

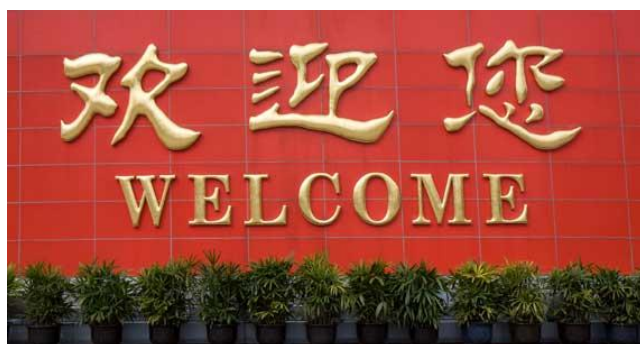
# Mednarodno trženje: več slovenskih znamk in znanj na mednarodne trge!

Prof. dr. Maja Makovec Brenčič  
Asistent mag. Matevž Raškovič



Ekonomsko fakulteta Univerze v Ljubljani  
april 2011

# Dobrodošli v razumevanje in upravljanje različnosti....



Добро пожаловать...

# Trgi so se močno spremenili, tehnologija tudi. Kaj pa kupci?

1. Globalne spremembe in trendi: Azija, Latinska Amerika, BRIC ekspanzija, EU razvoj... Unifikacija/diverzifikacija trgov.
2. Globalna finančna in ekonomska kriza – kaj se dogaja s kupcem?
3. Eksplozivna informacijska tehnologija je spremenila način in hitrost blagovnih tokov: toda, nekatere stvari se tudi v mednarodnem trženju ne spreminjajo!
3. Globalno ostaja, lokalno pa tudi – nenehen izziv standardizacije in adaptacije mednarodnega trženja.



