



B&B  
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija  
Program: Komerčalist  
Modul: Podjetniški

**ZADOVOLJSTVO KUPCEV S STORITVAMI  
OB NAKUPU NOTRANJIH VRAT  
BLAGOVNE ZNAMKE LIP BLED**

Mentorica: Estera Kolarič, univ. dipl. ekon.  
Lektor: Martin Robič

Kandidat: Marko Zupanc

Kranj, september 2011

## **ZAHVALA**

Zahvaljujem se mentorici Esteri Kolarič, univ. dipl. ekon., za pomoč in svetovanje pri izdelavi diplomske naloge. S svojimi nasveti ste bistveno pripomogli k izgradnji diplomske naloge v sedanji obliki.

Hvala g. Janezu Zupanu, Tomažu Kunčiču in Franciju Potočniku iz podjetja LIP BLED za sodelovanje pri intervjujih ter Vesni Bernik iz TOP Infa za posredovanje potrebnih podatkov. Hvala g. Cirilu Kraigerju za dolg in izčrpen intervju o razvoju blagovne znamke.

Zahvaljujem se tudi lektorju Martinu Robiču, ki je lektoriral mojo diplomsko nalogo.

Posebna zahvala gre vsem mojim sodelavcem iz podjetja LIP BLED v profitnem centru Inženiring ter na oddelku montaže za sodelovanje pri razvoju in delu montažnih skupin.

## IZJAVA

»Študent Marko Zupanc izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom Estere Kolarič, univ. dipl. ekon.«

»Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.«

Dne 7. 9. 2011

Podpis: \_\_\_\_\_

## **POVZETEK**

Blagovne znamke prinašajo svojim podjetjem velike prednosti na trgih. Za doseg tega cilja je potrebno skrbno načrtovati blagovno znamko in upoštevati dejstvo, da pri oblikovanju in razvoju blagovne znamke sodelujejo vsi zaposleni v podjetju, vsi dobavitelji in kupci izdelka. Z blagovno znamko moramo skrbno upravljati. S poznavanjem izdelka in prednosti, ki jih ponuja, ter s poznavanjem želja in potreb kupcev lažje dosegamo odlične rezultate pri upravljanju in razvijanju blagovne znamke ter njenih atributov.

Stavbno pohištvo, torej notranja vrata, ki so glavni in najbolj prepoznaven proizvod podjetja, spada med izdelke, ki jih kupujemo preudarno. So izdelki, ki so relativno dragi, njihov nakup opravimo malokrat v življenju. Ena od osnovnih odlik izdelkov je njihova kvaliteta. Če so vgrajeni nestrokovno, je zelo hitro uničena ena od njegovih glavnih prednosti, omajan pa je tudi ugled blagovne znamke, čeprav ne po krivdi lastnika blagovne znamke. Stranki ponujena možnost strokovne brezplačne izmere in svetovanja, poleg tega pa še storitev montaže, močno zmanjšajo nevarnost izničenja dobrega imena znamke, hkrati pa ponujajo prednost pred ostalimi konkurenti. Ta storitev pomaga blagovni znamki zadržati in celo okrepiti prednosti na trgih.

V diplomski nalogi bomo izvedeli, kaj je potrebno za doseg zadanega cilja; storitev montaže ima pomembno vlogo pri zadovoljevanju kupcev ob nakupu notranjih vrat blagovne znamke LIP BLED.

## **KLJUČNE BESEDE**

- blagovna znamka
- montaža notranjih vrat
- zadovoljni kupci
- tržna prednost

## ABSTRACT

Brands bring substantial benefits to companies competing in certain markets. The development of a brand needs to be carefully planned and managed, taking into account that it is tied to all employees of the company, as well as all vendors and buyers of the company's products. In-depth knowledge of a product and its advantages, as well as the awareness of the customers' needs and wishes lead to better results in the brand managing sector.

Builders' joinery, including interior doors, which are the main and the most widely recognized product of the company, represents a type of product that is relatively expensive and bought only a few times in a person's lifetime. Quality is one of the main advantages of LIP BLED products. If these products are not installed by qualified professionals, one of their main advantages may be compromised and the brand image may be tarnished, even though the company itself is not at fault. Customers of LIP BLED interior doors are offered a free measurement and consultation service, as well as a professional installation service, in order to reduce the risk of brand damage and to provide a competitive advantage. Such services help brands maintain and even bolster their position in a market.

This thesis explores the various factors pertaining to achieving this goal. The professional installation service plays a key role in guaranteeing customer satisfaction when buying LIP BLED-branded interior doors.

## KEY WORDS

- Trademark
- Installation of interior doors
- Satisfied customers
- Market advantage

## KAZALO

1	UVOD .....	1
1.1	PREDSTAVITEV PROBLEMA .....	1
1.2	PREDSTAVITEV OKOLJA.....	1
1.3	PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE.....	2
1.4	METODE DELA .....	2
2	BLAGOVNE ZNAMKE.....	3
2.1	KAJ JE BLAGOVNA ZNAMKA .....	3
2.2	PROCES OBLIKOVANJA BLAGOVNE ZNAMKE .....	3
2.3	RAVNI BLAGOVNE ZNAMKE .....	6
2.4	VRSTE BLAGOVNIH ZNAMK .....	7
2.5	ODLIKE DOBRE BLAGOVNE ZNAMKE .....	8
2.6	PREDNOSTI BLAGOVNIH ZNAMK .....	9
2.7	UPRAVLJANJE BLAGOVNIH ZNAMK .....	9
3	BLAGOVNA ZNAMKA LIP BLED .....	10
3.1	PREDSTAVITEV PODJETJA .....	10
3.2	RAZVOJ BLAGOVNE ZNAMKE DO Leta 1971 .....	16
3.3	RAZVOJ BLAGOVNE ZNAMKE OD Leta 1971 DO Leta 2002.....	18
3.4	RAZVOJ BLAGOVNE ZNAMKE OD Leta 2002 DO DANES .....	22
4	MONTAŽA NOTRANJIH VRAT LIP BLED .....	29
4.1	VLOGA MONTAŽE PRI RAZVOJU BLAGOVNE ZNAMKE .....	29
4.2	RAZVOJ MONTAŽE NOTRANJIH VRAT .....	30
4.3	POGOJI ZA UVEDBO LASTNIH MONTAŽNIH SKUPIN .....	31
4.4	EVIDENCA IN KONTROLA VSEH PRIHODKOV IN ODHODKOV .....	32
4.5	OCENA ZADOVOLJSTVA KUPCEV S STORITVAMI LIP BLED .....	37
4.6	ANALIZA ANKETE .....	38
5	ZAKLJUČKI.....	45
5.1	ZADOVOLJSTVO KUPCEV S STORITVAMI OB NAKUPU NOTRANJIH VRAT .....	45
5.2	MOŽNOSTI NADALJNEGA RAZVOJA .....	46
	LITERATURA IN VIRI.....	48
	PRILOGE .....	49
	KAZALO SLIK.....	49
	KAZALO TABEL .....	49

# 1 UVOD

## 1.1 PREDSTAVITEV PROBLEMA

Vizija podjetja LIP BLED je postati uspešno in prepoznavno mednarodno podjetje, ki bo imelo na domačem trgu in na trgih jugovzhodne Evrope vodilni položaj. Na teh trgih bo imelo bo imelo podjetje LIP BLED ključno vlogo pri procesu preoblikovanja in združevanja lesne industrije, na trgih EU pa pomembno vlogo v lesnopredelovalni industriji. Za doseg vizije bo podjetje na trgih JV Evrope in na domačem trgu izgradilo prepoznavno blagovno znamko, saj ni dovolj, da blagovno znamko le izgradimo; nenehno jo moramo razvijati, da nam lahko s svojimi vedno novimi elementi razvoja ustvarja prednosti na trgih, kamor želimo prodreti. Montaža izdelkov je zagotovo storitev, ki pomaga blagovni znamki ustvarjati tržno prednost.

## 1.2 PREDSTAVITEV OKOLJA

Okolje, ki je narekovalo idejo in temo diplomske naloge, je podjetje LIP BLED.

Sprva je bila osnovna dejavnost podjetja LIP BLED žagarstvo, ki se je razvijalo od začetne predelave lesa do vedno zahtevnejših končnih proizvodov. Danes proizvodni program obsega tri glavne skupine končnih proizvodov:

- opažne plošče,
- notranja vrata in podboji,
- ostalo.

Poleg proizvodnega programa, ki je glavna dejavnost, ima podjetje LIP BLED širok prodajni program:

- notranja vrata,
- vhodna vrata,
- masivno pohištvo,
- opažni elementi in sistemi,
- okna in balkonska vrata,
- parketi in laminati,
- posteljni vložki in ležišča,
- kljuke,
- treske,
- žaluzije,
- stekla,
- storitve: izmere in svetovanje, dostava izdelkov, montaža notranjih vrat, odvoz embalaže, računalniški izris postavitve masivnega pohištva, montaža masivnega pohištva, sušenje žaganega lesa.

Organizacijska struktura podjetja:

LIP BLED d. o. o.:

- sedež podjetja z direkcijo
- oddelek Notranja vrata
- oddelek Maloprodaja
- oddelek Inženiring

LIP BLED d. o. o. ima v večinski lasti tudi podjetji:

- LIP Bohinj d. o. o.
- Lip Bled IPPS d. o. o.

Glavni direktor podjetja je Alojz Burja, univ. dipl. ekon., v podjetju pa je zaposlenih 438 delavcev.

### 1.3 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE

V diplomski nalogi predpostavimo:

- podjetje LIP BLED potrebuje lastno montažo stavbnega pohištva;
- organizirana montaža stavbnega pohištva pomaga blagovni znamki LIP BLED pridobivati tržno prednost;
- montaža in servis stavbnega pohištva sta kupcem v pomoč pri nakupu le tega.

Informacije o dosedanjih raziskavah o vlogi in pomenu lastnih montažnih skupin in servisa za podjetja ter njihove blagovne znamke so zelo skope. Za natančno oceno vpliva dejavnika montaže in servisa na trženje v podjetju ni pravi čas. Na podjetje ima velik vpliv ekonomska kriza, ki je najbolj prizadela finančno konstrukcijo na nepremičninskem trgu, s katero je podjetje posredno preko gradbenih podjetij zelo povezano.

### 1.4 METODE DELA

Metode dela, ki so bile uporabljene pri izdelavi diplomskega dela:

- raziskava literature,
- intervjuji s sodelavci v podjetju,
- sodelovanje s sodelavci,
- uporaba lastnih izkustvenih metod in izkustvenih metod sodelavcev,
- uporaba ustnih in zapisanih pripomb o delu monterjev,
- obdelava rezultatov ankete, ki so jo izpolnili naši kupci.

## 2 BLAGOVNE ZNAMKE

### 2.1 KAJ JE BLAGOVNA ZNAMKA

Uspešna blagovna znamka je prepoznaven izdelek, storitev, oseba ali kraj, ki je nadgrajen tako, da kupec ali uporabnik zaznava zanj pomembne, posebne in trajne dodane vrednote, ki se kar najbolj ujemajo z njegovimi potrebami (de Chernatony in McDonald, 1998).

Kot navaja Korelc (2006), je blagovna znamka skupek vseh zaznav, stališč, predstav in občutenj, je psihološki konstrukt, ustvarjen v realnem in irealnem svetu potrošnika. Ob blagovni znamki, ki jo prepoznamo, odreagirajo naša čustva, pri nakupu v trenutku odpadejo vse morebitne ovire, ki bi preprečevala nakup izdelka nam ljube blagovne znamke.

Odličnost, zanesljivost in kakovost so trdni temelji, na katerih gradimo glavne značilnosti blagovne znamke, kot so: značaj, slog, temperament, osebna stališča in vrednote, ki jih blagovna znamka predstavlja.

Osebnost blagovne znamke:

V skladu s Korelcem (2006) ima vsaka blagovna znamka svojo osebnost. Te se med seboj razlikujejo po notranjih, zunanjih in vedenjskih značilnostih.

Notranje značilnosti blagovne znamke so vrednote, ki jih predstavlja, ter filozofija podjetja in kultura podjetja.

Zunanje značilnosti blagovne znamke predstavlja celostna podoba (ime, logotip, zgradbe, predstavitve v javnosti).

Ko so vsi znaki jasno prepoznavni, doseže blagovna znamka svojo identiteto. Aktivna dejavnost blagovne znamke učvrsti identiteto, njeno močno prepoznavnost na trgih, kjer nastopa. V kolikor blagovna znamka gradi samo na svoji podobi, se lahko dogodi, da začne stagnirati, njena prepoznavnost upada.

### 2.2 PROCES OBLIKOVANJA BLAGOVNE ZNAMKE

Kot navajata Vučkovič in Kregar Brusova (2008), blagovne znamke na ustvarjamo za pridobitev hitrega dobička – ne ustvarjamo je za danes. Blagovna znamka je odličen pripomoček za dolgoročni razvoj tako okolja, v katerem se ustvarja in krepi, za razvoj podjetja, ki s pridom izkorišča pridobljene prednosti, ki jih prinaša blagovna znamka, pa tudi za razvoj in doseganje najvišje ravni osebnega zadovoljstva pri sodelovanju v procesu ustvarjanja, krepitve in dolgoročne rasti blagovne znamke. Vendar tudi pri dolgoročnem načrtovanju ne smemo prehitovati. Smiselno je planirati razvoj blagovne znamke za 5 do 10 let naprej in pri tem upoštevati vplive razvoja na okolje in na vse zaposlene v procesu proizvodnje.

Proces oblikovanja blagovnih znamk se začne tako kot mnogo drugih procesov z:

1. analizo situacije:
  - pregled vedenja potencialnih kupcev, odvisno od prostora,
  - seznanitev z konkurenco,
  - poznavanje trgov,
  - poznavanje trendov na trgu.
2. določitvijo ciljev blagovne znamke:
  - vizija za doseg dolgoročnega cilja se dosega s pomočjo majhnih korakov, s pomočjo zastavljenih kratkoročnih ciljev in doseganja le teh. Potrebno je določiti, kdo so naši potrošniki, kateri so motivi za uporabo blagovne znamke in v kakšnih okoliščinah jo bodo uporabljali.
3. določitvijo osnove blagovne znamke. Pri določanju osnov moramo prikazati našo željo, kakšno blagovno znamko želimo imeti:
  - določitev glavnih temeljev moči blagovne znamke: prepoznavne morajo biti vrednote in simboli, ki jih kupci povezujejo z našo znamko;
  - določitev ciljne skupine;
  - prikazane morajo biti funkcionalne in emocionalne prednosti uporabe blagovne znamke;
  - z dokazi podpreti razloge, zakaj verjeti naši znamki;
  - prikazati osebnost in vrednote blagovne znamke. Bolj kot se vrednote blagovne znamke ujemajo z vrednotami kupcev, uspešnejša je znamka;
  - določitev pozicioniranja blagovne znamke. Za potrošnika je zelo pomembno, ali je blagovna znamka pozicionirana na trgu kot vodja ali kot sledilec. Vodja je blagovna znamka podjetja, ki prvo vstopi na trg ali pa ohranja svojo pozicijo z uvajanjem vedno novih blagovnih znamk. Sledilci so podjetja, ki kasneje vstopijo na trg. Svojo pozicijo si lahko izboljša tako, da najde prazen prostor na trgu, kamor lahko vstopi;
  - ime blagovne znamke, podprto z logotipom, pozicijskim logotipom in izdelano kuliso je najmočnejši faktor, ki vpliva na pozicijo.
4. določitvijo strateškega načrta blagovne znamke: upoštevati se mora življenjski cikel znamke;
5. določitvijo virov financiranja in vrstnega reda investicij;
6. finančnimi projekcijami blagovne znamke na trgu: projekcija prodaje, razvoj tržnega deleža, vpliv na rast dobička.

Kot navaja Potočnik (2002), blagovno znamko oblikujemo na dva načina:

- na neopredmeten način,

- na opredmeten način.

Pri neopredmetenem načinu sodelujejo vsi zaposleni, največjo odgovornost nosi vodstvo podjetja. Vodstvo mora imeti vizijo blagovne znamke, kaj bo blagovna znamka predstavljala, kaj blagovna znamka ponuja kupcu, kakšen odnos do uporabnikov bo blagovna znamka ustvarila. Blagovna znamka mora ustvariti trdno vez med vsemi zaposlenimi v procesu izdelka, med izdelkom in kupcem izdelka. Vodstvo z ustrezno službo vodi in podpira razvoj blagovne znamke, vsi zaposleni pa pomagajo pri njenem razvoju in krepitvi. Blagovna znamka ne vpliva samo na kupce in zaposlene, ampak tudi na dobavitelje ter jemalce licenčin in franšizijev.

Opredmeten način oblikovanja podpira kulturo podjetja pri razvoju blagovne znamke. Kljub podporni vlogi je zelo pomembna, saj največkrat predstavlja prvi stik kupca z blagovno znamko. To je ime, oznaka, simbol, oblika ali katerakoli druga značilnost izdelka, ki ga loči od izdelkov drugih proizvajalcev. Zato mora podjetje pri oblikovanju blagovne znamke v opredmeteni obliki upoštevati vrsto dejavnikov:

- ime blagovne znamke mora biti enostavno,
- ime naj nakazuje rabo in koristi izdelka,
- ime v tujem jeziku ne sme povzročati negativnih zaznav,
- izogibati se je potrebno podobnim imenom, ki so že na trgu,
- ime blagovne znamke pri potrošnikih ne sme povzročati zamenjav,
- ime ne sme zavajati,
- splošnih imen in priimkov, geografskih in zgodovinskih pojmov ne moremo zaščititi kot blagovno znamko,
- pri podaljševanju zaščite imena blagovne znamke moramo paziti, da naše ime ni postalo splošno ime za artikel, ker ga ravno tako ne moremo več zaščititi.

