

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

URŠKA PERKO

**SCENARIJI MOŽNIH SPREMEMB V UPRAVLJANJU
TRŽNIH ZNAMK**

DIPLOMSKO DELO

Ljubljana, 2004

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

URŠKA PERKO

MENTOR: DOC. DR. MIHAEL KLINE

**SCENARIJI MOŽNIH SPREMEMB V UPRAVLJANJU
TRŽNIH ZNAMK**

DIPLOMSKO DELO

Ljubljana, 2004

1. UVOD	4
2. OPREDELITEV KONCEPTA	5
3. ZGODOVINSKI PREGLED RAZVOJA TRŽNIH ZNAMK	7
4. TRŽNE ZNAMKE	10
4.1. OPREDELITEV KONCEPTA	10
4.2. DE CHERNATONYJEV POVZETEK INTERPRETACIJ TRŽNE ZNAMKE	12
4.2.1. INTERPRETACIJE Z VIDIKA ORGANIZACIJE	13
4.2.2. INTERPRETACIJE Z VIDIKA POTROŠNIKA	15
4.2.3. INTERPRETACIJA S ČASOVNEGA VIDIKA	16
4.3. AAKERJEV IN JOACHIMSTHALERJEV KONCEP BOGASTVA TRŽNE ZNAMKE	16
5. UPRAVLJANJE TRŽNIH ZNAMK	18
5.1. CHERNATONYJEV MODEL UPRAVLJANJA TRŽNIH ZNAMK	18
5.2. AAKERJEV IN JOACHIMSTHALERJEV MODEL UPRAVLJANJA TRŽNIH ZNAMK	19
5.3. POSTMODERNO UPRAVLJANJE TRŽNIH ZNAMK	20
5.3.1. POSTMODERNA DRUŽBA	20
5.3.2. ZNAČILNOSTI POSTMODERNEGA UPRAVLJANJA TRŽNIH ZNAMK	22
5.3.2.1. Vrednost tržne znamke	22
5.3.2.2. Vrednote, identiteta in čustvena vrednost tržne znamke za potrošnika	23
5.3.2.3. Alternativna tržno komunikacijska orodja	23
5.3.2.4. Nove tehnike v klasičnem oglaševanju	24
5.3.2.5. Uporaba interneta	24
5.3.2.6. Neposredno trženje, trženje s privoljenjem in upravljanje odnosov	25
5.3.2.7. Izkustveno trženje	27
5.3.2.8. Interno komuniciranje	28
5.3.2.9. Zmanjševanje števila tržnih znamk in vzpon korporativne znamke	28
5.3.2.10. Družbena odgovornost	29
6. DEJAVNIKI, KI VPLIVAJO NA SPREMEMBE V UPRAVLJANJU TRŽNIH ZNAMK	30
6.1. ZUNANJI DEJAVNIKI	30
6.1.1. INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE	30
6.1.2. HIPERKONKURENČNOST TRGA POTROŠNIH DOBRIN	33
6.1.3. SPREMEMBE V VEDENJU POTROŠNIKOV	33

6.2. <i>NOTRANJI DEJAVNIKI</i>	35
6.2.1. <i>NOVI TRENDI TRŽENJSKE ZNANOSTI</i>	35
7. SCENARIJI MOŽNIH SPREMEMB UPRAVLJANJA TRŽNIH ZNAMK V PRIHODNOSTI	38
7.1. <i>EVOLUCIJSKE SPREMEMBE</i>	39
7.2. <i>POVEZOVANJE LASTNIKOV TRŽNIH ZNAMK S TRGOVCI</i>	40
7.3. <i>REVOLUCIONARNE SPREMEMBE</i>	42
7.4. <i>SKUPNE TOČKE NAPOVEDI ZA PRIHODNOST</i>	48
8. ZAKLJUČEK	49
LITERATURA	52

1. UVOD

Upravljanje tržnih znamk je od srede 80-ih let poslovna mantra, zmagovalni način vodenja vodilnih svetovnih korporacij, ki se zavedajo, da so v svojem bistvu proizvajalci tržnih znamk - pomenov in življenjskih stilov - in ne izdelkov. Industrija je spoznala, da so v sodobnem globalnem svetu tržne znamke največje bogastvo podjetij in najuspešnejši način konkuriranja na prezasičenem, hiperkonkurenčnem postmodernem trgu z močnimi trgovci. V svoji le nekaj desetletij dolgi življenjski dobi se je koncept upravljanja tržnih znamk zelo hitro spreminjal in razvijal ter pridobil veliko pozornosti, vendar je bil do danes ujet v okvirje klasične trženjske znanosti.

Cilj diplomske naloge je raziskati napovedi za prihodnost upravljanja tržnih znamk: na kakšne načine oziroma v katere smeri se bo razvijalo in kateri so dejavniki, ki imajo pri tem odločilno vlogo. Napovedovanje prihodnosti je v času, ko je edina stalnica sprememba, zelo nevhvaležno opravilo. Vendar je prav vizionarstvo nujno potrebno za uspeh in obstoj tržne znamke. Zato se od upravljavcev tržnih znamk upravičeno pričakuje predvidevanje prihodnosti, pripravljenost nanjo in sposobnost hitre reakcije na nenadne spremembe. In ni presenetljivo, da se avtorji s področja tržnih znamk in trženja v svojih knjigah velikokrat lotijo vsaj napovedi smernic razvoja.

Moja hipoteza je, da postmoderno družbeno okolje in razvoj trženjske znanosti nenehno zahteva in usmerja razvoj upravljanja tržnih znamk. Nove informacijske tehnologije, spremembe v vedenju potrošnikov in hiperkonkurenčne razmere na trgu so ključni zunanji dejavniki, ki revolucionirajo trženje in upravljanje tržnih znamk.

V prvem delu sem na kratko predstavila razvoj in razmah upravljanja tržnih znamk ter poskušala opisati današnje stanje - postmoderno upravljanje tržnih znamk. V drugem delu sem raziskovala, kako informacijske tehnologije spreminjajo svet in tržno okolje podjetij, kako se je spremenila sodobna potrošnja, kakšne so nove razmere na trgu in kako vse te spremembe vplivajo na razvoj upravljanja tržnih znamk. V tretjem delu pa sem različne napovedi prihodnosti ključnih sodobnih avtorjev s področja tržnih znamk umestila v model treh scenarijev možnih sprememb.

2. OPREDELITEV KONCEPTA

Opredelitve koncepta upravljanja tržnih znamk so si v literaturi med seboj zelo različne, kar se kaže tudi v heterogenosti razumevanja koncepta v praksi. Nekateri avtorji razlagajo upravljanje tržnih znamk kot del trženjskih programov¹ (Kotler, 1994) ali kot trženje samo, drugi pa kot način upravljanja celega podjetja (Scott, 2000), torej širše od trženja:

- Kot primer ozkega razumevanja koncepta lahko vzamemo Melovo definicijo: »Upravljanje tržnih znamk je kreiranje in izvajanje tržnih programov, ki gradijo in vzdržujejo vrednost tržnih znamk.« (Mela, 2000:1)
- Janez Čadež v svoji opredelitvi izenačuje trženje in upravljanje s tržnimi znamkami: »Upravljanje tržnih znamk je tista faza v razvoju trženja, ki je združila znanje vseh prejšnjih uspešnic in ki (zaenkrat) najbolje, najbolj celostno, popolno in zanesljivo išče pot do uspeha podjetij, izdelkov, storitev oziroma tržnih znamk.« (Čadež, 2001:27)
- Leslie de Chernatony pa koncept opredeli zelo široko: »Učinkovito upravljanje tržnih znamk pomeni negovanje organizacijskih vrednot in znanja tako, da proces ustvarja dolgoročno vrednost in edinstveno, konkurenčno prednost, ki jo potrošniki ocenijo z racionalnega in psiho-socialnega vidika kot dobrodošlo.« (Chernatony, 2001:14)

V času, ko se podjetja vedno bolj zavedajo vrednosti tržnih znamk in njihove ključne vloge pri preživetju v hiperkonkurenčem okolju, se upravljanje tržnih znamk v teoriji in praksi seli v višje nivoje organizacije (Aaker v Scott, 2000: XII). Upravljanje tržnih znamk vedno bolj postaja način upravljanja podjetij in poleg tržnih znamk zajema tudi organizacijsko upravljanje, ki vključuje strategijo podjetja in poslovne odločitve. Uspeh tržne znamke je uspeh podjetja ali kot pravi strokovnjak s tega področja Mcrae: »Upravljanje tržnih znamk je bistvo delovanja podjetja.« (Mcrae, 1997:2)

¹ »Trženje je proces načrtovanja in snovanja izdelkov, storitev in idej, določanja cene, odločitev v zvezi s tržnim komuniciranjem in distribucijo, z namenom, da se s ciljnim skupinami ustvari taka menjava, ki zadovolji pričakovanja porabnika in podjetja« (American Marketing Association - Kotler, 1994:13).

Upravljanje tržnih znamk naj torej ne bi bilo le v rokah oglaševalskega oddelka ali agencije, ampak pod nadzorom vodstva in top menedžerjev v podjetju. Poslovna strategija in strategija tržne znamke morata odsevati isto strateško vizijo in korporativno kulturo. Cela organizacija oziroma podjetje mora biti prilagojeno upravljanju tržnih znamk. Struktura, kultura, ljudje in sistemi morajo promovirati in podpirati upravljanje tržnih znamk. Kratkoročna merila uspešnosti morajo zamenjati merila daljnoročne vrednosti tržnih znamk, ki vključujejo dimenzije kot so zavedanje in lojalnost potrošnikov, zaznana kakovost, asociacije, osebnost, organizacijske karakteristike in simboli, s poudarkom na razumevanju odnosa med potrošnikom in tržno znamko (glej Aaker v Scott, 2000:XII).

V praksi pa podjetja različno dojemajo tržne znamke in različno prakticirajo upravljanje z njimi. Ponekod, predvsem v primeru monopola, je to lahko zgolj oddelek za trženje, včasih v navezi z razvojnim oddelkom. Podjetja z močnimi tržnimi znamkami kot so CocaCola, Nike, Adidas in Disney pa so dobesedno »proizvajalci tržnih znamk« in je upravljanje z njimi hkrati način upravljanja podjetja. Tržne znamke v tem primeru niso ločene od poslovanja podjetja. So del njega, še več, njegovo srce. Narekujejo njegovo strategijo in sooblikujejo korporativno kulturo. Organizacija poslovanja odraža tržno znamko in jo komunicira navzven.

3. ZGODOVINSKI PREGLED RAZVOJA TRŽNIH ZNAMK

Koncept tržnih znamk je star že stoletja, vendar so imele tržne znamke v različnih družbenih in ekonomskih okoljih različne pomene. V času primitivne prodaje dobrin so zgolj označevale proizvajalca ali lastništvo. Šele pojav konkurence je povzročil, da se je koncept tržne znamke razvijal in dobil funkcijo razlikovanja izdelkov. O klasičnih tržnih znamkah in upravljanju z njimi začnemo govoriti, ko se je začela razvijati osebnost tržnih znamk.

V času industrijske revolucije, v drugi polovici 19. stoletja, so se pojavile prve masovne tržne kampanje. To so bile zgolj oglaševalske akcije in ne upravljanje tržnih znamk, kot ga razumemo danes. Na trg so prihajali revolucionarni novi izdelki: žarnica, radio, avto ... Oglaševalci so informirali o inovacijah in spreminjali načine življenja, ne pa gradili identitete tržnih znamk. Imena, ki so jih nosili ti izdelki, nekatera poznamo še danes, so bila v tem času bolj postranskega pomena.

Prve prave tržne znamke so se pojavile sočasno s prvimi tovarnami in množično proizvodnjo. Le te so omogočale potrebno konkurenčno razlikovanje med na videz enakimi, neločljivimi izdelki. Takrat se je tudi oglaševanje začelo razvijati iz zgolj informiranja v izgrajevanje imidžev tržnih znamk.

Tržne znamke so se pojavile najprej na generičnih izdelkih (sladkor, moka, milo ...). Leta 1880 so se začeli pojavljati korporativni logotipi na množično proizvedenih izdelkih, kot sta Campbell's Soup in Quaker Oats. Vzbujali so domačnost in prepoznavnost (npr. Uncle Ben, Dr. Brown, Aunt Jemima ...), da bi prikriji anonimnost pakiranih izdelkov in nadomestili tradicionalne prodajalce. Osebe z logotipov so v oglasih nagovarjale kupce. Tako se je začela razvijati osebnost tržne znamke. Oglaševalci so spoznali, da lahko znamke zbujajo občutke, ki pomagajo pri prodaji izdelka in da morajo ne samo izdelki, pač pa cela korporacija razvijati pomene okrog tržnih znamk. Že v 20. letih prejšnjega stoletja je oglaševalec Bruce Barton spremenil korporacijo General Motors v metaforo ameriške družine, kratico GM pa v inicijalki osebnega prijatelja.

Leta 1931 je Neil McElroy, kasneje uspešni direktor P&G-ja, odgovoren za oglaševanje Camay mila, napisal poročilo, v katerem predlaga nov upravljavski sistem, osredotočen na

tržno znamko, ki naj bi izboljšal prodajo in prinašal večjo učinkovitost. To poročilo je imelo velik vpliv na razvoj klasičnega upravljanja tržnih znamk v podjetjih.

Sistem, ki ga je predlagal McElroy, je bil zgrajen tako, da je reševal probleme, odkrite s pomočjo analize prodaje in dobička, za vsak trg posebej. Posamezni tržni znamki je bil dodeljen tim ljudi, ki so bili zadolženi za program trženja ter koordinacijo proizvodnje in prodaje. Programi »reševanja problemov« so poleg oglaševanja vključevali tudi druga tržna orodja kot so cenovna politika, promocije, oglaševanje na prodajnem mestu, pospeševanje prodaje, embalaža, izboljšave izdelkov. Model je bil, za razliko od sodobnejših, reakcijski in zelo taktičen. Komuniciranje je bilo enostransko in namenjeno le zunanji javnosti. Struktura tržnih znamk je bila še zelo preprosta. Te so tekmovalle med seboj, znotraj podjetja, za tržni delež in sredstva. V ospredju je bil imidž tržne znamke in kratkoročni dobiček.

V štiridesetih je postalo industriji jasno, da kupci ne kupujejo izdelkov, temveč tržne znamke, ki niso le maskota, slogan ali slika na logotipu nekega podjetja. Vendar so podjetja potrebovala nekaj desetletij, da so se temu prilagodila. Oklepala so se ideje, da je proizvodnja izdelkov še vedno glavni del posla, upravljanje tržnih znamk pa le pomemben dodatek oziroma način trženja.

Prelomnica so bila 80-eta leta, ko so korporacije Nike, Microsoft, Tommy Hilfinger, Intel in podobne naznanile, da so izdelki le manjši, manj pomemben del proizvodnje in da njihova resnična velikost leži v trženju, v proizvodnji imidžev njihovih tržnih znamk. Tudi teoretiki so enoglasno ugotavljali, da morajo uspešne korporacije proizvajati predvsem znamke. Sledil je velik razmah upravljanja tržnih znamk (Klein, 2001).