*Danfoss*

# V razmislek: kaj dosegame na mednarodnih trgih?

**Konkurenčnost**

**Inovativnost**

**Ustvarjanje priložnosti?**



# Mednarodne lestvice konkurenčnosti



**World Economic Forum:  
Global Competitiveness Report  
2010-2011**



*Real World. Real Learning<sup>®</sup>*

**International Institute for  
Management Development:  
Global Competitiveness Yearbook  
2010**

# World Economic Forum (padec 8 mest)

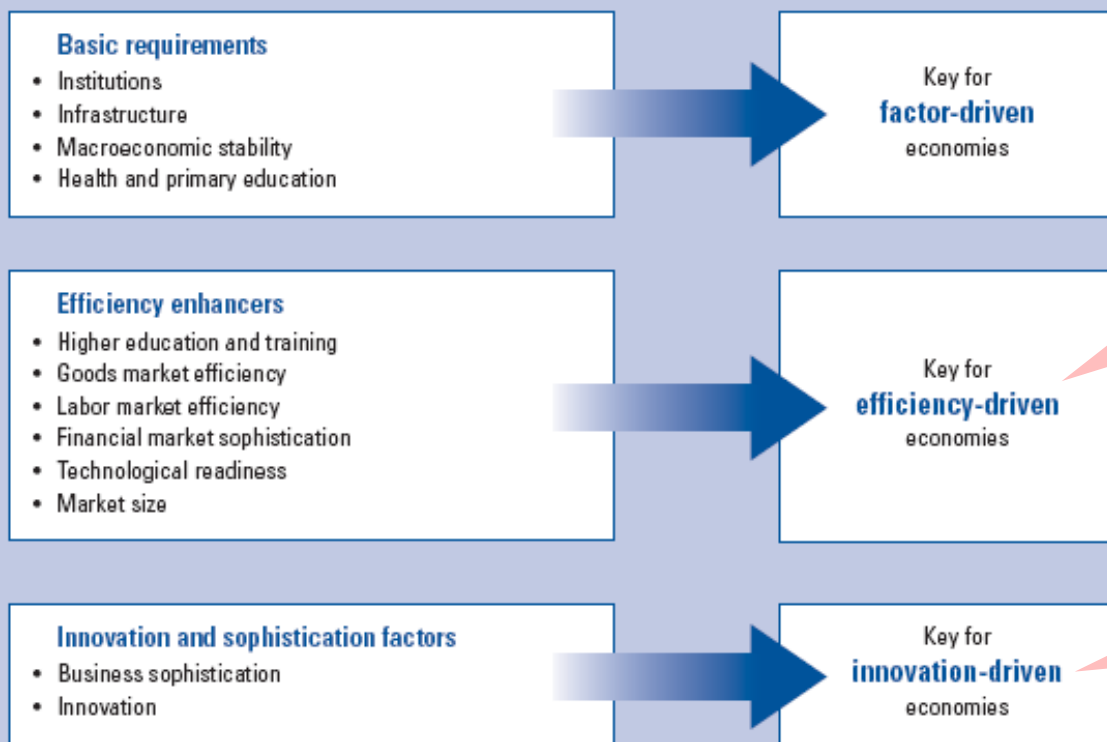
Country/Economy	GCI 2010–2011		GCI 2010–2011 rank among 2009 countries	GCI 2009–2010 rank *	Country/Economy	GCI 2010–2011		GCI 2010–2011 rank among 2009 countries	GCI 2009–2010 rank *
	Rank	Score				Rank	Score		
Switzerland	1	5.63	1	1	Brunei Darussalam	28	4.75	28	32
Sweden	2	5.56	2	4	Ireland	29	4.74	29	25
Singapore	3	5.48	3	3	Chile	30	4.69	30	30
United States	4	5.43	4	2	Iceland	31	4.68	31	26
Germany	5	5.39	5	7	Tunisia	32	4.65	32	40
Japan	6	5.37	6	8	Estonia	33	4.61	33	35
Finland	7	5.37	7	6	Oman	34	4.61	34	41
Netherlands	8	5.33	8	10	Kuwait	35	4.59	35	39
Denmark	9	5.32	9	5	Czech Republic	36	4.57	36	31
Canada	10	5.30	10	9	Bahrain	37	4.54	37	38
Hong Kong SAR	11	5.30	11	11	Thailand	38	4.51	38	36
United Kingdom	12	5.25	12	13	Poland	39	4.51	39	46
Taiwan, China	13	5.21	13	12	Cyprus	40	4.50	40	34
Norway	14	5.14	14	14	Puerto Rico	41	4.49	41	42
France	15	5.13	15	16	Spain	42	4.49	42	33
Australia	16	5.11	16	15	Barbados	43	4.45	43	44
Qatar	17	5.10	17	22	Indonesia	44	4.43	44	54
Austria	18	5.09	18	17	Slovenia	45	4.42	45	37
Belgium	19	5.07	19	18	Portugal	46	4.38	46	43
Luxembourg	20	5.05	20	21					
Saudi Arabia	21	4.95	21	28					
Korea, Rep.	22	4.93	22	19					
New Zealand	23	4.92	23	20					
Israel	24	4.91	24	27					
United Arab Emirates	25	4.89	25	23					
Malaysia	26	4.88	26	24					
China	27	4.84	27	29					

2 vidika: absolutni in relativni padec Slovenije!

Vir: World Economic Forum, Global Competitiveness Report 2010-2011.

# WEF model konkurenčnosti

## Model 12-ih stebrov konkurenčnosti gospodarstva



Stroškovna in  
produksijska  
učinkovitost ter  
ekonomije  
obsega

?

