

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

**Petar Vasić**

**Uvajanje uspešne slovenske blagovne znamke – primer  
podjetja Amis d.o.o.**

**Diplomsko delo**

**Ljubljana, 2008**

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

**Petar Vasić**

**Mentor: izr.prof.dr. Borut Marko Lah**

**Uvajanje uspešne slovenske blagovne znamke – primer  
podjetja Amis d.o.o.**

**Diplomsko delo**

**Ljubljana, 2008**

## **Uvajanje uspešne slovenske blagovne znamke – primer podjetja Amis d.o.o.**

V vse bolj prenatrpanem trgu je za podjetja zelo pomembno, da skozi čas dosežejo edinstveno osebnost, ki jih dela razpoznavne. Izvrstnost, izjemen dizajn, avtentične lastnosti in pravilna komunikacija bodo osnove za vodilne blagovne znamke v prihodnosti. Uspešna blagovna znamka pa že vpliva na rast in dobičke določenih podjetij. V svoji diplomski nalogi sem zato najprej predstavil teoretičen pregled termina blagovna znamka ali »brand«. Predstavil sem etimologijo pojma, definicije, nato pa poskusil približati pojem uspešna blagovna znamka. V nadaljevanju sem se lotil korakov, ki so potrebni za izgradnjo blagovne znamke. Osrednji del diplomskega dela tako predstavljajo ključni pojmi za razumevanje izgradnje »branda« in to so: pozicioniranje, identiteta, imidž ter arhitektura blagovne znamke. Diplomsko delo je zaokroženo s študijo primera, ki analizira izgradnjo ene najuspešnejših blagovnih znamk - znamko Amis. Preko študije primera sem uspel potrditi svojo hipotezo o tem, da uspešna blagovna znamka ni naključna, ampak zahteva ekonomska sredstva. Gre namreč za strateški in dolgotrajen proces, s katerim podjetje generira več dobička in s tem tudi višjo rast.

**Ključne besede: blagovna znamka, identiteta, imidž, Amis**

## **Introduction of a successful Slovene brand – Amis d.o.o.**

In an increasingly over-saturated market it is important that companies in time achieve the unique personality, which makes them distinguishable. Excellence, exceptional design, authentic features and correct communication will become the basics for leading brands in the future. And a successful brand already influences company's growth and profit. This is why I first presented the theoretical aspect of the term "brand" in my thesis. I presented the etymology of the concept, the definitions, and then attempted to explain the concept of a successful brand. I followed that by presenting the necessary steps for constructing a brand. The core of my thesis are key concepts for understanding brand construction; namely: brand positioning, identity, image and architecture. The thesis is rounded up with a case study, which analyses the construction of one of the most successful brands - Amis. Through the case study I affirmed my hypothesis that a successful brand is not a coincidence, but demands economic resources. It is a strategic and long-term process through which the company generates more profit and thereby higher growth.

**Keywords: brand, identity, image, Amis**

# Kazalo

Kazalo .....	4
Seznam slik in tabel.....	6
1 Uvod .....	7
1.1 UVOD .....	7
1.2 NAMEN IN PREDSTAVITEV DIPLOMSKEGA DELA .....	8
1.3 HIPOTEZE IN METODOLOŠKI NAČRT .....	9
2 Opredelitev uspešne blagovne znamke.....	10
2.1 ETIMOLOGIJA IN ZGODOVINA BLAGOVNE ZNAMKE .....	10
2.2 DEFINICIJE BLAGOVNE ZNAMKE .....	12
3 Uspešna blagovna znamka .....	16
3.1 VREDNOST BLAGOVNE ZNAMKE .....	16
3.2 LOJALNOST POTROŠNIKOV .....	18
4 Proces ustvarjanja blagovne znamke .....	21
4.1 IDENTITETA BLAGOVNE ZNAMKE.....	21
4.2 POZICIONIRANJE .....	26
4.3 IMIDŽ IN OSEBNOST BLAGOVNE ZNAMKE .....	29
4.4 ARHITEKTURA IN PORTFELJ BLAGOVNE ZNAMKE .....	31
5 Študija primera blagovne znamke AMIS.....	33
5.1 O TRGU ITK IN PODJETJU AMIS.....	33
5.2 IDENTITETA BLAGOVNE ZNAMKE AMIS .....	38
5.3 TRŽNO KOMUNICIRANJE BLAGOVNE ZNAMKE AMIS .....	44
5.4 EKONOMSKI INDIKATORJI .....	45

6 Verifikacija hipoteze.....	52
7 Sklep .....	52
8 Literatura .....	54

# Seznam slik in tabel

Slika 4.1: Kapfererjeva prizma v piramidi.....	23
Slika 4.2: Kapfererjeva prizma .....	25
Slika 4.3: Identiteta in imidž.....	29
Tabela 5.1: Spremembe ITK trga.....	33
Slika 5.2: Organizacijska shema podjetja Amis d.o.o. ....	36
Tabela 5.3: Rast števila zaposlenih .....	36
Slika 5.4: Identiteta blagovne znamke .....	40
Slika 5.5: Amisovi glavni barvi .....	41
Slika 5.6: Amisov simbol .....	42
Slika 5.7: Amisov simbol, logotip in slogan .....	42
Slika 5.8: Oglas za Amis (1) .....	43
Slika 5.9: Oglas za Amis (2) .....	43
Slika 5.10 Stari in novi logotip podjetja Amis .....	44
Tabela 5.11: Prihodki od prodaje .....	46
Slika 5.12: Prihodki od prodaje .....	46
Slika 5.13: Izdatki za oglaševanje .....	48
Slika 5.14: Izdatki za oglaševanje .....	48
Slika 5.15: Povezanost oglaševanja in prihodkov .....	50
Slika 5.16: Stopnja oglaševalskih izdatkov iz dohodkov .....	50

# 1 Uvod

## 1.1 Uvod

Danes se posameznik na vsakem koraku srečuje z blagovnimi znamkami – od kave za zajtrk, priljubljene prodajalne, oblačil, navsezadnje mesta, v katerem živimo in celo države. Ker ima več stvari isto funkcijo, mora obstajati način, kako razlikovati med njimi. Kako povedati potrošniku, da ob nakupu določenega izdelka dobi več? Da dobi še ponakupno storitev, možnost vračila denarja, popust za lojalnost ipd.? Vse to in še več so naloge blagovnih znamk.

Ker pa se zavedam, da ni vsaka blagovna znamka uspešna znamka, sem se odločil raziskati razliko med tema dvema pojmom in ugotoviti, kaj je tisto, kar dela posamezno blagovno znamko uspešno. Podrobneje sem se seznanil tudi z načini izgradnje uspešne znamke in pomenom »branda« za neko podjetje. Seveda sem opazil tudi razlike med posameznimi državami – tiste, ki imajo daljšo tradicijo in izkušnje na področju marketinga, so zagotovo v večini primerov tudi uspešnejše v izgradnji znamk.

Slovenija ima na tem področju že kar nekaj izkušenj. Že v času stare Jugoslavije smo uspeli razviti kar nekaj uspešnih blagovnih znamk. Še danes marsikdo v Beogradu ali katerem drugem mestu katere od bivših jugoslovanskih republik vzdihne, ko pomisli na Gorenje, Fructal, Cockto itd. Te znamke so namreč simbol kakovosti, zato v ljudeh še danes vzbujajo zaupanje in zelo verjetno je, da se bodo tudi ob prihodu tujih znamk na njihov trg odločali za slovenske. Blagovna znamka je trdna kot stališče, če je le pravilno in počasi oblikovana, če dolgoročno zadovoljuje potrebe potrošnikov in dosega pričakovanja svojih kupcev. Prav zaradi tega, me je pritegnila tema, ki se ukvarja z analizo sodobnih slovenskih blagovnih znamk. V knjigi Slovenski superbrandi sem se seznanil z najuspešnejšimi znamkami in se na koncu odločil za analizo Amisa. Ta »brand« sem izbral zato, ker podjetje deluje na področju informacijsko-komunikacijskih tehnologij, ki v zadnjem času uživajo eno najhitrejših rasti in imajo tudi veliko perspektivo za prihodnost. Prav tako pa me je za Amis

prepričala njihova celostna podoba ter zadovoljstvo njihovih zaposlenih, s katerimi sem imel nekaj stikov pri nekaterih projektih, ki sem se jih loteval med študijem.

Upam, da sem z diplomskim delom uspel prikazati proces izgradnje uspešne blagovne znamke, opozoriti na pomembne točke v procesu izgradnje ter pokazati tudi, kje se skriva korist vsakega uspešnega »branda«.

## ***1.2 Namen in predstavitev diplomskega dela***

Diplomsko delo nosi naslov Uvajanje uspešne slovenske blagovne znamke – primer blagovne znamke AMIS. Namen diplomskega dela je vsebinsko in metodološko prikazati proces oblikovanja uspešne blagovne znamke, pri čemer je poudarek na podjetju AMIS in njihovi blagovni znamki.

Diplomsko delo poleg uvoda in sklepa sestavljata teoretični del in študija primera. V teoretičnem delu naloge se bom osredotočil na opredelitev pojma blagovna znamka. V tem delu bom poskusil predstaviti zgodovino blagovne znamke, predstavil pa bom tudi različne definicije blagovne znamke. V nadaljevanju bom skušal ugotoviti, kaj določeno blagovno znamko naredi uspešno. Poiskati bom skušal, kje se skriva prava vrednost blagovne znamke in koristi, ki jih predstavlja za podjetje. Največ pozornosti bom v teoretičnem delu posvetil samemu procesu izgradnje blagovne znamke. Govoril bom o njeni identiteti in imidžu oz. kako jo vidijo potrošniki. Pojasnil bom tudi osnovne sestavine vsake uspešne znamke ter poskusil približati pojem osebnosti blagovne znamke.

Drugi del naloge pa bo praktične narave – na primeru podjetja AMIS bom namreč skušal predstaviti proces izgradnje uspešne slovenske blagovne znamke. Po kratki predstavitvi sprememb v IKT panogi, bom predstavil tudi zgodovine in pomembne mejnike podjetja AMIS ter njegove ključne dejavnosti. Na njihovem primeru bom skušal povezati teoretične ugotovitve z praktično izvedbo izgradnje blagovne znamke. Tako bom predstavil identiteto znamke AMIS in vse njene sestavine. Za konec pa bom dodal še kratek pogled v prihodnost te blagovne znamke.



## **1.3 Hipoteze in metodološki načrt**

### **Hipoteze**

V svoji diplomski nalogi bom poskusil verificirati veljavnost naslednje hipoteze.

Temeljna hipoteza diplomskega dela:

*Izgradnja uspešne blagovne znamke AMIS ni naključje, ampak gre za strateško načrtovanje, ki zahteva finančne vložke in rezultat katerega je povečanje prihodkov in rast podjetja.*

### **Metodologija**

V procesu verifikacije zastavljene hipoteze, sem se posluževal splošnih metod družboslovnega raziskovanja. V nadaljevanju bom naštel metode, ki sem jih uporabil:

- analiza relevantnih pisnih virov,
- globinski intervju s strokovnjakom, ki je bil izveden na sedežu podjetja Amis,
- induktivna metoda, uporabljena v sklepnih ugotovitvah – sklepanje od posamičnega k splošnemu.

Podatkovna baza diplomskega dela je sestavljena iz naslednjih sklopov:

1. Prvo bazo podatkov sestavljajo samostojne publikacije ter znanstveni in publicistični članki, s pomočjo katerih sem predstavil teoretični del diplomske naloge.
2. Drugo bazo podatkov sestavljajo splošni podatki o blagovni znamki Amis, ki sem jih uporabil pri študiji primera. Večino teh podatkov sem pridobil na sedežu podjetja Amis.
3. Tretji del baze predstavljajo računovodski viri iz Amisovega arhiva ter Letnega poročila za leto 2006, ki sem jih lahko uporabil pri analizi izdatkov za oglaševanje ter prihodkov podjetja. Omenjeni podatki so mi služili tudi za izračune, na podlagi katerih sem potrdil zastavljeno hipotezo.

## 2 Opredelitev uspešne blagovne znamke

Blagovne znamke so središče vsake marketinške ali poslovne strategije. Če podjetje ne uspe razlikovati svoje blagovne znamke od drugih, bo končni potrošnik iskal najbolj poceni in najbolj dostopnega ponudnika. Podjetja, ki se vpletejo v strategijo nižanja cen, ne bodo nikoli prišla do zadovoljivega profita. Vloga marketinga pa je, da naredi blagovno znamko v očeh uporabnika bolj zaželeno ter da znamka sama poskrbi za dodano vrednost, ki jo bo uporabnik zaznal ter bil zanj pripravljen plačati več. Za razumevanje pojma uspešna blagovna znamka moramo razlikovati med tremi pojmi: produktom, blagovno znamko in uspešno blagovno znamko.