Ko je leta 1988 Philip Morris kupil podjetje Kraft za približno 6-krat več denarja, kot je znašala njegova knjigovodska vrednost, se je začela manija bogastva tržnih znamk. Razlika v ceni je bila očitno vrednost besede »Kraft«. Oglaševalski svet je spoznal, da je oglaševanje več kot le prodajna strategija. Je naložba v dejansko vrednost podjetja. Več ko oglašuješ, večja je vrednost podjetja. Kar je seveda močno vplivalo na povečanje izdatkov za oglaševanje ter uporabo vseh možnih načinov upravljanja tržnih znamk. Kajti »po zakonu težnosti oglaševanja, če ne vlagáš vedno več in več v oglaševanje, strmoglaviš«. (Klein, 2001:8) To je posledica prepričanja, da potrebujejo znamke naraščajoče oglaševanje, da ostanejo na istem nivoju uspešnosti. In več ko je oglaševanja, bolj agresivno mora biti, če želi izstopati.

Leta 1993 se je zgodil t.i. »Marlboro Friday«. Philip Morris je objavil vest, da bo pocenil Marlboro cigarete za 20 odstotkov, da bo lahko konkuriral cenejšim cigaretam, ki se zajedajo v njihov tržni delež. Cel koncept upravljanja tržnih znamk je bil naenkrat po vprašajem. Marlboro, znamka s skrbno izdelanim in vodenim imidžem, v katerega je bilo vloženo ogromno sredstev, in z najdaljšo oglaševalsko akcijo v zgodovini, je morala tekmovati z brezimneži. Na isti dan so padle vrednosti delnic Heinz, Quaker Oats, Coca-Cola, PepsiCo, Procter & Gamble in RJR Nabisco (Klein, 2001:12). Širile so se govorice o smrti tržnih znamk.

Panike ni sprožil zgolj ta incident. Že pred tem je naraščala tesnoba oglaševalcev zaradi ekonomske recesije in sprememb vedenja potrošnikov, predvsem »baby boom« generacije, ki praznih obljub v oglasih ni več jemala resno. Doživljenjska lojalnost potrošnikov eni tržni znamki je postajala redkost. Ljudje so se v veliki meri odločali za trgovske znamke velikih nakupovalnih centrov, ki so ponujale enako kakovost za manj denarja.

Naenkrat se je zazdelo pametneje vlagati v nižanje stroškov kot v drage oglaševalske kampanje. Vložki v oglaševanje so prvič v zgodovini začeli padati. Razmerje med oglaševanjem in drugim promocijskim tržnimi orodji (znižanja, pospeševanje prodaje, displeji, kuponi, darila) se je obrnilo: leta 1983 so ameriška podjetja namenila 70 odstotkov denarja, namenjenega marketingu, za oglaševanje in 30 odstotkov za druge oblike promocij, leta 1993 pa 25 odstotkov za oglaševanje in 75 odstotkov za ostale oblike tržnega komuniciranja (Klein, 2001:14).

Vendar se je izkazalo, da je bil »Marlboro Friday« le obdobje krize samozavesti tržnih znamk, kajti velikani kot so Nike, Apple, Body Shop, Calvin Klein, Disney, Levis in Starbucks so bili vedno večji in so vse bolj sloneli le na močnih identitetah tržnih znamk. Njihove korporativne kulture so postajale religiozni kulturi. Vse, od zvezdniških voditeljev, fanatične konzistentnosti dizajna, sedežev podjetij, ki izgledajo kot spomeniki, do vizije, je oglas za tržno znamko. Ta je promotor življenjskega stila in pripadajoče kulture. »Marlboro Friday« je le odseval nove razmere in trende v potrošništvu: vzpon velikih nakupovalnih centrov, ki monopolizirajo velikanski del trga ter na drugi strani vzpon visoko kakovostnih, trendnih znamk življenjskih stilov, ki zavzemajo vedno večji del kulturnega prostora. Prav slednje so vedno bolj oddaljene od izdelka in cene ter postajajo »kulturne spužve, ki vsrkavajo in spreminjajo svet okoli sebe« (Klein,2001:17).

Uspešni znamki Body Shop in Starbucks sta dober primer, kako daleč je šel razvoj upravljanja tržnih znamk od zgolj izpostavljanja logotipa do gojenja močnih identitet, ko postane tržna znamka virus, ki se širi v kulturo preko kanalov kot so kulturna sponzorstva, politična kontraverznost in potrošnikova izkušnja (Klein, 2000:20).

4. TRŽNE ZNAMKE

4.1. OPREDELITEV KONCEPTA

Tržna znamka je že star koncept, katerega pomen se je spreminjal skozi čas, s tem pa tudi njegove opredelitve. Opredelitve se med seboj razlikujejo predvsem po tem, s katerega vidika definirajo koncept.

- American Marketing Association je v drugi polovici dvajsetega stoletja opredelila tržno znamko z vidika proizvajalca kot »ime, simbol, oblika ali kombinacija naštetih, namenjena prepoznavanju izdelka ali storitve enega ali skupine proizvajalcev in razlikovanju izdelkov ali storitev od konkurenčnih« (American Marketing Association v Kotler, 1994:444).
- Danes, ko so tržne znamke osebnosti, promotorji življenjski stilov in sredstvo vzpostavljanja odnosa s potrošniki, pa sodobni avtorji pogosto definirajo tržno znamko z vidika potrošnikov: »Uspešna tržna znamka je prepoznaven izdelek, storitev ali kraj, za katerega potrošnik prepoznava zanj pomembne edinstvene in trajno dodane vrednosti, ki najbolj ustrezajo njegovim potrebam.« (Chernatony, 2001:9)

Kljub temu, da obstaja mnogo različnih opredelitev tržnih znamk, pa so sodobni avtorji dokaj enotni pri bistvenih spoznanjih:

- Tržne znamke so širši pojem, ki ne zajema le izdelkov, temveč tudi storitve, osebe in kraje.
- So kombinacija izdelka, razlikovalne identitete in edinstvenih dodatnih vrednosti za potrošnika.
- Vrednost, lastnosti in vrednote tržnih znamk so razlikovalne in sledijo potrebam potrošnikov.
- Tržna znamka daje izdelku ali storitvi pomen in je smernica nadaljnjega razvoja.

- Ključne lastnosti tržnih znamk so zaznana visoka kakovost, individualnost, ciljna usmerjenost in konzistentnost.

Vrednost tržne znamke lahko opazujemo z vidika lastnika oziroma ponudnika in z vidika potrošnika.

Za potrošnika pomeni tržna znamka obljubo ponudnika, da bo izdelek zadostil določenim potrebam. Je jamstvo za kakovost. Tržna znamka potrošniku pomeni dodatno vrednost z racionalnega in emocionalnega vidika. Znamke so namreč vir informacij in tako lajšajo nakupovanje in zmanjšujejo občutke tveganja. Po drugi strani pa potrošniku nudijo psihološke nagrade, ker mu prinašajo status in prestiž. Kot simboli omogočajo neverbalno komuniciranje s socialnim okoljem ter gradnjo imidža in osebnosti.

Lastniku oziroma ponudniku tržne znamke omogočajo in lajšajo prodajne aktivnosti. So njegovo najpomembnejše sredstvo pri doseganju poslovnega uspeha in največje bogastvo. Tržna znamka zaradi višje zaznane kakovosti in dodatne vrednosti omogoča ponudniku, da postavi višjo ceno za izdelek. Ker omogočajo identifikacijo in ponovno prepoznavanje izdelkov in storitev, vzpodbujajo k ponovnemu nakupu. Omogočajo lansiranje novih izdelkov na trg, omogočajo promocijske dejavnosti, ker nudijo oporno točko - ime in identiteto, na katero se lahko tržniki osredotočajo. Uspešne tržne znamke dosegajo običajno večje tržne deleže in s tem višjo stopnjo prihodkov na vložena sredstva. Močna tržna znamka omogoča tudi večjo moč pri pogajanjih z distributerji. Tržne znamke omogočajo segmentacijo trga in pozicioniranje ter komuniciranje tržnikov z ustreznim ciljnim skupinami.

S pomočjo tržne znamke lastnik oziroma ponudnik pridobi zaupanje potrošnikov in oblikuje odnos z njimi. Gre za odnos, od katerega ima mnogo koristi. Uspešne tržne znamke lahko med potrošniki dosežejo visoko stopnjo lojalnosti. Blagovna znamka je za podjetja tudi sredstvo pravne zaščite in strateško sredstvo. Pomenijo tudi edini pravi mednarodni jezik, saj povsod po svetu poznajo pomen vodilnih mednarodnih tržnih znamk.

Lahko zaključim, da je tržna znamka zelo širok in raznolik koncept, zato ga je težko na kratko opredeliti. To se odraža v številčnosti različnih teoretičnih modelov. Vendar opredelitev koncepta tržne znamke ni glavni cilj diplomske naloge, zato se bom izognila poglobljeni in celoviti razčlenitvi. Izbrala sem tri sodobne in zelo vplivne avtorje s področja tržnih znamk - Leslie De Chernatony, David A. Aaker in Erich Joachimsthaler, in s povzetkom nekaterih poudarkov njihovih modelov zaključila opredelitev koncepta.

4.2. DE CHERNATONYJEV POVZETEK INTERPRETACIJ TRŽNE ZNAMKE

Leslie De Chernatony, eden izmed ključnih sodobnih avtorjev s področja tržnih znamk, svoj model izpelje iz dvolične narave tržnih znamk - na eni strani njihove vrednosti za potrošnike in na drugi vrednosti za organizacijo. Številne obstoječe opredelitve tržnih znamk je razvrstil v tri kategorije (1 – interpretacije z vidika organizacije, 2 – interpretacije z vidika potrošnika in 3 – interpretacija s časovnega vidika) in jih kritično ovrednotil glede na to, kako dobro razlagajo tržno znamko. Za pravilnejše, bolj celostno razumevanje koncepta in uspešno upravljanje je po njegovem mnenju potreben uravnotežen pristop, pri katerem upoštevamo vse funkcije tržne znamke tako za potrošnika kot za ponudnika. Vse interpretacije so del nastajanja in upravljanja tržne znamke. Ta je spočeta znotraj organizacije, vendar zaživi šele v potrošnikovi glavi. Izključevanje katerekoli perspektive osiromaši celovito razumevanje koncepta (Chernatony, 2001).

V prvi kategoriji so tiste interpretacije tržne znamke, ki poudarjajo njen pomen za organizacijo oziroma način porabe resursov za vplivanje na potrošnika. V drugi kategoriji so definicije, ki izpostavljajo uporabno vrednost tržnih znamk za potrošnika in njegovo interpretacijo. V časovno kategorijo pa spadajo interpretacije, ki poudarjajo dinamičen, razvijajoč se značaj tržnih znamk.

1. INTERPRETACIJE Z VIDIKA ORGANIZACIJE:

- tržna znamka kot logotip,
- tržna znamka kot z zakonom zaščiteno ime,
- tržna znamka kot podjetje,
- tržna znamka kot skupine informacij,
- tržna znamka kot zmanjševanje tveganja,
- tržna znamka kot pozicioniranje,
- tržna znamka kot osebnost,
- tržna znamka kot skupek vrednot,
- tržna znamka kot vizija,
- tržna znamka kot dodana vrednost,
- tržna znamka kot identiteta.

2. INTERPRETACIJE Z VIDIKA POTROŠNIKA:

- tržna znamka kot imidž,
- tržna znamka kot odnos.

3. INTERPRETACIJA S ČASOVNEGA VIDIKA:

- tržna znamka kot dinamična entiteta.

(Chernatony, 2001:18-52)

4.2.1. INTERPRETACIJE Z VIDIKA ORGANIZACIJE

Tržna znamka kot logotip

Logotip je sredstvo označevanja in razlikovanja, lahko tudi sporoča enostavne asociacije, vendar ni dovolj za razlikovanje tržnih znamk med seboj.

Tržna znamka kot z zakonom zaščiteno ime

Tržna znamka pomeni trajno izključno pravico do uporabe nekega imena ter ščiti proizvajalce pred imitatorji.

Tržna znamka kot podjetje

Tržno znamko lahko presojamo po tem, kje se nahaja med dvema ekstremoma: na eni strani je korporativna znamka, na drugi pa so to individualne tržne znamke, ki jih potrošniki ne povezujejo s podjetjem oziroma proizvajalcem. Med obema skrajnima točkama so možne zelo različne in kompleksne arhitekture tržnih znamk.

Tržna znamka kot skupine informacij

Ko je potrošnik prvič soočen z novo tržno znamko, mora predelati cel kup informacij in jih nato združiti v pomenljivo celoto. Komuniciranje mora biti zato organizirano tako, da proces spoznavanja naredi čim bolj enostaven in zapomljiv. Pri tem je kakovost informacij pomembnejša od zgolj količine.

Tržna znamka kot zmanjševanje tveganja

Potrošniki se pogosto odločajo med tržnimi znamkami na podlagi tveganja, ki ga zaznajo. Ali se jim nakup finančno izplača? Ali se časovno izplača? Ali bo nakup zadovoljiv? Kaj si bodo drugi mislili o tem? Tržna znamka je bolj uspešna, če z svojimi obljubami odgovarja na dimenzije tveganja, ki jih zaznava ciljni segment potrošnikov. Zaupanje je pomembna strategija pri zmanjševanju tveganja.

Tržna znamka kot pozicioniranje

Pozicioniranje tržne znamke pomeni, da potrošniki v trenutku asociirajo na določeno lastnost oziroma korist. Pozicioniranje vedno obstaja v glavah potrošnikov. Zato je potrebno upoštevati njihovo zaznavanje tržne znamke in temu prilagajati komuniciranje, dokler se načrtovano pozicioniranje ne poravna z njihovo zaznavo.

Tržna znamka kot osebnost

Danes tehnologija omogoča konkurenci doseči kakovostni nivo skoraj vsake tržne znamke, zato je osebnost tržne znamke dober način, kako kljub temu obdržati edinstvenost. Z metaforami in predstavljanjem tržne znamke kot osebnosti jo ovijemo v čustvene lastnosti, ki lahko presežejo njene uporabne lastnosti. »V najširšem pomenu besede je osebnost tržne znamke kombinacija besed, imidžev, idej in asociacij, ki tvorijo potrošnikovo predstavo o tržnih znamkah.« (Upshaw, 1995:12)

Tržna znamka kot skupek vrednot

Vrednote so osnova za razlikovanje tržnih znamk. Vplivajo na obnašanje ljudi in izbiro tržnih znamk. Zato morajo tržne znamke predstavljati tiste vrednote, ki so pomembne za ciljnega potrošnika.

Tržna znamka kot vizija

Vizija tržne znamke vzpodbuja menedžerje, zaposlene in potrošnike. Je ključna pri snovanju nove tržne znamke in je v rokah vodstva podjetja. Rezultat dobre vizije, kako izboljšati svet, je dobro definirana vloga tržne znamke. Npr.: Vizija Amazon.com je »prinesti knjigarno v domove potrošnikov«. Močna vizija vsebuje tri komponente: 1. vizijo izboljšane prihodnosti, ki je cilj tržne znamke, 2. razlog tržne znamke za obstoj, poleg dobička in 3. vrednote, ki okarakterizirajo tržno znamko.

Tržna znamka kot dodana vrednost

Tržno znamko lahko definiramo kot vrednost, dodano osnovnemu izdelku ali storitvi, ki jo potrošniki cenijo. Dodana vrednost je relativen koncept, ki omogoča potrošniku nakup na podlagi superiornosti nad konkurenco. Lahko je uporabna oziroma funkcionalna ali pa čustvena. Npr.: Avtomobilski servis ponuja dodatno servisno ugodnost kot funkcionalno dodano vrednost, neka znamka oblačil pa lahko potrošnikom nudi odobravanje vrstnikov in občutek pripadnosti neki skupini kot čustveno dodano vrednost.