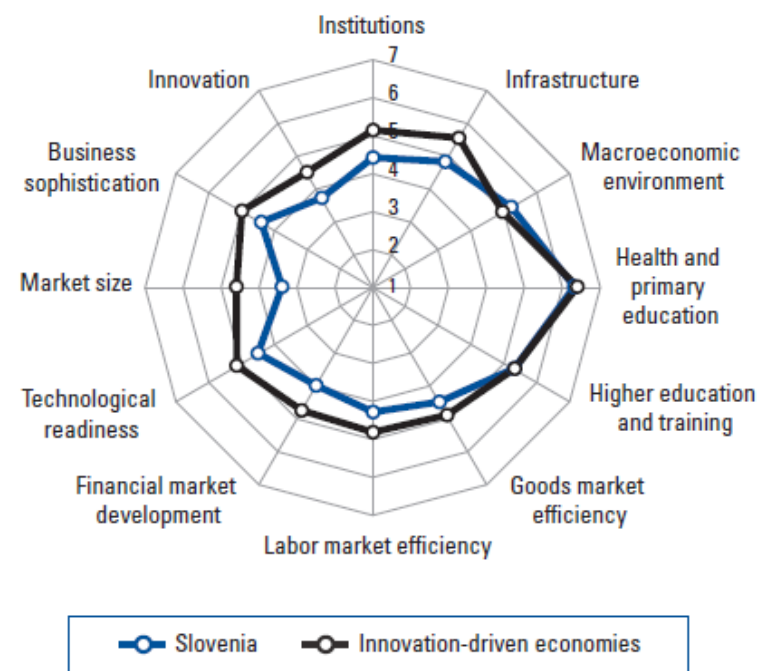
Inovativnost,  
kreativnost ,  
znanje in  
visoka dodana  
vrednost

Vir: World Economic Forum, Global Competitiveness Report 2010-2011.

# WEF: Glavne ovire SLO konkurenčnosti

	Rank (out of 139)	Score (1-7)
<b>GCI 2010–2011</b> .....	<b>45</b>	<b>4.4</b>
GCI 2009–2010 (out of 133).....	37	4.6
GCI 2008–2009 (out of 134).....	42	4.5
<b>Basic requirements</b> .....	<b>34</b>	<b>5.2</b>
<b>1st pillar: Institutions</b> .....	<b>50</b>	<b>4.4</b>
2nd pillar: Infrastructure.....	36	4.8
3rd pillar: Macroeconomic environment .....	34	5.2
4th pillar: Health and primary education .....	23	6.3
<b>Efficiency enhancers</b> .....	<b>46</b>	<b>4.3</b>
5th pillar: Higher education and training .....	21	5.3
6th pillar: Goods market efficiency.....	39	4.5
<b>7th pillar: Labor market efficiency</b> .....	<b>80</b>	<b>4.3</b>
8th pillar: Financial market development.....	77	4.0
9th pillar: Technological readiness.....	35	4.5
<b>10th pillar: Market size</b> .....	<b>78</b>	<b>3.4</b>
<b>Innovation and sophistication factors</b> .....	<b>35</b>	<b>4.1</b>
11th pillar: Business sophistication.....	36	4.4
12th pillar: Innovation.....	34	3.7