**Produkt** je vse, kar zadovoljuje funkcionalne potrebe uporabnika. Lahko je fizični produkt ali pa storitev oziroma storitveni produkt. **Blagovno znamko** lahko definiramo kot ime, simbol, obliko ali kombinacija vseh. Blagovno znamko uporabljajo podjetja z namenom razlikovanja med produkti. Nato pa poskušajo spodbuditi zavedanje o blagovni znamki. Zavedanje o blagovni znamki lahko dosežejo z močnim oglaševanjem in vložkom v promocijo. Da pa bi dosegli preferiranje blagovne znamke, pa je že veliko težja naloga. **Uspešna blagovna znamka** ima poleg same funkcionalne tudi psihološko vrednost za uporabnika. Ta vrednost pa se kaže v občutku varnosti v odnosu do blagovne znamke in v prepričanju, da izbrana blagovna znamka ponuja višjo kakovost ter je bolj zaželeno od konkurenčne (Doyle 1998, 165-166).

### 2.1 Etimologija in zgodovina blagovne znamke

Izvor znamke lahko najdemo že v zelo zgodnjih obdobjih človeške družbe, ko so ljudje začeli izdelovati enostavne predmete, s katerimi so zadovoljevali najrazličnejše potrebe. Polno veljavo pa sta dobila znamka in izdelek šele s pojavom množične proizvodnje (Jurše 2000, 277).

Če pogledamo izvor besede je »**brand**«, ugotovimo, da »brand« skupaj s podobnimi besedami npr. angleškima »Burn« in »Brandy«, nemško »Brennen« in podobnimi besedami s korenem »Therm« povezana s pojmi toplote, vročine, žganja itd., vse te besede pa imajo izvor v indoevropskem »/g<sup>w</sup>her/« (Oxford English Dictionary). V starem vikinškem jeziku, ki je v Islandiji še vedno v uporabi, »brand« prihaja iz besede »brenndur« ali »brennimerktur«, kar pomeni označevati z razžarjenim železom. Beseda »Brennimerktur« je namreč sestavljena iz »Brenni«, kar pomeni vžgano in »Merktur«, kar pomeni označeno – torej označeno z vžganim simbolom. (Mifflin 2000, 20-31).

V starem angleškem jeziku se omenja tudi samostalnik »Brond«, ki v kontekstu epske pesnitve Beowulf (iz okoli leta 1000) pomeni »uničenje z ognjem« (Oxfordov slovar angleškega jezika). Prva polovica šestnajstega stoletja je prinesla tudi že prva imena blagovnih znamk. Destilarne viskija so začele označevati sode, da bi razlikovali svoj viski od konkurenčnih in da bi preprečili krčmarjem, da točijo slabši viski pod pretvezo, da gre za boljšega. Prav zaradi tega so vsak sod označili z imenom blagovne znamke določenega viskija (Pettis 1995, 8).

Kasneje, okoli leta 1880, so prodajalci blaga sprva le redko uporabljali kontrolo kakovosti. Takrat ni bilo niti blagovnih znamk in glavni distributerji so imeli moč nad proizvajalci in nad prodajalci. Proizvajalci so morali distributerjem ponuditi produkte po najnižjih cenah, da bi jih sploh prepričali, da vzamejo njihovo blago in da ga posredujejo naprej do prodajalcev. Takšna situacija je občutno zmanjševala njihov profit, kar je privedlo do krize, tako da so proizvajalci pričeli svoje produkte diferencirati od konkurence ter jim začeli dajati različna imena. Naredili so patent, da bi si zagotovili ekskluzivnost ter da bi (raz)širili novico o svojem produktu. Na ta način so preskočili tako distributerje kot prodajalce ter si zagotovili prodajo svojih proizvodov. Tako je rojeno **znamčenje** oziroma ustvarjanje blagovnih znamk.

Ene izmed prvih blagovnih znamk, ki jih še danes lahko srečamo na trgu, so Levis (1873), Budweiser (1876), Ivory (1879), Coca-Cola (1886), Campbell Soup (1893) in Hershey Chocolate (1900) (Russel 1990, 59).

Danes pa beseda »brand« predstavlja skoraj najpomembnejšo sestavino obstoja vsakega sodobnega podjetja. »Brand« ali po naše blagovna znamka lahko pomeni v določenih primerih celo neke vrste monopol. Naj razjasnim to trditev – utemeljitelj sodobne konkurence, Edward H. Chamberlin, namreč meni, da so kljub temu, da so sodobni proizvodi v bistvu popolni substituti, v resnici jasno diferencirani. Vsak prodajalec, ki uspe zgraditi dovolj uspešno blagovno znamko, danes dejansko obvladuje del trga in ga prav s pomočjo blagovne znamke ščiti pred konkurenco (Sfiligoj 1993, 56).

## **2.2 Definicije blagovne znamke**

V Leksikonu Cankarjeve založbe (1994) je **blagovna znamka** opredeljena kot znak, ki se uporablja v gospodarskem prometu ali so zanj namenjeni, da bi se blago ene pravne osebe ali samostojnega proizvajalca ločilo od iste ali podobne vrste blaga drugega proizvajalca.

Blagovna znamka naj bi bila simbol za določene trženjske storitve, visoko kakovost in trajnost izdelka, dokaj široko distribucijo in stalno razpoložljivost na prodajnih mestih (Kotnik 2004, 126). Blagovno znamko pa razumemo tudi kot kompleksen simbol, ki predstavlja različne ideje in lastnosti izdelka. Porabniku namreč ne posreduje le zvoka imena in besednega pomena, temveč kompleks asociacij v določenem času, ki sestavljajo osebnost izdelka in ki je največkrat važnejši od drugih fizičnih ali funkcionalnih lastnosti (Vezjak 1987, 390).

V tržnem komuniciranju pa največkrat najdemo definicijo, ki jo je podalo Ameriško marketinško združenje (American Marketing Association): *»Blagovna znamka je ime, izraz, simbol, oblika ali kombinacija naštetih, namenjena prepoznavanju izdelka ali storitve enega ali skupine prodajalcev in razlikovanju izdelkov ali storitev od konkurenčnih.«* Kotler dodaja tudi, da je blagovna znamka *»obljuba prodajalca, da ponuja kupcem določene lastnosti, koristi in storitve.«* Po njegovem mnenju je blagovna znamka zapleten pojem, ki lahko sporoča šest pomenov: lastnosti,

koristi, vrednote, kulturo, osebnost ter nam lahko pove kakšen tip uporabnika kupuje določeno blagovno znamko (Kotler 2004, 444).

Pettis definira blagovno znamko na več načinov:

- Čutna, čustvena in kulturalna slika, ki obkroža podjetje in produkt.
- Zavarovanje kvalitete, pomaga pri izbiri produktov.
- Značilni vir prednosti pred konkurenti ter vir prihodnjih dobičkov.
- Obljuba izvedbe.
- Dodatek perceptivne vrednosti in zadovoljstva pri uporabi produkta.
- Najbolj pomembna sestavina podjetja (Pettis 1995, 7).

Ena prvih, ki začenjajo nakazovati na začetke odnosov med potrošnikom in blagovno znamko, pa sta Chernatony in McDonald. Chernatony uspešno blagovno znamko vidi kot »(...) *prepoznavni izdelek, storitev, osebo ali kraj, ki je nadgrajen tako, da kupec ali uporabnik zaznava zanj pomembne, posebne in trajne dodane vrednosti, ki se kar najbolj ujemajo z njegovimi potrebami*« (de Chernatony 2002, 17).

Blagovno znamko lahko opazujemo tudi s pravnega vidika. V pravu blagovna znamka predstavlja del *intelektualne lastnine*. Pravice pa izhajajo iz intelektualne aktivnosti, ki so prisotne na industrijskem, znanstvenem, literarnem in umetniškem področju. V gospodarstvu pa nam blagovna znamka omogoča že omenjeno razlikovanje med produkti in storitvami. In kot takšne lahko (in tudi že) vplivajo na konkurenčnost podjetja (Zakon o industrijski lastnini 1992).

Kakor pri definiciji blagovne znamke, se avtorji razlikujejo tudi pri določitvi njenih glavnih sestavin. Kotler razlikuje tri temeljne elemente blagovne znamke (Repovš 1995, 60):

- **ime znamke** (angl. brand name) – je glasovni element blagovne znamke, torej del, ki se ga da izgovoriti.
- **znak znamke** (angl. brand mark) – je tisti del, ki ga lahko prepoznamo, vendar ga ne moremo izgovoriti; sem spadajo: design, simbol, barve.

- **zaščitni znak** (angl. Trademark) – pomeni z zakonom zaščiteno blagovno znamko in varuje pravice uporabnikov in lastnika blagovne znamke pred konkurenco. V Sloveniji je blagovno znamko možno zaščititi na Uradu za intelektualno lastnino, ki je del Ministrstva za gospodarstvo.

Najboljše je, da so v blagovni znamki prisotni vsi trije elementi, ki se med sabo dopolnjujejo in tako povečujejo moč blagovne znamke.

Blagovne znamke pa lahko tudi razvrščamo. Najpogosteje upoštevamo za razvrščanje naslednja merila (Kotler 2004, 448).

#### **1. Glede na lastnika:**

- blagovna znamka proizvajalca,
- blagovna znamka distributerja (trgovska blagovna znamka,
- licenčna blagovna znamka.

#### **2. Glede na izdelek ali storitev:**

- blagovna znamka za posamezen izdelek ali storitev
- blagovna znamka za skupino izdelkov ali storitev,
- blagovna znamka za vse izdelke ali storitve,
- blagovna znamka kot »garancija« za izdelke in storitve.

#### **3. Glede na prostor:**

- regionalna blagovna znamka,
- nacionalna blagovna znamka
- mednarodna blagovna znamka.

Kot lahko vidimo, se pogledi različnih avtorjev na blagovno znamko med seboj razlikujejo. Če pogledamo razvoj pojma blagovna znamka, vidimo, da je bil sprva razumljen zgolj kot grafični simbol podjetja, ki služi za prepoznavanje in razlikovanje izdelka. Kasneje so se pojavile tudi definicije, ki že vključujejo odnose med potrošniki in blagovno znamko. Za konec pa ponujam eno izmed definicij, ki

poskusi najbolj celovito zaobjeti poglede na pojem blagovne znamke. »Blagovna znamka je zame vse, kar se kakorkoli tiče bistva podjetja. Direktor, vsi zaposleni, izdelki, samo podjetje, logo, fizična vizualna znamenja, glas, ugled, asociacije in pripisi, percepcija kupcev in vsote vseh komunikacij podjetja. Je vsaka inkarnacija, vse kar je živega, vsaka sekunda diha življenje organizacij.« (Murray 2000, 79).

## 3 Uspešna blagovna znamka

Kot sem že nekajkrat omenil, blagovne znamke postajajo vse bolj pomembne predvsem zaradi povečanja števila ponudbe, ki je dostopna potrošniku (Pettis 1995, 10). Skozi čas postajajo glavno premoženje podjetja. Res je, da je za njihovo izgradnjo potrebno veliko časa, nege in skrbi, vendar se močno splača vlagati vanjo. V nadaljevanju bom prikazal, kaj so ključne značilnosti vsake uspešne blagovne znamke ter teorijo popestril tudi z enačbo za izračun vrednosti blagovne znamke.

### 3.1 Vrednost blagovne znamke

**Vrednost blagovne znamke** se ne zgodi, ampak se zgradi s pomočjo kombinacij različnih faktorjev, kot so: kakovost produktov ali storitev, oglaševanje, pospeševanje prodaje, poprodajne storitve ter s kombinacijo vseh izkušenj, ki jih je imel kupec z njo (Pettis 1995, 6). Podjetje lahko ustvari blagovno znamko, vendar to še ni pogoj za njeno uspešnost. Blagovna znamka se mora po besedah Scotta Bedburyja prilagajati, imeti nadzor nad distribucijo ter upoštevati sodobno tehnologijo, da bi lahko bila uspešna. Bedbury še dodaja, da tiste blagovne znamke, ki proizvajajo nediferencirane izdelke ter prodajajo kjerkoli komurkoli, na dolgi rok skoraj zagotovo propadejo (Kalin 2001).

Doyle definira eno od ključnih komponent uspešnosti blagovnih znamk in to je njena psihološka vrednost, ki je prisotna ob njeni funkcionalni vrednosti. Razlika med uspešno in manj- ali neuspešno blagovno znamko je torej v njeni vrednosti. Če kupec te vrednosti ne zazna, se verjetno tudi ne bo odločil za nakup te blagovne znamke. In od kod izvira ta vrednost? Doyle pojasnjuje, da *dodana vrednost* izhaja iz samega nakupovalca in jo imenuje »nakupovalčevo subjektivno verovanje«. To postavlja tudi v osredje, ko govori o izgradnji uspešne blagovne znamke. Dokaz, da t.i. verovanje v potrošniku tudi dejansko obstaja, pa dokazuje s slepim testom. Z njim ne samo da



dokazuje, da bo potrošnik bolj preferiral močnejšo blagovno znamko, temveč dokaže tudi, da bo zanj pripravljen plačati več (Doyle 1998, 165-166).