Tržna znamka kot identiteta

»Identiteta je skupek etosa, ciljev in vrednot, ki dajejo neki tržni znamki individualnost in jo ločijo od drugih.« (van Riel in Balmer v Chernatony, 2001: 36)

Iskanje identitete, »duše« oziroma za čem organizacija stoji in kako lahko svoje vrednote uresničuje, je še posebej pomembno v primeru korporativne znamke. Komponente identitete so vizija, kultura, pozicioniranje, osebnost, predstavitev ter odnosi s potrošniki in zaposlenimi. Identiteta vzpodbuja strateški pristop v upravljanju tržnih znamk.

4.2.2. INTERPRETACIJE Z VIDIKA POTROŠNIKA

Tržna znamka kot imidž

»Imidž je plitek odsev tržne znamke«, potrošnikova percepcija v določenem trenutku (Upshaw, 1995:19). Ljudje različno dojemajo tržne znamke, zato so njeni imidži ponavadi različni, imajo pa neke skupne lastnosti.

Tržna znamka kot odnos

Odnos med potrošnikom in tržno znamko je logični podaljšek osebnosti tržne znamke - če tržno znamko lahko personificiramo, lahko vzpostavimo z njo odnos. Potrošniki izberejo tržno znamko, ker s tem poskušajo razumeti sami sebe in komunicirati o sebi drugim. Tržne znamke jim pomagajo legitimirati predstave o sebi. Za odnos je potrebna recipročnost med dvema udeležencema. Zato je treba vedeti, če in kakšen odnos si potrošniki želijo vzpostaviti z neko tržno znamko. Različne vrednote lahko vzpostavijo različne tipe odnosov. Če tržna

znamka izžareva zabavnost, se lahko razvije neformalen, družaben odnos. Nekateri avtorji dvomijo v zmožnost tržnih znamk vzpostavljati odnos s potrošnikom.

4.2.3. INTERPRETACIJA S ČASOVNEGA VIDIKA

Tržna znamka kot dinamična entiteta

Tržne znamke so dinamična entiteta. Morajo se spreminjati skupaj s spreminjajočimi se zahtevami potrošnikov in ohranjati pozicijo v vedno ostrejši konkurenci. Poznamo več različnih modelov evolucije tržnih znamk.

4.3. AAKERJEV IN JOACHIMSTHALERJEV KONCEP BOGASTVA TRŽNE ZNAMKE

David A. Aaker in Erich Joachimsthaler sta avtorja odmevnega modela bogastva tržnih znamk. Koncept tržnih znamk razumeta in razlagata skozi perspektivo strateškega upravljanja tržnih znamk, pri čemer izpostavita njeno vrednost oziroma *bogastvo (equity)* kot nasprotje imidžu. Imidž definirata kot »taktično orodje, ki daje kratkoročne rezultate in je lahko prepuščen oglaševanju in promociji« (Aaker in Joachimsthaler, 2000:9). Vrednost oziroma bogastvo tržne znamke pa je »strateško orodje – bistvo konkurenčne prednosti in dolgoročnih odnosov ter zato v rokah vodilnih menedžerjev v podjetju« (Aaker in Joachimsthaler, 2000:9).

Bogastvo tržne znamke torej pomeni zbirko sredstev podjetja, ki jih je moč povezati s tržno znamko, njenim imenom in simbolom, in prispevajo k povečanju vrednosti, ki jo zagotavlja izdelek (Aaker, 1991:4). Gre za dodaten tok denarja, ki ga povzroči povezava tržne znamke z izdelkom. Bogastvo tržne znamke je sestavljeno iz posameznih vrednosti, ki jih Aaker opredeli kot: zavedanje oziroma prepoznavnost, zvestoba, zaznana kakovost, predstave in druga sredstva kot so patenti, trgovski zaščitni znaki, distribucijski kanali ...

- Zavedanje obstoja tržne znamke pomeni sposobnost potencialnega potrošnika, da prepozna pomen tržne znamke in jo razlikuje od drugih. Večje ko je zavedanje o tržni znamki, lažje jo je širiti z novimi izdelki.
- Zaznana kakovost tržne znamke je zaznava potrošnikov o splošni kakovosti izdelka oziroma njegovi premoči glede namena izdelka v primerjavi z drugimi. To je temeljna dimenzija pozicioniranja tržne znamke, ki vpliva na nakupno vedenje in oblikovanje zvestobe tržni znamki.
- Zvestoba tržni znamki je posledica zadovoljstva potrošnika oziroma sposobnosti ponudnika, da odkrije in zadovolji potrošnikove želje in potrebe. Zvestoba izhaja iz zelo različnih vzrokov. Zvestoba potrošnikov je za tržno znamko temelj za stabilno poslovanje podjetja in veliko neotipljivo bogastvo.
- Predstave, vezane na tržno znamko, so način, s katerim podjetja gradijo premoženje znamke. Gre za značilnost izdelka, izdelčni razred, korist izdelka, neotipljive elemente, zaznane kakovosti ali tehnološko prednost, tip uporabnika, znano osebnost, ki predstavlja tržno znamko, življenjski slog ali nek določen poseben simbol (Aaker, 1996:25).

Avtorja postavljata tržne znamke v samo središče oziroma izhodišče organiziranosti in poslovanja podjetja.

5. UPRAVLJANJE TRŽNIH ZNAMK

Modeli upravljanja tržnih znamk so zelo tesno povezani z opredelitvami in modeli tržnih znamk. Pravzaprav so iz njih izpeljani. Zato so tudi na tem področju, tako kot na področju tržnih znamk, števila različna razumevanja. Za teoretsko predstavitev koncepta sem uporabila iste tri avtorje kot pri predstavitvi koncepta tržnih znamk - Leslie De Chernatony, David A. Aaker in Erich Joachimsthaler - in povzemam njihove modele upravljanja tržnih znamk.

5.1. CHERNATONYJEV MODEL UPRAVLJANJA TRŽNIH ZNAMK

Chernatonijev model upravljanja tržnih znamk je hkrati tudi strateško orodje oziroma vodilo gradnje in vzdrževanja tržnih znamk in prilagajanja okolju. Chernatonyjev model izhaja iz uravnoteženega pristopa k tržnim znamkam in razumevanja njihove kompleksnosti. To je eden izmed najbolj celostnih modelov, saj v upravljanje vključuje tudi elemente kot so zaposleni, njihove vrednote in kultura ter vse deležnike. Pri tem pa poudarja pomen integriranosti vrednot in percepcije vodilnih, zaposlenih in vseh deležnikov ter usklajenosti širokega spektra aktivnosti upravljanja. "Brez učinkovite koordinacije med posameznimi oddelki, ki so zadolženi za posamezne segmente upravljana integriranih tržnih znamk, je komuniciranje z deležniki o tržni znamki nekonsistentno in konfliktno." (Chernatony, 200:34)

Model je sestavljen iz osmih korakov:

- 1- Določitev vizije podjetja, kar vključuje vizijo prihodnosti ter namen in vrednote tržnih znamk.
- 2- Vzpostavitev ustrezne organizacijske kulture, ki pomaga razvijati konkurenčne prednosti tržnih znamk.
- 3- Določitev ciljev tržnih znamk.
- 4- Analiza okolja – analiza korporacije, distribucije, potrošnikov, konkurence in makrookolja.

- 5- Definiranje centralnih karakteristik tržnih znamk - njihovih lastnosti, ki jih razlikujejo od drugih, racionalnih koristi, emocionalnih koristi, vrednot, osebnostne poteze - kar omogoča pozicioniranje.
- 6- Notranja implementacija oziroma določitev organizacijske strukture, ki bo lahko razvijala tržne znamke.
- 7- Končna »oblika« tržnih znamk oziroma določitev imena, izbiranje orodij tržnega komuniciranja, načini zagotavljanja kakovosti,...
- 8- Ovrednotenje tržnih znamk, če dosegajo zastavljene kriterije.

(Chernatony, 2001)

5.2. AAKERJEV IN JOACHIMSTHALERJEV MODEL UPRAVLJANJA TRŽNIH ZNAMK

Aaker in Joachimstahler definirata in razložita upravljanje z vodilnimi tržnimi znamkami kot razvijajočo se paradigmo, ki se razlikuje od klasičnega modela. Klasični model je bil več desetletij uspešna oblika upravljanja za P&G in mnoga druga podjetja. Osredotočen je bil na eno tržno znamko, en izdelek in en trg. Bil je taktično in reakcijsko naravnani, v ospredju je bil imidž tržne znamke in kratkoročni dobiček. Celotno strategijo sta gnala prodaja in tržni delež. Komuniciranje je bilo enosmerno in namenjeno le potrošnikom (glej Aaker in Joachimstahler, 2000:7).

Nov model ima širše in bolj celovito zastavljene naloge. Upravljanje je strateško in vizionarsko. Jedro je vrednost oziroma bogastvo tržne znamke, cilj pa je dolgoročno vzdrževanje in povečanje njene vrednosti. Poleg dobička strategijo usmerja predvsem identiteta tržne znamke. Menedžerji, ki so bolj izkušeni in visoko v hierarhiji podjetja, so zadolženi za celoten izdelčni spekter tržnih znamk na različnih trgih. Poleg eksternega komuniciranja je zelo pomembno interno komuniciranje. Model omogoča hitrejše odgovore na spremembe v okolju in bolj koordinirano tržno komuniciranje.

Po Aakerju in Joachimstahlerju je upravljanje močnih vodilnih znamk sestavljeno iz naslednjih nalog:

- 1- Izgradnja organizacijske strukture in procesov, ki bodo sposobni graditi in vzdrževati tržne znamke.
- 2- Razvoj logične arhitekture tržnih znamk, ki bo omogočala jasnost ponudbe potrošnikom, sinergijo med tržnimi znamkami in tržnim komuniciranjem ter maksimirala vrednost blagovnih znamk.
- 3- Razvoj strategije in identitete tržnih znamk, ki je srce tega modela, ker vodi in inspirira upravljanje tržnih znamk, ter pozicioniranje.
- 4- Razvoj učinkovitih programov upravljanja – med njimi izbira tržnih komunikacijskih orodij, pri tem avtorja poudarjata pomen uporabe interaktivnih medijev, direktnega marketinga, promocijskih orodij ter vzpostavljanje odnosov s potrošniki, temelječih na izkušnjah s tržno znamko, in sistema merjenja rezultatov – predvsem merjenje vrednosti tržnih znamk (glej Aaker in Joachimstahler, 2000).

5.3. POSTMODERNO UPRAVLJANJE TRŽNIH ZNAMK

Sodobni modeli upravljanja tržnih znamk že omenjenih avtorjev (Aaker, Joachimstahler in Chernatony) ter tudi drugih vplivnih avtorjev s tega področja kot so Kapferer, Upshaw in Marconi so v 80-ih in 90-ih letih nadomestili klasični model z leta 1930, ki ga je razvil P&G. Ta zaradi velikih sprememb v okolju na prehodu v postmoderno družbo ni bil več zadovoljiv način konkuriranja podjetij na trgu. Industrija je spoznala pomen vrednosti tržnih znamk – njihove zaznane kakovosti, prepoznavnosti, lojalnih potrošnikov in močnih asociacij, ter reorganizirala način njihovega upravljanja.

5.3.1. POSTMODERNA DRUŽBA

Moderna doba je bil čas industrializacije in masovne proizvodnje. Temu obdobju je v zadnjih desetletjih 20. stoletja sledila postmoderna, ki je nastopila vzporedno s pojavom industrije tržnega oglaševanja in medijsko vzpostavljene potrošne kulture.

Vlogo religije, družine in lokalne skupnosti so prevzeli mediji, potrošne navade in druge iznajdbe moderne dobe. Stvari oziroma dobrine v postmoderini dobijo pomen, celo osebnosti,

in pomenijo več kot zgolj sredstvo menjave. Z lastništvom in izbiro dobrin razvijamo svojo osebnost in življenjske stile.

Za postmoderno je značilno iskanje vedno novih kombinacij že obstoječih stilov, nostalgичno vračanje v preteklost, množica življenjskih stilov, njihova fluidnost, pestrost okusov, prepletanje sedanjosti in preteklosti, hiperrealnost, prezasičenost z znaki, prisposodobami in simulacijami. Narekovalci imidžev, stilov in interpretatorji zaželenega vedenja so postali množični mediji in oglaševalci. Posameznik hitro menjava svoje identitete in družbene skupine. Nakupovalna središča so postala prostori imaginarnih svetov in poigravanja z multiplimi osebnostmi s pomočjo predmetov in storitev. Postmoderna družba je torej družba potrošnje, velikih korporacij, tržnih znamk, medijev in oglaševanja, v kateri se realnost in fikcija prepletata in tvorita novo resničnost.

Ključne spremembe na trgu potrošnih dobrin, ki so značilne za postmoderno družbo, so:

- večje število tržnih znamk in manj lojalnosti tržnim znamkam

Postmoderni kapitalizem je s seboj prinesel mnogo sprememb na trgu potrošnih dobrin. Zaradi kompleksnosti trgov, pritiska konkurence, agresivnih širitev tržnih znamk in kompleksnih struktur podznamk je izdelkov vedno več in vedno bolj so si podobni. Trg je prezasičen z izdelki in storitvami, povpraševanja je premalo. Tehnologija omogoča kopiranje inovacij, dviguje se kakovost izdelkov, zato med proizvajalci pogosto divjajo cenovne bitke.

- večja pričakovanja in spreminjanje navad potrošnikov

Spremenili so se tudi potrošniki. Postali so zahtevni. Ker tehnologija omogoča višjo kakovost cenejšim izdelkom, se je spremenila percepcija vrednosti. Nižje cene so postale izbira tudi tistih, ki si lahko privoščijo dražje alternative. Lojalnost potrošnikov je težko pridobiti, ne zaupajo velikim korporacijam. Postajajo vedno bolj segmentirani in pričakujejo izdelke in storitve po meri.

- bolj mednarodno ali globalno usmerjene tržne znamke

Zaradi globalizacije in integracije trgov se povečuje potreba po globalni konkurenčnosti.

■ zmanjšana učinkovitost komunikacijskih kanalov

Razvoj informacijske tehnologije je revolucioniral medije in odprl nove komunikacijske kanale. Internet je spremenil klasične načine komuniciranja - organizacije ne morejo več nadzorovati komunikacije, ker lahko potrošniki komunicirajo med seboj in z drugimi deležniki. Segmentacija klasičnih medijev in interaktivni mediji prinašajo po eni strani lažje doseganje ciljnih potrošnikov, hkrati pa oglaševalci težje dosežejo dovolj veliko občinstvo. Medijski prostor je vse dražji, vse težje je izstopati. Zaradi zasičenosti oziroma oglaševalske gneče ljudje postajajo imuni na oglaševalska sporočila.

■ močnejši distribucijski kanali

V zadnjih desetih letih se je distribucijska moč preselila iz rok proizvajalcev v roke trgovcev. Oboroženi z napredno informacijsko tehnologijo, popusti in zasebnimi tržnimi znamkami so spremenili vzorce kupovanja najprej v Ameriki in nato v Evropi. Potrošniki zaupajo velikim trgovcem in njihovim trgovskim znamkam.

5.3.2. ZNAČILNOSTI POSTMODERNEGA UPRAVLJANJA TRŽNIH ZNAMK

Upravljanje tržnih znamk se mora prilagajati spremembam okolja, ki jih je prinesla s seboj postmoderna družba. Danes lahko opazimo mnogo novih pristopov in poudarkov v upravljanju tržnih znamk, ki na različne načine odgovarjajo na postmoderne značilnosti trga potrošnih dobrin. Vsem pa je skupno spoznanje vrednosti oziroma bogastva tržnih znamk in centralnega pomena potrošnika v trženjskem procesu.