Kot navajata Vučkovič in Kregar Brusova (2008), blagovne znamke lahko opredelimo na več načinov:

- 1) logotip je ime, znak, simbol, oblika ali kombinacija vseh elementov, ki zelo pripomorejo k prepoznavnosti blagovne znamke. Logotip ni najpomembnejši del blagovne znamke, čeprav zelo pripomore k ločevanju izdelkov in njihovi prepoznavi;
- 2) pravno sredstvo: s pomočjo blagovne znamke se lahko na sodišču ubranimo pred raznimi kopijami in ponaredki;
- 3) ime podjetja lahko služi s svojo močjo kot podpora mnogim različnim artiklom, ime zagotavlja garancijo obljube, ki jo daje znamka.

Blagovna znamka je sredstvo za zmanjšanje tveganja: potrošniku je zagotovljen ustrezen izdelek, ki dosegata vse pričakovane normative, zagotovljeno je razmerje med kakovostjo izdelka in ceno, zamenjava reklamiranega izdelka poteka na potrošniku prijazen način, nakup blagovne znamke potrošniku zagotavlja družbeno sprejemljivo nakupno vedenje in občutek zadovoljstva ob nakupu.

Za proizvajalca je ravno tako pomembno kot sredstvo za zmanjšanje tveganja.

- 4) blagovna znamka kot osebnost: pri metaforični rabi znamke kot osebnosti, podprte z enačenjem znanega lika v reklamah, potrošniki lažje sprejmejo čustvene vrednote;

- 5) blagovna znamka kot sklop vrednot: pomembna je naloga tržnikov, da ugotovijo, katere vrednote so zelo pomembne v določenih socialnih – ali širše – v geografskih okoljih, kjer želimo s nastopom blagovne znamke zadovoljiti pričakovanja potrošnikov;
- 6) identiteta blagovne znamke: blagovne znamke ne prepoznamo samo kot izdelek ali storitev, prepoznamo jo kot sklop vseh vrednot, ki so predstavljene v njej. Boljša kot je prepoznavnost, lažje je upravljanje z blagovno znamko.

## 2.3 RAVNI BLAGOVNE ZNAMKE

Ravni blagovne znamke bi lahko primerjali s stopnjami zadovoljevanja človekovih potreb ob nakupu določenega izdelka blagovne znamke. Najboljše blagovne znamke ne zadovoljijo samo osnovnih potreb kupcev pri nakupu izdelka, ampak vse potrebe ob nakupu izdelka.

Kot navajata Vučkovič in Kregar Brusova (2008), ima izdelek blagovne znamke pet ravni; uporabili smo primer blagovne znamke LIP BLED:

- 1) jedro izdelka:
  - stranka kupi nekaj, da bo zaprla zidne odprtine v svojem domu;
- 2) osnovni izdelek:
  - stranka kupi podboj in vrata s kljuko, da zapre zidno odprtino v svojem domu;
- 3) pričakovani izdelek:
  - stranka pričakuje, da se bodo vrata prilegala zidnim odprtinam in se funkcionalno zapirala, izdelek bo brez vidnih napak;
- 4) razširjeni izdelek:
  - stranka želi vrata, ki se s svojo površinsko obdelavo podajo k pohištvu ali izdelanim tlakom, poleg tega si želi dodatno protihrupno, protipožarno in protivlomno zaščito;
- 5) potencialni izdelek:
  - ob pravi izbiri s pomočjo svetovanja stranka dobi vrata, ki funkcionalno izjemno dopolnjujejo bivalne prostore, porajajo se občutki kot ob opazovanju majhne umetniško-arhitekturne stvaritve. Dobljeno je večje od pričakovanega. Stranka ima izdelek, ki se razvija, izdelki blagovne znamke dobivajo nagrade na sejmi. Izdelek ima garancijo, pa tudi po preteku garancije je servisiranje časovno neomejeno.

Vrednost blagovne znamke ne izhaja le iz vrednosti, ki jo ima podjetje. Vrednost izhaja tudi iz vloge njenega prispevka k povečanju kakovosti življenja potrošnika. Tu je največja vrednost blagovne znamke, ki obratno povečuje vrednost premoženja podjetja.

## 2.4 VRSTE BLAGOVNIH ZNAMK

Blagovne znamke lahko v osnovi delimo na več kriterijev. Osredotočili se bomo na tri kriterije, ki so najbolj transparentni.

V skladu z Potočnikom (2002) prvi kriterij delitve blagovnih znamk izhaja iz njene transparentnosti. Najbolj prepoznavne in hkrati najmočnejše so blagovne znamke proizvajalca, sledijo jim trgovske blagovne znamke, najšibkejše so splošne blagovne znamke.

- Blagovna znamka proizvajalca: najbolj otipljiva blagovna znamka. Lastniki so proizvajalci in sami krojijo usodo in uspešnost blagovne znamke. Proizvajalec ima celostno kontrolo od dobaviteljev do distributerjev in končnih uporabnikov.
- Trgovska blagovna znamka: veliki trgovski sistemi razvijejo svojo blagovno znamko z namenom doseganja boljših marž, hkrati krepijo lastno podobo. Proizvajalci praviloma niso navedeni na izdelku
- Splošne blagovne znamke: generični izdelki so izdelki s splošnimi imeni, proizvajalci so običajno znani, anonimni izdelki imajo ravno tako splošna imena, proizvajalci niso poznani. Izdelki imajo splošna imena, prodajajo se v diskontnih trgovinah. Dosegajo slabe cene, zaupanja v kvaliteto izdelka ni ali pa je zelo šibko.

V drugem kriteriju delitve blagovnih znamk jih prepoznamo iz stališča prodaje. Kot navajata Vučkovič in Kregar Brusova (2008), se v raznih oblikah trgovske ponudbe prodajajo naslednje blagovne znamke:

- nacionalne blagovne znamke,
- regionalne blagovne znamke,
- value blagovne znamke: prodajajo se v velikih trgovskih verigah z nizko ceno,
- trgovske blagovne znamke: ravno tako so cenovno ugodne,
- generične blagovne znamke. Ime blagovne znamke se poistoveti s proizvodom. Laskavo, vendar zna biti dolgoročno škodljivo za blagovno znamko, ker lahko podobne proizvode druge blagovne znamke imenujemo z imenom naše znamke.

V tretjem kriteriju delimo vrste blagovnih znamk po namembnosti, kot navajata Vučkovič in Kregar Brusova (2008).

VRSTA BLAGOVNE ZNAMKE:	OPIS BLAGOVNE ZNAMKE:
Premium blagovne znamke	Zvestoba potrošnikov je na zelo visokem nivoju, cenjena je kakovost in inovativnost izdelkov. Kupci sledijo in celo pomagajo proizvajati trende. V tem primeru dostikrat kupci kupijo vse elemente blagovne znamke, manj izdelek sam. Cena največkrat ni pomembna.
Economy blagovne znamke	Izdelki so cenovno dostopnejši.
Korporativne blagovne znamke	Ime izdelka je enako imenu firme.
Korporativne družinske znamke	Ime podjetja se povezuje z imenom izdelka.
Individualne blagovne znamke	
Podznamka	Glavni znamki sledi opis izdelkov.
Co-branding koncept	Skupni nastop dveh znamk iz različnih kategorij, ki jih potrošnik povezuje pri potrošnji.
Brand extensions	Blagovne znamke, ki pomenijo podaljšanje imena izdelka znotraj iste znamke v novo blagovno znamko.

Tabela 1: Vrste blagovne znamke

## 2.5 ODLIKE DOBRE BLAGOVNE ZNAMKE

V skladu z Vučkovičem in Kregar Brusovo (2008) ter Korelcem (2006) je v pomoč za izgradnjo dobre blagovne znamke nepogrešljivih nekaj pravil. Blagovne znamke ne moremo enostavno umestiti v tržišče in jo z oglaševanjem razglasiti kot svoj konstrukt.

Redke blagovne znamke so dosegle svojo odličnost kot genialni utrinek. Vsekakor odlična zamisel, vendar so uspešne blagovne znamke zgrajene na podlagi ene genialne ideje prej izjema kot pravilo.

Pri izgradnji blagovne znamke posredno sodelujejo vsi zaposleni v podjetju. Njihovo delo vendarle usmerja za namene izgradnje in upravljanja blagovne znamke usposobljena delovna ekipa, ki si zlasti pri strokovnih vprašanjih lahko pomaga z zunanjimi strokovnjaki.

Prvi korak je izbira imena blagovne znamke in njenega slogana, saj se potrošniki na trgu najprej srečajo s tema dvema elementoma. Pri izgradnji upoštevamo naslednja pravila:

- ime blagovne znamke mora biti lahko izgovorljivo in zapomnljivo,
- znamka mora vzbujati veliko zanimanje,
- biti mora drugačna od konkurenčnih znamk,
- izpostavlja mora svoje prednosti,
- sugerirati možnosti uporabe;
- prevodi na trgih, kjer nastopa, morajo biti enostavni in prilagodljivi okolju;
- blagovna znamka mora vzpostaviti vez med kupcem in aktivnimi življenjskimi vrednotami, s katerimi se poistoveti;
- dobro oblikovana blagovna znamka mora biti zaščitena na pristojnem uradu tržišča, kjer nastopa.

## 2.6 PREDNOSTI BLAGOVNIH ZNAMK

Kot navajata Vučkovič in Kregar Brusova (2008), blagovne znamke ne gradimo zaradi lastnih želja po izkazovanju naših kreativnih dosežkov na trgih. Podjetje, ki ima v svojem proizvodnem programu eno ali več močnih blagovnih znamk, si na trgu z njihovo pomočjo pridobiva veliko prednosti, kar je naš osnovni cilj:

- večji tržni delež,
- boljše cenovno pozicijo,
- večji zaslužek;
- ob spremembah na trgu in v okolju je ranljivost manjša;
- boljše sodelovanje s trgovci,
- širjenje blagovne znamke je lažje,
- potrošniki so radi zvesti svojim blagovnim znamkam,
- priložnost oddaje franšiz in licenčnin.

## 2.7 UPRAVLJANJE BLAGOVNIH ZNAMK

Kot pišejo Vučkovič in Kregar Brusova (2008), Korelec (2006) ter De Chernatony (2002), je zelo pomemben vpliv vseh zaposlenih na gradnjo kulture podjetja in upravljanje blagovnih znamk. Vsako delo v podjetju, od nabave, tehničnih služb, proizvodnje in prodaje, mora biti usmerjeno k podpori vzdrževanja in nadgrajevanja kulture podjetja. S svojim delom, ki podpira blagovno znamko, zaposleni odločilno prispevajo k stabilnosti blagovne znamke, kar je odlično izhodišče za njen razvoj. Blagovna znamka se mora razvijati, saj v nasprotnem primeru lahko začne stagnirati, zameglijo se cilji, tudi zaposlenim se strategija odmika, želja po podpori pa upade – tudi na račun izgube identifikacije z blagovno znamko.

Če blagovna znamka obljublja kvaliteto, se vsi zaposleni odzovejo na isti način, in sicer je vsako delo opravljeno z izredno natančnostjo in skrbnostjo. Tehnične službe morajo zagotoviti ustrezne pogoje, da ustrezno delujejo vsi mehanizmi nadzora in kontrole kvalitete, kadrovska služba mora zagotoviti ustrezne delovne kadre, podjetje mora poskrbeti za permanentno izobraževanje zaposlenih, da lahko sledijo poslanstvu blagovne znamke. Vodstvo podjetja mora vpeljati ustrezno kulturo v podjetje, sami morajo biti zgled vsem ostalim in delati tisto, kar govorijo.

Kot navajata Vučkovič in Kregar Brusova (2008), je za dobro upravljanje blagovnih znamk potrebno dobro poznati naše kupce, njihove želje in pričakovanja. Izdelek, ki ga ponujamo, mora zadostiti veliki večini potreb kupcev, ki se odločajo za nakup naših izdelkov. S poznavanjem in sprejemanjem želja in potreb potrošnikov si pridobimo odlična izhodišča za upravljanje z blagovno znamko. Pričakovanja in stališča potrošnikov do naše blagovne znamke nam pomagajo tudi pri nenehnem razvoju blagovne znamke.

Drugi element upravljanja blagovne znamke je odlično poznavanje izdelka, ki ga ponujamo na trgu. Poznati moramo vse prednosti, ki jih ima naš izdelek, ter možnosti praktične rabe. Vedeti moramo tudi, kaj lahko izdelek potrošniku še ponudi, da bo zadovoljil večino njegovih potreb.

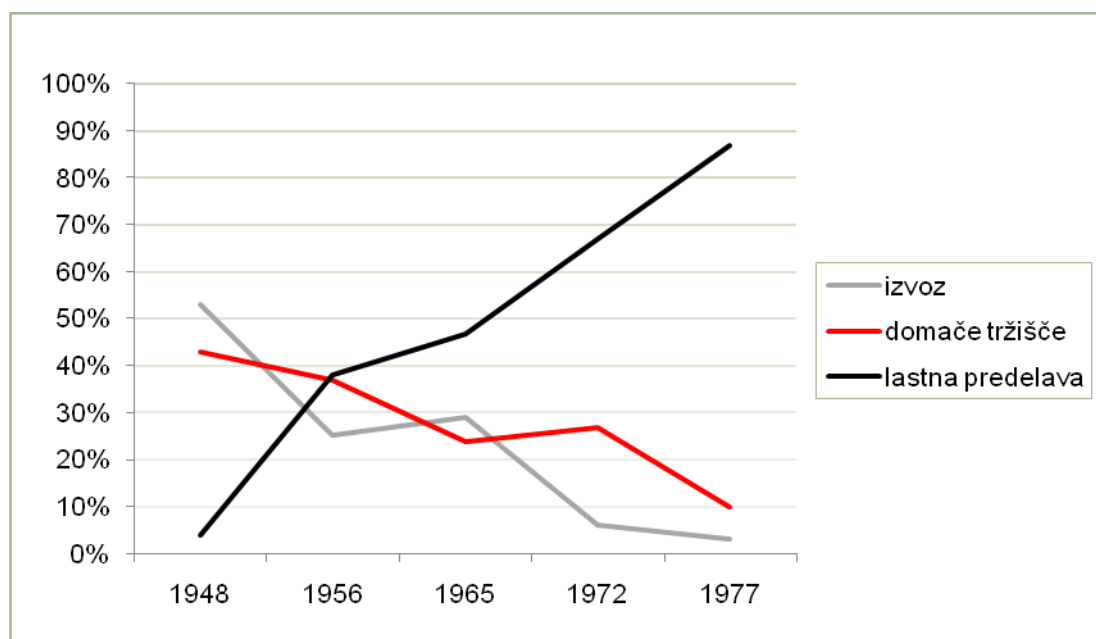
Z upoštevanjem obeh elementov lahko vedno znova odkrivamo nove dodatne elemente zadovoljevanja potreb potrošnika ob nakupu naše blagovne znamke. Z uvajanjem novih elementov skrbimo za nenehen razvoj naše blagovne znamke.

## **3 BLAGOVNA ZNAMKA LIP BLED**

### **3.1 PREDSTAVITEV PODJETJA**

Podjetje LIP BLED je bilo ustanovljeno 17. 5. 1948. Združevalo je mnogo malih lesnih obratov, ki so s pridom izkoriščali bližino ogromnih količin zalog osnovne surovine, lesa. Primarna dejavnost je bilo žagarstvo, največji delež prodaje je tvoril žagan les.

Podjetje je svoj razvoj gradilo na povečevanju izrabe surovin za namene proizvodnje in prodaje končnih izdelkov, kjer je dodana vrednost bistveno večja kot pri polizdelkih, kot je žagan les. V grafu je prikazano povečevanje namenske rabe žaganega lesa za lastno proizvodnjo končnih izdelkov.

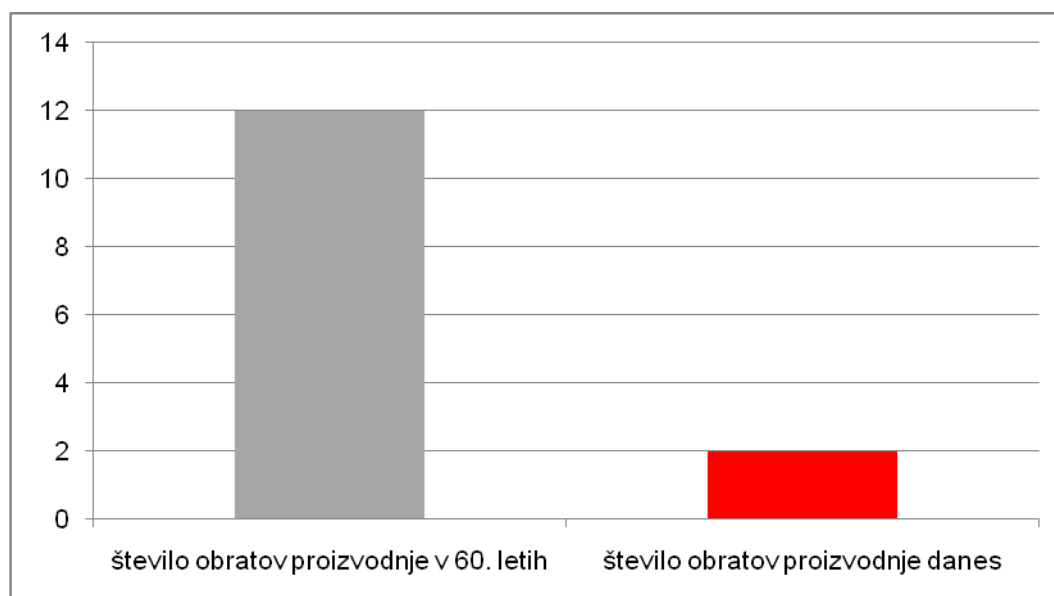


**Tabela 2: Poraba žaganega lesa**

Prodaja žaganega lesa kot polizdelka z nizko dodano vrednostjo je vztrajno padala na vseh trgih, hkrati pa je močno naraščala poraba žaganega lesa v namene lastne proizvodnje izdelkov z bistveno večjo dodano vrednostjo.