Vrednost blagovne znamke po mnenju Doyle izvira iz petih različnih virov:

- Prvi med njimi so izkušnje z blagovno znamko. Če imamo dobre izkušnje z večletno uporabo te blagovne znamke, bo znamka s tem dobila dodano vrednost, saj je vredna zaupanja.
- Drugi vir dodatne vrednosti je povezanost potrošnikov z blagovno znamko. Če se potrošnik poistoveti z znamko, obstaja veliko večja verjetnost, da bo znamko še naprej kupoval.
- Naslednji vir je prepričanje v učinkovitost blagovne znamke. Če potrošnik verjame in zaupa, da mu blagovna znamka pomaga, jo bo najverjetneje zmeraj uporabljal. Celu uporabniku se bo zdelo, da je njegov izbran produkt bolj učinkovit od konkurenčnega.
- Naslednji vir je oblikovanje podobe blagovne znamke in samega produkta. Levittova raziskava je pokazala razliko v učinkovitosti med slabo in dobro oblikovano podobo.
- Zadnji vir vrednosti blagovne znamke pa je ime in reputacija proizvajalca (Doyle 1998, 169–170).

Uspešnost blagovne znamke se torej najbolj izraža v njeni vrednosti. Do leta 1980 podjetja sploh niso upoštevala vrednosti blagovnih znamk. Cena podjetij se je določala le preko vrednosti samih strojev, tovarn in inventarja. Nekaj več vrednosti pa so imela podjetja, ki so bila »dobro zapisana« pri potrošnikih. Lahko bi rekli, da so do takrat podjetniki kupovali proizvajalca čokolade in ne proizvajalca določene blagovne znamke. V tistih časih pa se je med podjetniki počasi le pričelo pojavljati spoznanje o vrednosti blagovne znamke. Podjetniki so pričeli ugotavljati, da z odkupom podjetja, ki ima v lasti uspešno blagovno znamko, kupujejo dejansko pozicije v glavah

potencialnih potrošnikov.<sup>1</sup> Kupujejo razpoznavnost, imidž, zaupanje in reputacijo. Vse to je najboljša garancija za dobro prodajo proizvodov te blagovne znamke (Kapferer 2003, 16-24).

### **3.2 Lojalnost potrošnikov**

Da lahko rečemo, da je blagovna znamka, ki ustvarja vrednost za potrošnika, zares uspešna, pa nas zanima tudi lojalnost blagovni znamki. To je namreč pokazatelj uspešnosti blagovne znamke in s tem tudi samega podjetja. Lahko bi rekli, da je lojalnost blagovni znamki v očeh uporabnikov v bistvu preferenca, torej to, da potrošnik izbere produkt določenega proizvajalca pred vsemi ostalimi substituti.

Preferenca se pojavi, ko kupec verjame, da znamka oziroma produkt ponuja visoko kakovost, ima zaželen imidž in to za ceno, ki je sprejemljiva. Kupčeva percepcija blagovne znamke postane temelj za njegovo navado uporabe določene blagovne znamke. Kupec se bo torej odločil za poskusni nakup in če bo zadovoljen, bo nakup ponavljal, saj je tveganje v primerjavi s tem, da se odloči za nov, neznan produkt, veliko manjše. Lojalnost blagovni znamki prinaša podjetjem, ki vzpostavijo uspešno blagovno znamko, več koristi:

- **Več prodaje.** Poprečna izguba strank v Združenih državah je 13% letno. Z zmanjšanjem tega števila se lahko rast podjetja občutno poveča.
- **Višja cena produktov ali storitev.** Raziskave so pokazale, da lojalnost blagovni znamki vpliva na zmanjšano cenovno občutljivost. Na splošno so

---

<sup>1</sup> Na njujorški univerzi so predstavili uporabno formulo za izračun vrednosti blagovne znamke, saj ta podatek pomembno vpliva na vrednost samega podjetja. Vrednost blagovne znamke bi se lahko zapisala takole:

$$\text{VREDNOST BLAGOVNE ZNAMKE} = \{(V/S)_b - (V/S)_g\} \cdot \text{Prodaja}$$

$(V/S)_b$  = vrednost podjetja/Obseg prodaje z dodano vrednostjo blagovne znamke  
 $(V/S)_g$  = vrednost podjetja/Obseg prodaje z generičnim blagom (Aswath 2008).

kupci pripravljene odšteti več denarja za zeleno znamko, saj jim ta prinaša vrednost, ki jim je ne more dati nobena druga.

- **Kupci, ki so lojalni blagovnim znamkam, so manj podvrženi promocijskim naporom konkurentov.** Rezultat je zmanjšanje stroškov za oglaševanje (Giddens in Hoffman 2002).

Doyle pa navaja še nekatere prednosti blagovnih znamk, ki se lahko pohvalijo z lojalnimi strankami. Kot prvo prednost navaja lažje planiranje prihodkov. To omogoči tržnikom, da lahko planirajo in napovedujejo bolj natančno vodenje podjetja. Podjetja so višje ocenjena in vrednotena s strani investitorjev. Podjetja imajo manjše stroške oglaševanja saj je znano, da je šestkrat dražje dobiti novo stranko, kot pa obdržati staro (Doyle 1998, 182).

S tem se strinja tudi Kotler in dodaja, da se v praksi trženje večinoma osredotoča na pridobivanje novih strank in da se le majhni naporji podjetja vlagajo v obdrževanje obstoječih. Poudarek je torej na ustvarjanju novih poslov in ne na izgradnji odnosov (Kotler 2004, 47). Znamke, ki imajo lojalne stranke, pa lahko preživijo tudi najhujše scenarije (Doyle 1998, 182). Takšen primer smo imeli tudi v Sloveniji, ko je bil v čokoladi Merci najden virus salmonelle. Blagovna znamka lahko tudi vpliva na distribucijo. Distributerji imajo namreč v svoji ponudbi veliko raje blagovne znamke, ki s seboj prinašajo veliko lojalnih kupcev. S tem je podjetje, ki ima v lasti takšno znamko, v veliko ugodnejšem položaju tudi pri pogajanju o pogojih prodaje in marži.

Marconi poudarja, da se tudi lojalnost blagovni znamki ne zgodi, ampak jo morajo ustvariti tržniki. Potrošniki svoje odločitve glede lojalnosti do blagovne znamke gradijo na osnovi več faktorjev. Prva in ena najpomembnejših sta *cena ter kakovost*. Marconi navaja da bo tudi najbolj lojalna stranka nehala kupovati izdelke, če bi se njihova kakovost znižala ali če bi se cena občutno zvišala. Naslednji faktor lojalnosti je *imidž* blagovne znamke in reputacija. Za njim sledi sama *dostopnost* produkta ter *zadovoljstvo* z uporabo. Ena od pomembnejših faktorjev je sama *storitev*. Marconi trdi, da mora podjetje zagotoviti obljubljeni nivo, v nasprotnem bodo kupci samo

enkrat kupili tak izdelek. *Garancija* je zadnji faktor, ki ga avtor navaja in ga označuje kot dodatna vrednost samemu produktu (Marconi 1993, 56-60).

# 4 Proces ustvarjanja blagovne znamke

Ker blagovna znamka ne nastane slučajno, ampak je skrbno načrtovana in le kot takšna lahko doseže svoj namen, bom v nadaljevanju pokazal, kaj je tisto, kar blagovno znamko dela živo, kako je le-ta sestavljena in kateri principi se uporabljajo za njeno uspešno izgradnjo. V tem delu bom torej podal teorijo, katere del bom nato v drugem delu diplome predstavil skozi praktičen primer (case study).

## 4.1 Identiteta blagovne znamke

Vsa podjetja se borijo za tržni delež med uporabniki. Seveda jim je v interesu, da si njihove stranke mislijo vse najboljše o njih. Takšno sliko pa je težko ustvariti, saj imamo z ene strani konkurenco, z druge strani pa ogromno šumov v prezasičenem komunikacijskem prostoru. Če vsemu temu dodamo še nepredvidljivost obnašanja potrošnikov, dobimo skoraj nemogočo nalogo. Prav zaradi tega mora podjetje dobro poznati svoje stranke ter se mora pravilno pozicionirati in zgraditi želeni imidž v glavah potrošnikov. Ključni pogoj za uspeh pa je jasna identiteta blagovne znamke. In kaj je identiteta?

Močne blagovne znamke morajo imeti jasno in bogato identiteto. »Brand equity« je vrednost dodatnega zaslужka, generiranega na osnovi identitete blagovne znamke (Doyle 1998, 165). In prav zaradi tega morajo podjetja pri določanju svoje identitete priti do mogoče najbolj pomembne odločitve. Izbrati morajo identiteto in jo nato zgraditi. Proces, ki ga predlagata David A. Aaker in Erich Joachimsthaler, je sestavljen iz več faz in modelov. Avtorja v svoji knjigi primerjata identiteto znamke z identiteto osebe ter razlagata, da se ne da enostavno zastaviti, saj je zelo kompleksna.

Sama identiteta je razdeljena na:

- **bistvo blagovne znamke,**

- **jedro blagovne znamke in**
- **razširjeno blagovno znamko.**

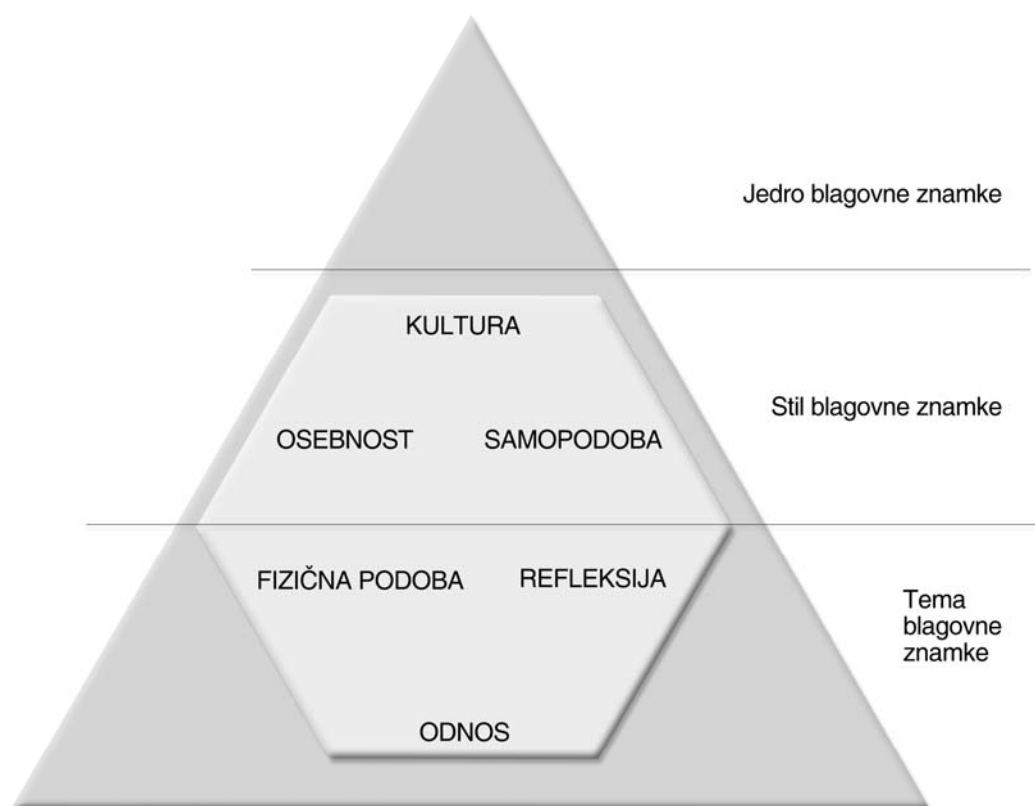
**Bistvo blagovne znamke** je misel, ki označuje in definira dušo blagovne znamke. Nekatere blagovne znamke v središču identitete imajo osebnost. Glavnega človeka podjetja (role model). Esenca blagovne znamke služi tudi kot vezivno tkivo celotne identitete.

**Jedro identitete blagovne znamke** je običajno sestavljeno iz par dimenzij, ki na kratko pojasnjujejo in združujejo vizijo podjetja.

**Razširjena identiteta** pa je del identitete, ki dopolnjuje jedro. Gre za tiste delce, ki identiteto še dodatno osvetlujejo, torej oddaljene asociacije, ideje, osebnosti ter vse tisto, kar identiteta branda ni, torej njeno nasprotje. Vidna je v samem produktu ali storitvi, v organizaciji, v sami osebnosti blagovne znamke ter v simbolih in metaforah, ki jih podjetje uporablja ( Aaker 2000, 44-47).

Kapferer pa identiteto blagovne znamke predstavlja v obliki prizme v piramidi. Vrh piramide zaseda genetska koda blagovne znamke. Imenuje jo *jedro blagovne znamke*, ki bo prenašalo kulturo in osebnost podjetja. Spodnji del pa imenuje *téma*. Znotraj téme spada trenutna komunikacija podjetja – oglaševanje, dogodki, časopisni članki itd. V samo témo spada tudi fizični izgled produkta, logotip, pakiranje, kdo predstavlja produkt ipd. Sredinski del piramide je stil blagovne znamke, ki se s skozi čas spreminja. Spremlja trende, modo, tehnologijo. V njem moramo določiti osebnost, kulturo podjetja ipd. (Doyle 1998, 172-173).

**Slika 4.1: Kapfererjeva prizma v piramidi**



Vir: Doyle (1998,172).