## Stage of development



# IMD (padec kar za 20 mest)

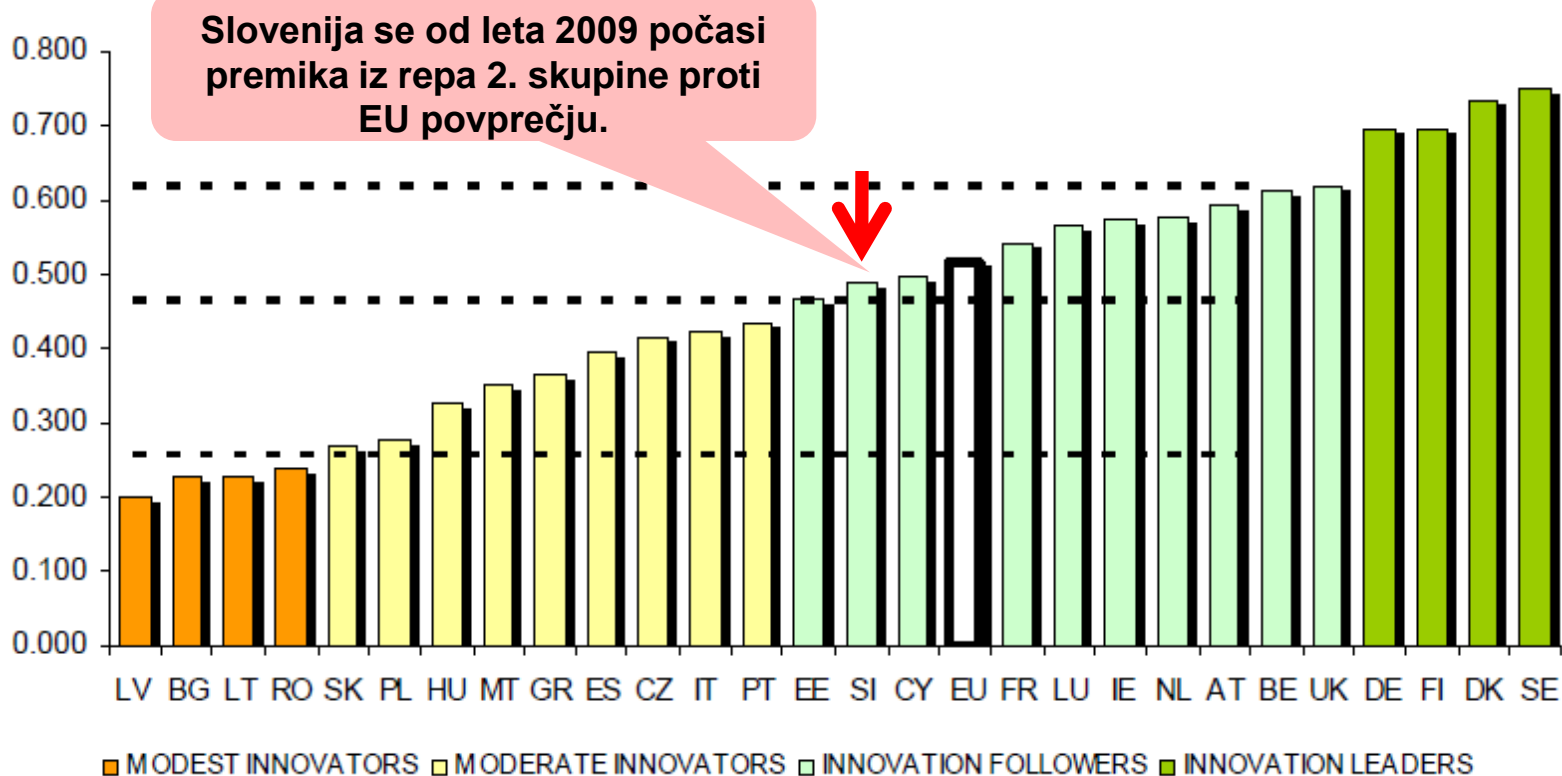
100.000	(3) SINGAPORE 1
99.357	(2) HONG KONG 2
99.091	(1) USA 3
96.126	(4) SWITZERLAND 4
92.172	(7) AUSTRALIA 5
90.893	(6) SWEDEN 6
90.459	(8) CANADA 7
90.441	(23) TAIWAN 8
89.987	(11) NORWAY 9
87.228	(18) MALAYSIA 10
86.867	(12) LUXEMBOURG 11
85.650	(10) NETHERLANDS 12
85.587	(5) DENMARK 13
84.085	(16) AUSTRIA 14
83.828	(14) QATAR 15
82.730	(13) GERMANY 16
80.327	(24) ISRAEL 17
80.182	(20) CHINA MAINLAND 18
80.002	(9) FINLAND 19
78.531	(15) NEW ZEALAND 20
78.144	(19) IRELAND 21
76.808	(21) UNITED KINGDOM 22
76.249	(27) KOREA 23
74.372	(28) FRANCE 24
73.586	(22) BELGIUM 25
73.233	(26) THAILAND 26
72.093	(17) JAPAN 27
69.669	(25) CHILE 28
65.443	(29) CZECH REPUBLIC 29
65.067	ICELAND 30
64.567	(30) INDIA 31