Podjetje LIP BLED je združevalo mnogo obratov za predelavo lesa:

1. žaga Lancovo
2. predelava Mojstrana
3. žaga Podnart
4. tovarna lesne moke v Soteski
5. obrat Vintgar
6. žaga v Belci
7. Mulejeva žaga na Rečici
8. obrat Gorjana
9. žaga in mizarske delavnice v Bohinjski Bistrici
10. obrat Bohinjska bela
11. obrat Jesenice
12. žaga Kranjska Gora

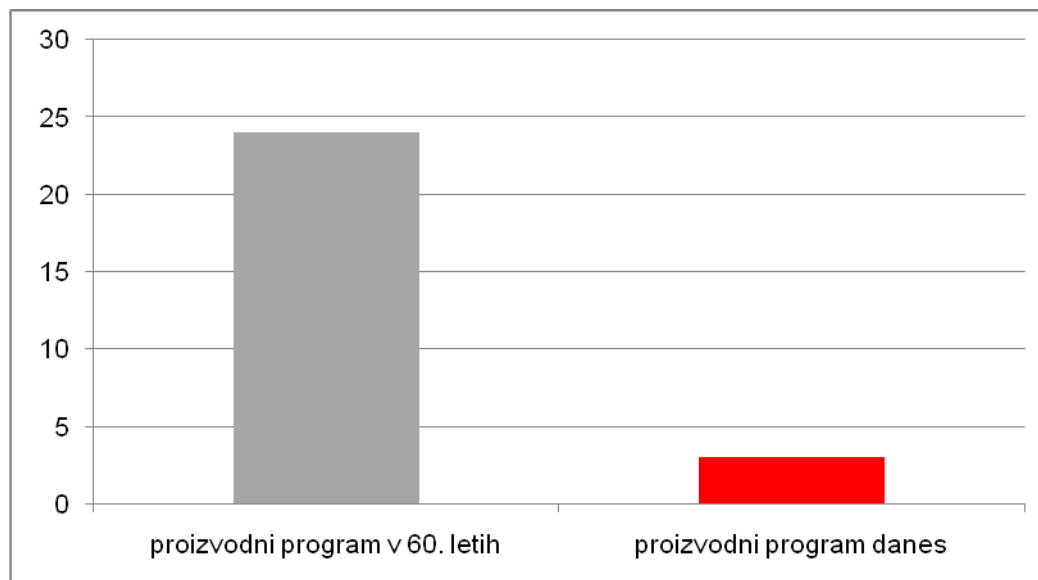


**Tabela 3: število obratov proizvodnje nekdanj in danes**

Danes delujeta dva obrata proizvodnje: LIP Bohinj d. o. o. in LIP BLED d. o. o. notranja vrata, tovarna na Rečici pri Bledu.

V teh obratih se je nekdanj proizvodilo veliko izdelkov in polizdelkov:

1. žagan les
2. lesne vrvi
3. lesna moka
4. lesna volna
5. leseni zaboji
6. palete
7. lekarniške škatlice
8. oprema za avtomatska kegljišča
9. gajbice
10. ladijski pod
11. isospan zidaki
12. panelne plošče
13. stropne in stenske obloge
14. opažne plošče
15. opažni nosilci
16. vhodna vrata
17. garažna vrata
18. notranja vrata
19. pohištvo iz masivnega lesa
20. briketi
21. treske in sekanci



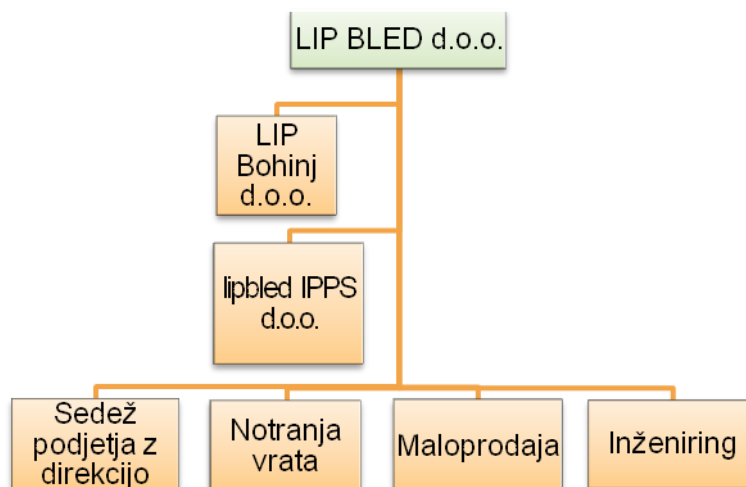
**Tabela 4: Število proizvodnih programov nekdanj in danes**

Danes proizvodni program obsega proizvodnjo opaznih plošč, notranjih vrat in ostalo.

Širok proizvodnji program ima svoje prednosti. Na trgu podjetje lahko vedno nekaj prodaja, vendar razpoložljivost večjega števila prodajnih artiklov, ki jih podjetje proizvede samo, zavira razvoj. Zelo težko je razvijati tako veliko število izdelkov, saj so stroški modernizacije proizvodnje previsoki. Podjetje LIP BLED je tako razvijalo izdelke in njihovo proizvodnjo, ki so z nastopom na trgih omogočali prodajo izdelkov z največjo dodano vrednostjo. Hkrati pa je opuščalo proizvodne programe, ki niso bili več perspektivni in zato nezanimivi za razvoj.

Danes je podjetje LIP BLED d. o. o. sodobno podjetje, ki zaposluje 438 delavcev<sup>1</sup>. Glavni direktor podjetja je Alojz Burja, univ. dipl. ekon.

<sup>1</sup> Podatek za februar 2011

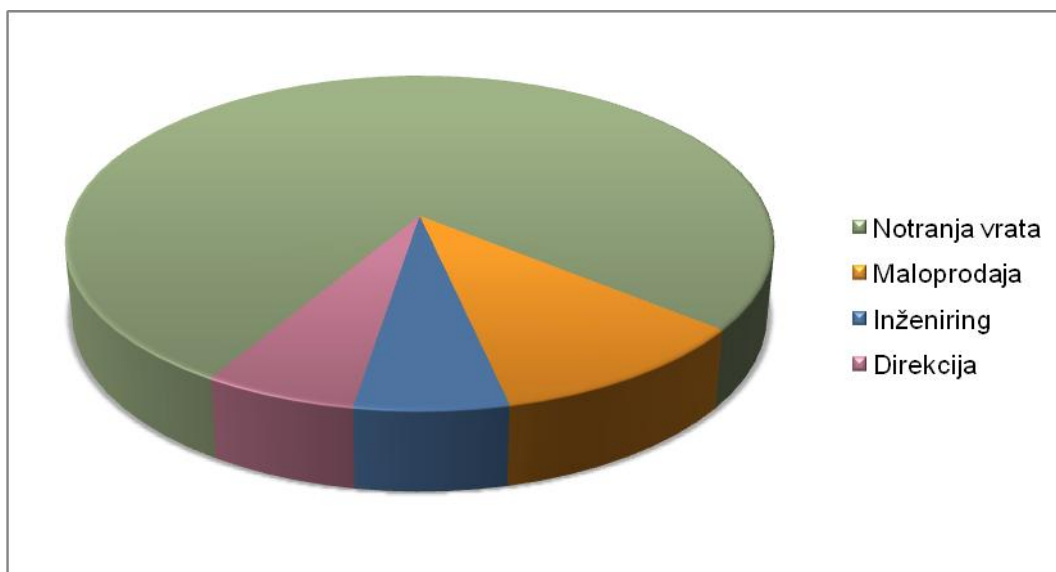


**Tabela 5: organizacijska struktura podjetja LIP BLED**

LIP BLED d. o. o. je razdeljen na:

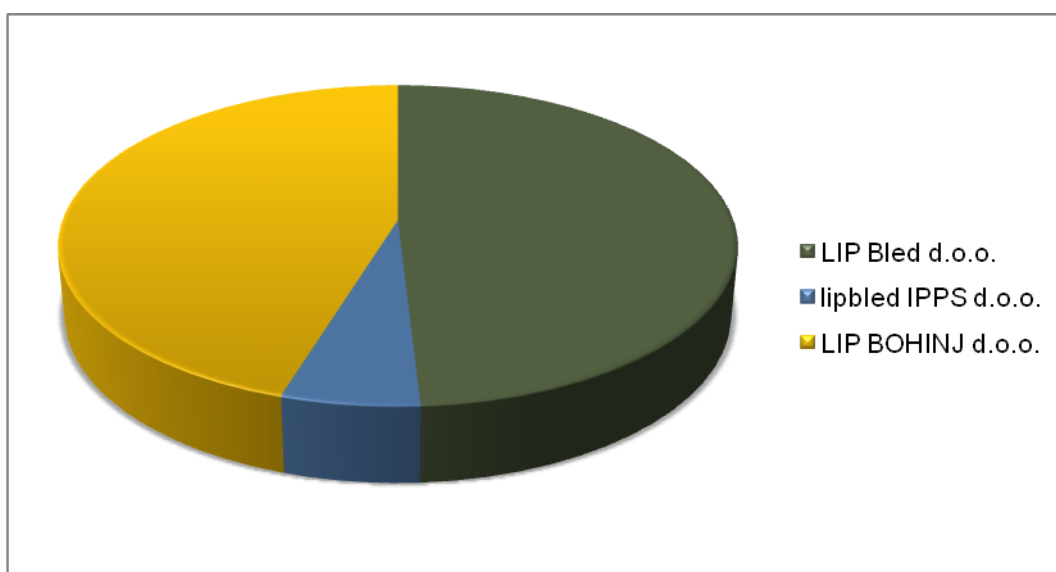
- profitni center Notranja vrata,
- profitni center Maloprodaja,
- profitni center Inženiring,
- direkcijo.

Hkrati je tudi stoddotni lastnik invalidskega podjetja lipbled IPPS in 65-odstotni lastnik podjetja LIP Bohinj d. o. o.



**Tabela 6: Deleži zaposlenih v podjetju LIP BLED d. o. o.**

V podjetju LIP BLED d. o. o. je bilo februarja 2011 zaposlenih 215 delavcev: v Notranjih vratih 166, v Maloprodaji 23, v Inženiringu 13 in v direkciji 13 delavcev.



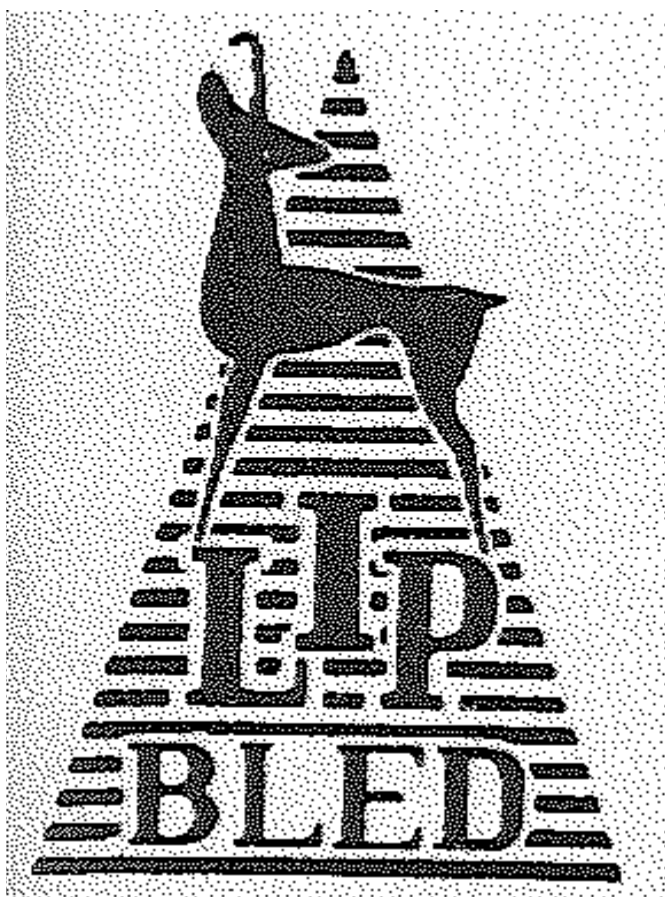
**Tabela 7: Deleži zaposlenih v skupini LIP BLED**

V skupini LIP BLED je bilo februarja 2011 zaposlenih 438 delavcev, v LIP BLED d. o. o. 215, v lipbled IPSS d. o. o. 25 in v LIP Bohinj d. o. o. 198 delavcev.

### 3.2 RAZVOJ BLAGOVNE ZNAMKE DO LETA 1971

17. 5. 1948 se je podjetje Gorenjsko gozdno gospodarstvo Bled razdelilo na dve samostojni podjetji: GG Bled (Gozdno gospodarstvo Bled) in Lip Bled (Lesno industrijsko podjetje Bled). Podjetji sta pred združitvijo združevali sečnjo hlodovine v gozdovih, pripravo hlodovine za razrez, žage in predelavo žaganega lesa. Po združitvi je Gozdno gospodarstvo Bled skrbelo za gozdove, sečnjo dreves in pripravo hlodovine za razrez ali prodajo, podjetje Lip Bled pa je združevalo obrate za razrez hlodovine in nadaljnjo predelavo lesa.

Ob ustanovitvi podjetja je podjetje izdalo svoj prvi znak:



Slika 1: Prvi zaščitni znak podjetja LIP BLED

Ne moremo reči, da prvi znak podjetja ni ličen in ne nosi svojega sporočila. Skladovnica lesa v obliki smreke in gams simbolizirata izvor surovin za podjetje ter za kakšen namen se uporablja les, ki ga pridobivamo. V simbol je vpisana še kratica za Lesno Industrijsko Podjetje in sedež kraja podjetja, Bled. Dokaj domiselno, vendar večina opazovalcev, ki ne pozna podjetja in dejavnosti, s katero se ukvarja, najprej pomisli na Lovsko družino iz Bleda in ugiba o pomenu ostalih dveh črk v imenu LIP.

Podjetje se je krepilo in postajalo prepoznavno zaradi svojega širjenja in vpliva na lesno industrijo v takratni Jugoslaviji. Pri tem so sodelovali vsi zaposleni. Večino prostih sredstev so vlagali nazaj v podjetje, v izgradnjo novih obratov, v nabavo strojne opreme, v izobraževanje kadrov in štipendiranje podmladka.

V podjetju je bila že od samega začetka močno prisotna edinstvena kultura:

- skrb za varno delo,
- skrb za požarno varnost,
- skrb za urejeno delovno okolje,
- skrb za orodja in stroje,
- skrb za kvaliteten izdelek,
- skrb za racionalno rabo materialov,
- skrb za okolje in prostor.

Danes urejajo ta vprašanja zakoni, standardi in certifikati. Nekdaj jih niso, a so jih vsi zaposleni dosledno spoštovali, ker so se zavedali, da so to osnove, ki so temelj preživetja podjetja.

- Skrb za varno delo in urejeno delovno okolje je bila nujna zaradi dveh elementov: človeško zdravje je neprecenljivo in v urejenem delovnem okolju je delo bolj sproščujoče, manj naporno; s sproščenim delom pa zlahka dosegamo tudi izdelavo kvalitetnih izdelkov.
- Kmalu so se začeli formirati prostovoljna industrijska gasilska društva. Odziv delavcev je bili velik, zopet je pri zaposlenih prevladovala misel, da si sami krojijo svojo usodo.
- Vsi zaposleni so od samega začetka skrbeli za stroje in orodja, kajti samo s kvalitetnim orodjem in brezhibnim strojem lahko izdelava visoko kakovosten izdelek. Večino strojev v tovarni do sedaj niso zamenjali zaradi izrabljenosti ali strojelomnosti. Skoraj vedno je bil vzrok za zamenjavo strojev tehnološka zastarelost.
- Ko zavestno racionalno izrabljamo materiale, s tem odgovorno spremljamo ves proces proizvodnje, ne delamo nepotrebnih stroškov in skrbimo za okolje. Ne glede na trenutno razpoložljivost surovin je nujna vsakodnevna racionalna izraba naravnih bogastev.

Mogoče so prislovične značilnosti Gorenjcev, kot so varčnost, trdnost in delavnost, botrovale uspehom pri uveljavljanju pozitivne kulture v podjetju. V časih med drugo svetovno vojno in slovensko osamosvojitveno vojno pa so imela podjetja zakonsko podprto odlično povezavo med vsemi zaposlenimi. Podjetje LIP BLED je te povezave pozitivno izkoristilo, strategija razvoja podjetja je bila blizu vsem zaposlenim.

### 3.3 RAZVOJ BLAGOVNE ZNAMKE OD LETA 1971 DO LETA 2002

Podjetje je v 70. letih zaradi uspešnega razvoja doživelo velik napredek, krepi se je začela blagovna znamka LIP BLED. Prodajne aktivnosti so se usmerjale na zahodnoevropske trge, zlasti v Nemčijo. Prodor na tuje trge je omogočal predvsem razvoj programa notranjih vrat in opažnih plošč, kasneje pa tudi program masivnega pohištva. Vodstvo podjetja se je zavedalo, da je odgovorno za določanje smernic razvoja podjetja.

Krepitev razvoja blagovne znamke je bila ena od smernic, ki je pripomogla k utrditvi podjetja na trgih, kjer je prodajalo svoje izdelke.