V sami prizmi se nahaja šest ključnih elementov vsake blagovne znamke. Prvi je **fizični del** same blagovne znamke. Predstavlja ga kot hrbtenico, kot tisto, kar nam pade prvo na misel, ko vidimo blagovno znamko ali slišimo zanj. Fizična komponenta blagovne znamke mora odgovoriti na vprašanja, kot so: Kaj to dela?, Kako izgleda?, Kaj je to konkretno?

Naslednji del identitete pa je **osebnost** te blagovne znamke. Preko komunikacije blagovne znamke kažejo svoj karakter ter nakazujejo, kakšna oseba bi bila, če bi bila človek. Tržniki se poslužujejo slavnih oseb, katerih značaji so potrošnikom splošno znani, saj lahko na ta način značaj blagovne znamke veliko lažje in bolj natančno komunicirajo.

Kapferer tudi **kulturo** daje med enega od šestih delov identitete ter pojasnjuje, da le-ta prispeva celo paleto vrednot, za katerimi stoji ta blagovna znamka. Ta element identitete je v samem središču oziroma v srži znamke. Del kulture identitete pa določa tudi samo geografsko poreklo podjetja ter na ta način povezuje samo blagovno znamko in podjetje.

Blagovna znamka gradi **odnose**. Predvsem se to jasno vidi pri storitvenih podjetjih, ki temeljijo predvsem na odnosih. Tudi produktna podjetja lahko gradijo in komunicirajo globoke kulturološke vrednote, s katerimi lahko zgradijo odnos z uporabniki. Primer za to je podjetje Nike, ki nosi ime, katero nas povezuje z vrednotami Olimpijskih iger in povečevanje človeškega telesa.

Naslednja dimenzija blagovne znamke pa je **odsev**. Ljudje kupujemo določene blagovne znamke zaradi našega lastnega predstavljanja navzven. Gre za željo oziroma percepcijo glede tega, kakšni bi mi radi bili. Tržniki pogosto uporabljajo ta element v samih oglasih z namenom, da bi poklicali svojo ciljno skupino. Prikazujejo tipičnega uporabnika ali pa idealnega uporabnika oziroma našo idealno sliko nas samih. Kot rezultat nakupa nato uporabnik zgradi s to blagovno znamko svojo identiteto, ki jo prevzame od te blagovne znamke.

Zadnja komponenta pa je **samopodoba** (self-image). Če rečemo, da je odsev usmerjen na zunanjo podobo, pa je samopodoba usmerjena v notranjost. To je neka vrsta notranjega ogledala, saj smo vsi ljudje že razvili določen odnos do samega sebe. Blagovne znamke pa nam pomagajo, da takšne koncepte utrdimo. Če nosimo blagovno znamko Lacoste, se na primer lahko počutimo kot člani kakšnega športnega kluba (Kapferer 2003, 99-105).



**Slika 4.2: Kapfererjeva prizma**



Vir: Doyle (1998,172).

Prizma identitete kaže na to, da vsi deli skupaj tvorijo celoto. Celoten princip pa je zasnovan na enem konceptu in to je, da blagovna znamka lahko komunicira. Lahko bi celo rekli, da blagovna znamka obstaja le, če komunicira (Kapferer 2003, 99-105).

Pogled na identiteto znamke ponuja tudi Sicco Van Gelder. Identiteto blagovne znamke pojasnjuje s pojmi, kot so ozadje podjetja, principi, ambicije in namen. Pomembni deli identitete so tisti, za katere uporabniki misli, da so pomembni, zato predlaga štiri zaznane faktorje s strani kupcev:

- **Koreni in dediščina** - koreni nam povedo kako, kje, kdaj in zakaj je nastala katera znamka. Primer daje za Apple računalnike, ki so nastali v neki kleti ali pa Bacardi, kjer so v njihovi prvi destilarni živeli netopirji. Takšna dediščina in zgodovina je zelo koristna pri spoznavanju z blagovno znamko, za spoznavanje standardov ter

spodbujanje za spremljanje zgodbe o nadaljnjih uspehih. Niso vsi elementi, ki so pomembni za podjetje, pomembni tudi za potrošnike. Zaradi tega moramo identiteto, ki jo gradimo na podlagi zgodovine blagovne znamke, predstaviti na pravi način (Van Gelder 2003, 35-41).

- **Vrednote** - vrednote so ene najglobljih delov identitete. Določajo namreč, kako se bo blagovna znamka obnašala do potrošnikov, lastnikov, okolja i.t.n. Tudi če blagovna znamka svojih vrednot ne komunicira eksplicitno, potrošniki kljub vsemu pričakujejo določene standarde. Pri širitvi na tuje trge se dogaja, da vrednote določenega podjetja pridejo navzkriž z vrednotami prebivalstva določene države. Podjetje se mora prilagoditi ali pa najti segment s podobnimi vrednotami (Van Gelder 2003, 35-41).
- **Namen in ambicije** - blagovne znamke komunicirajo svoj namen in svoje ambicije prek sloganov v okviru oglaševanja. Izjave, kot so BMW - *the ultimate driving machine* ali Renault - *Créatur à automobile* odlično vplivajo na motivacijo in pripadnost svojih notranjih deležnikov (zaposlenih) ter jim dajejo nekaj, na kar so lahko ponosni. Po drugi strani pa tovrstni slogani vplivajo tudi na potrošnike, ki prek njih izpolnijo svoje ambicije (Van Gelder 2003, 35-41).
- **Vizualna identiteta** - vizualna identiteta blagovne znamke je zunanja manifestacija njene identitete. Vizualna identiteta daje potrošniku možnost takojšnjega prepoznavanja blaga ali storitve, potrdilo o kakovosti in zaupanju, povezavo med blagovno znamko, podblagovno znamko ali ko-znamko ter nenazadnje vizualna identiteta posreduje tudi izraz zgodovine in dediščine določene znamke (Van Gelder 2003, 35-41).

## **4.2 Pozicioniranje**

Identiteta sama sebi ni namen. Pomembna je zato, ker ustvarja identifikacijo: pri potrošnikih, zaposlenih ter vseh ostalih deležnikih podjetja. Zaposleni, ki se močno identificirajo s podjetjem, ponavadi tudi zagovarjajo svoje podjetje ter se vedejo v

skladu z načeli podjetja. Identifikacija tako ustvari strateško povezavo med vodstvom in zaposlenimi. Managerji bi zaradi tega morali vedno kazati in pojasnjevati vse elemente identitete, saj bi na ta način zvišali samo identifikacijo zaposlenih s podjetjem. Vendar pa mora za prepoznavnost identitete pri kupcih in drugih zunanjih deležnikih podjetje začeti komunicirati tudi navzven – v tem primeru pa komunicira esenco (bistvo) svoje identitete (Riel 2007, 75). Identiteta blagovne znamke se mora razlikovati od konkurentov.

Razlikovanje blagovnih znamk podrazumeva tudi različno **pozicioniranje**. Pri pozicioniranju blagovne znamke poskušamo zediniti vse razlikovalne karakteristike našega produkta in jih predstaviti na takšen način, da javnost zazna različnost med konkurenco ter da vzbudimo všečnost naše blagovne znamke. Pozicioniranje blagovne znamke ne pomeni tistega, kar podjetje naredi blagovni znamki, ampak tisto, kar podjetje ustvari v glavah potrošnikov. Pozicija je v glavah potrošnikov (Ries 1981, 2). Kotler podaja malo drugačno definicijo: *»Pozicioniranje je postopek oblikovanja ponudbe in podobe podjetja z namenom, da v očeh ciljnih kupcev pridobi neko vidno mesto z določeno vrednostjo«* (Kotler 2004, 307).

Za pravilno pozicioniranje pa je potrebno odgovoriti na štiri bistvena vprašanja:

- Kaj naša blagovna znamka obljublja?,
- Komu je namenjena?,
- Kdaj jo bomo uporabljali?,
- Kateri so glavni konkurenti oz. kaj je kontrast tej blagovni znamki?

(Kapferer 2003, 96).

Ries v knjigi *Positioning battle for your mind* podaja recept, kako se najboljši ter najhitreje pozicionirati. Če nisi prišel prvi na trg z določenim produktom ali storitvijo, potem se moraš pozicionirati nasproti svojemu tekmecu. Le takrat si bodo uporabniki lahko ustvarili jasno sliko o blagovni znamki. Enostavneje je namreč dojeti kontrast nečesa, kar imajo potrošniki že v glavah (Ries 1981, 19-33). Kotler poudarja, da niso vse razlike enako pomembne in enako vredne. Nekatere razlike niti nimajo razlikovalne vloge. Podjetja morajo skrbno poiskati načine, kako se bo njihova blagovna znamka razlikovala od konkurenčne.

Kotler zato priporoča naslednja merila:

- **Pomembnost:** Razlika mora v očeh kupcev imeti zaznano vrednost.
- **Prepoznavnost:** Podjetje mora ponuditi to razliko na najbolj viden način.
- **Nadpovprečnost:** Razlika izstopa od drugih načinov za doseganje enake prednosti.
- **Komunikativnost:** Razlika mora biti enostavna za komuniciranje. Kupci pa jo morajo jasno in hitro dojeti.
- **Izključna prednost:** Posnemanje takšne razlike mora biti za konkurenta čim težje.
- **Dosegljiva cena:** Možnost plačila s strani kupca.
- **Donosnost:** Ta razlika mora biti tudi donosna za podjetje.

(Kotler 2004, 306).

*»Razlikovanje je postopek oblikovanja sklopa pomembnih razlik, s katerimi postane ponudba podjetja različna od ponudbe tekmece« (Kotler 2004, 307).*

Sicco Van Gelder poudarja, da je pozicioniranje blagovne znamke funkcionalne narave, s poudarkom na produktu, storitvenih dodatkih, uporabnosti, koristi, možnostih, da rešuje probleme potrošnikov ter da jim daje dovolj vrednosti za njihov denar. Podjetja se lahko dobro pozicionirajo samo, če so resnični vodje v katerem izmed naštetih funkcionalnih elementov (Van Gelder 2003, 30-35). V širšem smislu pa bi lahko pozicioniranje opredelili kot sam center in steber pri izgradnji vrednosti blagovne znamke. Če je vrednost blagovne znamke zaznana vrednost produkta, potem lahko rečemo, da je vrednost produkta zaznana pozicija v kupčevih možganih. Doseči to - pa je eden največjih izzivov danes na trgu (Marconi 1993, 38).

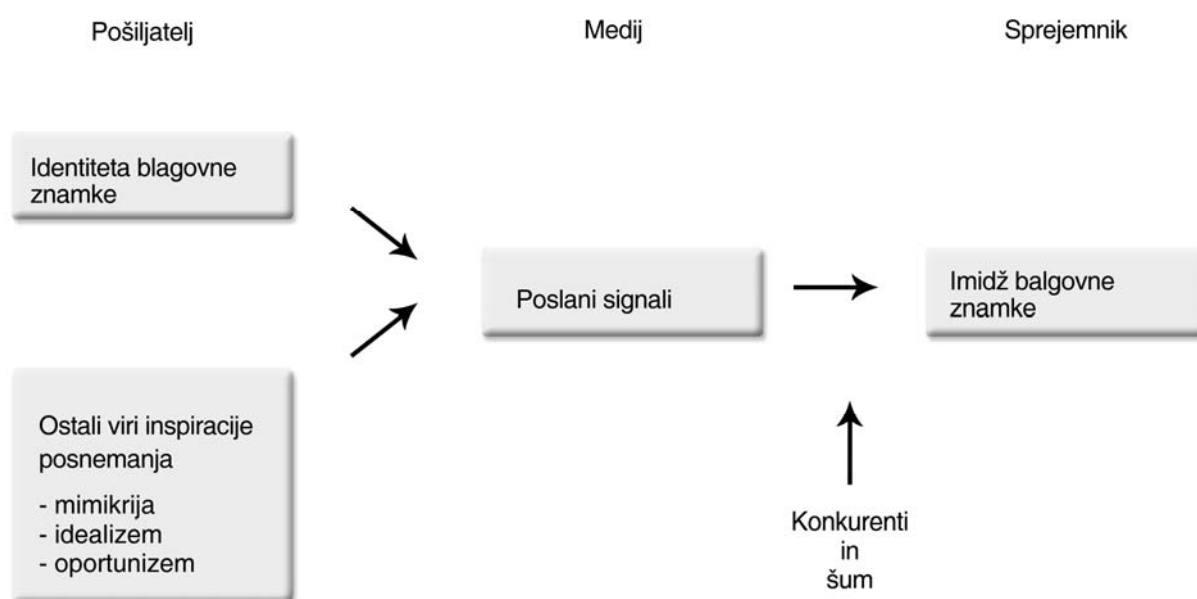
Kotler predlaga, katere pozicije lahko oglašujemo kot prednostne. Če se odločimo za dolgo in prepričljivo oglaševanje prednosti, kot so »najboljša kakovost«, »najnižje cene«, »najboljše storitve«, »najboljša vrednost«, »najnaprednejša tehnologija«, si bodo potrošniki dejansko zapomnili blagovne znamke v luči izbrane prednosti. Podjetje se lahko pozicionira tudi z dvema karakteristikama, vendar mora najti znotraj okvira ciljnega segmenta prazno mesto oziroma vrzel. Zelo redka so podjetja, ki

poudarjajo več kot dve prednosti, saj tako slabijo svojo pozicijo, kar pa lahko privede do nezaupanja potrošnikov v njihovo blagovno znamko (Kotler 2004, 308).

