija športne opreme.

Podjetje Martinjak, d. o. o., Kranj uspešno posluje že 30 let, pri svojem delovanju pa je osredotočeno predvsem v distribucijo športne opreme na domačem trgu. V času svojega delovanja so naleteli na veliko ovir, ki so jih poskušali rešiti na najboljši način in se na podlagi tega učili.

Na podlagi izsledkov raziskave smo ugotovili, da se podjetje pri distribuciji svojih izdelkov osredotoča predvsem na dobro utečene postopke, za katere so ugotovili, da so najbolj optimalni in učinkoviti. Vedno se čim bolj poskušajo držati načrtanih ciljev. Skozi celotni postopek se zavedajo pomembnosti dobrega sodelovanja s kupcem in zadovoljiti njihovim zahtevam ob tem pa ne pozabijo spremljati tudi zadovoljstva končnih porabnikov. Z dobro marketinško strategijo se podjetje trudi predvsem obdržati obstoječe večje kupce oziroma partnerje. Podjetje svojim strankam ponuja storitve in izdelke po ugodnih cenah, vseeno pa so cene oblikovane tako, da pokrijejo vse nastale stroške ter ob tem ustvarijo prihodek.

Z izvedenim intervjujem smo ugotovili, da v podjetju pri poslovanju uporabljajo vse elemente marketinškega spleta. Veliko jim pomeni, da lahko na trgu ponudijo kakovostne storitve, saj ob vsakem uspešno opravljenem delu dobijo potrditev o dobrem poslovanju, ki vodi v dodaten delavni zagon v samem podjetju, ki pozitivno vpliva na vse zaposlene v podjetju, in pa posledično tudi zaupanje kupcev, kar vodi v nadaljnje sodelovanje. Poleg učinkovito opravljene distribucije so osredotočeni tudi, da ob tem dobavijo kakovostne izdelke.

Ker podjetje Martinjak, d. o. o., Kranj posluje že 30 let, se je skozi čas njihovega delovanja njihov ciljni trg razvijal in spreminjal. Ugotovili smo, da se podjetje zaveda majhnosti trga v Sloveniji in pomembnosti usmerjanju tudi na tuje trge, ki je posledica globalizacije in tudi vse večje konkurence, ki si jo podjetje želi dohiteti in postati eden izmed konkurenčnih podjetij tudi na tujem trgu.

5.5 Priporočila za nadaljnji razvoj in poslovno prakso podjetja

S proučevanjem strategije poslovanja podjetja Martinjak, d. o. o., Kranj smo ugotovili, da podjetje sicer dobro posluje. Čeprav podjetje pri poslovanju nima večjih težav, menimo, da so še vedno mogoče nekatere izboljšave, kar bi še izboljšalo njihovo poslovanje in povečalo uspešnost.

Podjetju svetujemo, da če se odločijo za razširitev na tuje trge, je koristno najprej preveriti oziroma narediti raziskavo ciljnega trga v tujini, saj le tako lahko dobijo najboljši vpogled v to, kakšne zahteve imajo kupci v tujini. Menimo, da bi bila za podjetje širitev v tujino zelo dobra strategija, saj bi tako razširili področje delovanja in dosegali rast podjetja. Podjetje bi svoje poslovanje lahko razširilo tako na balkanske države kot tudi na druge evropske države.

Pomemben element marketinške strategije je tudi dobro marketinško komuniciranje, na katerega, menimo, da bi se podjetje lahko bolj osredotočilo, saj je to ključno za pospešitev in povečanje prodaje. Glede na to, da je danes trg zasičen z različnimi izdelki in storitvami, je pomembno, da podjetje svoj posel dobro trženjsko komunicira in tako pridobi še več pozornosti in še več povpraševanja po njihovih storitvah. Podjetju predlagamo, da ustvari bolj ambiciozne marketinške cilje, ki bi podjetje še izboljšalo in ga dvignilo na višji nivo.

Možnost za nadaljnji razvoj vidimo v sodelovanju z različnimi športnimi organizacijami ali športnimi klubi, ki bi podjetju omogočilo razširitev delovanja, saj bi jim lahko nudili športno opremo in pripomočke, poleg tega pa bi to služilo kot dobra promocija podjetja. Glede na sodelovanje, bi ob tem podjetje lahko začelo ponujati tudi druge izdelke in razširili ponudbo, da se še bolj prilagodijo novemu partnerju. Današnji kupci se vedno več zavedajo, da je za dobro rekreacijo treba imeti dobro in kakovostno športno opremo, zato v primeru, da opremo vidijo v uporabi pri profesionalnih športnikih, lahko povečajo prodajo teh izdelkov v trgovinah.