Izdelke podjetja je že odlikovala kakovost in odličnost, toda podjetje je imelo zastarel in dvoumen zaščitni znak, ki ga je bilo potrebno zamenjati. Vodstvo tovarne se je odločilo za zaščitni znak, ki je sledil oblikovalskim trendom zaščitnih znakov podjetij v takratni zahodni Evropi. Odločilo se je za znak, ki ga je oblikoval znani oblikovalec Oskar Kogoj, takrat edini diplomirani oblikovalec v Jugoslaviji. Znak je bil predstavljen decembra 1971 v internem časopisu podjetja Glasilo. V članku je bil predstavljen tudi nagovor CDS (Centralnemu delavskemu svetu) z argumenti za odločitev za sprejetje novega zaščitnega znaka podjetja LIP BLED. Ob zaključku leta je bila odločitev o spremembi zaščitnega znaka tudi sprejeta.

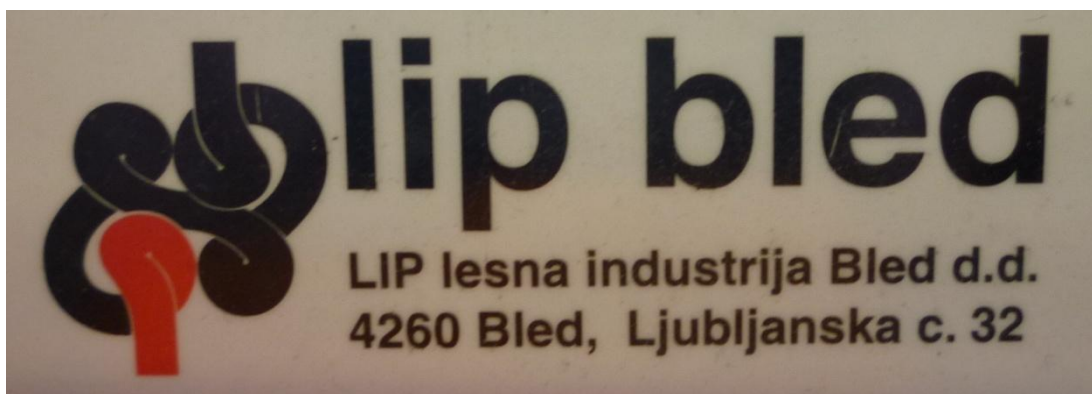
"Zaščitni znak naj bi potrjeval sodobne smernice v oblikovanju zaščitnih znakov. Zaščitni znaki ne simbolizirajo več dejavnosti podjetja, ker se dejavnost lahko z leti spreminja, zaščitni znak pa ostane in predstavlja podjetje. Zaščitni znak ne sledi takratnim jugoslovanskim trendom oblikovanja zaščitnih znakov, zaščitni znak je sodoben, unikat in sledi modernim svetovnim trendom. Sestavljen je iz več povezanih elementov, ki predstavljajo podjetje LIP BLED, vertikalna črta simbolizira razvojno pot." (GLASILO LIP BLED, december 1971)



Slika 2: Drugi zaščitni znak podjetja



Slika 3: Oblika rabe zaščitnega znaka



Slika 4: Oblika rabe zaščitnega znaka

Podjetje je s svojim nenavadnim znakom postalo bolj prepoznavno, vendar so bili trgi, na katerih je nastopalo, zelo omejeni. Na zahodnih trgih je bilo vezano le na enega močnega kupca, ki ni dovolil samostojnega nastopa podjetja na tamkajšnjih pohištvenih sejmih.

Na domačem, takrat še jugoslovanskem trgu je ravno tako prodajalo svoje izdelke večjim trgovskim in gradbenim podjetjem in zastopnikom, ni pa imelo svojih prodajnih salonov. Za širjenje vpliva blagovne znamke je podjetje nujno potrebovalo prodajne salone, kjer bi lahko predstavili vse attribute lastne blagovne znamke. V svojih prodajalnah bi lahko zaposlovali izobražene prodajalce stavbnega pohištva, ki bi znali strankam tudi svetovati ob nakupu. Prodajalci bi zastopali svoje podjetje, na reklamacije in prigovore kupcev bi se lahko odzivali na način, ki zagotavlja kupcu resen pristop k reševanju reklamacije.

Prvi salon LIP BLED je bil odprt leta 1972 na področju takratne tovarne notranjih vrat na Rečici pri Bledu. Tu ni šlo za razkošen razstavni prostor, kakršne poznamo danes, temveč je bil bolj podoben manjši industrijski prodajalni.

Drugi prodajni salon LIP BLED je bil odprt leta 1975 Zagrebu in tretji leta 1977 v Murski Soboti.

Prva franšizna prodajalna LIP BLED je bil odprta leta 1996 v Novi Gorici. Do leta 2002 sta bila odprta še dva salona LIP BLED: leta 1998 v Kranju in leta 2002 v BTC-ju v Ljubljani.

Podjetje je z odprtjem svojih poslovalnic dobilo priložnost prodora na novo tržišče. Do takrat je na tržiščih, kjer je nastopalo, lahko dosegalo le prvi dve ravni blagovne znamke: jedro izdelka in osnovni izdelek. Stranka je lahko na ta način dobila le vrata, ki naj bi zaprla notranje zidne odprtine.

Prodaja vrat je potekala preko veleprodajnih trgovcev, mreže trgovin s stavbnim pohištvom in gradbenim materialom. Običajno je bila prodaja vrat samo dodatna ponudba trgovca, redke so bile specializirane trgovine s stavbnim pohištvom.

Trgovci so bili premalo izobraženi, pa tudi v primeru zadostnega izobraževanja je bil prodajalec zvest samo svojemu delodajalcu. Posledično je obstajala nevarnost, da bi prodajalec kupcu slabo svetoval glede izbire vrat ob nakupu.

Tudi zahteve kupcev so se začele spreminjati. Postajali so vedno bolj zahtevni. Pomembno zanje je bilo, da so bila vrata pravih dimenzij, da so ustrezala svoji namembnosti in odsevala skladnost z ostalim pohištvo. Stavbno pohištvo je drago in za svoj denar kupec ne zahteva samo kvalitetnega izdelka, ki ima nekaj let garancije, temveč si zaželi, da obiskovalci njegovega doma opazijo in pohvalijo njegov nakup. Če so to izdelki priznane blagovne znamke, pa še toliko bolje.

Postavitev lepo opremljenih lastnih prodajnih mest je bil močan korak naprej k uresničevanju doseganja čim višje ravni blagovne znamke. Prodajalci so usposobljeni člani kolektiva podjetja LIP BLED, ki znajo stranki svetovati ob nakupu izdelkov podjetja. Prodajalci so pomemben vezni člen med trgom in podjetjem, predvsem zaradi povratnih informacij. Pohvale o dobrem delu podjetja, ki jih trgovcem posredujejo kupci, so dobrodošle, predvsem v smeri dosedanjih pravilnih odločitev.

Zelo pomembno vlogo imajo prodajalci v salonih LIP BLED kot prejemniki reklamacij s strani kupcev. Vsaka reklamacija se obravnava resno. Takoj se izdela reklamacijski zapisnik, ki se posreduje ustreznim službam v podjetju, ki so odgovorne za nadaljnje postopke v zvezi z reševanjem. Ker je prodajalec član kolektiva LIP BLED (enako velja za prodajalce v franšiznih prodajalnah), bo poskušal stranko pomiriti in kljub morebitnim očitnim napakam na izdelku ne bo kritiziral slabo opravljenega dela. Napake se pač dogodijo tudi kljub odličnim elementom sistema kontrole izdelkov in polizdelkov.

Reklamacije se v podjetju rešujejo z vso odgovornostjo. Že v prijavi reklamacije se mora podati čim več podatkov o napaki. Na podlagi prijave se izdela reklamacijski zapisnik, ki vsebuje podatke o izdelku in njegovi napaki. Reklamacijski zapisnik predvidi način reševanja reklamacije, če je stranka seveda upravičena do reševanja na podlagi garancijskih pogojev.

Vsi podatki o vzrokih reklamacijah se evidentirajo. Evidentirajo se tudi podatki o izmetu izdelkov in polizdelkov v določenih fazah kontrole v sami proizvodnji. Na podlagi mesečnega poročila o vrstah napak, posredovanih tudi s strani kupcev, služba kontrole kvalitete v tovarni izdela podrobno analizo in klasifikacijo napak. Ugotovijo se vzroki za storjene napake in vzroki za izmet slabih izdelkov ali polizdelkov v proizvodnji. Glavni namen odkrivanja vzrokov napak ni samo v krepitvi individualne odgovornosti v proizvodnem procesu, temveč se s pomočjo odkritih vzrokov iščejo rešitve za odpravljanje vzrokov napak. Proces je konstanten, na ta način pa podjetje s pomočjo vsakodnevnih drobnih korakov izboljšuje svoje delo in pri tem s pridom uporablja povratne informacije od kupcev.

Podjetje je leta 1998 pridobilo certifikat ISO 9001. Vsi postopki v proizvodnem procesu so točno določeni, odgovornost za pravilno izvajanje postopkov, spremljanje in na koncu obdelava spremljajočih podatkov je individualna in zajema veliko večino vseh zaposlenih v podjetju.

L. 2002 je podjetje pridobilo okoljski certifikat ISO 14001, ki je razširilo odgovornost podjetja do okolja.

Osnova za pridobitev certifikata je bila odlično razvita kultura podjetja, ki se je razvijala in krepila od samih začetkov delovanja podjetja. Kljub temu je bilo vloženo ogromno dela za standardiziranje vseh postopkov v procesu proizvodnje.

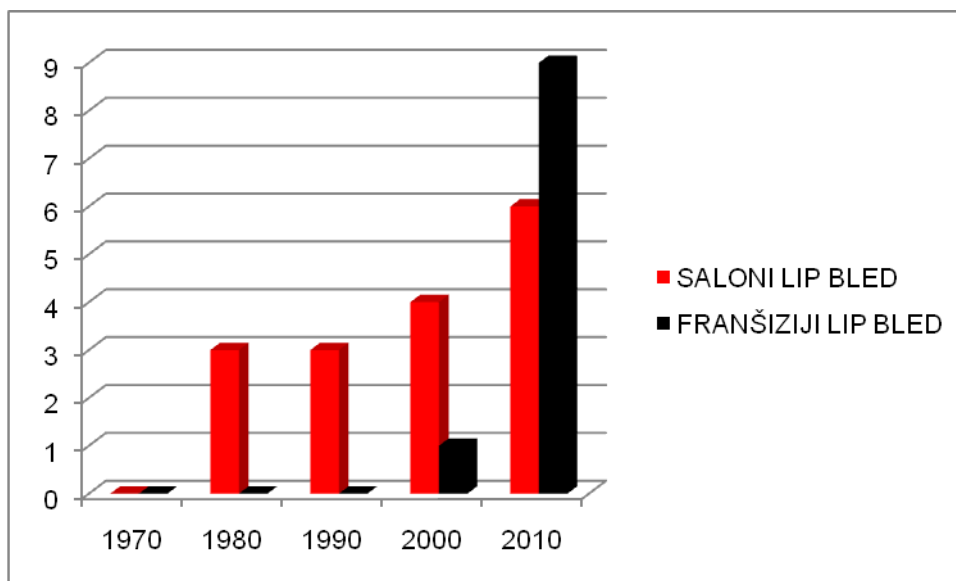
Pridobitev certifikatov ISO je pomenilo javno mednarodno priznanje podjetju, da resnično obvladuje svoj proizvodni proces preko učinkovitih elementov sistemov vodenja in nadzora, ki jih določa certifikat. Podjetje s pridobljenim certifikatom ima na trgu veliko prednost in lahko jasno predstavlja podporo blagovni znamki pri prodorih na trge.

### **3.4 RAZVOJ BLAGOVNE ZNAMKE OD LETA 2002 DO DANES**

V obdobju od leta 2002 do danes je podjetje v kooperaciji s slovenskim proizvajalcem stavbnega okovja odprlo poslovalnico v Celovcu.

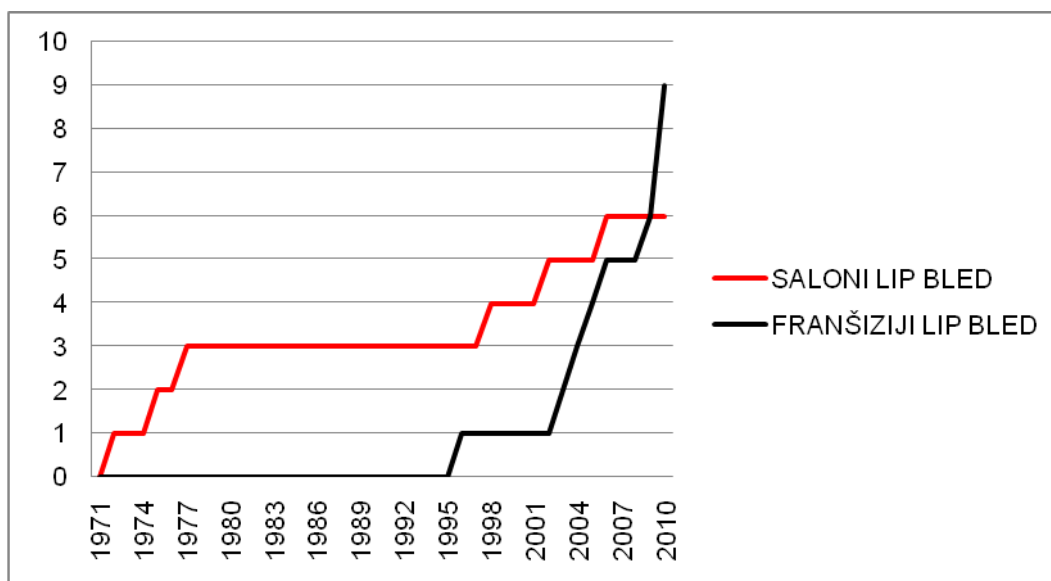
Odprtih je bilo še osem novih franšiznih prodajaln. Poleg franšize v Novi Gorici je podjetje pomagalo odpreti franšizne prodajalne še v:

- Mariboru (dve prodajalni),
- Trebnjem,
- Slovenj Gradcu,
- Brežicah,
- Velenju,
- Kopru,
- Celju.



**Tabela 8: Krepitev prodajne mreže LIP BLED**

Iz grafa lahko razberemo, koliko prodajnih in franšiznih salonov je imelo podjetje LIP BLED v posameznih obdobjih.



**Tabela 9: Rast prodajne mreže LIP BLED**

V grafu je vidna intenzivnost rasti števila lastnih in franšiznih prodajaln. Po odprtju nekaj lastnih salonov v 70. letih je podjetje šele v 90. letih začelo odpirati nove salone. Konec leta 2001 se je v podjetju zamenjalo vodstvo, ki je tudi določilo nove smernice razvoja.

LIP BLED bo uspešno in prepoznavno mednarodno podjetje, ki bo imelo na domačem trgu in trgih jugovzhodne Evrope vodilni položaj. Na trgih EU bo imelo podjetje LIP BLED pomembno vlogo v lesnopredelovalni industriji.

Za doseg tega cilja bo uporabilo metodo koncentričnega širjenja prepoznavnosti in vpliva blagovne znamke LIP BLED.

V sedemdesetih letih prejšnjega stoletja, ko je podjetje drugič menjalo svoj zaščitni znak, v takratni Jugoslaviji ni bilo razvitih smeri oblikovalskih znanj, ki bi podjetjem pomagala pri industrijskem oblikovanju tako izdelkov kot zunanje podobe podjetja. Oskar Kogoj, čigar znak je podjetje LIP BLED sprejelo za svojega, je bil prvi diplomirani oblikovalec v Jugoslaviji. Kljub temu pa oblikovalci, poklicni ali laični, zaščitnih znakov blagovnih znamk niso oblikovali po potrebah, ki so jih izkazovale blagovne znamke in njihova podjetja, ampak so zaupali trenutnim trendom oblikovanja.

Za pomoč pri uresničevanju vizije podjetja je podjetje potrebovalo novo celotno grafično podobo. Sprememba celotne grafične podobe naj bi izražala tudi svež pristop k osvajanju novih trgov in utrditvi vloge na obstoječih.

Namen spremembe celotne grafične podobe:

- dvigniti ugled in prepoznavnost podjetja v Sloveniji in po svetu,
- približati podjetje in njegove izdelke potrošnikom,
- na jasen in enostaven način prikazati vizijo in filozofijo podjetja,
- poenotiti in poenostaviti uporabo znaka.



**Slika 5: Nov zaščitni znak podjetja**

Nova celotna grafična podoba prinaša spremembo imena. Ime se zvokovno ne menja, menja se v oblikovno grafičnem smislu. Oblika novega simbola ima točno določene barve in naklon pisave. Tipologija simbola je vzeta iz družine HELVETICA. Zaščitni simbol ima blagovno zaščitni znak R.

Nov tipografski simbol jasno izraža usmerjenost podjetja:

- skupaj pisani besedi: enotnost in povezanost dejavnosti in kraja;
- ohranitev barv in vrste pisave: kontinuiteta delovanja, upoštevanje tradicije;

- nagib črk v desno: napredek, razvoj, dovzetnost za spremembe.

Znak predstavlja filozofijo podjetja:

- nenehno zagotavljanje konkurenčne moči,
- zagotavljanje kakovosti v celotnem poslovnem procesu,
- visoka kakovost in dolgoročna uporabnost izdelka,
- kakovostne storitve,
- povezanost z naravnim in družbenim okoljem,
- lasten razvoj,
- usmerjenost v prihodnost podjetja na temeljih tradicije.

Ob izdaji nove celostne grafične podobe se izda tudi priročnik celostne grafične podobe. Vsebina priročnika bo vsebovala:

- tipologijo simbola, barve in vrsto pisave,
- obliko pečata, vizitke, dopisnega papirja in kuverte,
- notranje označevalne sisteme,
- zunanje aplikacije,
- aplikacije ureditev salonov, sejmskih prostorov in katalogov.