64.482	(44) POLAND 32
63.418	(36) KAZAKHSTAN 33
62.641	(35) ESTONIA 34
60.745	(42) INDONESIA 35
58.752	(39) SPAIN 36
57.096	(34) PORTUGAL 37
56.531	(40) BRAZIL 38
56.526	(43) PHILIPPINES 39
56.320	(50) ITALY 40
54.178	(37) PERU 41
54.124	(45) HUNGARY 42
54.098	(31) LITHUANIA 43
54.092	(48) SOUTH AFRICA 44
53.890	(51) COLOMBIA 45
52.304	(52) GREECE 46
51.481	(46) MEXICO 47
51.119	(47) TURKEY 48
51.092	(33) SLOVAK REPUBLIC 49
49.642	(41) JORDAN 50
49.318	(49) RUSSIA 51
48.689	(32) SLOVENIA 52
47.756	(38) BULGARIA 53
47.481	(54) ROMANIA 54
46.935	(55) ARGENTINA 55
40.056	(53) CROATIA 56

Padec iz 32. mesta na 52. mesto!

Vir: IMD, Global Competitiveness Yearbook, 2010.

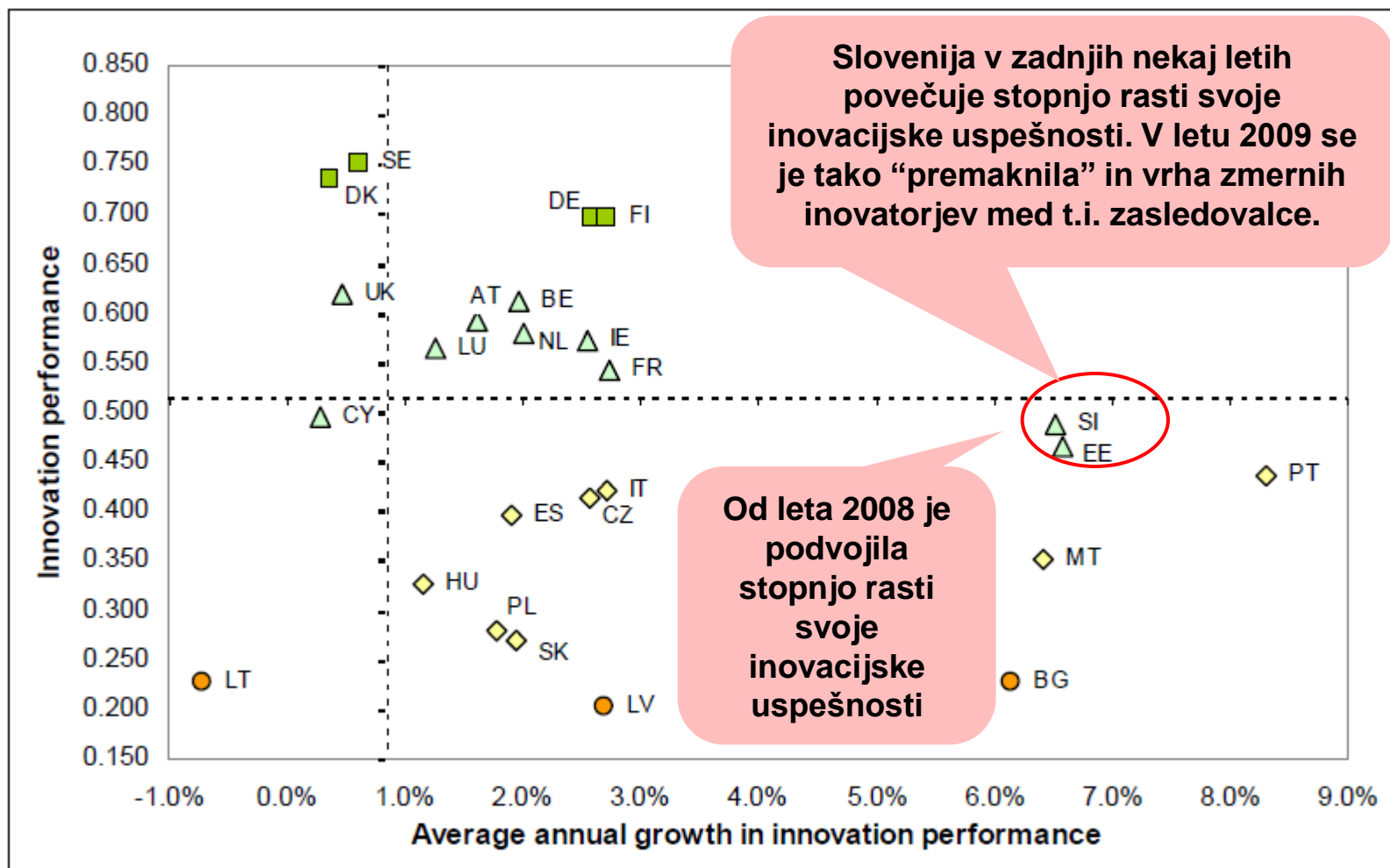
## 2. Kazalci inovacijske uspešnosti



Slovenija se uvršča v skupino t.i. inovacijskih zasledovalcev (interval 20% nad do 10% pod EU povprečjem)!