Čeprav je v vsako načrtovano spremembo treba vložiti ogromno časa in dela, poleg tega podjetje pri uresnitvi čaka težka pot, menimo, da bi obravnavanemu podjetju to lahko uspelo, saj se zavedajo, da je za dober končni rezultat treba vložiti veliko truda in biti strpen. Pomembno pa je tudi zavedanje v to, da se noben poslovni načrt ne konča z doseženim končnim zelenim rezultatom, vendar je treba to vseskozi nadzorovati in nadgrajevati, da podjetje v njegovem poslu postane še bolj uspešen in ostane konkurenčen.

6 SKLEP

Za poslovanje podjetij v današnjem času je zelo pomembno, da je v delovanje organizacije vključena dobra marketinška strategija, saj ta lahko ključno vpliva na dober poslovni rezultat. Na trgu je vedno več konkurence, zato je za podjetje pomembno, da svojo dejavnost čim bolje trži, bodisi z osvajanjem novih kupcev, z oblikovanjem novih izdelkov, širjenjem ciljnega trga ipd., za kar je pomembna dobro zastavljena in izvedena strategija, ki mora biti nujni sestavni del vsake organizacije. Podjetja se morajo zavedati, da je treba v marketinško strategijo vložiti veliko znanja in truda, ki se na koncu poplača z dobrim poslovnim rezultatom.

V diplomski nalogi smo raziskovali in proučevali marketinško strategijo podjetja Martinjak, d. o. o., Kranj, ki posluje v panogi distribucije športne opreme že 30 let. Za podjetje je poleg športnih izdelkov drugih blagovnih znamk zelo pomembna tudi njihova lastna blagovna znamka Martins Arts, v okviru katere ponujajo izdelke za šport in prosti čas.

Z uporabo kvalitativne metode raziskovanja smo izvedli polstrukturiran intervju z direktorjem podjetja Igorjem Martinjakom. V empiričnem delu diplomske naloge smo na podlagi izvedene raziskave ugotovili, da podjetje na domačem trgu dobro posluje, na trgu ponuja ugodne cene, kakovostne distribucijske storitve in kakovostne izdelke in ima dobro načrtovano in izvajano strategijo marketinga. Vendar se svet vedno hitreje spreminja in razvija, konkurenca postaja vse večja in prav zato mora podjetje, če želi ustvariti še višjo dodano vrednost in ostati konkurenčen, uvesti nekatere spremembe, vlagati v razvoj in si prizadevati za višje cilje glede marketinških načrtov.

Na podlagi raziskovanja marketinške strategije podjetja Martinjak, d. o. o., Kranj smo na koncu podali tudi priporočila za nadaljnji razvoj in poslovno prakso podjetja. Kljub oviram in tveganju, ki lahko doleti podjetje pri razvoju, smo prepričani, da sta želja in trdo delo dobro poplačana, saj lahko končni rezultat podjetju prinese veliko več dodane vrednosti glede na njihovo poslovanje v prihodnje.

Glede na rezultate izvedene raziskave vidimo kot možnost nadaljnjega raziskovanja proučevanje strategije poslovanja partnerjev obravnavanega podjetja. S tem bi lahko izvedeli tudi več o tem, kaj veletrgovci pričakujejo od distributerjev in dobili boljši vpogled v nakupno vedenje končnih porabnikov.