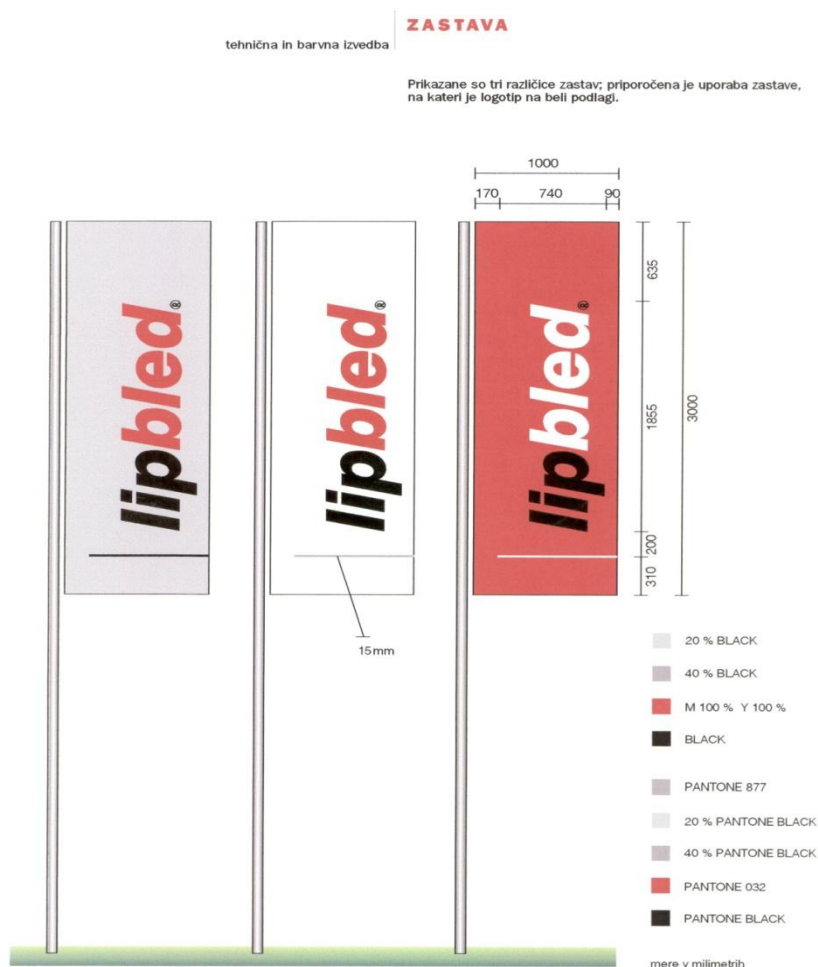
Aktivnosti za spremembo celostne grafične podobe so potekale v letu 2002. Na sejmu Pohištva in notranje opreme v Ljubljani novembra 2002 je bila javnosti prvič prikazana nova celostna grafična podoba, v začetku leta 2003 so se zamenjale vse tiskovine, oznake na poslovnih stavbah in prodajnih mestih. Blagovna znamka LIP BLED je podprta tudi s sloganom: Pesem gozda v vašem domu.

Znak blagovne znamke se je zaščitil v patentni pisarni. Predhodni zaščitni znak je imel plačano pristojbino do 13. aprila 2011. Po izteku tega datuma avtomatsko poteče veljavnost predhodnega znaka.

Z prodorom na avstrijski maloprodajni trg je podjetje LIP BLED zaščitilo svojo blagovno znamko z drugačnim imenom, prilagojenim za avstrijsko tržišče. Blagovna znamka je zaščitena v državah Avstrije, Švice in Nemčije od 28. junija 2010 do 28. junija 2020.

The logo consists of the word 'oberkrainer' in a lowercase, sans-serif font, followed by the word 'TÜREN' in a larger, bold, uppercase, sans-serif font. The 'Ü' in 'TÜREN' has a dot above it.

**Slika 6: Zaščitni znak blagovne znamke za Avstrijo, Švico in Nemčijo**



10.0

### Slika 7: Primer rabe zaščitnega znaka

Izdelan priročnik o celostni grafični podobi podjetja je v veliko pomoč prepoznavnosti podjetja LIP BLEED in njegove blagovne znamke. Jasna in preprosta postavitve oblike zaščitnega imena blagovne znamke ter standardizirane oblike in barve navzven poleg enotnosti in konstantnosti podobe podjetja predstavlja tudi njegovo trdnost.

Z postavitvijo novega simbola blagovne znamke podjetja LIP BLEED in njegovega slogana je dobila blagovna znamka močno podporo pri graditvi prednosti na obstoječih trgih in pri prodoru na nove trge.

Podjetje LIP BLED je pridobilo naslednje certifikate:

- ISO 9001 (pridobljen leta 1998)
- ISO 14001 (pridobljen leta 2002)

Pred letom 2000 je imelo podjetje en certifikat za protipožarna lesena vrata, danes ima v lasti:

- 4 veljavne protipožarne certifikate in 3 v fazi pridobitve za slovenski trg,
- 4 veljavne protipožarne certifikate za hrvaški trg,
- po 2 veljavna protipožarna certifikata za slovaški in češki trg,
- 4 veljavne protipožarne certifikate za švicarski trg,
- 3 veljavne certifikate in 1 v fazi pridobivanja za avstrijski trg.

Strogi požarno-varnostni predpisi na področju gradbeništva so v veljavi že v mnogih državah. Eden od teh predpisov narekuje obvezno rabo protipožarnih vrat na novozgrajenih objektih ali na objektih, ki se obnavljajo.

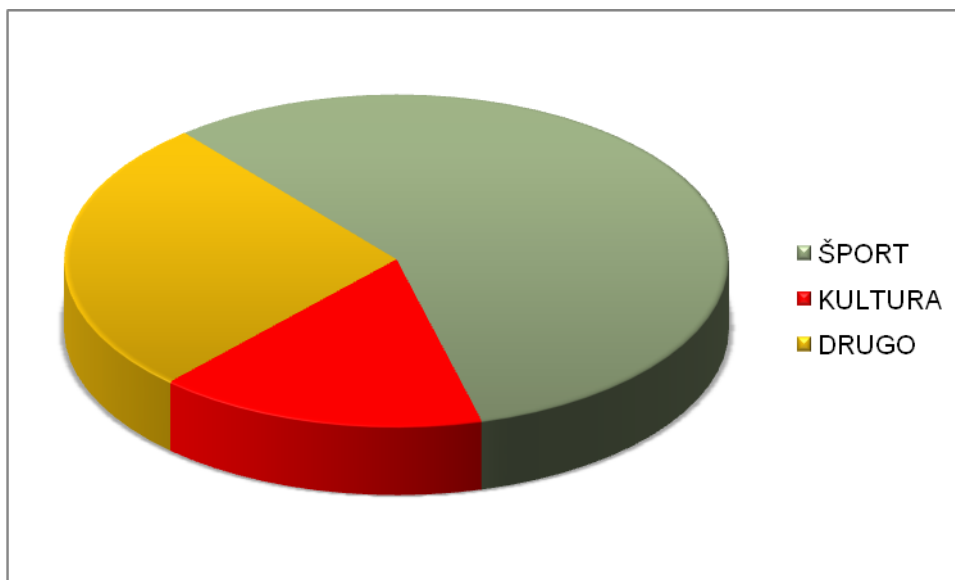
Pridobljeni certifikati ne pomenijo samo zagotavljanja prednosti na trgih (podjetje LIP BLED je v Sloveniji edino podjetje s 30-minutnim protipožarnim certifikatom za lesena vrata), ampak tudi pri individualnih kupcih vplivajo na razumevanje kulture podjetja. Certifikati so priznanje podjetju za uspešno strokovno delo, s priznanim strokovnim delom pa se marsikateri kupec rad poistoveti. S pridobljenimi certifikati blagovna znamka doseže raven razširjenega izdelka.

Podjetje razpolaga tudi s poročili o preizkusu zvočne izolativnosti vrat, klimatske in mehanske odpornosti vrat ter s poročilom o preizkusu protivlomnih vrat.

S pridobljenimi nagradami za inovativnost in oblikovanje, ki jih je podjetje pridobilo, se ravno tako istoveti precej kupcev. Blagovna znamka tako za kupca predstavlja slog oziroma način življenja. Podoben vpliv ima seveda tudi ličen zaščitni znak in slogan blagovne znamke.

Dosežene nagrade in priznanja LIP BLED:

- 1. nagrada Evropska zvezda – 2009
- Zlata plaketa revije NAŠ DOM – kultura bivanja – 2009
- 1. nagrada Evropska zvezda – 2008
- 1. nagrada Evropska zvezda – 2006
- tri nagrade za program pohištva iz masivnega lesa AMELIA – 2006
- GZS – Srebrna nagrada za naj inovacijo Gorenjske – 2006
- 1. nagrada Evropska zvezda – 2006
- 1. nagrada Evropska zvezda – 2005
- Zlata vez – prva nagrada na Ljubljanskem pohištvenem sejmu – 2002



**Tabela 10: Namembna sredstva pomoči v letu 2008**

Podjetje si zelo okrepi položaj v družbi – in posledično tudi na trgu – s podporo športnim, kulturnim in ostalim društvom. Tako kot certifikati in nagrade ima tudi podpora podjetja športu in kulturi podoben vpliv na istovetenje kupcev z blagovno znamko, ki podpira športni ali kulturni duh.

V letu 2008 je podjetje največ, kar 57 %, sredstev za donacije in prispevke namenilo za podporo športu. Podprlo je veliko športnih društev v svojem okolju, pa tudi dve državni reprezentantki v teku na smučeh, Katjo Višnar in Anjo Eržen.

Za kulturo je namenilo 16 % sredstev, največ oktetu LIP BLEED, ki se že vrsto let izkazuje s svojo odličnostjo. Podjetje je podprlo tudi Festival Bled in še nekaj manjših kulturnih organizacij in društev.

Za ostala društva, v največji meri so to gasilska društva, izobraževalne ustanove in krajevne skupnosti, pa je podjetje namenilo 27 % sredstev, namenjenih donacijam in prispevkom društev.

V letu 2010 se je podjetje predstavilo na teh sejmi:

- Sejem Dom v Ljubljani
- Pohištveni sejem Ambient v Ljubljani
- Sejem MOS v Celju
- Sejem v Celovcu
- Sejem v Brnu

Občasno LIP BLED nastopa še na sledečih sejmi:

- Sejem München
- Sejem Salzburg
- Sejem Graz

Ostale oblike predstavitve na trgih:

- reklamni panoji,
- katalogi,
- oglasna sporočila na radiu in v časopisih,
- videospoti,
- internetno oglaševanje,
- letaki,
- nadcestni transparenti.

## **4 MONTAŽA NOTRANJIH VRAT LIP BLED**

### **4.1 VLOGA MONTAŽE PRI RAZVOJU BLAGOVNE ZNAMKE**

Montaža notranjih vrat, ki jo podjetje LIP BLED ponudi kupcu, je storitev, ki opravlja tri zelo pomembne funkcije za stranko:

- izmera in svetovanje pri izbiri notranjih vrat,
- montaža notranjih vrat,
- servis notranjih vrat.

Ob pomoči strokovno usposobljenih prodajalcev v salonih LIP BLED stranka pridobi zelo pomembne informacije, ki ji omogočajo lažje odločanje ob izbiri notranjih vrat. Stranka se tako odloči za površino in tip vrat, za vrsto stekel in okovja, za količino in za približne mere vrat. V primeru, da se stranka odloči za nakup vrat takoj, brez izmere in brez montaže s strani podjetja LIP BLED, pri vgradnji vrat skoraj zagotovo ne bo vse v redu. Za vgradnjo vrat LIP BLED velja vrsto pravil, ki jih je potrebno upoštevati že ob sami izmeri:

- ustrezne mere zidnih odprtih in dovoljena odstopanja,
- ustreznost prostorov,
- ustreznost klimatskih pogojev,
- ustrezna postavitve odpiranja vrat,
- ustrezni tipi vrat glede na funkcijo,
- ustrezna izbira vrste površine vrat,
- splošna ustreznost izbire notranjih vrat v salonu s potrebami in željami stranke.

Kljub odlično usposobljenemu prodajnemu osebju se stranki brez ustreznega svetovanja in izmere na terenu lahko proda nekaj, kar se največkrat že takoj pokaže za neustrezno, tako da ima stranka že od samega začetka težave z našim sicer zelo kvalitetnem izdelkom. Neumestna bi bila pripomba, da je stranka odgovorna za nastale težave. Zavedamo se, da smo zaposleni v podjetju LIP BLED, ki se ukvarjamo s svetovanjem in izmero, odgovorni, da stranki svetujemo zanjo najboljšo izbiro notranjih vrat kljub manjšim ali večjim odklikom od načrtovane smeri nakupa. Pri izmeri in svetovanju smo sodelavci v podjetju usmerjeni k takim rešitvam pri izbiri in nakupu notranjih vrat, da bo stranka zadovoljna z nakupom za več let, hkrati pa pazimo, da pogoji vgradnje vrat ustrezajo predpisanim normativom.

Drugi korak k doseganju trajnega zadovoljstva ob nakupu notranjih vrat blagovne znamke LIP BLED je montaža notranjih vrat. Samo strokovno izvedena montaža notranjih vrat zagotavlja trajno zadovoljstvo kupca z izdelkom. Če je izdelek strokovno vgrajen, estetska in opravilna funkcija izdelka trajata dalj časa.

Servis notranjih vrat je dodatna storitev, ki jo ponuja podjetje. V storitev servisa so vključeni prodajalci v salonih LIP BLED, strokovnjaki na področju tehnologije, inženiringa, svetovanja in izmer, monterji in služba kontrole kvalitete. Storitev servisa se največkrat uporabi ob reševanju reklamacij. Vsaka reklamacija se sprejme in reši z vso resnostjo in odgovornostjo, ne glede na to, kaj je vzrok za reklamacijo. Do strank je vedno potreben korekten odnos, čeprav so včasih reklamacije neupravičene in mora stroške reklamacije stranka nositi sama. V primerih neupravičenih prijav reklamacije lahko morebitne napetosti med stranko in podjetjem ublažimo samo s svojo strokovnostjo, hitro odzivnostjo in pripravljenostjo do resnega reševanja problema. V primeru upravičene prijave reklamacije veljajo povsem enaki pogoji reševanja težave, razlika je le v tem, da stroške reklamacije v tem primeru v celoti nosi podjetje.

Montaža notranjih vrat podjetja LIP BLED ni namenjena le pridobivanju dodatnega dohodka. Storitev je v prvi vrsti namenjena stranki, saj zagotavlja večje zadovoljstvo ob nakupu izdelkov blagovne znamke LIP BLED. Nestrokovna montaža izdelka lahko izniči ves trud podjetja pri zagotavljanju prvin svojega izdelka. Podjetje mora prevzeti odgovornost in kupcem zagotoviti strokovno nakupno vedenje ter stranki zagotoviti čim višjo raven zadovoljstva ob nakupu. Podjetje LIP BLED je to tudi storilo.

## 4.2 RAZVOJ MONTAŽE NOTRANJIH VRAT

Do leta 1999 je bila montaža notranjih vrat v glavnem prepuščena lastni iznajdljivosti kupcev. Ti so morali sami poiskati mizarja ali strokovnjaka iz področja montaže notranjih vrat, trgovci so lahko le neuradno včasih pomagali izbrati monterja. Do sredine devetdesetih let prejšnjega stoletja je imelo podjetje odprto komaj tri poslovalnice, od tega je bila ena v Zagrebu. Tako tudi prodajalci notranjih vrat niso mogli pomembneje vplivati na odločitve kupcev z nasveti o izbiri dobrih monterjev. Kasneje je trg notranjih vrat postal vse bolj zahteven, vedno bolj so se upoštevale

individualne želje kupcev in podjetje se je izredno hitro prilagajalo potrebam trga. S povečano zahtevnostjo izdelkov se je povečala tudi zahtevnost montaž.

V letu 1999 so bile ustanovljene prve lastne montažne skupine LIP BLED, ki so delovale do leta 2003. V iskanju čim boljnih možnosti se je vodstvo odločilo, da vlogo monterjev LIP BLED preda zasebniku, ki bi za podjetje opravljalo storitev montaže, samo pa bi obdržalo eno montažno enoto za potrebe opravljanja storitev ob reklamacijah, pomoči na zahtevnih objektih, pri opremljanju razstavnih prostorov na sejmih in pri opremljanju novih prodajnih salonov ter obnovi starih. Zveza z zasebnikom v tedanji obliki ni bila uspešna, zato se je sodelovanje z njim prekinilo.

Podjetje je do leta 2007 sestavilo nov program sodelovanja z zasebniki. Zdaj sodelovanje temelji na pogodbi o sodelovanju, v katerem se med drugim obe strani, podjetje LIP BLED in pogodbeni monter, zavežeta k skupnemu izvajanju izobraževanja. Podjetje organizira izobraževanje, pogodbenik pa se ga je dolžan udeležiti.

LIP BLED je poleg tega sestavil program certificiranja za pridobivanje novih pogodbenih monterjev. Program obsega dva dela, teoretični, v katerem se kandidatom za monterje predstavijo točni postopki v zvezi z montažo, temu pa sledi teoretični izpit in praktični preizkus znanja, v katerem se oceni delo monterjev po osnovnih smernicah montaže notranjih vrat LIP BLED. Po uspešno opravljenem izpitu se z vsakim kandidatom za pogodbenega monterja, ki je bil napoten na certificiranje po naročilu vodje kateregakoli salona LIP BLED ali projektnega vodje v Inženiringu, sklene pogodba za eno leto. V primeru nezadovoljstva z delom monterja in nespoštovanja določil pogodb se po izteku pogodbe monterju le te ne podaljša.