### 4.3 Imidž in osebnost blagovne znamke

Zakaj govorimo o identiteti raje kot o imidžu? Moramo se zavedati osnovne razlike med tema dvema pojmom. Imidž je na strani uporabnika blagovne znamke. To je podoba blagovne znamke v njegovi glavi, torej podoba, ki jo je potrošnik dekodiral iz celotne komunikacije določenega podjetja. Za razliko pa identiteto določa podjetje. Gre torej za imidž, ki bi ga podjetje rado imelo pri potrošnikih. Imidž je tako rezultat in interpretacija (Kapferer 2003, 94). V veliki gneči komuniciranja je zelo težko sporočiti potrošniku, kakšna je naša blagovna znamka ter katere vrednote vsebuje (za čem stoji, v kaj verjame). Sčasoma pa uporabniki le dobijo določeno sliko o produktu oz. storitvi ter v svojih glavah izgradijo določeni **imidž** določene blagovne znamke. Identiteta, ki jo želi predstaviti podjetje ter imidž, ki si ga ustvarijo uporabniki, je nemalokrat različen, saj je komunikacija pogosto podvržena raznoraznim šumom, kar seveda ovira komunikacijo (Doyle 1998, 172).

**Slika 4.3: Identiteta in imidž**



Vir: Kapferer (2003, 94).

Kapferer te šume razvršča v tri skupine. Prva skupina šumov se nanaša na podjetja, ki poskušajo imitirati naše podjetje pri načinu komunikacije, saj nimajo jasno določene svoje identitete. Druga skupina pa so podjetja, ki so obsedena s tem, da ugodijo vsem na trgu. In tretji vir šuma so idealizirana podjetja, katerih vizija identitete se ne sklada z realnim stanjem ter ne ustvarja stika z potrošnikom. Njihova identiteta je toliko oddaljena od identitete potencialnih kupcev, da jo le-ti enostavno odbijejo (Kapferer 2003, 95).

Najglobji nivo znamčenja, ki nosi socialne pomene, pa je običajno označen kot osebnost blagovne znamke. To je skupina psiholoških in socialnih značilnosti, ki ponazarjajo glavne vrednote, karakter in življenjski stil tržne ciljne skupine. Pogosto se podjetja, da bi ojačali in boljše predstavili osebnost blagovne znamke, poslužujejo tudi znanih oseb, kot so igralci, glasbeniki in športniki. To omogoča blagovni znamki, da lahko prehaja na različne segmente na trgu ter na različne trge nasploh, saj so film, glasba in šport del globalne kulture.

Blagovne znamke poskušajo svojo osebnost ponazoriti tudi prek oglasov, kjer dajejo samemu produktu človeške karakteristike (Smith 1997, 242). Če bi bila blagovna znamka oseba, žival ali predmet, kaj bi nam prišlo na misel, ko bi razmišljali o Mercedesu. Kot oseba bi verjetno bil direktor ali kakšen šef, kot žival bi predstavljal leva, kralja živali, kot predmet pa bi bil verjetno palača (Kotler 2004, 444). Osebnost blagovne znamke skupaj z njeno funkcionalno in emocionalno komponento tvori osnovno formulo za izgradnjo uspešne blagovne znamke. Ta formula se imenuje tudi *platforma blagovne znamke*, ki običajno vsebuje simbol, ime, design, barvo, življenjski stil in osebnost, ki bo zgrajena v blagovno znamko.

Življenjski stil je bolj uporaben za samo segmentacijo trga, medtem ko je združen v osebnost bolj zaradi samega načrtovanja. Odnos med znamko in kupcem pa je najbolj odvisen od tega, kako je zgrajena in razvita osebnost blagovne znamke.

Berry in Pulford priporočata dva osnovna pogoja za izgradnjo osebnosti.

1. Osebnost blagovne znamke in njen življenjski stil morata biti edinstvena in različna od konkurentov na trgu. To bo blagovni znamki dalo močno pozicijo, ki jo bo diferenciralo od tekmecev.
2. Osebnost in življenjski stil morata odražati socialne karakteristike potrošnikov izbrane ciljne skupine. To bo potrošnikom omogočilo lažjo identifikacijo z blagovno znamko (Smith 1997, 242-245).

Obstajajo trije pristopi k lažjem razumevanju osebnosti blagovne znamke: *psihoanalitični pristop, psihosocialni pristop in pristop preko osebnostnih značilnosti*. Vsi ti pristopi so uporabni pri razvoju blagovne znamke, vendar so malo uporabni v samem trženju, saj ne obstajajo dokazi korelacije med osebnostjo in samo izbiro pri nakupu. Tudi če bi obstajala ta povezanost, je samo ena od variabel, ki vplivajo na odločitev za nakup. Prav iz tega razloga se osebnost blagovne znamke združuje z življenjskim slogom pri načrtovanju trženja (Smith 1997, 242-245).

#### **4.4 Arhitektura in portfelj blagovne znamke**

Imidž podjetja tvori celotna struktura znamkinega portfelja, zato je pomembno opozoriti na t.i. **arhitekturo blagovnih znamk**. Portfelj blagovne znamke sestavljajo vse blagovne znamke in podznamke. Portfelj specifikira vlogo blagovne znamke in odnose med njimi (primer: Ford, Ford Fokus) ter jih razlikuje po trgih (Primer: Sony theater vs. Sony television ali Nike Europe vs. Nike US). Aaker definira arhitekturo preko petih dimenzij: *Prek znamkinega portfelja, vloge določenih znamk v portfelju, konteksta samega trga, strukture portfelja in grafične podobe portfelja* (Aaker 2000, 135 - 136).

Portfelj je sestavljen iz vseh znamk in podznamk ali pa ko-znamk, ki so del še kakšnega podjetja. Previdno se morajo dodajati, odstranjevati ali kombinirati, saj lahko močno vplivajo ena na drugo. Smiselno upravljanje portfelja lahko privede do sinergije, ki lahko pozitivno vpliva na vrednost vseh blagovnih znamk.

Pravilno znamčenje podznamk ali družine znamk komunicira in/ali ojačuje blagovno znamko. Zelo previdno se je treba lotiti načrtovanja, saj lahko nepravilno pozicioniranje podznamke oslabi glavno znamko. Tržniki se velikokrat poslužujejo co-brandinga ali združevanja dveh različnih blagovnih znamk (običajno iz drugih panog) v eno blagovno znamko ali podznamko. Tak primer sta Baileys in Häagen-Dazs, kjer je podjetje Häagen-Dazs na trgu predstavilo sladoled z okusom Baileys likerja (Aaker 2000, 136 – 141).

Kot smo že prej omenili, lahko blagovne znamke grupiramo na različne načine. Lahko jih grupiramo po segmentih, po zvrsti produktov, po kakovosti ali po prodajnih poteh, kot je naredilo podjetje L'Oréal, ki je uporabilo znamki Lancôme in Biotherm za prodajo produktov po specializiranih trgovinah. Funkcija razvrstitve in same hierarhije blagovnih znamk pa je namenjena temu, da se izboljša logičnost ter lažja prepoznavnost. Pri vsem tem pa se mora podjetje tudi vprašati, do kod lahko raztezajo svoje blagovne znamke oziroma kje so njene meje (Aaker 2000, 141 – 148).



# 5 Študija primera blagovne znamke AMIS

## 5.1 O trgu ITK in podjetju AMIS

Zaradi boljšega vpogleda v sam trg informacijsko komunikacijskih tehnologij (IKT) bom v uvodnem delu podal kratek pregled sprememb na enem od najhitreje rastočih trgov. **Glavne spremembe na trgu** bi se lahko strnile v tehnoloških paradigmah, prikazanih v spodnji tabeli:

**Tabela 5.1: Spremembe ITK trga**

TRŽNI FAKTORJI	PREJ	ZDAJ
Ciljna skupina	Profesionalci	Uporabniki
Frekvenca nakupovanja	Enkrat	Ponavljajoče
Distribucija	Preprodajalci	Direktno
Razlikovalnost po	Tehnologiji	Blagovni znamki
Driving force	Inženirji	Potrebe uporabnikov
Orientacija podjetja	Inženiring	Znamčenje
Komunikacija	Enosmerna	Dvosmerna/ dialog
Vrsta komunikacije	Verbalna	Vizualna
Konkurenca	Osrednja	Agresivna
Značilnosti produktov	Enostavni	Kompleksno prilagojeni
Apel	Prednosti in dodatki	Simboli in metafore

Vir: Pettis (1995, 29).

Kot lahko razberemo iz tabele, je na trgu **IKT** vse bolj pomembna blagovna znamka, ki bo, kot kažejo trendi, tudi bolj in bolj pridobivala na pomenu (Pettis 1995, 28-30).

Elektronske komunikacije so danes motor gospodarskega razvoja. Tako je tudi v Sloveniji IKT panoga ena od najhitreje rastočih panog. V Sloveniji se je trg IKT zelo dobro razvil in se lahko, po vseh glavnih kazalcih, uvrsti med najbolj razvite države EU. Več kot polovica slovenskih gospodinjstev ima dostop do interneta, med podjetji pa je odstotek celo višji – kar 96% podjetij ima internet, kar uvršča Slovenijo na tretje mesto v EU.

Področje telekomunikacij je bilo od vseh drugih področij v Sloveniji najbolj monopolizirano. Po prispetju zahteve evropske zakonodaje po razvezavi lokalne zanke oz. enakovrednemu dostopu drugih ponudnikov do omrežja nacionalnega ponudnika (Telekom Slovenije), je liberalizacija slovenskega telekomunikacijskega trga pripeljala v zadnjih dveh letih do občutnega znižanja cen za končne uporabnike in do novih storitev. V zadnjem času tako slovenski trg zaznamuje vse večje število širokopasovnega interneta. V povezavi s širokopasovnim internetom se je uveljavil tudi izraz Triple Play, ki opisuje prenos govorne komunikacije, interneta in internetne televizije. Tehnologija, ki stoji za vsem tem, je ponavadi xDSL ali pa kabelska tehnologija. Vse več pa je tudi optične in brezžične tehnologije. Izgradnja širokopasovnih podatkovnih omrežij se lahko primerja z izgradnjo železnice ali pa z izgradnjo električnih omrežij, saj v današnjem okolju takšne mreže predstavljajo osnovo za razvoj gospodarstva (Zemljič 2007, 14).

V nadaljevanju predstavljam nekaj **pomembnejših mejnikov v zgodovini podjetja Amis**, ki se je na trgu IKT pojavilo v letu 1995:

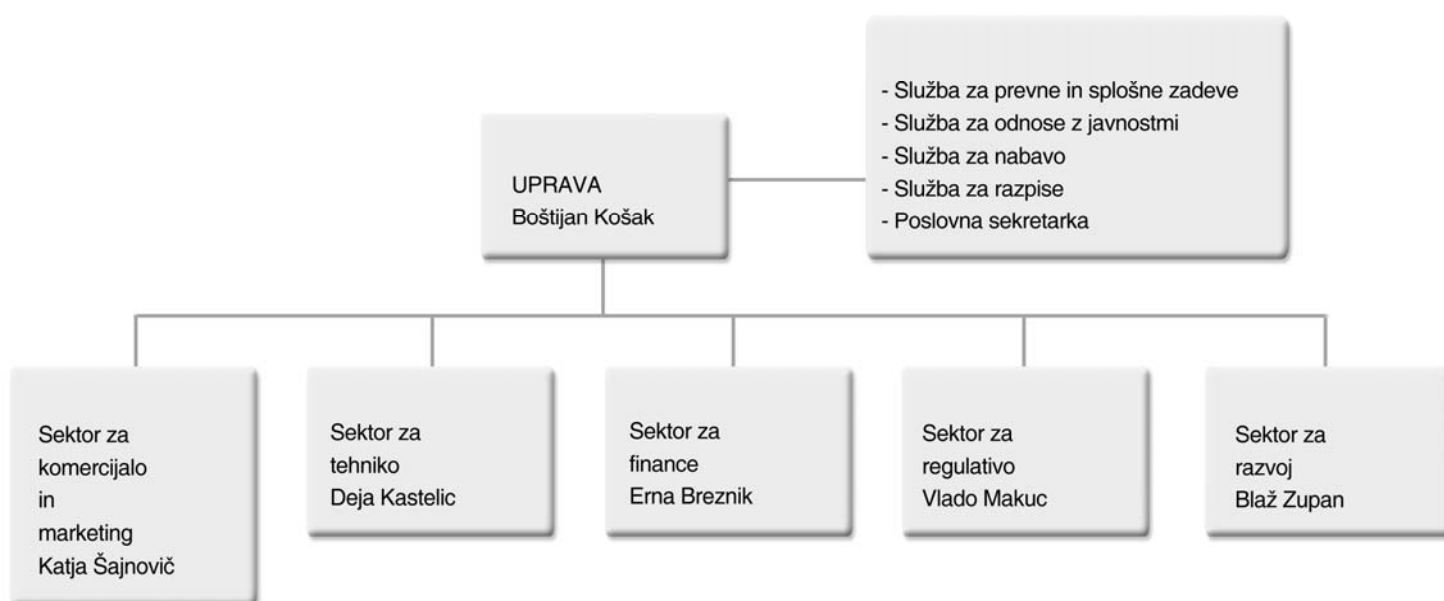
- **1995** ustanovitev podjetja Medinet d.o.o. v Sloveniji
- 1995 uvedba storitve klicnega internetnega dostopa
- **1997** Medinet je postal lastnik hrbteničnega omrežja »Amis«
- 1997 Medinet prične tržiti svoje izdelke pod blagovno znamko »Amis«
- 1997 prva lastna mednarodna povezava
- **2001** nakup poslovne stavbe v Mariboru
- 2001 uvedba storitve telefonije preko IP protokola
- **2002** prva alternativna optična povezava s Hrvaško