Vir: Pro Inno Europe, European Innovation Scoreboard, 2010.

# Inovacijska konvergenca



Vir: Pro Inno Europe, European Innovation Scoreboard, 2010.

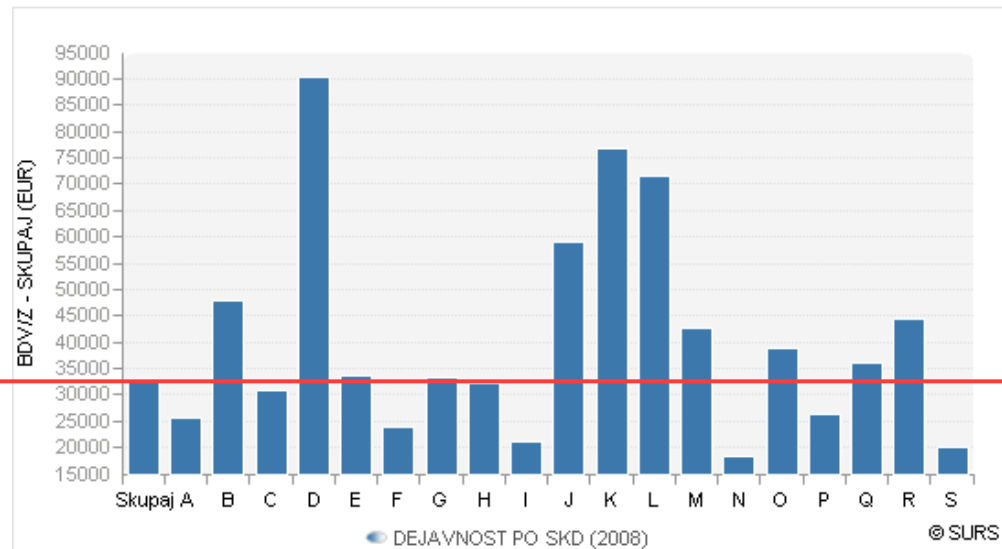


# Izziv: dodana vrednost

- 3,26%

2008:  
**34,253**  
EUR/zap.

2009:  
**33,137**  
EUR/zap.



**Mikro podjetje:** 24,982 EUR / zaposlenega  
**Malo podjetje:** 31,830 EUR / zaposlenega  
**Srednje podjetje:** 33,742 EUR / zaposlenega  
**Veliko podjetje:** 40,973 EUR / zaposlenega

**Izstopajo dejavnosti (SKD 2008) :**  
**D**-oskrba z el. energijo, plinom in paro  
**K**-finančne in zavarovalniške dejavnosti  
**L**-poslovanje z nepremičninami  
**J**-informacijske in komunikacijske dejavnosti

# Ključna je produktivnost dela!

Table 1.5: Labour productivity (based on PPS)