### **4.3 POGOJI ZA UVEDBO LASTNIH MONTAŽNIH SKUPIN**

Glede na pretekle izkušnje se je razvijala ideja, da storitev montaže notranjih vrat LIP BLED ne bi bila odvisna samo od pogodbenih monterjev, ampak bi bila najboljša kombinacija lastnih montažnih skupin in pogodbenih monterjev. V maju 2009 smo v podjetju začeli z ustanavljanjem lastnih montažnih skupin. Najprej smo začeli z eno montažno skupino, v kateri so bili trije monterji, danes imamo štiri montažne skupine z devetimi monterji, koordinatorjem montaž in njegovim pomočnikom.

Strategija izmere, svetovanja in montaže notranjih vrat podjetja LIP BLED temelji na kombinaciji pogodbenih monterjev in lastnih montažnih skupin. Pri vzpostavljanju poslovnih odnosov z pogodbenimi monterji in vzdrževanju le teh je zelo pomembno, da imamo v podjetju določene zaposlene, ki skrbijo za nemoteno delovanje poslovnih odnosov.

Za vzpostavljanje odnosov z pogodbenimi monterji in delovanje lastnih montažnih skupin je odgovoren profitni center Inženiring (v nadaljevanju PC Inženiring). V Inženiringu pripravimo izobraževanje in postopek certificiranja za nove kandidate za pogodbene monterje. Na podlagi uspešnega postopka certifikacije monterja, ki

obsega izobraževanje ter preizkus teoretičnega in praktičnega znanja, se podpiše pogodba o poslovnem sodelovanju, v katerem so točno določene obveznosti, dolžnosti in pravice obeh pogodbenih strank. Prav tako skrbimo za vso tehnološko podporo in za vsakoletna redna izobraževanja. Najbolj tesno je sodelovanje pogodbenih monterjev z projektnimi vodji za vsak posamezen projekt PC Inženiringa ter s komercialisti (prodajalci v salonih) za vsako stranko iz PC Maloprodaje.

PC Inženiring je ravno tako prevzel ustanovitev, razvoj in upravljanje z lastnimi montažnimi skupinami. V ta namen smo ustanovili oddelek montažna skupina. Za vse elemente delovanja je skupina sama odgovorna:

- nabava vseh tehničnih sredstev in opreme monterjev za uspešno delovanje;
- vsa nabava materiala preko sistema zbiranja ponudb in naročanja materiala preko enotne nabavne službe LIP BLED;
- obdelava podatkov za knjiženje računov in izdajo materiala;
- delna obdelava podatkov za obračun plač, stimulacij in ostalih prihodkov monterjev (evidentiranje prihoda na delo in iz dela je avtomatizirano);
- evidenca in kontrola vseh prihodkov in odhodkov;
- izstavljanje računov;
- planiranje montaž;
- vse ostale obveznosti, ki so enake ali podobne pogodbam sklenjene med podjetjem LIP BLED in pogodbenimi monterji.

#### 4.4 EVIDENCA IN KONTROLA VSEH PRIHODKOV IN ODHODKOV

Montažna skupina Inženiring je samostojna stroškovna enota v podjetju. Vsi prihodki in stroški delovanja enote so jasni in zelo transparentni. Poslovni rezultat montažne skupine dobimo, ko od vseh prihodkov odštejemo vse stroške.

Poslovanje montažne skupine PC INŽENIRING in IPPS za MAJ 2011:

Prihodki - zaračunane montaže Inženiring	16.792,30 €
Prihodki - zaračunane montaže MP	2.074,80 €
Prihodki - zaračunane montaže ostalo	376,19 €
<b>Skupaj prihodki</b>	19.243,29 €
<b>Stroški montažne skupine PC INŽENIRING</b>	13.807,26 €
<b>Stroški montažne skupine IPPS</b>	7.674,88 €
<b>Skupaj stroški</b>	21.482,14 €
<b>Skupaj:</b>	-2.238,85 €

Tabela 11: Poslovanje montažne skupine za maj 2011

Podatke o stroških pridobimo vsak mesec iz računovodske službe podjetja:

SM	602
Naziv SM	MONTAŽNA SKUPINA

Vsota od Debet		
Konto	Naziv konta	maj.11
401002	Material za montažo	995,76
402002	Pogonsko gorivo	139,98
402004	Pogonsko gorivo - ddv	
403006	Čistila, toal. pap., serviete	
403008	Čistila - ddv	
404001	Drob.invent., emb., avtogume	
406001	Pisarniški material	
411010	Mobitel storitve	141,80
414001	Dnevnice-služ.pot v državi	1.293,07
414002	Nočnine na služb.potovanju	493,49
414003	Dnevnice-služ.pot v tujini	330,00
414005	Kilometrna služb.potovan.	56,61
415001	Bančne provizije	
416001	Tekoče strok.izobraževanje	33,33
416002	Neposr. zdrav. varstvo	573,06
416003	Druge neproizvod. storitve	94,64
416021	Storitve pri reševanju reklamacij	
416037	Korporativne storitve	
432001	Amortizacija opreme	23,00
470001	Vkalkulirane bruto plače	5.760,73
471001	Vkalk.nadomestila bto plač	968,67
473001	Prevoz na delo	572,04
473002	Prehrana zaposlencev	687,65
473003	Regres za letni dopust	560,00
474001	Prispevek inv.pok.na plače	595,55
474002	Prispevek za zdravstvo	483,85
474003	Prispevek za zaposlovanje	4,03
474005	Prisp.min.plača (15,50 % PIZ)	
474006	Prisp.min.plača (0,10 % starš.var.)	
474007	Prisp.min.plača (8,85 % PIZ)	
474008	Prisp.min.plača (0,10 % starš.var.)	
474009	Prisp.min.plača (0,14 % zaposl.)	
474010	Prisp.min.plača (0,06 % zaposl.)	
489004	Takse	
489005	Drugi materialni stroški	
489010	Drugi materialni str.-ddv *****	
<b>Skupna vsota</b>		<b>13.807,26</b>

**Tabela 12: Stroški montažne skupine maj 2011**

Nekaj monterjev in strojne opreme je zaradi doseganja kvot invalidskega podjetja Lip Bled IPPS evidentiranih v montažni skupini IPPS.

SM	<b>364</b>
Naziv SM	<b>IPPS MONTAŽNA SKUPINA</b>

Vsota od Debet		
Konto	Naziv konta	maj.11
402002	Pogonsko gorivo	647,33
403006	Čistila,toal.pap.,serviete	
412001	Vzdrževanje-vn.vrač.str.	
414001	Dnevnice-služ.pot v državi	571,70
414002	Nočnine na služb.potovanju	243,68
414003	Dnevnice-služ.pot v tujini	123,75
416002	Neposr. zdrav. varstvo	143,57
416003	Druge neproizvod. storitve	128,68
432001	Amortizacija opreme	976,06
470001	Vkalkulirane bruto plače	3.087,20
471001	Vkalk.nadomestila bto plač	345,11
473001	Prevoz na delo	176,28
473002	Prehrana zaposlencev	339,15
473003	Regres za letni dopust	320,00
474001	Prispevek inv.pok.na plače	303,76
474002	Prispevek za zdravstvo	246,78
474003	Prispevek za zaposlovanje	2,05
474005	Prisp.min.plača (15,50 % PIZ)	7,33
474006	Prisp.min.plača (0,10 % starš.var.)	0,05
474007	Prisp.min.plača (8,85 % PIZ)	4,18
474008	Prisp.min.plača (0,10 % starš.var.)	0,05
474009	Prisp.min.plača (0,14 % zaposl.)	0,07
474010	Prisp.min.plača (0,06 % zaposl.)	0,03
489004	Takse	
489005	Drugi materialni stroški	8,07
<b>Skupna vsota</b>		<b>7.674,88</b>

Tabela 13: Stroški montažne skupine IPPS maj 2011

Prihodkov montažnih skupin je več vrst:

- Prihodki – zaračunane montaže Inženiring.  
Tu so zajete vse zaračunane montaže na objektnih poslih Inženiringa, ki jih je opravila montažna skupina za Inženiring. Podatki se vnašajo v tabele ob zaračunani montaži strankam.

**Klasifikacija: 91B - MONTAŽA**

Šifra	Naziv šifre	Bruto vrednost	EM	Količina	EM
240085.	MONTAŽA INŽ DRSNIH VRAT	300	€	4	KOS
240086.	MONTAŽA INŽ DVOKRILNIH VRAT	85	€	1	KOS
240090.	MONTAŽA INŽ KLJUK NA NOTRANJA VRATA	126	€	63	KOS
240092.	MONTAŽA INŽ NA OBJEKTU	2.347	€	64	KOS
240083.	MONTAŽA INŽ NOTRANJNIH VRAT	13.934	€	228	KOS
240084.	MONTAŽA INŽ OSTALIH FUNKCIJSKIH VRAT+RO	0	€	0	KOS
<b>Vsota:</b>	<b>SKUPAJ:</b>	<b>16.792</b>	<b>€</b>	<b>360</b>	<b>KOS</b>

**Tabela 14: Prihodki montaža Inženiring**

- Prihodki – zaračunane montaže PC MP  
Maloprodaja v našem oddelku naroča izmero, svetovanje in montažo vrat, za kar se po opravljeni montaži izda račun PC Maloprodaji, ki je predhodno storitev in izdelke zaračunala stranki.
- Prihodki – zaračunane montaže ostalo  
Montažna skupina ravno tako opravlja vrsto drugih storitev, npr. reševanje reklamacij, postavljanje sejmov, opremljanje salonov, storitve prevozov, izposoja vozil in monterjev.

## ZARAČUNANE MONTAŽE MALOPRODAJE IN OSTALO 2011

	JANUAR	FEBRUAR	MAREC	APRIL	MAJ
1	349,70 €	66,96 €	248,30 €	126,40 €	186,90 €
2	206,50 €	214,56 €	66,96 €	112,24 €	296,66 €
3	35,00 €	305,00 €	85,26 €	60,54 €	543,50 €
4	71,96 €	407,60 €	385,70 €	42,00 €	186,90 €
5	35,00 €	457,80 €	386,80 €	89,96 €	212,26 €
6	35,00 €	427,90 €	63,46 €	202,50 €	235,20 €
7	35,00 €	35,00 €	658,75 €	312,80 €	5,00 €
8	35,00 €		71,40 €	71,96 €	96,96 €
9	153,30 €		65,10 €	267,60 €	68,46 €
10	35,00 €			94,50 €	70,96 €
11	63,46 €			194,36 €	172,00 €
12	346,80 €			1.111,70 €	
13	35,00 €			96,40 €	
14	35,00 €			350,26 €	
15	35,00 €				
16	295,20 €				
17	308,40 €				
18	464,20 €				
19	240,00 €				
20	185,70 €				
21	253,80 €				
22	80,96 €				
23	662,70 €				
skupaj MP	3.997,68 €	1.914,82 €	2.031,73 €	3.133,22 €	2.074,80 €
OSTALO	6.945,75 €	2.292,05 €	2.767,84 €	956,20 €	376,19 €
SKUPAJ	10.943,43 €	4.206,87 €	4.799,57 €	4.089,42 €	2.450,99 €

Tabela 15: Zaračunane montaže MP in ostalo

V oddelku smo razvijali montažo s pomočjo doseganja naslednjih ciljev:

1. Osvajanje postopkov montaž po standardih podjetja.
2. Doseganje ustrezne ravni kvalitete storitev montaž.
3. Osvajanje novih ciljev in možnosti, ki nam jih prinašajo nove priložnosti.
4. Montažna skupina sama pokrije vse svoje stroške.

Prvi trije cilji so permanentni cilji in jih dosegamo vsakodnevno. Zadnji cilj je ravno tako realen in smo zelo blizu uspeha. Za doseg tega cilja sta potrebni odlična koordinacija vseh montažnih skupin in časovna usklajenost pri izvajanju posameznih del. Pri tem je upoštevati zlato pravilo, da se dogovorjenih montaž pri individualnih strankah ne prestavlja, razen v primeru nepredvidenih dogodkov.

Dolgoročni cilj delovanja lastnih montažnih skupin LIP BLED je, da skupaj z pogodbenimi monterji LIP BLED nudi močno podporo glavni nalogi blagovne znamke LIP BLED: močna blagovna znamka LIP BLED namreč pomaga podjetju z ustvarjanjem novih priložnosti utrjevati položaj na obstoječih trgih, s pomočjo koncentričnega vpliva pa povečevati svoj vpliv na novih tržiščih.

## **4.5 OCENA ZADOVOLJSTVA KUPCEV S STORITVAMI LIP BLED**

Za oceno zadovoljstva kupcev s storitvami ob nakupu notranjih vrat blagovne znamke LIP BLED smo uporabili metodo anketiranja kupcev. S pomočjo te metode bomo razbrali, kakšen vpliv ima montaža stavbnega pohištva na zadovoljstvo kupcev ob nakupu notranjih vrat blagovne znamke LIP BLED.

Za pridobitev 100 pravilno izpolnjenih anketnih listov so se pregledali računi, na katerih so bili kontakti naših strank. Pregledani so bili vsi računi poslovalnic na Bledu, v Kranju in Ljubljani od sredine leta 2009 do aprila leta 2011. V postopku pridobivanja elektronskih naslovov so bili izločeni vsi računi, na katerih ni bila zaračunana storitev montaža LIP BLED, kar pomeni, da so stranke kupile samo izdelke. Uporabljeni so bili tudi elektronski naslovi iz lastne evidence strank za leto 2010 in 2011.

Pridobljeno je bilo 526 naslovov elektronske pošte. Anketni listi so se periodično pošiljali na vseh 526 naslovov. Vrnjeno je bilo 115 izpolnjenih anketnih listov, od tega sta bila 2 anketi neustrezno izpolnjeni. Za obdelavo podatkov ankete smo uporabili 100 vrnjenih anket.

V anketi je bilo udeleženih 55 % moških in 45 % žensk. Starostna struktura anketirancev je bila sledeča: največ anketirancev je bilo starih med 31 in 40 let (48 %), sledijo stari med 41 in 50 let (23 %), najmanj je bilo anketirancev starih nad 61 let (3 %), anketirancev pod 20. letom starosti pa ni bilo.

V izobrazbeni strukturi je bilo največ anketirancev z končano visokošolsko izobrazbo (51 %), sledijo anketiranci z zaključeno srednjo šolo (12 %) in z zaključenim višješolskim programom (14 %). Anketirancev z zaključenim doktoratom ali zaključeno osnovno šolo ni bilo.