5.3.2.1. Vrednost tržne znamke

Koncept vrednosti oziroma bogastva tržne znamke je osnova vsem postmodernim oblikam upravljanja tržnih znamk. Koncept sta A. Aacker in Joachimsthaler definirala kot dodano vrednost nekemu izdelku ali storitvi, povezano s simbolom ali imenom tega izdelka oziroma

storitve. Sestavljen je iz štirih ključnih dimenzij: zavedanje oziroma prepoznavnost tržne znamke, zaznana kakovost, asociacije in lojalnost potrošnikov.

5.3.2.2. Vrednote, identiteta in čustvena vrednost tržne znamke za potrošnika

Zaradi razmer na prezasičenem trgu, ko so si izdelki in storitve med seboj zelo podobni, se ponudba oziroma obljuba tržne znamke vedno bolj seli na področje čustev in čustvenih koristi. Pomembni so neotipljivi in neopredmeteni elementi ponudbe - kot so miselnost znamke, področje zanimanja, vrednote, identiteta, čustva - in so trajnejši kot izboljšave izdelkov. Tržne znamke so promotorke življenjskih stilov in igrajo pomembno vlogo pri gradnji identitete postmoderne potrošnika. Uspešne tržne znamke torej svoje potrošnike navdušujejo ne z izdelkom pač pa z idejo. Tržna znamka Nike je zgradila celo miselnost okrog športne obutve - gre za edinstven koncept, s katerim so osvojili zavest potencialnih potrošnikov.

Danes je torej za upravljanje tržnih znamk zelo pomembno razumevanje psihologije potrošnikov in njihovega kulturnega okolja in fleksibilnost pri odzivanju na spremembe.

5.3.2.3. Alternativna tržno komunikacijska orodja

Zaradi vedno večje oglaševalske gneče, imunosti potrošnikov, neučinkovitosti množičnih medijev in oglaševanja, se upravljavci tržnih znamk zatekajo k alternativnim tržnokomunikacijskim sredstvom in različnim komunikacijskim kanalom.

»Upravljanje tržnih znamk ni zgolj oglaševanje: V primeru Nikea in Adidasa, je oglaševanje odigralo pomembno vlogo, vendar pa so bila ključna tudi druga tržno komunikacijska orodja – sponzoriranje, zastavonošne trgovine, indosirane znamke, organiziranje dogodkov.« (Aaker in Joachimsthaler, 2000:194) V primerjavi s konvencionalnimi komunikacijskimi kanali, alternativni načini komuniciranja omogočajo večjo vidnost in prepoznavnost tržnih znamk, so lahko v sozvočju s potrošniki in identiteto tržne znamke ter omogočajo izstopanje iz prezasičenosti. Premišljena uporaba odnosov z javnostmi je potencialno zelo močno komunikacijsko orodje, vendar najmanjkrat uporabljeno (Scott, 2000:165). S pomočjo

alternativnih kanalov komuniciranja kot so sponzorstva, organiziranje dogodkov, klubov in združenj, domiselno prikrito oglaševanje v filmih in videospotih, z ambientalnim oglaševanjem ipd. lahko tržne znamke postajajo del oblikovanja subkultur in kultur. Pri tem sta zelo pomembni kreativnost in inovativnost ter element presenečenja. Uporaba interneta v komunikacijske in oglaševalske namene je v porastu, predstavlja vir izkušenj potrošnika s tržno znamko in omogoča bolj osebno komuniciranje z njim.

5.3.2.4. Nove tehnike v klasičnem oglaševanju

V klasičnem oglaševanju kot so TV oglasi in tiskani oglasi oglaševalci posegajo po novih, nenavadnih kreativnih oglaševalskih tehnikah, v želji, da bi izstopali iz oglaševalske gneče in pritegnili prozornost kritičnega, izkušenega, selektivnega potrošnika. Naj omenim le nekaj pristopov:

- Uporaba pretirane ironije, nasprotij, zamenjave vlog, skepticizma, odtujenosti. Primer za to so Dieslove oglaševalske kampanje, ki uporabljajo poleg ironije tudi odnos “imidž ni pomemben”.
- V oglaševanju obutve in oblačil je zelo pogosto komuniciranje subkulturnih življenjskih stilov, kot to lahko vidimo pri Adidasu.
- Uporabo šokantnosti in absurdnosti ter nepovezanosti ideje z izdelkom je prvi prakticiral Benetton.
- Komuniciranje avtentičnosti in izkušenj je značilnost oglaševanja Levisa in Harleja.
- Ustvarjanje nadrealnega okolja, vrhunska dovršenost in komuniciranje igrivosti, kot to dela zelo uspešno Nike.

Meje med oglaševanjem in ostalimi oblikami informiranja bledijo, hkrati se oglaševanje ne loči več od zabavnih vsebin in popularne umetnosti.

5.3.2.5. Uporaba interneta

Razumevanje značilnosti interneta in ustrezna uporaba tega interaktivnega medija sta postala zelo pomembna elementa upravljanja tržnih znamk. »Sodobne močne tržne znamke so tiste,

ki najboljše izrabljajo internet kot upravljavsko in tržnokomunikacijsko orodje.« (Aaker in Joachimsthaler, 2000:230)

V elektronskem okolju ljudje lažje dobivajo kredibilne informacije o tržnih znamkah od drugih potrošnikov in različnih virov informacij ter lahko sodelujejo pri oblikovanju njene identitete. Tako lastniki tržnih znamk izgubijo del kontrole nad identiteto tržne znamke (Chernatony, 2001). Zato zahteva t.i. E-branding nova pravila: pripovedovanje potrošnikom zamenja razpravljanje z njimi, torej so ti aktivno udeleženi v komuniciranju in gradnji identitete tržnih znamk. Internet ni zgolj medij oglaševanja temveč ključno sredstvo pri vzpostavljanju odnosov s potrošniki in poslovanja pod pogoji, ki jih postavlja potrošnik.

S pravilnim pristopom internet omogoči podjetju, da svoje potrošnike spreminjajo v zelo močno nakupno silo. Internet je ključnega pomena pri dostavljanju pravih izdelkov, točno določeni osebi, v pravem trenutku ... povsod po svetu.

5.3.2.6. Neposredno trženje, trženje s privoljenjem in upravljanje odnosov

Neposredno trženje

Potrošnikov čas in pozornost sta v sodobni družbi zaradi presežka izdelkov in storitev na trgu ter zaradi zasičenosti medijev z oglaševanjem redka in dragocena dobrina. Ponudniki tržnih znamk morajo, če želijo biti opaženi, vedno več oglaševati, kar povzroča vedno večjo zasičenost medijev; oglasi morajo biti vedno bolj zabavni in kontroverzni; vedno pogosteje se zamenjujejo oglaševalske kampanje, da ostanejo sveže in zanimive.

Ali pa oglaševalci posegajo po neposrednem trženju. Informacijske tehnologije in baze podatkov omogočajo vzpostavljanje dialoga s potrošnikom ter prilagajanje ponudbe. Vendar pa se neposredno trženje lahko hitro sprevrže v nadlegovanje. In kljub temu, da včasih deluje bolje kot oglaševanje, so tehnike velikokrat predrage in neučinkovite.

Trženje s privoljenjem

Po Sethu (1999) je trženje s privoljenjem "alternativa neposrednemu trženju in oglaševanju. Je način, ko oglaševanje ponovno deluje." (Seth, 1999:40)

Trženje s privoljenjem ponuja potrošniku možnost, da privoli v to, da se mu oglašuje. To zagotavlja več njegove pozornosti oglaševalskemu sporočilu. Spodbuja ga, da sodeluje v dolgoročnih, interaktivnih tržnih kampanjah, v katerih je nagrajen za svojo pozornost do

vedno bolj relevantnih sporočil. »Trženje s privolitvijo je pričakovano, osebno in relevantno.« (Seth, 1999:40)

Ali kot pravi Kogovšek, praktik trženja s privoljenjem preko interneta: »Za učinkovito uporabo trženja s privolitvijo potrebujemo različne strategije zbiranja podatkov v dolgoročnem daj-dam odnosu, prek katerih trajno povečujemo baze potencialnih kupcev, ki so praviloma bistveno bolj naklonjeni ponudbi našega podjetja kot ciljna skupina v celoti. Na ta način podjetje lahko vzpostavi `wi-win` odnos, ker pošiljanje sporočil deluje kot brezplačna storitev in ne kot nadležno zasipavanje s promocijskimi materiali.« (Kogovšek, 2001:28)

Upravljanje odnosov s potrošniki

Še en korak naprej je t.i. upravljanje odnosov, ki »ima danes velik vpliv na upravljanje tržnih znamk« (Upshaw, 1995:281).

Kot že rečeno, funkcionalne lastnosti izdelkov postajajo vse manj pomembne, odločilno postaja, kaj kupci mislijo, čutijo in kakšen odnos vzpostavijo s tržno znamko. Odnosi "lahko zavzamejo različne oblike« (Hinde v Chernatony, 20001:255), pomembno pa je, da "prinašajo potrošniku funkcijske, čustvene in samo-ekspresivne koristi« (Aaker in Joachimsthaler, 2001:265). Tak odnos je lahko osnova dolgoročnega odnosa s potrošnikom.

»Upravljanje odnosov s potrošniki pomeni konzistentno uporabo najnovejših podatkov in znanja o posameznih kupcih določenega izdelka ali storitve, s katerimi poteka interaktivna komunikacija, z namenom razvijanja dolgoročnega odnosa, ki je za oba udeleženca koristen.« (Cram, 1994:19) Z drugimi besedami je upravljanje odnosov s potrošniki trženje, ki vključuje poslušanje potrošnikov in interakcijo z njimi. Pomeni vzpostavljanje, beleženje in odgovarjanje na njihove želje. Implicira primerno in raznoliko komunikacijo, katere cilj je dolgoročen odnos. Nagrada je zadovoljstvo potrošnika z izdelkom in dobiček za lastnika tržne znamke.

Razvijanje odnosov zgolj z oglaševanjem v množičnih medijih pa je zelo težko, če že ne nemogoče, saj se je zgodovinsko gledano razvilo za informiranje in dviganje zavedanja o tržnih znamkah in ne za razvijanje povezav s potrošniki. To je lažje z neposrednim trženjem. "Pionirji, ki so prvi razumeli potencial upravljanja odnosov, so bili teoretiki in praktiki direktnega marketinga." (Upshaw 1995:15) Upravljanje odnosov s potrošniki omogoča nova tehnologija, predvsem internet.

Cram (1994) pravi, da so odnosi s potrošnikom bistvo upravljanja tržnih znamk. Daljnoročni odnosi namreč pomenijo lojalne potrošnike in daljnoročna vrednost tega odnosa je veliko bogastvo. »Močnejši kot je odnos, vzpostavljen s pomočjo marketinga odnosov, močnejša je tudi identiteta tržne znamke v očeh potrošnika.« (Upshaw, 1995:283)

5.3.2.7. Izkustveno trženje

V času informacijskih tehnologij, nadvlade tržnih znamk ter obilice komunikacije in zabave, se pojavlja nov pristop trženja – izkustveno trženje. Potrošniki so racionalna in emocionalna bitja, ki si želijo doživljati prijetne izkušnje. Poudarek je torej na prijetnih izkušnjah s tržno znamko in ne zgolj na gradnji imidžev z oglaševanjem.

Aaker in Joachimsthaler poudarjata pomen izkušenj potrošnika s tržno znamko pri vzpostavljanju odnosov:

“Izkušnja je del upravljanja tržnih znamk in zato dobra izkušnja s tržno znamko nosi naloge izgrajevanja tržnih znamk: ustvarjati mora vidnost oziroma opaznost tržne znamke; graditi mora asociacije in razlikovanje ter razvijati globoke odnose s potrošniki.” (Aaker in Joachimsthaler, 2001:262)

Tržne znamke pa ne morejo razviti globokega odnosa, če potrošnika ne poznajo in ne razumejo do podrobnosti. Ključ je poznavanje potrošnika kot posameznika in ne kot skupine. Najti je treba potrošnikovo »bistvo« oziroma »sweet spot«, to je centralen, ključen del njegovega življenja, okoli katerega se nabirajo njegove vrednote in prepričanja, zanimanja in aktivnosti ter lastnina. Nato pa mu na čim bolj kreativne načine ponuditi ustrezne izkušnje s tržno znamko. Močne izkušnje morajo aktivno vključevati potrošnike in vse čute; izkušnja mora podpirati identiteto in vrednote tržne znamke na čim več točkah kontakta s potrošnikom. Primer tržnih znamk, ki temeljijo in gradijo svoj uspeh na močnih izkušnjah, sta Disney in Starbucks. Primeri dobrih alternativnih pristopov k upravljanju tržnih znamk, ki uporabljajo izkušnjsko trženje, so Maggijev kuharski klub, Nestlejeve postaje oziroma počivališča ob cestah z zastoj pleniciami in otroško hrano, Adidas ulični košarkaški turnirji, Nike town trgovina.

5.3.2.8. Interno komuniciranje

Lastniki vodilnih svetovnih tržnih znamk se zavedajo vloge, ki jo igrajo zaposleni pri komuniciranju vrednot, kulture in identitete tržne znamke potrošnikom. Zato je interno komuniciranje in usposabljanje zaposlenih vedno bolj pomemben del postmodernega upravljanja tržnih znamk. Motivacija, ustvarjanje navdušenja med zaposlenimi, vzdrževanje dobrih odnosov, vzpostavljanje ustreznih vrednot in kulture, izobraževanje in učenje pravilne komunikacije s potrošniki ne sme biti prepuščeno naključju, temveč mora biti načrtovano v sozvočju s tržno znamko. Zaposleni morajo razumeti in ceniti obljube tržne znamke in natančno vedeti, kako jo izražati skozi svoje delo. »Ustrezna organizacijska kultura, ki odraža skupne vrednote zaposlenih, je pomembna konkurenčna prednost. Zaposleni so utelešenje tržne znamke.« (Chernatony, 2001:XI)

5.3.2.9. Zmanjševanje števila tržnih znamk in vzpon korporativne znamke

Veliko avtorjev piše o trendu čiščenja portfelja tržnih znamk. Vzdrževanje in promocija velikega števila tržnih znamk namreč postajata preveč draga in kompleksna.

»Unilever je svojih 1600 blagovnih znamk že zmanjšal na nekaj sto. Tudi P&G se odmika od svoje zmagovite filozofije marketinga individualnih blagovnih znamk (ki jih postavi na trg kot konkurenčne izdelke). Po novem se v prvi vrsti osredotoča na 10 glavnih blagovnih znamk, ki mu prinašajo največji dobiček.« (Jančič, 2001:22)

Istočasno Aaker in Joachimsthaler (2000) ugotavljata, da je vedno večji poudarek na korporativni znamki in njeni vrednosti. Tudi Macrae (Macrae v Kline in Berus, 2002:30) ugotavlja, da poleg individualnih blagovnih znamk, ki so celovito vezane zgolj na en sam izdelek ali storitev, danes vse pogosteje uporabljajo tudi druge vrste tržnih znamk, kot sta na primer korporacijska in zastavonošna. »Zadnja leta pridobiva pozornost med različnimi nivoji tržnih znamk prav najvišja raven, torej korporacijska znamka ..., kar je opaziti tako pri izdelčnih podjetjih, kot pri storitvenih.« (Kline in Berus, 2002:30)

»Celo Unilever je v zadnjem času začel umeščati ime korporacije na embalažo svojih blagovnih znamk.« (Kline in Berus, 2002:30) V primerjavi z blagovno znamko, kjer gre v osnovi za odnos med trženjem in potrošnikom, naj bi bil proces ustvarjanja korporativne

znamke kompleksnejši. Ni dovolj, da upoštevamo potrošnike, marveč imamo opraviti z različnimi deležniki (Aaker in Joachimsthaler, 2001).