LITERATURA

- Bplans. B. 1. *Sporting Goods Retail Store Business Plan*. <https://www.bplans.com/sporting-goods-retail-store-business-plan/market-analysis-summary/> (5. 5. 2021)
- Business Wire, 2020. *Global Sports Equipment and Apparel Market (2020-2027) – by Product Type, Sports Type and Distribution Channel – ResearchAndMarkets.com*. <https://www.businesswire.com/news/home/20200713005371/en/Global-Sports-Equipment-and-Apparel-Market-2020-to-2027---by-Product-Type-Sports-Type-and-Distribution-Channel---ResearchAndMarkets.com> (2. 3. 2021)
- De Chernatony, Leslie. 2002. *Blagovna znamka: od vizije do vrednotenja: strateško oblikovanje in vzdrževanje blagovnih znamk*. Ljubljana: GV Založba.
- Gabrijan, Vladimir in Snoj, Boris. 2012. *Trženje blagovnih znamk*. 2. izd. Celje: Fakulteta za komercialne in poslovne vede.
- Kodrin, Lidija, Kregar Brus, Aleksandra in Šuster Erjavec, Hana. 2013. *Osnove trženja*. 2. izd. Celje: Fakulteta za komercialne in poslovne vede.
- Korelc, Tomaž, Musulin, Matej in Vidmar, Sabina. 2006. *Moč blagovne znamke*. Šenčur: Razvojno izobraževalno združenje Orel.
- Kotler, Philip. 1996. *Marketing management – Trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Makovec Brenčič, Maja in Geralovič, Dušan. 2008. *Šport: trženje športna, podjetništvo v športu, športna infrastruktura, kadri v športu, šport v lokalni skupnosti, zavarovanje v športu*. Ljubljana: Sokolska zveza Slovenije.
- Martinjak, d. o. o., Kranj. 2021. Interno gradivo podjetja Martinjak, d. o. o., Kranj.
- Martinjak. B. 1.a *Martinjak, d. o. o. Kranj*. <http://www.martinjak.si/global/o-podjetju.html> (17. 2. 2021)
- Martinjak. B. 1.b *Martins Arts – izdelki za šport in prosti čas*. <http://www.martinjak.si/martins-arts.html> (10. 5. 2021)
- Mercina, Jure. 2017. *Družba z omejeno odgovornostjo (d. o. o.)*. <https://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/katero-obliko-podjetja-izbrati/druzba-z-omejeno-odgovornostjo-d-o-o> (7. 5. 2021)
- Mihai, Alexandru Lucian. 2013. *Sport marketing mix strategies*. SEA - Practical application of science.
- Oberlo. B. 1. *Distribution*. <https://www.oberlo.com/ecommerce-wiki/distribution> (6. 5. 2021)
- Palmer, Adrian. 2000. *Principles of Marketing*. New York: Oxford University Press Inc.
- Potočnik, Vekoslav. 2002a. *Trženje*. Novo mesto: Visokošolsko središče, Visoka šola za upravljanje in poslovanje.
- Potočnik, Vekoslav. 2002b. *Temelji trženja: s primeri iz prakse*. Ljubljana: GV Založba.
- Ruzzier Konečnik Maja. 2011. *Temelji trženja: Pristop k trženjskemu načinu razmišljanja v 21. stoletju*. Ljubljana: Meritum.
- Snoj, Boris in Gabrijan, Vladimir. 2015. *Marketing: konceptualne in celostne razsežnosti*. Maribor: Založba Pivec.

- Šugman, Rajko, Bednarik, Jakob in Kolarič, Borut. 2002. *Športni menedžment*. Ljubljana: Fakulteta za šport.
- UKEssays. 2015. *Importance Of Distribution Channels Marketing Essay*.
<https://www.ukessays.com/essays/marketing/importance-of-distribution-channels-marketing-essay.php> (6. 5. 2021)
- Vukasović, Tina in Jagodič, Gregor. 2017. *Osnove trženja in strateškega tržnega načrtovanja*. Harlow: Pearson.
- Vukasović, Tina. 2012. *Trženje: od temeljev trženja do strateškega tržnega načrtovanja*. Koper: Založba Univerze na Primorskem.
- Vuković, Goran in Završnik, Bruno. 2010. *Marketing*. Kranj: Moderna organizacija.

PRILOGE

Priloga 1 Vprašanja za intervju z direktorjem podjetja Martinjak, d. o. o., Kranj, Igorjem Martinjakom.

Vprašalnik za intervju z direktorjem podjetja Martinjak, d. o. o., Kranj, Igorjem Martinjakom.

1. Zakaj ste se odločili za distribucijo športne opreme?
2. Kako vzpostavljate stike in kakšne odnos imate z vašimi dobavitelji in kupci?
3. Kdo so vaši ključni kupci in kako jih pridobite oziroma ste jih pridobili?
4. S kakšnimi težavami se soočate pri distribuciji in kako jih rešujete?
5. Kako gledate na konkurenco in katere so po vašem mnenju ključne prednosti vašega podjetja?
6. Katere elemente marketinškega spleta uporabljate in kako jih upravljate?
7. Kaj je po vašem mnenju ključno za dobro načrtovano in izvedeno marketinško strategijo?
8. Zakaj ste se odločili, da ustvarite lastno blagovno znamko ter kako jo komunicirate in upravljate?
9. Ali menite, da ima lastna blagovna znamka velik pomen pri prepoznavnosti vaših športnih izdelkov?
10. Kako ocenjujete, da se je spreminjal trg ponudbe športne opreme od začetka delovanja vašega podjetja do danes?
11. Kako ocenjujete prihodnost delovanja vašega podjetja, predvsem glede distribucije športnih izdelkov in ali mogoče razmišljate o kakšni potrebni spremembi marketinške strategije?