#### 4.6 ANALIZA ANKETE

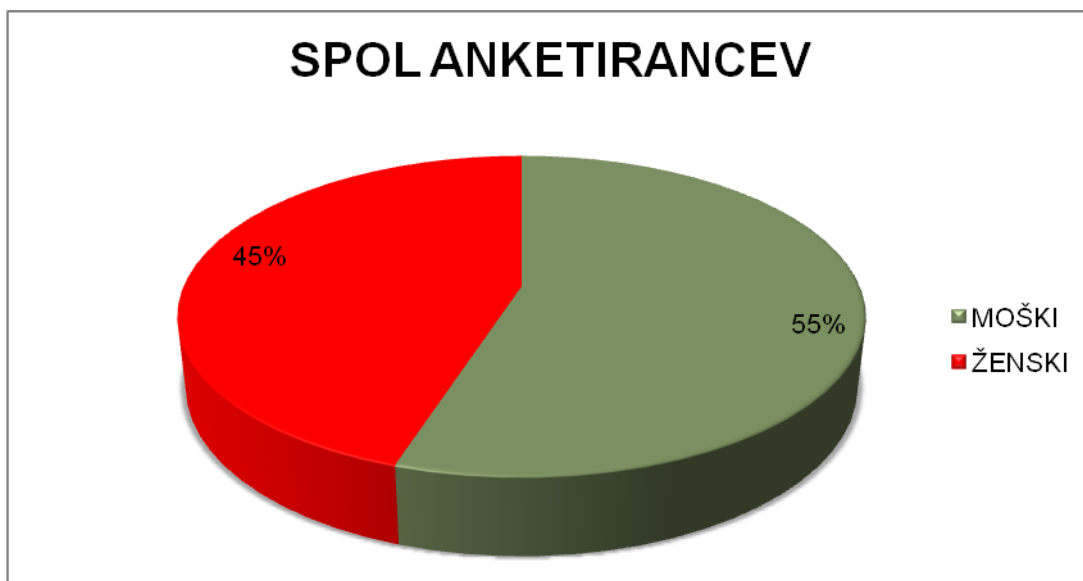


Tabela 16: Spol anketirancev

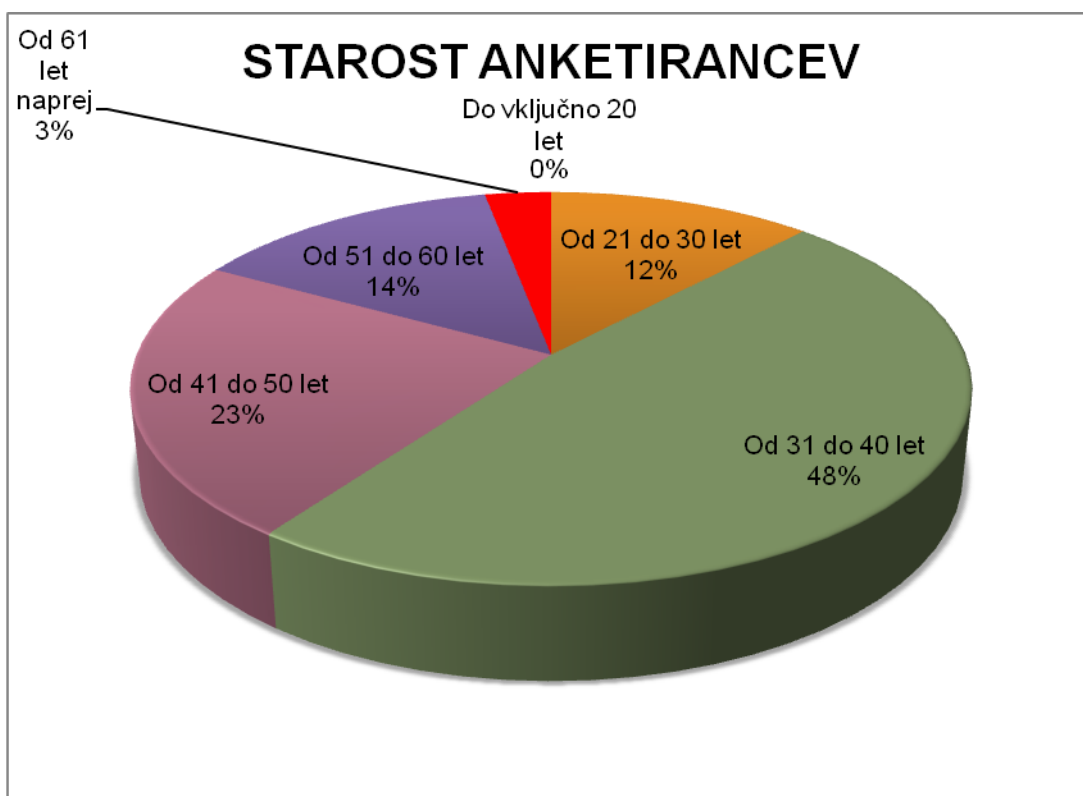
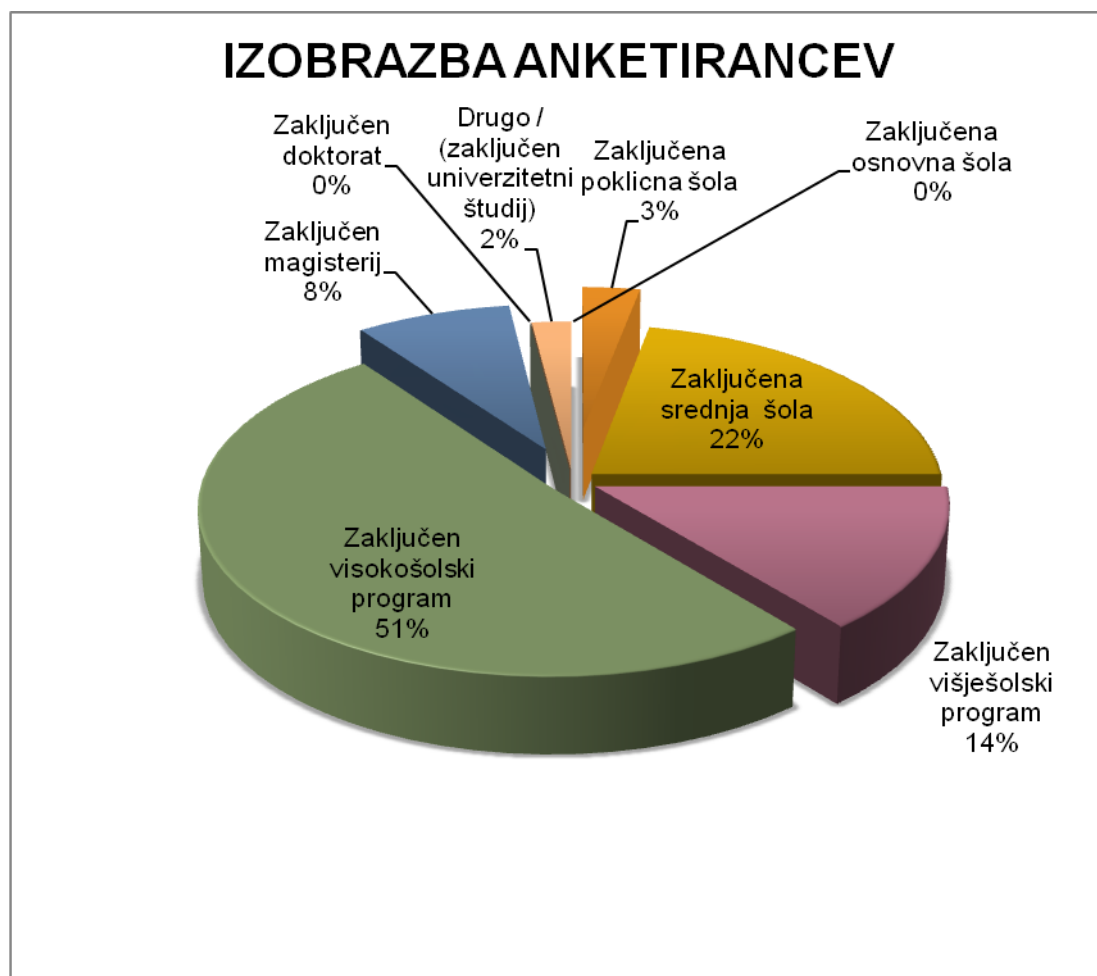


Tabela 17: Starost anketirancev



**Tabela 18: Izobrazba anketirancev**

Pri poznavanju blagovnih znamk notranjih vrat je največ anketirancev (74) poznalo blagovno znamko LIP BLED, 48 anketirancev je poznalo blagovno znamko Jelovica, 47 Liko Vrhnika in 21 Lesna Slovenj Gradec. 7 anketirancev ni poznalo nobene navedene blagovne znamke.<sup>2</sup>

Pred nakupom izdelkov blagovne znamke LIP BLED je blagovno znamko zelo dobro poznalo 25 % anketirancev, dobro jo je poznalo 51 % anketirancev, 3 % anketirancev pa pred nakupom blagovne znamke LIP BLED niso poznali.

Največ anketirancev (42) se je z blagovno znamko seznanilo ob obisku salona, 31 preko znancev, 29 na spletnih straneh in 27 na sejmi. Najmanj anketirancev (1) se je z blagovno znamko seznanilo na prireditvah.

<sup>2</sup> Graf v prilogi

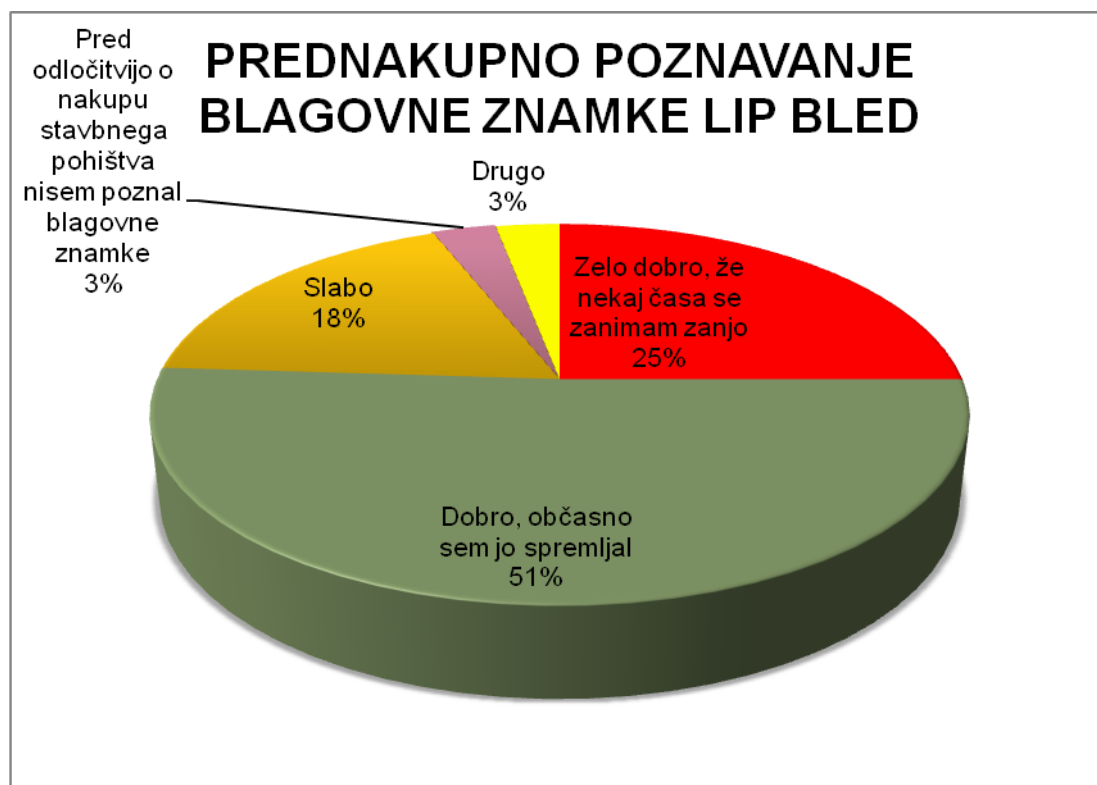


Tabela 19: Prednakupno poznavanje blagovne znamke LIP BLED



Tabela 20: Seznanitev anketirancev z blagovno znamko LIP BLED

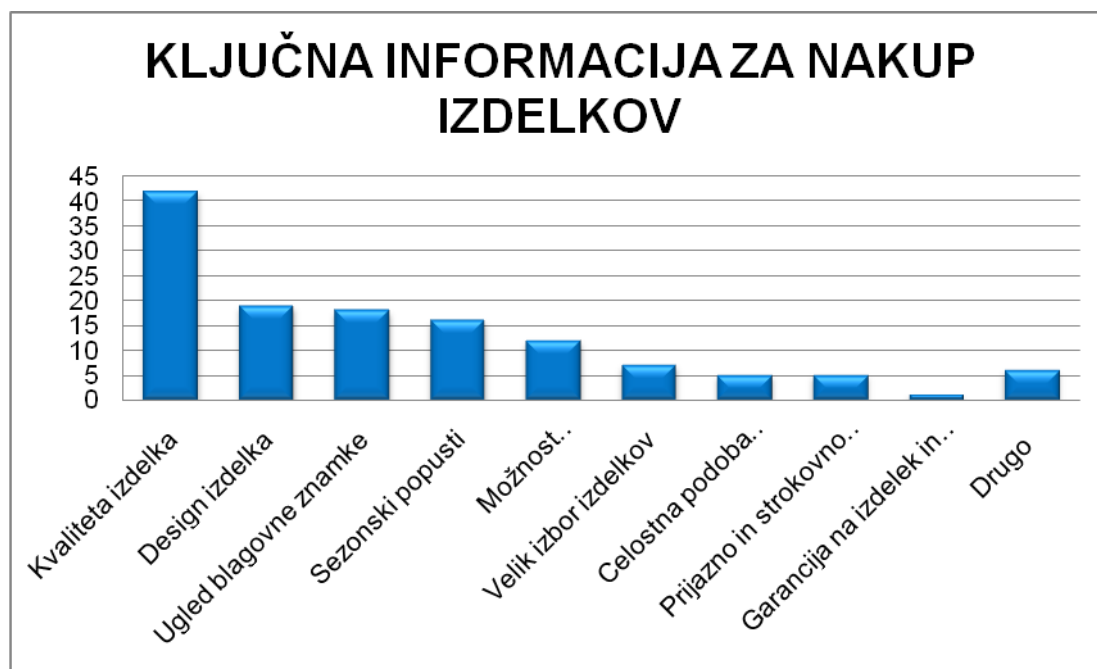


Tabela 21: Ključna informacija za nakup izdelkov

42 anketirancem je bila ključna informacija za nakup kvaliteta izdelkov, design izdelkov je bil pomemben za nakup 19 anketirancem, za 18 anketirancev je bila ključnega pomena ugled blagovne znamke.

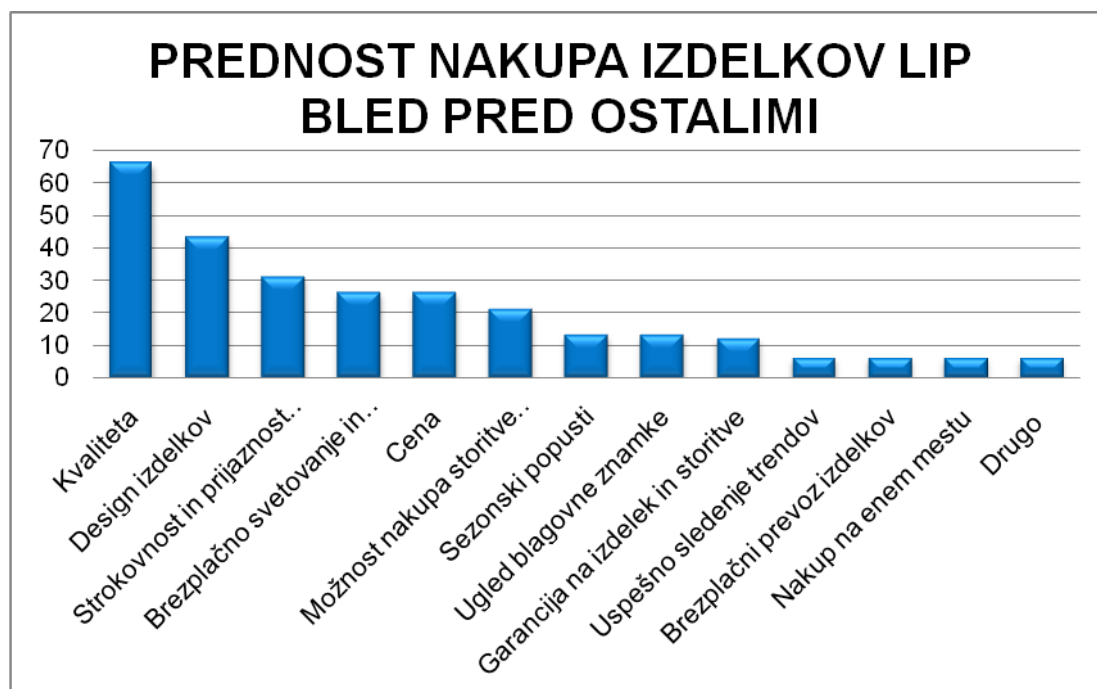
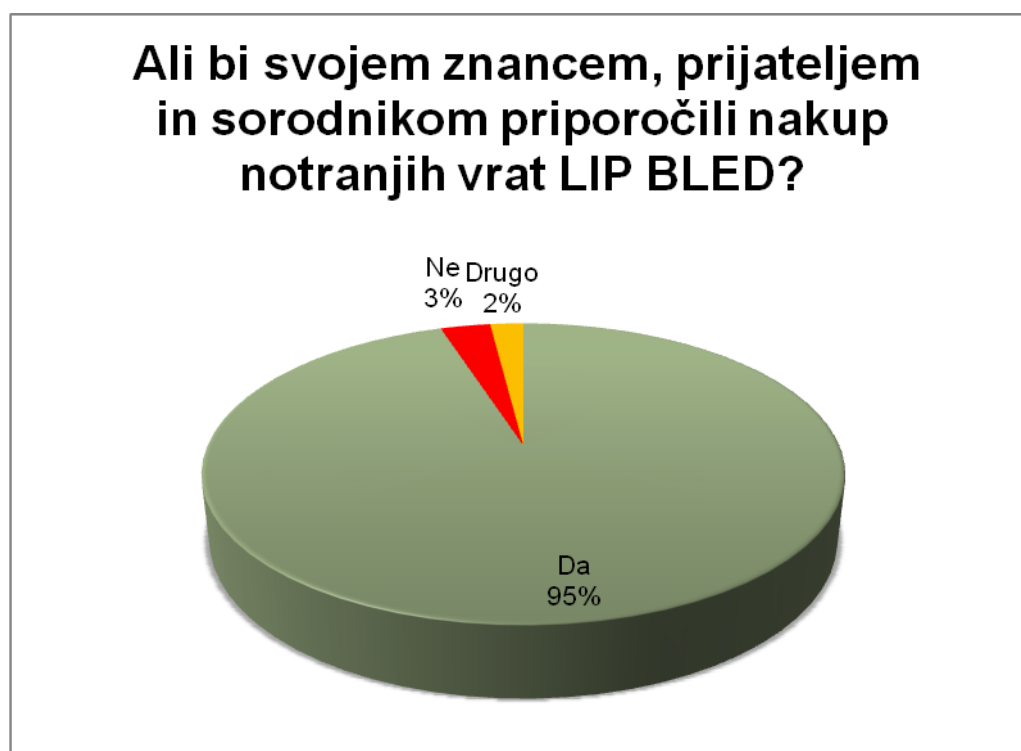


Tabela 22: Prednost nakupa izdelkov LIP BLED pred ostalimi

Po mnenju 66 anketirancev je prednost nakupa izdelkov določene blagovne znamke pred ostalimi blagovnimi znamkami kvaliteta izdelkov, 43 anketirancev je navedlo za prednost design izdelka, 31 anketirancev pa prijaznost osebja. Brezplačno izmero in svetovanje ter ceno izdelka je kot prednost izrazilo po 26 anketirancev, možnost nakupa storitve montaže izdelka pa 21 anketirancev.

Kar 95 % vseh anketirancev pa bi priporočilo nakup izdelkov blagovne znamke LIP BLED.



**Tabela 23: Priporočanje blagovne znamke LIP BLED**

Pri razlogih za priporočitev nakupa izdelkov LIP BLED je kar 60 anketirancev navedlo, da bi priporočili nakup zaradi izmere, svetovanja in montaže izdelkov. 51 anketirancev bi priporočilo nakup zaradi kvalitete izdelkov, 40 zaradi designa izdelkov in 27 zaradi prijaznega osebja.

Ko so anketiranci ocenjevali uspešnost nakupa z ali brez svetovanja in montaže izdelkov, jih je 87 % potrdilo, da je bil nakup uspešnejši zaradi svetovanja in montaže, za 4 % anketirancev pa nakup izdelkov s svetovanjem in montažo ni bil uspešnejši.