5.3.2.10. Družbena odgovornost

Sodobni potrošnik postaja vedno bolj kritičen in zahteva od tržne znamke opredeljen odnos do družbenih vprašanj in problemov. Vedno bolj se tudi zaveda, da lahko kot kupec izraža svoja prepričanja in nestrinjanje z neetičnim poslovanjem podjetij. Od organizacij danes pričakujemo vedno več odgovornosti do vseh relevantnih deležnikov ter do družbenega in naravnega okolja (Sočan, 2001). S pomočjo informacijske tehnologije pa postajajo tudi vedno bolj transparentne, zato so organizacije prisiljene zavzeti etičen in ekološki odnos do poslovanja.

6. DEJAVNIKI, KI VPLIVAJO NA SPREMEMBE V UPRAVLJANJU TRŽNIH ZNAMK

Dejavnike, ki vplivajo na spremembe v upravljanju tržnih znamk, lahko razdelimo na zunanje in notranje. Ključni faktor, ki spreminja upravljanje tržnih znamk, so informacijske tehnologije. Revolucionarne spremembe, ki jih prinašajo s seboj, spreminjajo razmere na trgu. Trgovci so v zadnjih desetih letih zrasli v zelo močno konkurenco proizvajalcem, pri čemer so informacijske tehnologije igrale zelo pomembno vlogo. Zelo pomemben faktor je potrošnik, ki je postal izbirčen, izkušen in zahteven. S pomočjo novih informacijskih tehnologij lahko učinkovito išče informacije in najugodnejše ponudbe. Zaveda se vrednosti svojega časa, pozornosti, energije in denarja. Ponudbe je vedno več, povpraševanja pa premalo, kar vodi v krute hiperkonkurenčne tržne razmere, v katerih je obstoj podjetij negotov. Hkrati s temi spremembami oziroma t.i. zunanjimi dejavniki pa se je razvijala tudi trženjska znanost, ki je v prakso vpeljala nove pristope kot so direktni marketing, izkustveno trženje in upravljanje odnosov s potrošniki. To je notranji dejavnik, ki prav tako vpliva na spremembe v upravljanju tržnih znamk.

6.1. ZUNANJI DEJAVNIKI

6.1.1. INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE

Tehnologija spreminja svet in tržne determinante - življenje potrošnikov, njihovo domače okolje, izdelke in storitve, dviguje življenjski standard. Najbolj revolucionarne spremembe pa sprožajo informacijske tehnologije.

»Informacijska tehnologija je predelava, shranjevanje in prezentiranje ter transportiranje informacij v vseh pojavnih oblikah. Informacijska tehnologija vključuje računalnike, informacijske mreže, on-line baze podatkov, software, fakse, mobilne telefone, kabelsko televizijo in ostale oblike osebne in množične komunikacije.« (Fletcher, 1990:5)

Nove informacijske tehnologije v izdelke in storitve vključujejo nove koristi in vrednosti. Spreminjajo se metode dela in delovno okolje, odpirajo se nove možnosti zaposlitve. Informacijske tehnologije vplivajo na vlogo tržnih znamk ter spreminjajo upravljanje podjetij. Trženje postaja bolj učinkovito, hkrati pa ga informacijske tehnologije korenito spreminjajo - spreminjajo se strateške priložnosti in slabosti ter narava konkurenčnosti.

Spreminjajo se kanali, ki jih uporablja trženje za komuniciranje in distribucijo, pojavili so se novi mediji: internet, elektronska pošta, telekonference, mobilni telefoni itd., med seboj se prepletajo in stapljajo. Nove tehnologije omogočajo dialog, skoraj individualno komunikacijo s potrošniki. S pomočjo informacijskih tehnologij je mogoče bolj natančno in učinkovito identificirati ciljne trge in segmente, boljša je podpora prodaje, boljši so mehanizmi kontrole.

»Nove tehnologije omogočajo neprestano porajajoče se kanale distribucije in komunikacije, kar proizvajalcem oziroma tržnikom onemogoča s pomočjo tradicionalnih elementov trženjskega spleta še naprej nadzorovati dogajanje na trgu. Potrošnik sedaj sam izbira kraj in čas nakupa, kdaj, kje in katere informacije bo iskal in katere bo uporabil za svojo nakupno odločitev.« (Schultz v Hočevar, 2000:34) Tako se spreminja narava tržnih odnosov in ravnovesje moči med udeleženci (Fletcher, 1990). Informacijske tehnologije ustvarjajo novo dinamično tržno okolje.

Internet

Najbolj revolucionarna izmed novih informacijskih tehnologij, ki po mnenju nekaterih še ni v popolnosti razvila vseh svojih potencialov kot dejavnik sprememb v trženju, je seveda internet.

Internet nudi ogromne količine informacij skoraj o vsem ter olajša iskanje informacij. Potrošniki danes lahko preko interneta primerjajo ceno in prednosti izdelkov v nekaj sekundah. Internet omogoča komuniciranje potrošnikov med seboj in pridobivanje kredibilnih informacij o tržnih znamkah od različnih virov, česar oglaševalec ne more kontrolirati, lahko le spremlja in poskuša vplivati. Moč se torej seli v roke potrošnikov (McKenna v Javons in drugi, 2002). Poleg spletnih strani, ki omogočajo iskanje najboljših ponudb, se pojavljajo t.i. »obrnjene dražbe« na katerih proizvajalci tekmujejo med seboj z najcenejšo ponudbo.

Nekatere spletne strani omogočajo potrošnikom, da se združujejo in tako dosežejo količinske popuste (Kotler, 2002:16).

Seveda internet tudi proizvajalcem prinaša nove priložnosti in moč na trgu. Internet omogoča večjo pestrost ponudbe kot klasične trgovine. Doseg informiranja in prodaje ni več geografsko omejen, proizvajalci lahko dvosmerno komunicirajo s potrošniki, lažje dosežejo ciljno občinstvo, prilagajajo ponudbo individualnemu potrošniku, izboljšajo interno in eksterno komunikacijo ter cel sistem vodenja podjetja oziroma upravljanja tržnih znamk.

Spremembe, ki jih povzroča ta informacijska tehnologija, prinašajo nove priložnosti za obe strani v tržnem odnosu – »internet izboljšuje delovanje trga in povečuje njegovo učinkovitost« (Kotler, 2002:18). Vprašanje pa je, kako in v čigav prid se bo prevesila tehtnica moči v prihodnosti.

Moč trgovcev

Trgovci so informacijsko tehnologijo znali izkoristiti. Prinaša jim moč, ki so jo nekoč imeli v rokah proizvajalci. Informacijska tehnologija namreč omogoča sofisticirane oblike nadzora zalog in prodaje, razvoj kompleksnih programov vzpodbujanja lojalnosti potrošnikov in nabor informacij o potrošnikih, ki so ključ njihove moči. Ker imajo direkten stik s potrošniki, so jim lahko "bližje" in dobivajo več informacij o njihovih potrebah in željah. Te informacije uporabljajo pri pogajanju s proizvajalci (Mitchell, 2002:46). Zaradi svoje velikosti si trgovci lahko privoščijo nizke cene in uvajajo zasebne trgovske znamke, ki so jim potrošniki večinoma naklonjeni, ker jim zaupajo. Tako privabljajo mase potrošnikov in spreminjajo nakupovalne navade.

Koncentracija moči trgovcev je globalen trend, ki močno spreminja razmere na trgu. Trgovci določajo, kateri izdelki bodo dobili prostor na policah trgovin. Zato morajo upravljavci tržnih znamk prilagajati svoje strategije in gledati tudi na trgovce kot svoje stranke. Namesto uspeha posameznih tržnih znamk so prisiljeni meriti uspeh celotne izdelčne kategorije in se izogibati nepotrebnim širitvam tržnih znamk. Izdelki morajo biti visoko kakovostni, z razumno cenovno politiko.

6.1.2. HIPERKONKURENČNOST TRGA POTROŠNIH DOBRIN

Pomemben dejavnik, kateremu se mora prilagajati upravljanje tržnih znamk, je hkrati tudi ključni ekonomski problem sodobne realnosti. To je prezasičenost s ponudbo v skoraj vseh gospodarskih panogah. "Redek, iskan vir postajajo potrošniki in ne izdelki in storitve." (Kotler, 2002:XI) Prezasičenost pa vodi v hiperkonkurenčne razmere na trgu potrošnih dobrin.

Uspešne tržne znamke pritegnejo konkurente, ki s paleto imitatorskih izdelkov in tržnih znamk prispevajo h "gneči" na trgu. Tehnologija omogoča imitiranje skoraj vsakega izdelka, storitve in inovacije. Hkrati omogoča visoko kvaliteto tudi cenejših izdelkov in storitev. Tako je na trgu vedno več med seboj podobnih si kakovostnih izdelkov po nizki ceni. Številne so širitve tržnih znamk z "novimi", "izboljšanimi", "prenovljenimi" izdelki, številnimi novimi linijami izdelkov, ki zadovoljujejo zelo ozke tržne niše okusov potrošnikov ipd. Med širitvami tržnih znamk so prave inovacije redke. Nepremišljene vertikalne in horizontalne širitve velikokrat povzročijo degeneriranje tržne znamke in prispevajo k preplavljenosti trga s ponudbo ter podobnosti izdelkov in storitev med seboj. V takih razmerah med njimi divjajo cenovne bitke. Informacijske tehnologije spreminjajo svet v "globalno vas", kar še zastruje konkurenčnost, ker je na vsakem trgu konkurenca globalna. Hkrati pa informacijske tehnologije potrošnikom omogočajo vedno bolj učinkovito iskanje informacij o ponudbi, zato postajajo izkušeni in cenovno občutljivi. Na trgu potrošnih dobrin pričakujejo visoko kakovost, izdelke in storitve po meri in pestro ponudbo po zmerni ceni.

6.1.3. SPREMEMBE V VEDENJU POTROŠNIKOV

Zelo pomemben, če ne celo najpomembnejši zunanji dejavnik, kateremu se mora popolnoma prilagajati upravljanje tržnih znamk, je postmoderni potrošnik. Demografske spremembe, spremenjene vrednote, novi življenjski slogi in novi načini komuniciranja so popolnoma spremenili značilnosti potrošnje sodobnega človeka.

Populacija v razvitem svetu raste počasi in se stara. Življenje ljudi se daljša in postaja bolj zdravo. Ljudje so vedno bolj izobraženi. Učenje in izpopolnjevanje postajata življenjska obveznost. Kasneje odrastejo, kasneje se poročajo in odločajo za starševstvo. Spremenila se je

struktura gospodinjestev, ki so manjša in zelo različna. Vedno več je zaposlenih žensk, predvsem žena in mater, kar pomeni veliko ekonomsko spremembo, spreminja nakupovalne vzorce, trge, izdelke in storitve ter življenjske stile.

Ljudje imajo vedno bolj natrpan urnik, od njih se pričakuje, da naredijo več, v krajšem času, zato se večina ubada z učinkovitim upravljanjem s časom in kot potrošniki iščejo priročnost in pravočasnost. Velik poudarek dajejo prostemu času, ki ga želijo preživeti polno in kakovostno. Večja so pričakovanja ljudi. »Ljudje hrepenijo po boljšem življenju, urejenem in zdravem okolju in izdelani lastni podobi.« (Jakše, 2002:39)

Svet postaja globalen, zato so ljudje izpostavljeni mnogim izbiram in vplivom. Hkrati pa posameznik želi biti individualen, živeti po svoje. »Iskanje individualnosti je v modernem svetu noro intenzivna preokupacija. Ljudje vedno več vlagajo v osebni razvoj in razvoj lastnega imidža.« (Jakše, 2002:39)

Za sodobnega človeka je značilna nemirnost in iskanje novosti ter sprememb, zato so dobrodošli so modni trendi in muhe (Lazer in drugi, 1994).

V življenju postmodernega človeka je potrošnja ključna determinanta. Postmoderni potrošnik svoj individualizem in nenehno željo po novih izkušnjah, novih stvareh in pomenih ter igranje z različnimi identitetami uresničuje s pomočjo kupovanja izdelkov in storitev. Trg s svojo navidezno hiperrealnostjo in množico svetov je tisti, ki promovira njegov občutek osvobojenosti in individualnosti. Kakovostno življenje definira kot projekt samoizgradnje, kot umetnost - pri tem so izdelki oziroma tržne znamke glavni akterji: so način izgradnje identitete, komuniciranja in izražanja okusa ter življenjskega stila. »Potrošnja je zanj oblika osebne zadovoljitve in ne posledica pritiska okolice.« (Jančič, 1996:116)

Z vidika tržnikov je potrošnik je vedno bolj kompleksen in vedno težje ga je razumeti. Je večplasten oziroma multidimenzionalen. Včasih je varčen, včasih razsipen, včasih racionalen in včasih spet čustven. Razpoloženja in delovanje lahko menjava zelo hitro (Bergen v Jančič, 1996). Z drugimi besedami: postal je neulovljiv. Po eni strani sprejema novo tehnologijo, po drugi pa je nadvse tradicionalen. Največkrat pa je nekje vmes - avtorji Wind, Vijay in E. Gunter ga poimenujejo »hibridni potrošnik« (Wind, Vijay in Gunter v Jančič, 2002: 43).

Demografske spremembe in spremembe okolja, predvsem pa nove informacijske tehnologije in hiperkonkurenčnost trgov povzročajo, da postajajo potrošniki vse bolj izkušeni in izbirčni

pri potrošnji, prepričani sami vase, zmožni prevzeti odgovornost presojanja med kakovostjo in ceno, sposobni izbirati med različnimi ponudniki. Skeptični so do oglaševalskih sporočil. Ker na trgu izdelki in storitve za isti denar ponujajo vedno večjo kakovost, so zahtevni in cenovno občutljivi. Zvestoba tržnim znamkam za sodobnega potrošnika ni značilna. Vedno bolj so naklonjeni cenejšim tržnim znamkam in trgovskim znamkam. V razmerah, ko so njihova pozornost, čas in denar redka dobrina, za katero se poteguje preveč ponudnikov, imajo vedno več moči v svojih rokah in tega se zavedajo. Kritični postmoderni potrošnik spoznava moč svojo izbire na trgu in se vedno bolj zaveda slabih strani velikih korporacij in njihovega izkoriščanja delovne sile tretjega sveta in okolja ter njihove moči v družbi.

Množični trg je zamenjal postmoderni trg, »kjer ne drže več nobeni linearni demografski trendi in kjer so edine stalnice sprememba, fragmentacija in vse večja kompleksnost« (Jančič, 1996:15).

6.2. NOTRANJI DEJAVNIKI

6.2.1. NOVI TRENDI TRŽENJSKE ZNANOSTI

Med »notranje dejavnike«, ki vplivajo na spremembe v upravljanju tržnih znamk, sodijo novi teoretski pristopi in prakse v trženjski znanosti, ki so jih spodbudile spremembe v postmoderni družbi.