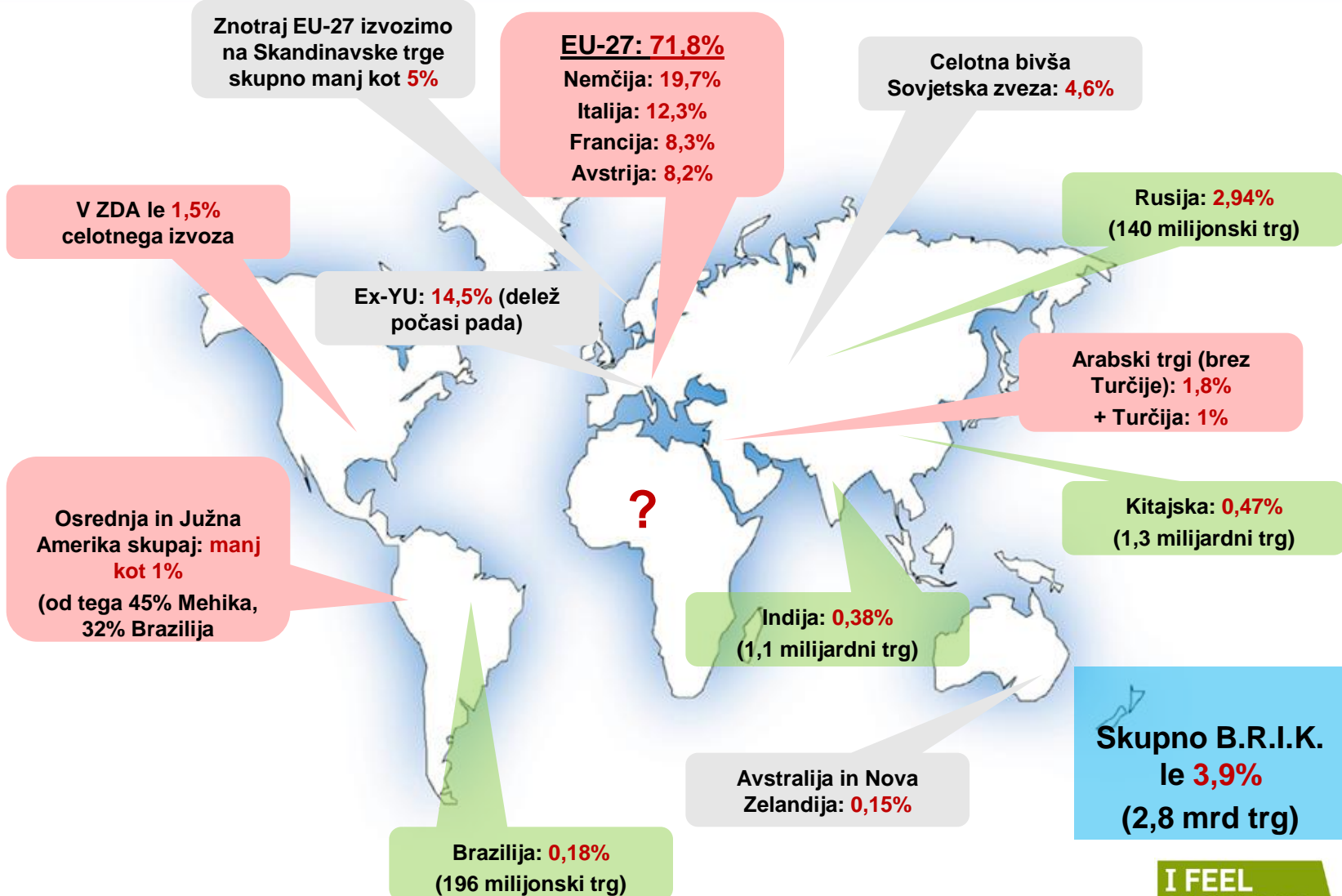
	Per person employed (EU-27=100)					
	1998	2000	2002	2004	2006	2008
EU-27	100	100	100	100	100	100
Euro area	115	113	111	109	109	109
Belgium	134	137	136	132	130	125
Bulgaria	27	30	33	34	35	36
Czech Republic	60	62	63	68	70	72
Denmark	109	110	108	109	105	101
Germany	112	108	106	108	109	107
Estonia	41	46	51	57	61	64
Ireland	125	127	133	135	137	134
Greece	91	94	99	101	101	102
Spain	108	104	105	102	102	105
France	126	125	125	121	121	121
Italy	130	126	118	112	110	108
Cyprus	82	85	84	83	83	86
Latvia	37	40	43	46	50	51
Lithuania	41	43	48	53	56	61
Luxembourg	165	176	163	170	176	161
Hungary	63	65	71	72	73	74
Malta	:	97	92	90	90	88
Netherlands	111	114	113	112	114	115
Austria	121	121	117	118	115	113
Poland (*)	51	55	59	62	61	63
Portugal	68	69	68	67	70	71
Romania	:	24	29	34	40	48
Slovenia	75	76	78	82	84	84
Slovakia	56	58	63	66	72	79
Finland	114	115	111	112	110	110
Sweden	112	113	108	113	111	112
United Kingdom	109	111	112	114	112	111
Croatia	64	61	67	70	74	77