Pri ugotavljanju zadovoljstva s storitvijo izmere, svetovanja in montaže izdelkov je bilo 58 % vseh anketirancev zelo zadovoljnih z izmero, svetovanjem in montažo, 32 % anketirancev pa je bilo zadovoljnih. Nezadovoljna sta bila 2 % anketirancev.

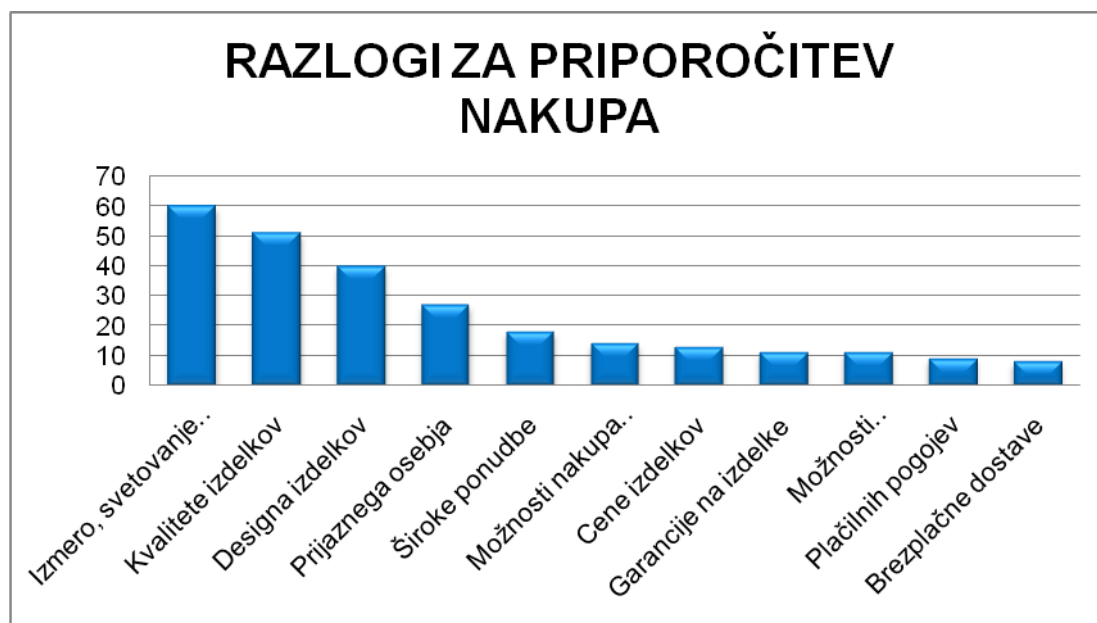


Tabela 24: Razlogi za priporočitev nakupa

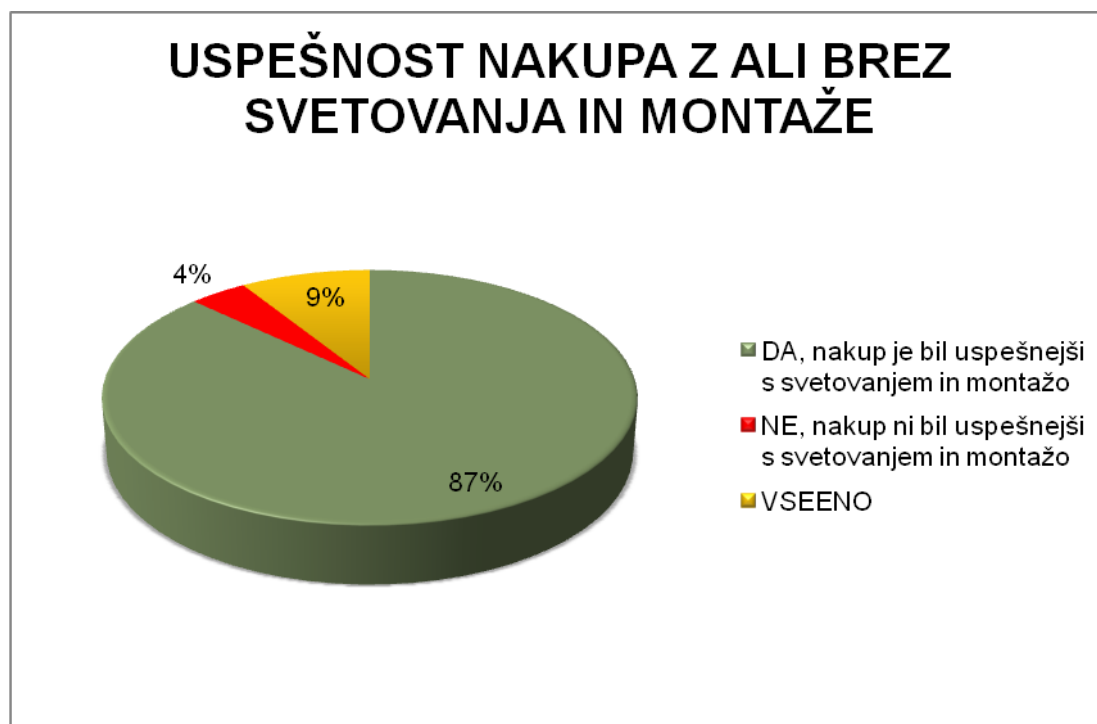


Tabela 25: Uspešnost nakupa



Tabela 26: Stopnja zadovoljstva s storitvami



Tabela 27: Poznavanje blagovne znamke LIP BLED

V anketi smo tudi izmerili, kako dobro naši anketiranci poznajo izdelke blagovne znamke LIP BLED. 70 anketirancev pozna pohištvo, 28 vhodna vrata in 17 anketirancev notranja vrata LIP BLED. 22 anketirancev ni odgovorilo na to anketno vprašanje.

## **5 ZAKLJUČKI**

### **5.1 ZADOVOLJSTVO KUPCEV S STORITVAMI OB NAKUPU NOTRANJIH VRAT**

Iz analize ankete je jasno vidno, da storitev izmere, svetovanja in montaže izdelkov blagovne znamke LIP BLED igra pomembno vlogo pri zadovoljstvu kupcev ob nakupu izdelkov. Pred nakupom izdelkov je bila za izbiro izdelkov ključna predvsem njihova kvaliteta in design. Ti dve lastnosti predstavljata tudi prednost pred ostalimi blagovnimi znamkami, medtem ko svetovanje in možnost nakupa montaže še vedno nista v ospredju.

Po zaključenem nakupu (z zaključeno montažo izdelkov) pa je kot prednost nakupa izpostavljena izmera, svetovanje in montaža izdelka. Z navedeno storitvijo je bilo zadovoljnih kar 94 % anketirancev.

Zagotovo navedena dejstva pripomorejo k odločitvi kar 95 % anketirancev, da bi svojim znancem, prijateljem in sorodnikom priporočili nakup izdelkov blagovne znamke LIP BLED. Največ kupcev bi priporočilo nakup LIP-ovih notranjih vrat zaradi uspešno opravljene storitve izmere, svetovanja in montaže izdelkov.

Iz analize ankete je razvidno, da stranke pred nakupom slabo poznajo pomen izmere, svetovanja in montaže izdelka za uspešen nakup in trajno zadovoljstvo. Kako zelo pomemben je nakup notranjih vrat skupaj z nakupom montaže, stranke spoznajo šele po zaključku vseh del. To nam pokaže analiza ankete, kjer kupci kot najpogostejši razlog za priporočitev nakupa notranjih vrat blagovne znamke LIP BLED navajajo izmero, svetovanje in montažo, in šele nato kvaliteto izdelkov, ki je pred nakupom najbolj prepoznaven element blagovne znamke LIP BLED.

Kot je razvidno iz analize ankete, so kupci zelo zadovoljni s storitvijo izmere, svetovanja in montaže. Prav je, da to dejstvo predstavimo na tistih trgih, kjer lahko nudimo to storitev.

Za boljšo predstavitev svetovanja in montaže pred nakupom notranjih vrat imamo na voljo več rešitev:

- prepoznavnost montaže izboljšujemo s pomočjo ustnega izročila ("dober glas seže v deveto vas"), kar je zelo učinkovito, vendar informacije prepočasi dosežejo potencialne kupce;
- prepoznavnost montaže izboljšujemo s pomočjo poudarjanja njenega pomena za uspešen nakup;
- izmero, svetovanje in montažo predstavimo kot prednost pri nakupu;
- izmera, svetovanje in montaža morajo biti bolje predstavljeni pri oglasih;
- s storitvijo izmere, svetovanja in montaže pomagamo reševati probleme, kar izpostavimo na sloganih, ki podpirajo blagovno znamko

Paziti moramo, da pri predstavitvi prednosti izmere in montaže ne zanemarimo ostalih prvin izdelkov blagovne znamke LIP BLED. Vsi elementi morajo biti enako močno predstavljeni, najmočnejša pa mora biti povezava vseh elementov blagovne znamke.

## 5.2 MOŽNOSTI NADALJNEGA RAZVOJA

Zanimiva bi bila primerjava poslovnih rezultatov podjetja pred in po ponujeni organizirani ponudbi storitve izmere, svetovanja in montaže. Gospodarska kriza v Sloveniji je najbolj prizadela področje gradbeništva, s katerim smo zelo tesno povezani. Posledično je zelo upadel promet, zato bi bila primerjava nerealna.

Permanentna naloga vseh montažnih skupin, monterjev in svetovalcev je v nenehnem razvijanju kvalitete storitve in dvigovanju standarda kvalitete. Z uresničevanjem tega cilja bomo vedno korak pred drugimi na področju kvalitetnih standardov.

Strokovni razvoj monterjev in svetovalcev mora biti permanenten. Pri tem ne smemo zanemariti učenja medsebojnih poslovno partnerskih odnosov med monterji, svetovalci in kupci.

Strokovno usposobljeni monterji nemalokrat svetujejo znancem, sosedom in sorodnikom o možnosti nakupa izdelkov in storitev, ker so ravno v času montaže prisotni in pokažejo zanimanje. Za boljšo priložnostno predstavitev morajo vsi monterji imeti s seboj katalog, cenik in nekaj osnovnih vzorcev površin. Tako monter preko neformalnega razgovora lahko poda koristne informacije za stranko, ki se lažje odloži za obisk salona in kasneje za nakup.

Največje priložnosti delovanja montažnih skupin ležijo v odkrivanju novih področij delovanja; pred kratkim smo prvi začeli razvijati montažo notranjih vrat na obstoječi kovinski podboj, ki smo jo tudi standardizirali. Prav tako smo s tehnološko službo v dogovorih za sodelovanje pri standardizaciji zamenjave notranjih vrat na posebne tipe obstoječih podbojev, s katerimi so opremljena cela naselja stanovanj v večjih mestih.

Priložnost leži tudi v enotnem zunanjem videzu vseh monterjev, tako pogodbenih kot lastnih, kar bi zelo poudarilo moč in pomen montažnih skupin LIP BLED. Enotnost bi še bolj poudarila skupen cilj montaže stavbnega pohištva, torej, da vsi

zaposleni v podjetju in vsi v poslovno-partnerskem odnosu s podjetjem po svojih najboljših močeh z doseganjem vsakodnevnih ciljev podpiramo blagovno znamko LIP BLED pri pridobivanju prednosti ob nastopih na novih tržiščih in pri povečevanju vloge na tržiščih, kjer ima blagovna znamka LIP BLED že vodilno vlogo.

Zavedamo se, da je storitev izmere, svetovanja in montaže le eden od elementov podpore blagovni znamki pri uresničevanju njenih ciljev. Razvoj novih elementov podpore blagovni znamki je nujnost, saj se z njimi blagovna znamka razvija naprej. Nenehno razvijajoča blagovna znamka pomaga podjetju pri ustvarjanju tržnih prednosti, širjenju na nova tržišča in krepitvi položaja na obstoječih tržiščih. Za realen razvoj blagovne znamke in njeno trdno podlago pa je potrebno skrbno vzdrževati in razvijati vse uspešne elemente podpore blagovni znamki.

## LITERATURA IN VIRI

### Knjige:

De Chernatony, L. (2002). *Blagovna znamka: od vizije do vrednotenja*. Ljubljana: GV založba.

Korelc, T. (2006). *Moč blagovne znamke*. Šenčur: Kreator, Razvojno izobraževalno združenje OREL.

Mihaljčič, Z. (2009). *Delo s strankami*. Ljubljana: Jutro.

Potočnik, Vekoslav (2002). *Temelji trženja: S primeri iz prakse*, GV založba, Ljubljana

Prof. dr. Goran Vukovič, mag. Aleksandra Kregar Brus, (2008), *Management blagovnih znamk*, založnik: Visoka komercialna šola Celje, AS PRINT, Šentjur pri Celju

### Almanah:

Janez Žitnik, Andrej Trojar, Ciril Kraiger, Nada Frelj (1978) *Naših trideset let*, Knjigoveznica tiskarna Radovljica

Delovna gradiva podjetja LIP BLED

Interni časopis podjetja LIP BLED, Glasilo, št. 2 (1970), št. 12 (1971)

Interna gradiva podjetja LIP BLED

Ester Kolarič, univ. dipl. ekon. (2008), *Trženje*, interno gradivo za višjo strokovno šolo

Zapiski predavanj: *Predmet Trženje*

### Spletne strani:

Glas o dobro rešeni reklamaciji gre v deveto vas, [www.finance-akademija.si](http://www.finance-akademija.si), 29. 10. 2009

Kako pomiriti razburjeno stranko, [www.finance-akademija.si](http://www.finance-akademija.si), 29. 10. 2009

Pomen reklamacij za podjetje, [www.data.si](http://www.data.si), 29. 10. 2009

Reklamacija je lahko darilo, [www.finance-akademija.si](http://www.finance-akademija.si), 29. 10. 2009

Se vam stranke pritožujejo?, [www.marketingzmagovalcev.com](http://www.marketingzmagovalcev.com), 5. 11. 2009

Spletne strani podjetja LIP BLED, [www.lip-bled.si](http://www.lip-bled.si)

Vodenje s ciljem, [www.revija.mojedelo.com](http://www.revija.mojedelo.com), 5. 11. 2009

Z nasmehom na obrazu tudi nad "tečne" stranke, [www.finance-akademija.si](http://www.finance-akademija.si), 29. 10. 2009

## PRILOGE

- Priloga 1: Vsebina rešenih anket v elektronski obliki  
Priloga 2: Evidence, plan, obračunski listi v elektronski obliki

## KAZALO SLIK

SLIKA 1: PRVI ZAŠČITNI ZNAK PODJETJA LIP BLED .....	16
SLIKA 2: DRUGI ZAŠČITNI ZNAK PODJETJA .....	19
SLIKA 3: OBLIKA RABE ZAŠČITNEGA ZNAKA .....	19
SLIKA 4: OBLIKA RABE ZAŠČITNEGA ZNAKA .....	20
SLIKA 5: NOV ZAŠČITNI ZNAK PODJETJA.....	24
SLIKA 6: ZAŠČITNI ZNAK BLAGOVNE ZNAMKE ZA AVSTRIJO, ŠVICO IN NEMČIJO ...	25
SLIKA 7: PRIMER RABE ZAŠČITNEGA ZNAKA .....	26

## KAZALO TABEL

TABELA 1: VRSTE BLAGOVNE ZNAMKE .....	8
TABELA 2: PORABA ŽAGANEGA LESA .....	11
TABELA 3: ŠTEVILO OBRATOV PROIZVODNJE NEKDAJ IN DANES .....	12
TABELA 4: ŠTEVILO PROIZVODNIH PROGRAMOV NEKDAJ IN DANES .....	13
TABELA 5: ORGANIZACIJSKA STRUKTURA PODJETJA LIP BLED .....	14
TABELA 6: DELEŽI ZAPOSLENIH V PODJETJU LIP BLED D. O. O.....	15
TABELA 7: DELEŽI ZAPOSLENIH V SKUPINI LIP BLED .....	15
TABELA 8: KREPITEV PRODAJNE MREŽE LIP BLED .....	23
TABELA 9: RAST PRODAJNE MREŽE LIP BLED.....	23
TABELA 10: NAMEMBNA SREDSTVA POMOČI V LETU 2008.....	28
TABELA 11: POSLOVANJE MONTAŽNE SKUPINE ZA MAJ 2011 .....	32
TABELA 12: STROŠKI MONTAŽNE SKUPINE MAJ 2011 .....	33
TABELA 13: STROŠKI MONTAŽNE SKUPINE IPSS MAJ 2011 .....	34
TABELA 14: PRIHODKI MONTAŽA INŽENIRING .....	35
TABELA 15: ZARAČUNANE MONTAŽE MP IN OSTALO .....	36
TABELA 16: SPOL ANKETIRANCEV.....	38
TABELA 17: STAROST ANKETIRANCEV .....	38
TABELA 18: IZOBRAZBA ANKETIRANCEV .....	39
TABELA 19: PREDNAKUPNO POZNAVANJE BLAGOVNE ZNAMKE LIP BLED.....	40
TABELA 20: SEZNANITEV ANKETIRANCEV Z BLAGOVNO ZNAMKO LIP BLED.....	40
TABELA 21: KLJUČNA INFORMACIJA ZA NAKUP IZDELKOV .....	41
TABELA 22: PREDNOST NAKUPA IZDELKOV LIP BLED PRED OSTALIMI.....	41
TABELA 23: PRIPOROČANJE BLAGOVNE ZNAMKE LIP BLED .....	42
TABELA 24: RAZLOGI ZA PRIPOROČITEV NAKUPA.....	43
TABELA 25: USPEŠNOST NAKUPA .....	43
TABELA 26: STOPNJA ZADOVOLJSTVA S STORITVAMI.....	44
TABELA 27: POZNAVANJE BLAGOVNE ZNAMKE LIP BLED.....	44