Zagotovo je imel velik vpliv na upravljanje tržnih znamk koncept celostnega trženja, ki se je prvič pojavil v 80. letih. Omenjali so ga Bartels, Kotler, Bagozzi, Thomson in drugi. »Celostni marketinški koncept je proces vzpostavitve marketinškega odnosa podjetja z njegovim notranjim okoljem, relevantnimi deležniki in družbenim in naravnim okoljem.« (Jančič, 1996:195) Koncept celostnega trženja je v upravljanje tržnih znamk prinašal zavedanje o pomembnosti vseh deležnikov nekega podjetja oziroma tržne znamke, med njimi tudi zaposlenih, ter spoznanje o potrebi po komuniciranju in vzpostavljanju procesa menjave z vsakim potrošnikom posebej, torej o potrebi po vključevanju potrošnika v sam proizvodni proces. Koncept celostnega marketinga je tudi vztrajno vnašal v prakso zavest oziroma potrebo po etičnem in ekološkem poslovanju. Potrošniki hočejo vedeti, kaj se skriva za

tržnimi znamkami, kakšne vrednote ima korporacija. Zato Leslie De Chernatony v svojem modelu upravljanja tržnih znamk poudarja pomen organizacijske kulture in vrednote zaposlenih za uspeh tržne znamke. »Pri upravljanju tržnih znamk imajo zaposleni zelo pomembno vlogo. Če imajo zaposleni ustrezne vrednote, bodo veliko bolj verjetno prispevali k uresničevanju obljube tržne znamke.« (Chernatony, 2001: 6-7)

Koncept celostnega trženja je torej spodbudil premik k bolj celostnemu razumevanju koncepta tržne znamke in njenega bogastva. S tem je izpostavil ključno vlogo tržnih znamk v upravljanju podjetja in jo vsaj v teoriji postavil na najvišji nivo upravljanja podjetja.

Spoznanja o postmodernem potrošniku in razumevanje sprememb, ki jih prinašajo nove informacijske tehnologije, predvsem internet, so v 90. letih botrovali tudi številnim novim konceptom, kot so trženje s privolitvijo, upravljanje odnosov s potrošniki in izkustveno trženje:

»**Trženje s privolitvijo** je način, kako tujce spreobračati v prijatelje in prijatelje v kupce – to je trženje, ki deluje.« (Godin, 1999)

Novi trženjski koncepti govorijo o `privolitvi` in `sodelovanju` v komunikaciji tržne znamke potrošnikom ter o obojestranskih koristih od zgrajenega “**odnosa**” (Kotler, 2002).

»Uspeh v prihodnosti bo odvisen od tega, kako dobro bomo znali uporabljati tehnologijo in razumeli **trženje odnosov s potrošniki** ter gradili prave odnose s potrošniki.« (Cram, 1994:31)

- »Poleg oglaševanja, ki postaja vedno bolj neučinkovito, imajo tržniki na voljo še mnogo drugih tržnih orodij – internet, sponzorstva, promocije, neposredno trženje, zastavonošne trgovine, potrošniški klubi, razdeljevanje vzorcev ..., ki se dvigujejo nad oglaševanje in ponujajo potrošniku pomembne **izkušnje s tržno znamko**. Vodilna ideja tržne znamke je lahko izkušnja z njo. Zelo dober primer take tržne znamke je Disneyland.«(Aacker, 2000)

Pri vseh teh konceptih oziroma praksah je potrošnik postavljen v središče pozornosti. Ne kot neka ciljna skupina, temveč kot posameznik, večplastni individualist, ki je zelo zahteven, razume oglaševalske prijeme in jim ne podleže zlahka, hkrati pa želi biti zapeljan v odnos s tržnimi znamkami, ki mu pomagajo graditi in komunicirati njegovo osebnost in mnoge življenjske stile, ki jih prevzema. Ta posameznik v menjavo ponudi veliko več kot le denar:

svoj čas, informacije, pozornost in sodelovanje (Kotler, 2002). »Tržniki morajo razumeti čustvovanje in razmišljanje potrošnikov na ravni posameznika. Morajo izkoristiti preporod individualizma v postmoderni in graditi tržne znamke, ki projecirajo svoje identitete v potrošnikov zasebni svet.« (Upshaw, 1995: 93) Ali kot pravita D. Peppers in M. Rogers: » V prihodnosti se bo trženje odvijalo okoli poznavanja potrošnika kot posameznika. To pa bo vzpodbudilo trženje »sodelovanje«, v katerem bodo prodajalci in potrošniki del istega tima.« (D. Peppers in M. Rogers v Upshaw, 1995: 98)

Omenjenim novim trženjskim konceptom botruje tudi koncept **izdelkov po meri**: »Prehajamo od masovne proizvodnje k masovni proizvodnji izdelkov po meri« (Cram, 1994:50).

Novi trženjski koncepti in prakse gradijo na skupni predpostavki, da je lojalen potrošnik največje bogastvo podjetja. Če se hočemo približati postmodernemu potrošniku, moramo poznati njegovo kulturno okolje, življenjski stil, njegove želje, sanje, njegove svetove, razmišljanje, vedeti moramo kaj je zanj dodana vrednost tržne znamke. Zato stari koncept tradicionalnega "make-and-sell" trženja vedno bolj izpodriva "sense-and-respond" trženjski pristop (Kotler, 2002).

7. SCENARIJI MOŽNIH SPREMEMB UPRAVLJANJA TRŽNIH ZNAMK V PRIHODNOSTI

Danes se spremembe dogajajo neverjetno hitro, nepričakovano, nepredvidljivo in nerazumljivo. Družbeni teoretiki so devetdeseta in prehod v novo tisočletje označili kot čas družbene diskontinuitete, čas velikih sprememb, čas preobrazbe. Tu odpove konvencionalna logika in natančne napovedi za prihodnost. "Potrebno je kreativno, nelinearno razmišljanje, opazovanje in razumevanje družbenih pojavov kot so inovacije in družbeni preobrati." (Jančič, 1996:15)

Napovedovanje sprememb upravljanja tržnih znamk zahteva torej najprej odlično razumevanje sprememb vedenja in vrednot postmodernih potrošnikov, revolucionarnih inovacij v informacijski tehnologiji, značilnosti hiperkonkurenčnega trga ter širših družbenih razmer. Avtorji Berthon, Hulbert in Pitt, po katerih povzemam napoved prihodnosti upravljanja tržnih znamk, so pri svojem delu uporabili metodo kreiranja scenarijev oziroma zgodb o možnih prihodnostih (Berthon in drugi, 1999). To je kvalitativna metoda za predvidevanje prihodnjega razvoja, ki predstavlja enega od temeljnih načinov strateškega razmišljanja o prihodnosti. Namen izdelave scenarijev niso scenarijske zgodbe same, ampak izdelava robustnih strategij, s pomočjo katerih bi lahko podjetja do določene mere nadzorovala smer razvoja v prihodnosti. V zadnji fazi analize je bil nabor scenarijskih zgodb omejen na tri možne scenarije sprememb upravljanja tržnih znamk v prihodnosti:

1. scenarij: evolucijske spremembe
2. scenarij: povezovanje lastnikov tržnih znamk s trgovci
3. scenarij: revolucionarne spremembe

Vsak scenarij različno napoveduje prilagajanje upravljanja razmeram v okolju, vendar so si v nekaterih ključnih točkah zelo podobni in se med seboj ne izključujejo. Tudi napovedi drugih avtorjev, kot sta Philip Kotler in Alan Mitchell, sem umestila v te tri scenarije.

7.1. EVOLUCIJSKE SPREMEMBE

Scenarij evolucije bi lahko opisali kot nadaljevanje sodobnih trendov v upravljanju tržnih znamk ali kot vzpon korporacijske znamke.

Ko trgi postajajo vedno bolj konkurenčni in trgovci vedno močnejši, se število šibkejših, imitatorskih tržnih znamk zmanjšuje zaradi omejenega prostora na policah trgovin. Trgovci v želji po celoviti in pestri ponudbi uvajajo nove izdelčne kategorije, kar neizogibno izriva s polic vse, kar ni "močna" tržna znamka in nima dovolj velikega tržnega deleža v tradicionalnih kategorijah. Zato so proizvajalci oziroma lastniki tržnih znamk prisiljeni urediti arhitekturo tržnih znamk, zmanjšati njihovo število in izpostavljati zastavonošne in korporativne znamke in družine izdelkov. Kot že rečeno, korporaciji P&G in Unilever zmanjšujeta število svojih tržnih znamk in vse bolj poudarjata korporativno znamko (Jančič, 2001:23).

Berthon, Hulbert in Pitt napovedujejo, da se bo trend obračanja v prid višjim nivojem tržnih znamk pojavil tudi na ostalih trgih, ne samo na trgu potrošnih dobrin. Storitveni sektor, npr. banke, se že dolgo zavedajo pomembnosti korporativne znamke (Berthon in drugi, 1999).

V prihodnosti bo torej arhitektura tržnih znamk postala zelo pomemben del upravljanja tržnih znamk. Pomik k višjim nivojem tržnih znamk in zmanjševanje števila znamk bo zmanjšalo število menedžerjev - upravljavcev tržnih znamk. Tisti, ki bodo ostali, bodo delali v timih na različnih funkcijah znotraj podjetja, organizirani okoli kategorij izdelkov in/ali okoli posameznih procesov v upravljanju (Berthon in drugi, 1999:8).

Tudi avtorja Aaker in Joachimstaler (2000) govorita o premiku upravljanja mnogih tržnih znamk proti t.i. "kapitalizaciji" oziroma o zamenjavi upravljanja tržnih znamk z ozkim fokusom na posamezne tržne znamke, s cenovno učinkovitejšim upravljanjem, ki krepi celo strukturo - korporativno znamko.

"Hišo tržnih znamk (a house of brands), kot jo poznamo v primerih P&G in Unilever, postopoma zamenjuje hiša kot tržna znamka (branded house), ki krepi monolitično korporativno ime, kot v primeru tržne znamke Virgin in BMW." (Aaker in Joachimstaler v Uggla, 2002:4)

”Danes smo nedvomno priče rojevanju novih konceptov uporabe arhitekture tržnih znamk podjetja. Očitno je postalo, da bodo nosilno vlogo v novih trženjskih strategijah prevzele višje ravni tržnih znamk v podjetju, tj. korporacijska in zastavonošna znamka. Temu primerno bodo jutri ali pojutrišnjem prilagojene tudi strategije komuniciranja podjetja, ki klasičnih pristopov, kot je npr. oglaševanje, ne bodo več uporabljale v tolikšni meri, temveč se bodo osredotočale na bolj kredibilne, ki jih morda danes še niti ne poznamo.” (Kline in Berus, 2002:30)

7.2. POVEZOVANJE LASTNIKOV TRŽNIH ZNAMK S TRGOVCI

Po tem scenariju bodo v prihodnosti proizvajalci oziroma lastniki tržnih znamk in trgovci razvijali skupne oziroma hibridne strategije. Tudi to je na nek način nadaljevanje sodobnih trendov, saj nekateri proizvajalci že uspešno uporabljajo skupne strategije trženja.

Poenostavljene strukture tržnih znamk se bodo morale v prihodnosti vedno bolj osredotočati na trgovine oziroma na svoje “neposredne stranke” - verige trgovcev, zaradi njihove nove moči in bližine potrošnikom. Avtorji Berthon, Hulbert in Pitt napovedujejo da bodo lastniki tržnih znamk razvijali skupne strategije z neposrednimi strankami, ki pa se bodo med seboj razlikovale: v ZDA bodo proizvajalci najbrž sledili modelu K-marta oziroma bodo razvijali skupne strategije mikrotrženja, v Evropi bo taka partnerstva nekoliko težje vzpostaviti, ker obstaja visok nivo odpora trgovcev. Npr. v Franciji trgovci zavračajo tak način sodelovanja. (Berthon in drugi, 1999)

Z osredotočenjem na neposredne stranke oziroma trgovce in s sodelovanjem bo mogoče doseči napredek v učinkovitem odgovarjanju na potrošnikove zahteve, izboljšanje sistema distribucije in uspešnosti kategorij izdelkov. Izdelati bo mogoče sofisticirane oblike merjenja potrošnikovega zadovoljstva. Upravljanje tržnih znamk bo tako lahko postalo bolj osredotočeno na potrošnike - vrednost potrošnikovega inputa za trženjske odločitve je danes še vedno podcenjena.

Ena od možnih posledic strategij povezovanja so spremembe v upravljanju s človeškimi viri. Potrošniki bodo vključeni v treniranje zaposlenih in bodo sodelovali pri vzpostavljanju sistemov servisnih oziroma podpornih dejavnosti. Nabor zaposlenih bo potekal iz baze

potrošnikov, kar bo hkrati tudi učinkovit način vključevanja potrošnikovega mišljenja v organizacijsko kulturo. Kot napovedujejo Berthon, Hulbert in Pitt bodo večnamenski stiki s potrošniki, na različnih nivojih, v prihodnosti postali nujnost, pravilo (Berthon in drugi, 1999).

Eden izmed danes že razvitih in deloma že uporabljenih načinov sodelovanja oziroma hibridnih strategij je t.i. metoda ECR (efficient consumer response), ki jo uporabljajo nekateri proizvajalci in trgovci v prehranski industriji v Evropi in Ameriki. "To je kooperativna strategija trgovcev in proizvajalcev, ki omogoča boljše, hitrejše in cenejše zadovoljevanje želja potrošnikov." (Kotzab, 2002:73) Vendar pa ECR nima veliko zagovornikov med praktiki, ker je to dolgoročna strategija in kratkoročni učinki niso taki, kot si jih želijo trgovci in proizvajalci. Teoretiki ugotavljajo, da za ustrezno spremembo v mišljenju in reorganiziranje upravljanja podjetij v tej smeri zaenkrat še primanjkuje dovolj odločna upravljalvska podpora top menedžmenta in še čakajo na "eksplozijo" metode ECR.

Tudi napovedi Nicka Werdena, avtorja knjige Fusion branding, v kateri piše o prihodu obdobja "ekonomije povpraševanja", lahko umestimo v ta scenarij, ker poudarja pomen distribucijskih kanalov - torej trgovcev v upravljanju tržnih znamk v prihodnosti in posledično o potrebi strateškega povezovanja z njimi.

Werden razvoj upravljanja tržnih znamk od leta 1945 do 1995 poimenuje obdobje "masovne ekonomije" oziroma zlata doba oglaševanja. To je bil čas omejene konkurence ter učinkovitih in obvladljivih medijev. Sodobnost poimenuje obdobje "ekonomije potrošnikov", ker imajo potrošniki v razmerah demokratizacije in privatizacije tehnologije ključno vlogo pri definiranju tržnih znamk. V bližnji prihodnosti pa nas čaka prehod v "ekonomijo povpraševanja", ki ga bo opredelila trenutna odzivnost na povpraševanje, personalizacija in doseg. "Za učinkovitost upravljanja tržnih znamk bo ključna zmogljivost distributerskih verig, usklajenost in združljivost različnih kanalov distribucije ter kapital odnosov s trgovci in potrošniki." (Werden, 2003:3)

7.3. REVOLUCIONARNE SPREMEMBE

Scenarij revolucionarnih sprememb zahteva radikalen obrat v razumevanju vloge tržnih znamk in potrošnikov pri upravljanju podjetij.

Kot že rečeno tržne znamke vplivajo na nakupno obnašanje s pomočjo funkcij, ki jih opravljajo za potrošnike. Dnevno potrošniki predelajo ogromne količine informacij in imajo razvite učinkovite sisteme, s katerimi se branijo pred preveliko količino informacij, kot so selektivni spomin in spominske bližnjice. Tržne znamke kot večji skupki informacij poenostavljajo prejemanje in procesiranje. Tržne znamke naj bi zagotavljale kakovost, olajšale izbiro in zmanjševale tveganje. Ali so tržne znamke na najnižji, izdelčni ravni najboljši način opravljanja teh funkcij, v tem scenariju postane vprašljivo (Berthon in drugi, 1999).