- 2003 podpis pogodbe in pričetek sodelovanje s podjetjem Amis telekom Zagreb
- 2003 uvedba storitve telefonije preko IP protokola na Hrvaškem
- 2003 prvi alternativni ponudnik ADSL poslovnega dostopa na tržišče v Sloveniji
- 2003 podpis partnerske pogodbe o zastopstvu in prodaji videokonferenčnih sistemov s podjetjem Tandberg Norveška
- 2003 podpis partnerske pogodbe o zastopstvu in prodaji systemske zaščite s podjetjem F-Secure Finska
- 2003 ustanovitev podjetja Amis Telekom v Albaniji
- **2004** pričetek poslovanja s podjetjem Amis Telekom v Beogradu
- 2004 Amis prvi ponudil izbiro operaterja na področju fiksne telefonije (interkonekcija)
- **2005** pridobitev dovoljenja za opravljanje fiksne telefonije na Hrvaškem
- 2005 priprave na razvezavo lokalne zanke
- 2005 nakup nove telefonske centrale za opravljanje nacionalne telefonije v Sloveniji in na Hrvaškem
- 2005 patentiranje projekta Wireless
- **2006** preimenovanje podjetja iz Medinet v Amis
- 2006 prodaja večinskemu lastniku Amisco Bruselj
- 2006 podpis pogodbe s Telekomom o nabavi 20 LLU central

Podjetje **AMIS družba za telekomunikacije d.o.o.** se je torej ustanovilo 15. maja 1995 kot prvi specializirani ponudnik interneta in internetnih storitev v Sloveniji. Ideja se je rodila majhnemu timu računalnikarjev, ki so hoteli približati vse čare velikih novosti interneta in računalniških komunikacij čim več prebivalcem. Hiter napredek informacijske tehnologije in velika potreba s strani uporabnikov sta narekovala hiter tempo rasti, učenja in razvoja podjetja. Leta 1997 je podjetje oblikovalo svoje omrežje ter ga je poimenovalo **Amis net**. Lastnik blagovne znamke »Amis« in omrežja Amis.net je **Družba Medinet**. Podjetje Amis d.o.o. je zelo uspešno na trgu in dosega 80% rast. Prav zaradi tega je bilo podjetje nagrajeno z nominacijo Gazela - za najhitreje rastoča podjetja. Podjetje je doseglo tudi visoko 8. mesto med najhitreje rastočimi tehnološkimi podjetji v srednji Evropi. Podjetje ima največje operativno alternativno ADSL2+ omrežje na razvezani lokalni zanki v Sloveniji in s svojimi storitvami pokriva 90% slovenskih gospodinjstev. Danes družba Amis d.o.o. s široko

družino informacijsko-telekomunikacijskih storitev poimenovanih »Amis« skrbi za nemoteno izkoriščanje internetnih tehnologij in rešitev za več kot dvajset tisoč uporabnikov.

**Slika 5.2: Organizacijska shema podjetja Amis d.o.o.**



Vir: Breznik (2007, 4).

Podjetje posluje iz svojega sedeža v Mariboru, kjer je zaposlenih 71 ljudi, v Ljubljani pa ima podjetje prostore, v katerih je zaposlenih 6 ljudi (Breznik 2007, 5). Če si ogledamo rast števila zaposlenih od leta 1996 pa do 2006, vidimo, da je iz 1 zaposlenega v letu 1996 v 10 letih podjetje zraslo na 77 zaposlenih.

**Tabela 5.3: Rast števila zaposlenih**

1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
1	3	6	7	17	22	23	32	47	67	77

Vir: Breznik (2007, 4).

Kot vidimo, je podjetje v prvih letih podvajalo število svojih zaposlenih. V prvih štirih letih so iz 1, 3, 6, 7 serviserjev prišli že do 17 zaposlenih v letu 2000. Nato je število v letu 2001 zraslo na 22, nato 32, v letu 2004 na 47 in v letu 2005 na 67 zaposlenih. V letu 2006 je bilo v podjetju 77 zaposlenih, število pa se je ob dokapitalizaciji tudi bistveno povečalo. Poleg redno zaposlenih, je v podjetju tudi veliko študentov, ki si med študijem nabira izkušnje, podjetju pa pomaga zapolniti praznine pri opravljanju delovnih nalog. Največ študentov pa je na klicnem centru, kjer se zaposleni dokaj redno menjujejo, podjetje pa s tem skrbi za vedno sveže tehnično izobražene študente tehničnih smeri.

Amis je danes torej vodilni alternativni ponudnik interneta in telefonskih komunikacij v Sloveniji. Zaradi monopoliziranega trga je podjetje v preteklosti večinoma poskušalo najti niše. Danes je Amis ponudnik celovitih komunikacijskih in internetnih rešitev tako za podjetja kot tudi za fizične osebe (Amis 2008, 3).

Na trgu IKT Amis ponuja naslednje storitve:

- **Mednarodno telefonijo**

- **Dostop do interneta:** podjetje uporabnikom nudi vse vrste dostopa do interneta( najeti vodi, kabelski, klicni, ADSL, optični, brezžični).

- **Protivirusno zaščito:** podjetje je generalni zastopnik za protivirusne programe podjetja F-secure iz Finske za Slovenijo in vse ostale države bivše Jugoslavije.

- **Konferenčne sisteme:** podjetje je generalni zastopnik za konferenčne sisteme podjetja Tandenberg iz Norveške.

- **Ostale tehnične storitve:** streaming, kolokacije strežnikov, poštni predali, registracija domen, vzdrževanje telekomunikacijske opreme ter trgovina telekomunikacijske opreme (Breznik 2007, 5).

- **Digitalno televizijo:** ki jo lahko razdelimo na IP TV in na Air TV. IP TV omogoča sprejem televizijske slike in zvoka digitalne kakovosti ter širok in raznolik izbor programov. Za prenos se uporablja širokopasovno omrežje xDSL. Air TV pa omogoča brezžični prenos digitalne televizije ter vse dodatne storitve ki jih omogoča digitalna televizija. Sistem deluje na DVB-T standardu, kar omogoča boljšo kakovost slike (Breznik 2007, 4).

Storitve in izdelki, ki jih ponujajo, so zasnovani na podlagi najnovejših tehnoloških rešitev in trendov. Kot eno glavnih prednosti pred konkurenti, vidi podjetje v specifičnih tehnoloških rešitvah in širokem izboru storitev, ki se lahko prilagajajo potrebam slovenskih uporabnikov (Breznik 2007, 5). Cilj podjetja je postati drugi največji telekomunikacijski operater v Sloveniji. Svojo konkurenčno prednost vidi tudi na kakovostni tehnični podpori, zato je skuša pomoč uporabnikom organizirati kot posebna služba in je za najpomembnejše storitve na voljo 24 ur na dan.

Lahko povzamemo, da je Amisova ponudba sestavljena iz treh ključnih produktov in to *internet, telefonija, televizija*. Ta ponudba pa je razdeljena na dva segmenta poslovni in segment domačih uporabnikov. Za segment domačih uporabnikov je Amis pripravil paket Triple Play, ki vključuje IP telefonijo, internet in digitalno televizijo. Za segment poslovnih uporabnikov pa je najbolj pomembna zanesljivost in racionalno delovanje informacijskih sistemov. Amisova poslovna strategija je usmerjena v zagotavljanje kakovostnih in sodobnih tehnoloških rešitev za optimalno količino denarja. Amisove rešitve se lahko integrirajo v obstoječe poslovno okolje ter izboljšajo njegovo delovanje z novimi storitvami, kot so IP telefonija ali video konference. Pripravljeno imajo tudi odlično podporo in klicni center (Breznik 2007, 4).

## **5.2 Identiteta blagovne znamke AMIS**

Blagovna znamka AMIS je nastala na temeljih treh elementov:

- vrednote,
- prihodnje okolje in
- smisel.

Vrednote podjetja Amis so enostavnost in udobje, zanesljivost, pomoč pri samouresničitvi, kompetentnost in poštenost. Podjetje AMIS v središče postavlja ljudi, ki jim dopolnjuje in izboljšuje kakovost življenja. Smisel Amisa je, da omogoča optimalne in enostavne komunikacijske rešitve, pri katerih je moč čutiti človeško noto (Breznik 2007, 5). Pri izgradnji blagovne znamke Amis so se ustvarjalci vodili po teoriji Leslieja De Chernatonyja, ki v knjigi »*From Brand Vision to Brand Evaluation*« postavlja samo vizijo blagovne znamke v center pozornosti. Chernatony poudarja, da mora imeti uspešna blagovna znamka voditelja z jasno vizijo. Če to ni tako, potem se blagovna znamka ne more (z)graditi, saj ne ve, v katero smeri mora iti in kako se mora razvijati (de Chernatony 2002, 101). Vizija blagovne znamke Amis je zapisana v izvornem motivu podjetja in glasi »omogočiti uporabniku celovito internetno izkušnjo po dostopni ceni. Približati ne le sodobne komunikacijske poti, pač pa tudi vsebine« (Zemljič 2007, 15).

V nadaljevanju podajam analizo identitete blagovne znamke AMIS na podlagi **Kapfererjeve prizme**.

**Jedro** oziroma esenco blagovne znamke bi lahko opisal z naslednjimi besedami: »*Amis je prijateljska vez, ki dopolnjuje naša življenja.*« V tem stavku je zajeta »duša« celotnega podjetja, njegove identitete in smisla obstoja.

**Slika 5.4: Identiteta blagovne znamke**



Vir: Breznik (2007, 12).

### Stil blagovne znamke

- Osebnost

Razen samih funkcionalnih karakteristik so v Amisovi blagovni znamki prisotne tudi emotivne karakteristike. Amis odraža sproščenost, skrb, zabavo, enostavnost in kredibilnost. Podjetje Amis je tudi z eno zadnjih akcij STROKOVNJAK NA DOMU najboljšje poskusilo ponazoriti osebnost blagovne znamke. V oglasih srečujemo strokovnjaka, ki instalira internet, televizijo in telefonijo. Amisov strokovnjak tako odraža vse zgoraj naštetе karakteristike.

- Kultura

Kulturo tvorijo tako vrednote kot tudi samo geografsko poreklo znamke. Amis deluje tudi na Hrvaškem in v Srbiji, vendar poskuša ohraniti slovenski izvor. To pa predvsem zaradi tega, ker imajo slovenska podjetja na teh področjih precejšen ugled in se zato slovensko uporablja kot sinonim za kvaliteto.



- Samopodoba

Samopodoba blagovne znamke Amis ima močan vpliv na odločanje za nakup njihovih storitev. Ciljna skupina se namreč v blagovni znamki Amis prepozna ter z skupaj njo utrjuje svojo identiteto.

## Tema blagovne znamke

- Fizična podoba

Amisova podoba je zelo natančno opredeljena v njihovem "brand book-u". Uporabljajo dve glavni barvi, ki kažeta na dualnost med odnosi. Prva barva je: PANTONE orange 021 c; Magenta / 55, Yellow / 100. Barvne kombinacije, ki vsebujejo takšno oranžno, sporočajo naklonjenost, sproščenost, odkritost, prijaznost. Ta barva vsebuje elemente energije in gibanja, ne da bi ob tem dajala vtis moči in kontrole. Zaradi svoje energičnosti in sijaja je oranžna internacionalna barva varnosti v nevarnih območjih. Druga Amisova barva pa je PANTONE 206 c; Magenta / 100, Yellow / 38. Uradno ime te barve je Ruby red in se uporablja predvsem kot barva energije. Ta barva je zelo živahna in je komplementarna z rumeno ali zeleno, tako da je precej uporabna. V kombinaciji z oranžno ustvarja harmonijo dopolnjevanja med dvema poloma, na eni strani varno in naklonjeno območje, na drugi strani pa energijo in odločnost.

### Slika 5.5: Amisovi glavni barvi



Vir: Breznik (2007, 17).