Po mnenju avtorjev Berthona, Hulberta in Pitta imajo informacijske tehnologije ključno vlogo pri rekonceptualizaciji tržnih znamk in upravljanja z njimi. Vse bolj ekonomično omogočajo identifikacijo posameznih potrošnikov in upravljanje odnosov z njimi. Pravijo, da »dinamika tehnološke revolucije spreminja komunikacijo s potrošnikom na tak način, da bo t.i. upravljanje potrošnikov vedno bolj vodilo upravljanja tržnih znamk« (Berthon in drugi, 1999).

Vsa podjetja, ne le storitvena, se vse bolj zavedajo pomena vzpostavljanja in upravljanja odnosov s potrošniki ter vrednosti lojalnih potrošnikov. V mnogih panogah naredi le manjši odstotek najbolj lojalnih potrošnikov večino prometa. Vendar je za "upravljanje potrošnikov" potreben velik premik v razmišljanju, za kar podjetja zaenkrat še niso opremljena. "Čeprav redko, lahko tak sistem najdemo v nekaterih storitvenih podjetjih, npr. Wachowia Bank v ZDA, ki je najbrž prav zato ena uspešnejših." (Berthon in drugi, 1999:10)

Z osredotočenjem na potrošnika kot na enoto analize ga obravnavamo celovito, glede na nakupno obnašanje in njegova stališča do različnih tržnih znamk in izdelkov. Proizvajalec z dobljenimi rezultati lahko ponudi potrošniku ustrezne "svežnje" ponudbe - izdelkov in storitev ter tako ustvarja močnejši, vrednejši odnos. Z osredotočenjem na potrošnika se spremeni celotna struktura trženja v podjetju. Menedžerji so določeni za upravljanje

posameznih skupin potrošnikov - določenega obsega in vrednosti t.i. "portfoljev potrošnikov", ki so investicija z doživljenjsko vrednostjo.

Naloga upravljavcev tržnih znamk tako postane sodelovanje in svetovanje upravljavcem portfolijev potrošnikov, kako in s katerimi tržnimi znamkami oziroma izdelki in storitvami povečati doživljenjsko vrednost teh potrošnikov. Upravljavci portfolijev potrošnikov se ukvarjajo z odnosi s posameznimi potrošniki - ne raziskujejo "povprečnega potrošnika". Odločajo, katere oglase in promocijska orodja bodo predstavili potrošnikom, glede na poznavanje posameznega potrošnika oziroma skupin potrošnikov.

Organizacijska struktura se bo morala v tej novi situaciji zelo spremeniti. V upravljanju tržnih znamk so tržne znamke stebri, okoli katerih so organizirane vse aktivnosti. V upravljanju s potrošniki pa so portfolji potrošnikov stebri podjetja, okoli katerih so organizirane strukture aktivnosti in tržne znamke v njihovo podporo. V taki situaciji bodo potrebni empatični menedžerji, ki se bodo dobesedno "potopili" v svoje potrošnike. Interakcija bo morala biti kontinuirana in razvijajoča.

Rubin: Upravljanje kohortov

Rubin opisuje isti trend - poimenuje ga "upravljanje kohortov". "Dejanski vplivi interneta na tržne znamke so najbrž še pred nami. Ko se bo stanje razjasnilo, se lahko zgodi, da bo tradicionalno upravljanje tržnih znamk stvar preteklosti in ga bo nadomestil nov način upravljanja, t.i. upravljanje "kohortov" oziroma skupin potrošnikov" (Rubin v Forrester Research Inc., 2000b:1).

Upravljanje kohortov Rubin definira kot osredotočanje na upravljanje odnosov s potrošniki s pomočjo uporabe baz podatkov potrošnikovega obnašanja. Pravi, da demografija ne bo več imela ključnega pomena in da podatki o nakupnem obnašanju potrošnika oziroma podatki o njegovi osebni nakupni zgodovini bolje napovedujejo njegove prihodnje akcije. »Potrošniki bodo segmentirani v kohorte oziroma skupine posameznikov, ki imajo podobne potrebe, nakupno moč in stališča.«(Rubin v Forester Research Inc., 2000b:2)

Rubin napoveduje, da bodo v roku petih let oziroma do leta 2005, proizvajalci potrošnih dobrin opustili upravljanje s tržnimi znamkami in ga nadomestili z bolj učinkovitim upravljanjem kohortov potrošnikov, ki ga omogoča uporaba informacijske tehnologije, predvsem interneta.

Kotler: Holistično trženje

Kotler v svoji knjigi Premiki trženja prav tako napoveduje korenite spremembe v trženju in upravljanju tržnih znamk. "Poslovanje se mora obrniti stran od portfoljev izdelkov, proti portfoljem potrošnikov in upravljanju odnosov z njimi." (Kotler, 2002:X) Zato lahko njegov koncept holističnega trženja uvrstimo v scenarij revolucionarnih sprememb.

Pravi, da so ključni faktorji, ki spreminjajo okolje in s tem zahtevajo spremembe, nove tehnologije in spremembe na trgu: zaradi prezasičenosti, postajajo redke vir potrošniki in ne izdelki; internet omogoča potrošnikom, da prevzamejo vlogo iskalca najboljše ponudbe, predlagajo ceno, ki so jo pripravljani plačati, določijo način prevzema, izbirajo ali jim bodo oglaševali ali ne. Zato »podjetja spoznavajo, da je imeti potrošnike več vredno kot imeti izdelke, tovarne, opremo« (Kotler, 2002:20).

Kotler razvije koncept t.i. "holističnega trženja", ki ga omogoča digitalna revolucija. Naloga holističnega trženja je razvijanje ponudbe izdelkov, storitev in izkušenj, ki ustrezajo željam posameznega potrošnika. Cilj je doseganje dobička s širjenjem deleža potrošnikov, gradnjo lojalnosti in zajetjem potrošnikove doživljenjske vrednosti. Ključna sredstva za doseganje ciljev so:

- obširne baze podatkov o potrošnikih,
- povečevanje vrednosti za potrošnika in zadovoljevanje njihovih potreb čim bolj priročno, celovito, časovno in energijsko ekonomično z njegovega vidika,
- tesno sodelovaje z vsemi sodelavci (distributerji, zaposleni, partnerji ...).

Kotler napoveduje naslednje spremembe v trženjskih praksah:

- obrnjen razvoj izdelkov: potrošniki diktirajo, kakšne izdelke želijo,
- obrnjeno določanje cene: spletne strani omogočajo, da potrošnik določi znotraj kakšne cene išče izdelek ali storitev,
- obrnjeno oglaševanje in promocija: tehnologija omogoča različne načine, s katerimi potrošnik določa, kdaj in katere oglase in promocijske materiale bo prejemal,

- obrnjeni distribucijski kanali: potrošnik lahko izbira med različnimi kanali distribucije, internet mu omogoča pregled ponudbe doma,
- obrnjena segmentacija: internet omogoča potrošniku, da obvešča proizvajalce o svojih željah in potrebah.

(Kotler, 2002)

Identitete uspešnih tržnih znamk v prihodnosti bodo morale odsevati te spremenjene poslovne koncepte in nove trženjske prakse. »V digitalni ekonomiji bo moralo biti podjetje povezano v eno briljantno idejo, koncept ali temo« (Kotler, 2002:65). Že danes so vodilne tržne znamke posebne in zelo osebne, kar bo merilo uspešnosti tudi v prihodnosti. Tržne znamke bodo morale potrošniku ponujati vedno več vrednosti, ki bo dodana osnovni ponudbi na inovativne načine.

Mitchell: "Right side up marketing"

Allan Mitchell, avtor knjige *Right side up*, se naslanja na Kotlerjev model, vendar je v napovedih sprememb trženja v prihodnosti še bolj revolucionaren. Napoveduje zmago potrošnika nad proizvajalcem. Trženje umesti na stran potrošnikov. Kajti potrošnik se s pomočjo novih informacijskih tehnologij organizira in dobiva t.i. agente, ki delujejo za njega.

“Agenti so tisti, ki bodo pretresli trženje in upravljanje tržnih znamk kot ga poznamo danes.” (Mitchell, 2002:21) Agenti so na strani potrošnikov, so “v” njegovem življenju. Ključno imetje agentov je potrošnik - njegove informacije, čas, pozornost in denar. Njihova naloga je pomagati potrošnikom dobiti čim več od tržnih znamk. Danes so agenti še v povojih, so nedefinirani in neobdelani ter zasedajo le majhen del trga. Njihov obstoj je odvisen od tehnologije, predvsem interneta. Informacijske tehnologije agenti ne uporabljajo zato, da bi proizvajalcem pomagali prodajati oglaševalske informacije in čim več prodati, pač pa jih uporabljajo, da pomagajo potrošnikom kupovati ceneje in bolj učinkovito. Zbirajo potrošnikov čas, pozornost, informacije in denar ter jih uporabljajo v njihovem imenu na trgu in s tem spreminjajo način povezovanja ponudbe in kupcev. Obračajo tok trženja. Polagajo moč v roke potrošnikov.

Prihodek agentov izhaja iz različnih transakcijskih pristojbin, provizij od sklenjenih poslov, članarin, s prodajo pozornosti potrošnikov, ki to želijo, oglaševalcem, prodajo informacij o

potrošnikih ipd. Ključna vrednost, s katero operirajo, je informacija o potrošnikih, torej potrošnik plačuje agente z informacijami o sebi, ki jih agent agregira in maksimira njihovo vrednost. Kreacija informacijske vrednosti poteka na štiri različne načine:

- Z uporabo bogatih podatkovnih virov, ki omogočajo tržno povezovanje ponudbe in povpraševanja na višjem nivoju, v smislu učinkovitosti in uspešnosti - vedno bolj prefinjeno, personalizirano, celostno in prilagojeno.
- Z agregacijo povpraševanja - zbiranje in povečevanje kupne moči potrošnika.
- Z obratnimi dražbami - organiziranje trga, kjer proizvajalci izpodrivajo drug drugega in tekmujejo za stranko.
- S sinergijo rešitev - zniževanje stroškov in ustvarjanje novih vrednosti z iskanjem boljših načinov povezovanja posameznih delov v celostno rešitev potrošnikovega problema.

(Mitchell, 2002)

Mitchell v praksi definira več različnih agentov, ki bi lahko bili prototip pravih agentov v prihodnosti, vsekakor pa že danes obračajo tok tradicionalnega trženja:

- “Informacijski posredniki” ali iskalni agenti, ki iščejo najboljše ponudbe na internetu, glede na ceno, dodatne ugodnosti, izkušnje ostalih potrošnikov ipd. Pomagajo potrošnikom sprejemati boljše nakupne odločitve. Nekateri informacijski posredniki tudi pošiljajo proizvajalcem informacije o agregiranem povpraševanju potrošnikov.
- “Nakupni posredniki” ali internet klubi, ki delujejo kot agregatorji povpraševanja in dosegajo pri proizvajalcih količinske popuste.
- “Obratne dražbe” na internetu.
- “Reševalci problemov”, ki s pomočjo združevanja informacij in storitev ponujajo potrošnikom celostne rešitve oziroma prevzemajo njihove naloge, npr.: pralnice in likalnice, dostava pripravljene hrane na dom, celostne finančne storitve ipd.
- “Agenti, ki združujejo izdelke in storitve v pakete”, npr.: agent, ki ponuja stranki več različnih avtomobilov v najem, namesto nakupovanja, vzdrževanja, zavarovanja enega lastnega avtomobila.
- “Transformacijski agenti”: Mitchell sem uvršča svetovalce, psihoterapevte, trenerje in učitelje, ker potrošniku pomagajo uresničevati osebne cilje - spremeniti samega sebe.

Trgovci, ki so v svojem bistvu distribucijski kanal proizvajalcev, so na dobri poti, da obrnejo tok in postanejo kupovalni agenti za potrošnike. Z nabiranjem informacij o potrošnikih in

njihovih željah, lahko dodajajo vrednost pri povezovanju ponudbe in povpraševanja oziroma ponudijo boljšo izbiro, za manj denarja. Tako postanejo "lastniki" informacij in odnosov s potrošniki.

V novem načinu trženja, ki ga napoveduje Mitchell, t.i. "Pridruži se mi!" trženju, torej potrošnik diktira, kako želi biti postrežen, on določi kdaj in kje mu bodo oglaševali. Agenti imajo vlogo nabora informacij od potrošnikov in delovanja za njega, vendar bodo to vlogo lahko prevzela tudi sposobna podjetja, če se bodo prilagodila.

V tej nov situaciji bodo agenti kot tržne znamke prihodnosti (meta super znamke), močna konkurenca klasičnim tržnim znamkam. Te se bodo morale revolucionarno spremeniti. Klasično tržno komuniciranje je ključno v upravljanju tržnih znamk, vendar pa je vedno manj učinkovito, vedno več ga je, vedno bolj drago je, denar gre v nič in to na račun potrošnika, ki plačuje drage tržne znamke. Mitchell pravi, da se bo generična vloga tržnih znamk kot komunikacijskih naprav, v vzponu novega, obratnega toka informacij od kupcev do proizvajalcev, morala spremeniti. Pravi, da bodo v prihodnosti tržne znamke še močnejše, če se bodo razvijale v smeri agentov in v okviru naslednjih načel v odnosu do potrošnika:

- ne trati mojega časa,
- zapomni si, kdo sem,
- prilagodi svoj izdelek meni,
- olajšaj mi naročanje in priskrbi dodatne storitve,
- naj me tvoja ponudba navdušuje.

(Seybold v Mitchell, 2002:205)

Torej se bodo morale znamke spreminjati v štirih ključnih smereh, če bodo želele konkurirati agentom, super meta znamkam:

- tekma za sprejem medse oziroma "biti na potrošnikovi strani",
- trženje za potrošnika organizirano in profesionalno,
- nadgradnja tradicionalne vrednosti ponudbe: "moja naloga je ponuditi najboljše po najbolj ugodni ceni",
- dvig nad trženje oziroma kreiranje vrednosti in dobička za potrošnika.

Mitchell imenuje take znamke prihodnosti »znamke s strastnimi privrženci« (passion brands). To bodo znamke, ki bodo odražale družbeno angažiranost in pozitivne vrednote. Njeni kupci

bodo njeni privrženci, ljubitelji, podporniki, verniki in bodo angažirani in zainteresirani za tisto, kar stoji za tržno znamko. Dobiček bo tu le stranskega pomena.

7.4. SKUPNE TOČKE NAPOVEDI ZA PRIHODNOST

Kot že rečeno, se opisani trije scenariji po mnenju avtorjev med seboj ne izključujejo. Različna podjetja na različnih trgih bodo verjetno izbrala različne načine upravljanja. Brawn pravi, da tudi danes »obstaja na milijon tržnih konceptov, ki so vsak zase najprimernejši za neko državo, trg, okolje ali podjetja.« (Brawn v Damjan, 2002:26). Ali kot poudarja Mitchell, noben sistem upravljanja ni primeren za vsa podjetja in vse trge. »V prihodnosti bodo sobivali različni modeli, vključno s starimi oblikami trženja, strategijo potiska.« (Mitchell, 2002:308)

Najbolj očitna skupna točka napovedi prihodnosti upravljanja tržnih znamk je vsekakor središčna vloga potrošnika. Pod pritiskom globalizacije, deregulacije in dostopa tehnologije, ki povečuje konkurenčno tekmo, prihaja obdobje intenzivne pozornosti, usmerjena na potrošnike in neposredne stranke oziroma trgovce. Tržne znamke bodo morale na potrošnikove potrebe odgovarjati vedno hitreje. Ključno bo poznavanje in uporaba informacijskih tehnologij, ki so nujne za vse korake v upravljanju tržnih znamk, analiziranje in ohranjanje interakcije s potrošniki. Prav tako bo potrebno bolj poudariti inovacijski proces v najširšem pomenu besede.