Poleg značilnih barv, uporablja Amis tudi slogan - »zanesljivo«, ki nastopa v kombinaciji s simbolom in logotipom. Amisov simbol predstavlja dve osebi, ki se dotikata na več načinov, ponazarja pa Amisovi naravnost k osebni komunikaciji in dvojnost njihovega poslovnega modela. Amis namreč ponuja storitve za fizične in za pravne osebe. Simbol je sestavljen iz več krogov, kar simbolizira popolnost. »Amis je tisti, ki se nas dotakne. Nanj se lahko zanesemo in povezuje nas na več načinov. Gre za »povezanost človeka s človekom« (Breznik 2007, 18).

### Slika 5.6: Amisov simbol



Vir: Breznik (2007, 18).

### Slika 5.7: Amisov simbol, logotip in slogan



Vir: Breznik (2007, 18).

- Odsev

Amis pri svoji komunikaciji uporablja tudi podobe svoje ciljne skupine. V novi paketni ponudbi lahko vidimo mlajšo žensko, ki je zadovoljna in nasmejana. Potrošniki namreč kupujejo sebe in svojo idealno podobo.

Slika 5.8: Oglas za Amis (1)

Slika 5.9: Oglas za Amis (2)



Vir: Breznik (2007, 24).

- Odnos

Amis veliko daje na izgradnjo odnosa s strankami. Iz tega razloga je podjetje vložilo veliko sredstev za podporo uporabnikom, klicni center in poprodajne storitve. S tem poskuša podjetje utrditi in povečati indeks lojalnosti svojih strank. Na Amisu imajo namreč zelo majhen odstotek strank, ki jih zapustijo in se odločijo za zamenjavo ponudnika in navajajo da je eden od razlogov gotovo ta, da vlagajo veliko energije v izgradnjo odnosa z uporabnikom. Pridobiti novega naročnika je pa tudi veliko težje in dražje kot ohraniti obstoječega.

### 5.3 Tržno komuniciranje blagovne znamke AMIS

Podjetje Amis je naredilo leta 2006, ob vstopu tujih investitorjev v podjetje, prenovi svojega logotipa. Odločili so se torej za izbiro bolj sveže in moderne celostne grafične podobe.

**Slika 5.10: Stari in novi logotip podjetja Amis**



Vir: Breznik (2007, 18).

Če primerjamo stari logotip s prenovljenim, lahko vidimo, da je tipografija ostala bolj ali manj nespremenjena. V grafičnem znaku pa je prišlo do spremembe – orbito je zamenjala podoba dveh ljudi, ki sta v interakciji. Izgradnja blagovne znamke Amis je bil in je še vedno proces, ki zahteva veliko načrtovanja in premislekov. Amis sodeluje z oglaševalskimi in raziskovalnimi agencijami ter vsako leto meri, kako uspešno izvaja tržno komunikacijske programe ter kako uspešna je njihova blagovna znamka v primerjavi z direktno konkurenco. Amis se zaveda, da preko 60% prebivalcev uporablja internet vsak dan da vse manj posvečajo pozornosti tradicionalnim medijem kot sta tisk in televizija. Vedo tudi, da vse več ljudi uporablja internet za sproščanje, iskanje informacij ter zabavo. Ker se življenjski slog uporabnikov konstantno spreminja, se mora spreminjati tudi promocijski splet za izgradnjo blagovne znamke Amis.

Podjetje uporablja veliko paleto tržnih tehnik. Največ pozornosti dajejo:

- oglaševanju,
- odnosom z javnostmi,
- prodajnim promocijam,
- osebni prodaji,
- sponzorstvu in
- donacijam ter
- spletu in kreativni izrabi tega medija.

Za doseganje ciljnih segmentov Amis uporablja klasične in sodobne medije, ki ustvarjajo edinstvene promocijske koncepte, ki so prilagojeni sodobnemu potrošniku. Za uspešno blagovno znamko ni dovolj samo doseči ciljni segment, ampak tudi uspeli prenesti pravo sporočilo. Takšno, ki komunicira ključne vrednote, relevantne za uporabnika – s katerimi se najlažje identificira. S tega razloga Amis stalno spremlja navade, želje, potrebe in vrednote svojega ciljnega segmenta.

#### **5.4 Ekonomski indikatorji**

Morda bi bilo treba na tem mestu omeniti, kaj je dejansko osnovna poslovna **strategija** in kaj je cilj podjetja Amis d.o.o.. Njihov cilj je postati drugi največji ponudnik telekomunikacijskih storitev na območju jugozahodne Evrope. Svoj tržni delež želijo tako povečati predvsem na Hrvaškem in to ne samo na področju mednarodne telefonije, temveč tudi vseh segmentih internetnih storitev, kakor tudi nacionalne telefonije. Povečanje tržnega deleža pa nameravajo doseči tudi s prodorom in osvojitvijo telekomunikacijskega trga v Srbiji, Bosni in Hercegovini ter Makedoniji.

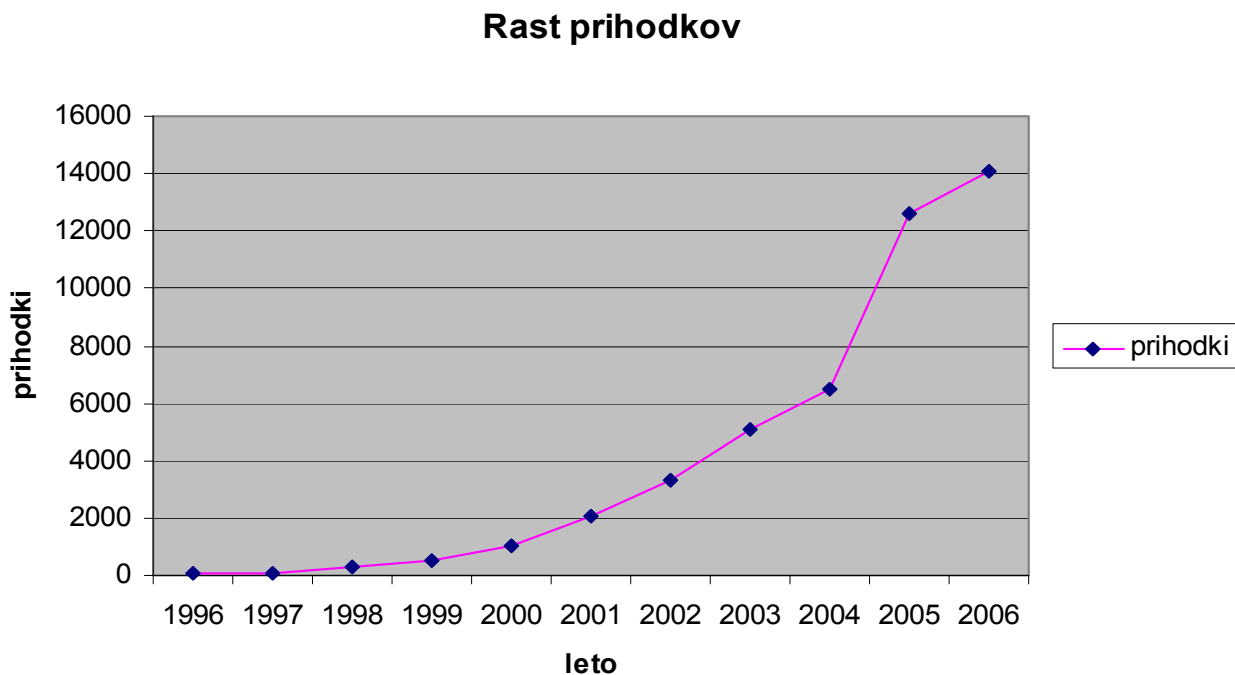
Amis je v obdobju od leta 2001 realiziral **visoko rast prihodkov**, saj so se le-ti povečali iz 2.057.941 evrov v letu 2001 na 14.085.991 v letu 2006.

**Tabela 5.11: Prihodki od prodaje**

	Prihodki od prodaje
<b>1996</b>	48.743
<b>1997</b>	109.977
<b>1998</b>	284.505
<b>1999</b>	483.020
<b>2000</b>	1.048.422
<b>2001</b>	2.057.941
<b>2002</b>	3.301.760
<b>2003</b>	5.062.677
<b>2004</b>	6.455.708
<b>2005</b>	12.626.994
<b>2006</b>	14.085.991
<b>2007</b>	

Vir: Breznik (2007, 6).

**Slika 5.12: Prihodki od prodaje**



Vir: Breznik (2007, 6).

Če podrobneje pogledamo, lahko vidimo, da je bila povprečna letna rast preko 50 %. Največja rast prihodkov družbe Amis je vidna na področju mednarodne telefonije, na področju dostopa do interneta pa je viden padec klicnega dostopa, vendar pa ga je uspešno nadomestil hitrejši internetni dostop – kabelski in ADSL dostopi. **Visoka rast na področju interneta** je bila Amisu onemogočena zaradi nekonkurenčnega trga na področju ADSL dostopov. V letu 2006 pa se je z novim modelom trga dostopa in lastno infrastrukturo preko **razvezave lokalne zanke** to stanje bistveno spremenilo. Vendar pa se je zaradi tega okrepila tudi **konkurenca**. V poslovnem letu 2006 so na Amisu v zadnji četrtini leta uporabnikom omogočili 4 mesece brezplačnega interneta, kar je tudi vplivalo na manjšo rast prihodkov. Prav tako pa so se v letu 2006 drastično znižale prodajne cene telekomunikacijskih storitev.

Ker želi podjetje Amis v prihodnosti biti konkurenčen tržnim voditeljem v tej panogi, mora velik del svojih prihodkov nameniti 2 ključnima elementoma:

- **subvencioniranju priključnine stranki ter**
- **zagotavljanje lastne infrastrukture.**

Podjetje je tako zaradi velikih vlaganj prvič po 11 letih poslovalo z izgubo. Vendar pa je bila ta izguba načrtovana, tako da v podjetju računajo, da bodo dosegli tisto število kupcev, ki bodo podjetju v prihodnosti zagotavljalo finančno stabilnost in primerno donosnost. Izgubo podjetje pričakuje le za leti 2007 in 2008, že v začetku naslednjega leta pa računajo na ustrezne donose, ki bodo pokrili izgubo teh dveh let. V letu 2007 in 2008 Amis pokriva izgube iz lastnih virov (dokapitalizacija, ki se je odvila v letu 2006), najeli pa so tudi kredite in finančne lizinge.

Ker pa je na rast prihodkov v veliki meri vplivalo predvsem oglaševanje, saj je podjetje v prvih letih obstoja šele gradilo svojo blagovno znamko in so bila potrebna sredstva uporabljena predvsem v namen pozicioniranja in nadaljne komunikacije identitete blagovne znamke Amis ciljnim potrošnikom.

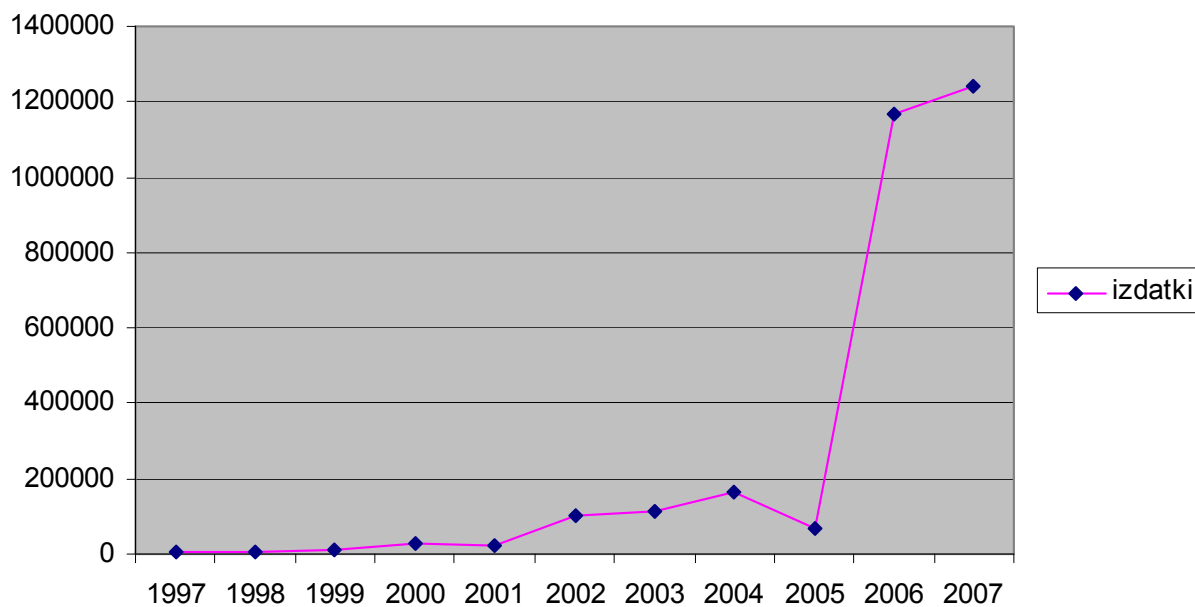
**Slika 5.13: Izdatki za oglaševanje**

	Izdatki za oglaševanje
<b>1996</b>	
<b>1997</b>	3.022 €
<b>1998</b>	5.279
<b>1999</b>	11.949
<b>2000</b>	27.049
<b>2001</b>	22.017
<b>2002</b>	100.839
<b>2003</b>	112.260
<b>2004</b>	167.068
<b>2005</b>	68.842
<b>2006</b>	1.170.313
<b>2007</b>	1.241.108

Vir: Breznik (2007, 9).