“Tržne znamke niso statične in jim ne grozi izumrtje ali razcvet, pač pa so dinamično razvijajoči se vzorci, na katere ne vplivajo le potrošniki, trgovci, tekmeci in tehnologija, pač pa tudi kreativni vložek upravljalcev, torej je tudi od njih odvisna prihodnost tržnih znamk.” (Berthon in drugi, 1999:12) Avtorji Berthon, Hulbert in Pitt svetujejo, naj se upravljalci pri razmišljanju o prihodnosti osredotočajo predvsem na funkcije tržnih znamk za potrošnika - reduciranje stroškov iskanja, zaznanega tveganja, socio-psihološke nagrade itd., ter kako bi se dalo v prihodnosti ponuditi te funkcije še na druge načine.

8. ZAKLJUČEK

Tržne znamke in upravljanje z njimi sta koncepta, ki se spreminjata skozi čas v odvisnosti od ekonomskega in družbenega okolja ter drug od drugega. Če primerjamo klasični model 30. let in sodobne modele Chernatonyja, Aackerja in Joachimsthalerja, opazimo med starim in novimi velike razlike. Klasični model v 80-ih ni bil več učinkovit način konkuriranja podjetij v novih tržnih razmerah, zato se je upravljanje tržnih znamk moralo spremeniti in prilagoditi spremembam okolja.

Ključni faktor, ki je vplival na spremembe v upravljanju tržnih znamk v 80. letih in je še vedno glavna gonilna sila sprememb, je informacijska tehnologija. Revolucionarno spreminja svet - od življenja potrošnikov do poslovanja podjetij. Spreminjajo se razmere na trgih, ki postajajo globalni in hiperkonkurenčni. Ponudbe je preveč, izdelki in storitve so si med seboj zelo podobni, povpraševanja je premalo. Mediji so zasičeni z oglaševalskimi sporočili, potrošniki pa imuni. Narašča moč trgovcev, ki zaradi koncentracije in velikosti potrošnikom lahko ponujajo nizke cene, zasebne trgovinske znamke in programe lojalnosti. Spremenili so se potrošniki, ki so postali izkušeni, izbirčni, nelojalni. Porajajo se novi komunikacijski in distribucijski kanali, kar omogoča nove načine trženja. Hkrati pa potrošniki predvsem s pomočjo interneta lahko učinkoviteje iščejo informacije in komunicirajo med seboj.

Sodobno upravljanje tržnih znamk se je tem razmeram prilagodilo na različne načine. Vse bolj se poudarja vrednost tržnih znamk za potrošnika, predvsem njene čustvene vrednosti, identitete in življenjske stile, ki jih promovirajo. Lastniki tržnih znamk uporabljajo alternativne komunikacijske in distribucijske kanale in alternativna tržnokomunikacijska orodja, da lahko izstopajo v prezasičenem medijskem prostoru in dosežejo ciljno publiko. Upravljalci tržnih znamk vedno bolj prisegajo na upravljanje odnosov s potrošniki in izkustveno trženje. Podjetja urejujejo arhitekturo tržnih znamk in zmanjšujejo njihovo število, ker si ne morejo več privoščiti njihovega vedno dražjega vzdrževanja, predvsem oglaševanja. Izpostavljajo višje ravni tržnih znamk kot sta korporacijska znamka in zastavonošna znamka.

Nove informacijske tehnologije, predvsem internet, pa svojega potenciala še niso razvile do konca in v prihodnosti se obetajo še korenite spremembe tržnega okolja, s tem pa tudi

spremembe koncepta tržnih znamk in upravljanja. Avtorji s področja tržnih znamk napovedujejo različne smeri razvoja. Upravljanje naj bi se po nekaterih napovedih razvijalo v smeri že začrtanih sodobnih trendov zmanjševanja števila tržnih znamk in izpostavljanja korporacijskih in zastavonošnih znamk. Drugi napovedujejo vzpon hibridnih strategij tesnega sodelovanja trgovcev in proizvajalcev. Najbolj radikalni pa napovedujejo prehod upravljanja tržnih znamk k upravljanju skupin potrošnikov oziroma kohortov ter razcveta tržnih znamk kot agentov, ki služijo potrošniku.

Te napovedi ne izključujejo druga druge, saj smo tudi danes priča različnim načinom trženja, upravljanja tržnih znamk oziroma upravljanja podjetij, ki so uspešna vsak v svojem tržnem okolju. Prav tako imajo napovedi prihodnosti izrazite skupne poteze: večanje vrednosti tržnih znamk za potrošnike; pomembnost poznavanja in uporabe informacijskih tehnologij; analiziranje in ohranjanje interaktivnosti s potrošniki; gradnja odnosov z njimi, ki bazirajo na medosebnem komuniciranju; intenzivna pozornost do trgovcev kot neposrednih strank; poudarek na inovacijskih procesih.

Najbolj radikalna napoved upravljanja skupin potrošnikov in razvoja t. i. agentov, ki se zdi v elektronskem okolju - predvsem na internetu - povsem verjeten scenarij razvoja tržnih znamk, ima svojo moč v tem, da bo dvigovala merila uspešnosti tržnih znamk in pričakovanja potrošnikov. Nova merila bodo krojila tržne znamke, ki bodo »na potrošnikovi strani«, tiste, ki bodo izhajale iz predpostavke, da je potrošnik individualist, ki ponuja v menjavo za izdelek ali storitev ne le denar, ampak veliko več – svoj čas, energijo, čustva, informacije ...- in zato tudi zahteva veliko več. Na novo definiranim funkcijam tržne znamke in standardom vrednosti za potrošnika se bodo morali približevati tudi ostali modeli upravljanja tržnih znamk. Zato bodo morale tržne znamke prihodnosti, če bodo želele preživeti, vsebovati nove, relevantne dodane vrednosti za vedno bolj zahtevne potrošnike – posameznike.

Prihodnost upravljanja tržnih znamk pa prinaša tudi številne priložnosti in dolžnosti za teoretike in praktike upravljanja tržnih znamk. S proaktivnim in kreativnim pristopom namreč lahko oblikujejo inovativne nove modele, preden stare povozi čas, preden postanejo popolnoma neučinkoviti. Informacijske tehnologije ponujajo upravljavcem še veliko neizkoriščenih potencialov, vprašanje je ali jih bodo znali izkoristiti in pravilno uporabiti ter pravočasno preseči stare definicije tržnih znamk. Tržne znamke in upravljanje namreč morajo

v svetu, kjer je edina stalnica sprememba, postati bolj dinamičen in fleksibilen pojem. Definicija funkcij in vrednost tržnih znamk se bo morala bolj odzivno prilagajati zunanjim in notranjim dejavnikom, predvsem pa potrošniku.

LITERATURA

Aaker, David A.; Joachimsthaler, Erich (2000): Brand Leadership. The Free Press, New York.

Cram, Tony (1994): The Power of Relationship Marketing: How to keep Customers for Life. Longman Group, London.

Čadež, Janez (2001): »V kraljestvu blagovnih znamk«. Marketing magazin, 238, str.27-29.

Damjan, Janez (2002): »Prebrali za vas«. Marketing magazin, 253, str.26.

Davis, Scott M. (2000): Brand Asset Management. Jossey-Bass Inc., San Francisco

De Chernatony, Leslie (2001): From Brand Vision to Brand Evaluation: Strategically Building and Sustaining Brands. Butterworth-Heinemann, Oxford.

Dobivšek, Amadea (2001): »Zadovoljni kupec kot merilo uspešnosti podjetja«. Marketing magazin, 243-244, str.43.

Drevenšek, Mojca (2001): »E-branding: potrošniki kot aktivni sooblikovalci«. Marketing magazin, 246, str.31.

Fletcher, Keith (1990): Marketing Management and Information Technology. Prentice Hall, New York.

Franzen, Giep (1999): Brands and Advertising: How advertising effectiveness influences brand equity. Henley-on-Thames, UK.

Gabriel, Yiannis (1998): The Unmanageable Consumer: Contemporary Consumption and its Fragmentation. Sage, London.

Giddens, Anthony (1991): Modernity and Selfidentity. Standford University Press, Standford

Godin, Seth (1999): *Permission Marketing: Turning Strangers into Friends, and Friends into Customers*. Simon&Schuster, New York.

Hočevar, Janko (2000): »Dokončen propad marketinškega koncepta 4P«. *Marketing magazin*, 234, str.34-35.

Ilić, Milan (2001): »Kritično pisanje na pragu novega tisočletja«. *Marketing Magazin*, 247, str.14-15.

Jakše, Barbara (2002): »Na zahodu resnično norega«. *Marketing magazin*, 250, str. 39.

Jančič, Maja (2001): »Procter & Gamble na razpotju«. *Marketing magazin*, 239, str. 22-24.

Jančič, Zlatko (1996): *Celostni marketing*. Fakulteta za družbene vede, Ljubljana.

Jančič, Zlatko (2002): »O kentavrih in medmrežnih agentih«. *Marketing magazin*, 255, 256 str.43.

Kapferer, Jean-Noel (1992): *Strategic Brand Management: new approaches to creating and evaluating brand equity*. Kogan Page, London.

Klein, Naomi (2001): *No Logo*. Flamingo, London.

Kline, Miro (1999): »Slovenska podjetja so prave muzejske zbirke blagovnih znamk«. *Marketing magazin*, 213, str. 38.

Kline, Miro (2001): »Ugled podjetja je realno, čeprav neotipljivo bogastvo«. *Marketing magazin*, 240, str.15-17.

Kline, Miro in Berus, Tomaž (2002): »Vzpon korporacijskih znamk«. *Marketing magazin*, 253, str.30-31.

Kogovšek, Luka (2001): »Skrivnosti uspešnega marketinga na spletu«. Marketing magazin, 245, str. 28-29.

Kotler, Philip (1994): Marketing Management. Slovenska knjiga, Ljubljana.

Kotler, Philip (2002): Marketing Moves. Harvard Business School Publishing Corporation, USA.

Kotzab, Herbert (2002): »ECR kot hibridni način upravljanja odnosov s potrošniki v prehrabeni industriji«. Akademija MM, 9, str. 73-79.

Lazer, William; LaBarbera, Priscilla; MacLachlan, James M.; Smith, Allen E. (1994): Marketing 2000 and Beyond. American Marketing Association, Chicago.

Marconi, Joe (1993): Beyond Branding. Probus, USA.

Mitchell, Alan (2002): Right Side Up: Building Brands in the Age of the Organized Consumer. Harper Collins Business, London.

Podnar, Klement (2002): »Znanje je tržna znamka, kot je tržna znamka znanje«. Marketing magazin, 259, str.20.

Serajnik Sraka, Nada (2000): »Prihodnost - izziv ali grožnja?«. Marketing magazin, 236, str. 30-31.

Sočan, Borut (2001): »Dream Society - družba prihodnosti«. Marketing magazin, 245, str. 19.

Sočan, Borut (2001): »Krasni.novi svet«. Marketing magazin, 237, str. 26-27.

Tavčar, Rudi (2002): »Od raziskav do vpogleda v potrošnika«. Marketing magazin, 258, str. 30-31.

Upshaw, Lyinn B. (1995): Building brand identity: a strategy for success in a hostile marketplace. John Wiley and Sons, Inc, Canada.

INTERNETNI VIRI:

Barton, Dough (2000): »Customer Vs. Brand Management«. Dostopno 20.12.2002 na internetu:

http://www.findarticles.com/cf_0/m0BDW/1998_Nov_2/53178592/p1/article.jhtml

Berthon, Pierre R.; Hulbert, James M. and Pitt, Leyland (1999a): »Organizational and customer perspectives on brand equity: issues for managers and researchers«. Dostopno 20.12.2002 na internetu:

<http://130.195.95.71:8081/WWW/ANZMAC2001/anzmac/AUTHORS/pdfs/Berthon.pdf>

Berthon, Pierre R.; Hulbert, James M. and Pitt, Leyland (1999b): »Brand management prognostications«. Dostopno 20.12.2002 na internetu:

http://www.findarticles.com/cf_0/m4385/2_40/55937367/p1/article.jhtml

Boze, Betsy V. and Patton, Charles R. (1995): »The future of consumer branding as seen from the picture today«, Journal of Consumer Marketing. Dostopno 20.12.2002 na internetu:

<http://susanna.emeraldinsight.com>

Forester Research Inc. (2000a): »Managed Evolution«, Business Wire
Dostopno 20.12.2002 na internetu:

http://www.preparedfoods.com/archives/2000/2000_10/0010bmw.htm

Forester Research Inc. (2000b): »The Internet Will Force Brand Management to Evolve to Cohort Management by 2005«, Business Wire

Dostopno 20.12.2002 na internetu:

<http://www.forrester.com/ER/Press/Release/0,1769,393,FF.html>

Harris, Fiona and de Chernatony, Leslie (2001): »Corporate branding and corporate brand performance«, European Journal of Marketing. Dostopno 20.12.2002 na internetu:

<http://zaccaria.emeraldinsight.com>

Jevons, Colin; Gabott, Mark and de Chernatony, Leslie (2000): »Internet noise and its effects on brand management«, European Journal of Marketing. Dostopno 20.12.2002 na internetu: http://www.brandchannel.com/images/papers/noise_final.pdf.

Kania, Deborah (1999): »The future is now«. Dostopno 20.12.2002 na internetu: http://www.clickz.com/mkt/precis_mkt/article.php/811811

Lisanti, Tony (2001): »Multifaceted brands are the future«. Dostopno 20.12.2002 na internetu: http://www.findarticles.com/cf_0/m4385/2_40/55937367/p1/article.jhtml

Macrae, Chris (1997): »Brand Management, before and after Chartering«. Dostopno 20.11.2003 na internetu: <http://www.allaboutbranding.com/index.lasso?article=110>

Panigyakis, George C. and Veloutsou, Cleopatra (2000): »Problems and Future of the Brand Management Structure in the Fast Moving Consumer Goods Industry«, Journal of Marketing Management. Dostopno 20.12.2002 na internetu: <http://www.pdma.org/members/jpim/story/may01/04.jsp>

Pentilla, Chris (2001): »Brand awareness«. Dostopno 20.12.2002 na internetu: http://www.findarticles.com/cf_0/m0DTI/9_29/79756081/p1/article.jhtml

Reagan, Kellie (1998): »Shopping for a Brand New Buy«. Dostopno 20.12.2002 na internetu: http://www.findarticles.com/cf_0/m567/7_29/709081/p1/article.jhtml

Tollin, Karen (2002): »Brand Management Logic«. Dostopno 20.12.2002 na internetu: http://www.cbs.dk/departments/marktg/nye_markedsformer/foredragsholdere/papers/karintollin.pdf.

Triglia, Judianne (2001): »Smart Branding Starts With a Smart Marketer«. Dostopno 20.12.2002 na internetu: http://www.findarticles.com/cf_0/m0BTI/9_11/53867834/p1/article.jhtml

Uggla, Henrik (2002): »Strategic Brand Management«. Dostopno 20.12.2002 na internetu: http://www.sses.com/public/events/euram/complete_tracks/leadership_branded_world/uggla.pdf