**Slika 5.14: Izdatki za oglaševanje**

Izdatki za oglaševanje



Vir: Breznik (2007, 9).



Če podrobneje pogledamo izdatke za oglaševanje, vidimo, da so tudi le-ti z leta v leto rasli. V letu 1997, torej leto dni po ustanovitvi, so v Amisu v oglaševanje vložili 3.022 evrov. Že leto za tem so se izdatki za oglaševanje skoraj podvojili. Znašali so že 5.279 evrov. Res je, da se glede na današnjo velikost in prepoznavnost podjetja Amis ti zneski slišijo neverjetno, vendar je podjetje očitno raslo organsko in je iz leta v leto skladno s prihodki povečevalo tudi izdatke za oglaševanje. Tretje leto je bilo tako za oglaševanje namenjenih 11.939 evrov, četrto 27.049, peto leto pa 22.017. Po letu 2001 pa so se izdatki za oglaševanje strmo dvignili. Tako so 2002 v podjetju namenili za oglaševanje že 100.839 evrov, leto kasneje ne bistveno več, 112.260, leta 2004 pa 167.068 evrov. V letu 2005 je oglaševanje spet padlo na borih 68.842 evrov in v letu 2007 na rekordnih 1.170.313 evrov. Ta rekordni vložek je odraz velikih sprememb v podjetju. Amis je bil, kot sem dejal že nekajkrat, v letu 2006 dokapitaliziran, kar pomeni, da je nov (so)lastnik v podjetje vložil dodatni kapital in tako blagovno znamko Amis dvignil med največje ponudnike interneta v Sloveniji.

Za konec bom predstavil še tabelo s povezavo med izdatki za oglaševanje in poslovnimi prihodki podjetja Amis. Kot sem dejal je Amis s svojim strateškim vlaganje v tržno komuniciranje strateško pozicioniral svojo blagovno znamko kot znamko višjega cenovnega razreda, ki nudi poleg osnovnih storitev še dodatne podporne storitve v obliki svetovanja na domu, subvencioniranja interneta, odlične klicne podpore ipd.

**Slika 5.15: Povezanost oglaševanja in prihodkov**

	Izdatki za oglaševanje	Prihodki od prodaje	St.ogl.izd.iz doh.
<b>1996</b>		48.743	
<b>1997</b>	3.022	109.977	6.2%
<b>1998</b>	5.279	284.505	4.8%
<b>1999</b>	11.949	483.020	4.2%
<b>2000</b>	27.049	1.048.422	5.6%
<b>2001</b>	22.017	2.057.941	2.1%
<b>2002</b>	100.839	3.301.760	4.9%
<b>2003</b>	112.260	5.062.677	3.4%
<b>2004</b>	167.068	6.455.708	3,3%
<b>2005</b>	68.842	12.626.994	1,1%
<b>2006</b>	1.170.313	14.085.991	9,3%
<b>2007</b>	1.241.108		8,8%

**Povprečna stopnja: 4,88**

**Slika 5.16: Stopnja oglaševalskih izdatkov iz dohodkov**

	St.ogl.izd.iz doh.
<b>1996</b>	
<b>1997</b>	6.2%
<b>1998</b>	4.8%
<b>1999</b>	4.2%
<b>2000</b>	5.6%
<b>2001</b>	2.1%
<b>2002</b>	4.9%
<b>2003</b>	3.4%
<b>2004</b>	3,3%
<b>2005</b>	1,1%
<b>2006</b>	9,3%
<b>2007</b>	8,8%

Varianca: 5,85  
 Standardni odklon: 2,42  
 Koeficient variabilnosti: 0,5

Uvajanje slovenske blagovne znamke Amis je bil torej dolgotrajen proces, ki je zahteval redna vlaganja v oglaševanje. Amis je s svojo ciljno skupino od samega začetka uspešno komuniciral in tako spretno povečeval svoj tržni delež in s tem tudi jačal svojo pozicijo. Njihova strategija oblikovanja blagovne znamke je bila natančno določena ter tudi uspešno izvedena. V povprečju so na Amisu v oglaševanje vlagali 4,8 % od prihodkov, kar je vplivalo na kar 100% letno rast prihodkov. Sorazmerno s prepoznavnostjo je torej rasla tudi vrednost podjetja, ki se je odražala v vrednosti blagovne znamke in prej omenjeni rasti prihodkov. Vodstvo je visoko vrednost podjetja na trgu leta 2006 tudi uspešno monetariziralo s tem, ko je prodalo večinski delež podjetju Amisco Bruselj. Z uspešno prodajo podjetja je Amis dobil nova sredstva, ki se kažejo v bistveno višjih izdatkih za oglaševanje. Tako lahko ugotovimo, da je do leta 2006 povprečna stopnja izdatkov za oglaševanje 4%, samo v letih 2006 in 2007 pa kar 9%. Iz vsega povedanega lahko še enkrat zaključimo, da je podjetje z neprekinjeno in strateško načrtovano komunikacijo s svojimi potrošniki dosegalo rast prihodkov in rast vrednosti samega podjetja.

## 6 Sklep

Blagovne znamke so vse bolj pomembne predvsem zaradi povečanja ponudbe, ki je dostopna potrošniku (Pettis 1995, 10). Podjetje sicer lahko ustvari blagovno znamko, vendar to še ni pogoj za njeno uspešnost (Kalin 2001). Doyle definira eno od ključnih komponent uspešnosti blagovnih znamk in to je njena psihološka vrednost, ki je prisotna ob njeni funkcionalni vrednosti. Razlika med uspešno in manj- ali neuspešno blagovno znamko je torej v njeni vrednosti. Če kupec te vrednosti ne zazna, se verjetno tudi ne bo odločil za nakup te blagovne znamke. In od kod izvira ta vrednost? Doyle pojasnjuje, da dodana vrednost izhaja iz samega nakupovalca. On jo imenuje »nakupovalčevo subjektivno verovanje«. Močne blagovne znamke morajo imeti jasno in bogato identiteto (Doyle 1998, 156-166). Proces oblikovanja blagovne znamke je torej zahteven in dolgotrajen proces, ki se začne z globokim spraševanjem o poslanstvu in viziji podjetja, njegovi kulturi, prednostih in slabostih, priložnostih in nevarnostih (Korelc 2006). Uspešno blagovno znamko od ostalih razlikuje prav ta njena jasna in poglobljena osebnost blagovne znamke, ki apelira in zadovoljuje potrošnikovo potrebo. S tem mislim, da tudi zgolj dodelana celostna podoba, zapisan smoter in zveneč slogan, niso zadosti. Eden glavnih izzivov za podjetje je torej, da uspe skrbno zastavljeno identiteto blagovne znamke spraviti tudi v glave potrošnikov. Imidž, ki ga blagovna znamka uživa pri potrošniki, pa vpliva na njihovo nakupno vedenje. Bolj kot je blagovna znamka blizu njihovi lastni osebnosti, bolj jo preferirajo pred ostalimi konkurenčnimi znamkami.

Da pa bi uspeli v glavah potrošnika ustvariti željeni imidž, je potrebno strateško načrtovati proces komuniciranja identitete blagovne znamke. Pri procesu uvajanja blagovne znamke je zato treba poskrbeti za konstantna vlaganja v tržno komuniciranje. Amis od svoje ustanovitve pa do leta 2006 v oglaševanje vlaga 4 % vseh svojih prihodkov. Po dokapitalizaciji pa se ta odstotek dvigne na kar 9%. Takšna vlaganja v komunikacijo omogočajo podjetju povečevanje prihodkov, saj vedno več potrošnikov prav zaradi jasno predstavljene osebnosti blagovne znamke, Amisu bolj zaupa in znamko tudi preferira pred ostalimi konkurenčnimi ponudbami. Na podlagi večjega preferiranja blagovne znamke, Amis pridobiva vse več

naročnikov, torej več sklenjenih naročniških razmerij. Povečanje števila uporabnikov prinaša podjetju višje prihodke, kar vpliva na rast podjetja.

Iz povedanega lahko torej potrdim svojo hipotezo, da izgradnja blagovne znamke AMIS ni naključje, ampak gre za strateško načrtovanje, ki zahteva finančne vloške. Rezultat izgradnje uspešne blagovne znamke pa je viden v povečanju prihodkov ter v rasti podjetja.

## 8 Literatura

1. Aacker, A. David in Erich Joachimsthaler. 2000. *Brand leadership*. New York: The free press.
2. Aswath, Damodarn. 2008. *Stern School of Business powerpoint presentation*. Dostopno prek: <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/pdfiles/brand.pdf> (14. april 2008).
3. Botoon, Marcel, Jean-Jack Cearra in Beatrice Ferrari. 2002. *Il nome della marca: Creazione e strategia di naming*. 3 edizione. Milano: Guerini e associati.
4. Breznik, Erna. 2007. *Letno poročilo za Amis d.o.o.* Maribor Amis d.o.o.
5. Chernatony, Lesly de. 2002. *Blagovna znamka od vizije do vrednotenja strateško oblikovanje in vzdrževanje blagovnih znamk*. Ljubljana: GV založba.
6. Devetak, Gabriel. 2001. *Evropski marketing storitev*. Kranj: Založba moderna organizacija.
7. Dolinar, Ksenija, ur. 1994. *Leksikon Cankarjeve založbe*. 3. izdaja. Ljubljana: Cankarjeva založba.
8. Doyle, Peter. 1998. *Marketing management and strategy*. New Jersey: Prentice Hall.
9. Doyle, Peter. 2000. *Value – based marketing (marketing strategies for corporate growth and shareholder value)*. Chichester: West Sussex.
10. Amis d.o.o. 2007. *Interno poročilo podjetje Amis d.o.o.* Maribor: Amis d.o.o.

11. Jurše, Milan. 1992. *ABC zasnove mednarodnega trženja*. Ljubljana: GZS.
12. Gelder, Sissco Van. 2003. *Global brand strategy (unlocking brand potential across countries, cultures and markets)*. London: Kogan page.
13. Kalin, Sari. 2001. *Brand New Branding. Darwin Magazine*. Dostopno prek: <http://www.darwinmag.com/read/070101/brand.html> (12. maj 2008).
14. Kapferer, Jean-Noël. 2003. *Strategic brand management (creating and sustaining brand equity long term)*. London: Sterling.
15. Korelc, Tomaž. 2006. *Kaj je blagovna znamka*. Dostopno prek: <http://www.creatoor.com/clanki/209/> (20. avgust 2008).
16. Kotler, Philip. 2004. *Marketing management. Trženjsko upravljanje (analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor)*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
17. Kotnik, Drago. 1985. Blagovna znamka kot temelj dolgoročne politike trženja. *Ekonomska revija* 35 (2-3): 14-25.
18. Marconi, Joe. 1993. *Beyond Branding (how savvy marketers build brand equity to create products and open new markets)*. Chicago: Probus Publishing Company.
19. Mifflin, Houhton. 2000. *The American Heritage Dictionary of the English language*. 4. izdaja. Dostopno prek: <http://www.nationmaster.com/encyclopedia/Brand> (22. avgust 2008).
20. Murray, Will. 2000. *Brand storm. A tale of passion, betrayal and revenge*. London: Financial Times Prentice Hall.

21. Giddens, Nancy in Amanda Hoffman. 2002. *Brand loyalty*. Dostopno prek: <http://www.extension.iastate.edu/AgDM/wholefarm/html/c5-54.html> (26. maj 2008).
22. *Oxford English Dictionary*. Dostopno prek: <http://www.nationmaster.com/encyclopedia/Brand> (23. avgust 2008).
23. Pettis, Chuck. 1995. *TechnoBrands*. New York: American Management Association.
24. Repovš, Jernej. 1995. *Kako nastaja in deluje učinkovita, tržno usmerjena celostna grafična podoba kot del simbolnega identitetnega sistema organizacij*. Ljubljana: Studio marketing.
25. Ries, Al in Jack Trout. 1986. *Positioning: The battle for your mind*. New York: McGraw – Hill international editions.
26. Russel, J. Thomas in Ronald Lane. 1990. *Kleppner's advertising procedure*. New Jersey: Prentice Hall.
27. Sfiligoj, Nada. 1993. *Marketinško upravljanje*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
28. Shuen, Amy. 2008. *Web 2.0.: a strategy guide*. Sebastopol: O'Reilly media.
29. Smith, Paul, Chris Berry in Alan Pulford. 1997. *Strategic marketing communication (new ways to build and integrate communication)*. London: Kogan page.
30. Van Riel, B.M. Cees in Charles J. Fombrun. 2007. *Essentials of corporate communication*. New York: Routledge.
31. Vezjak, Danilo. 1987. *Mednarodno trženje*. Maribor: Založba obzorja.



32. Zakon o industrijski lastnini (ZIL-1-UPB3).  
Ur.l. RS 51/2006 (7. december 2001).

33. Zemljič, Borut, ur. 2007. *Superbrands (an insight into Slovenia's strongest brands)*. London: Superbrands.