Po stopnji delovne produktivnosti na zaposlenega je Slovenija v letu 2008 zaostaja za:

- Povprečjem EU-27: **16 % točk**
- Povprečjem Evro območja: **25 % točk**



# 3. Kam izvažamo?

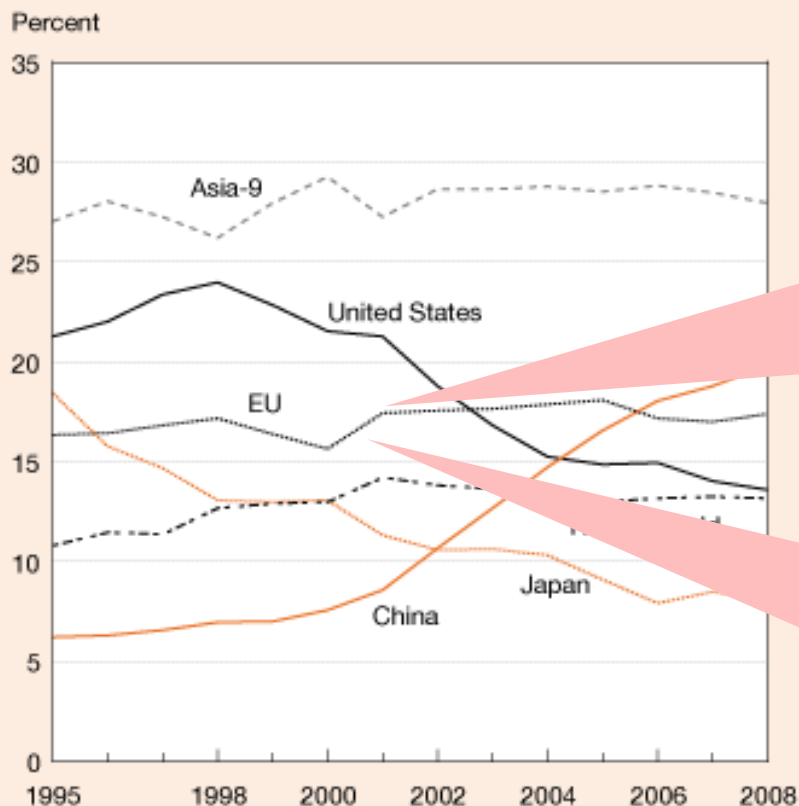


Vir: SURS, 2011. \*Deleži na podlagi končnih razpoložljivih podatkov za I-XI 2010.

# Delež visokotehnološkega izvoza



Share of global high-technology exports, by region/country: 1995–2008



EU = European Union

NOTES: Excludes intra-EU trade. See glossary for countries included in Asia-9. China includes Hong Kong. EU excludes Cyprus, Estonia, Latvia, Lithuania, Luxembourg, Malta, and Slovenia.

SOURCES: IHS Global Insight, World Trade Service database, special tabulations.

Science and Engineering Indicators 2010

Medtem ko EU ohranja delež visokotehnološkega izvoza okoli **16-17%** celotnega izvoza, se je omenjeni delež za Kitajsko v zadnjih 15 letih povečal iz **6%** 1995 na **20%** 2008!

Delež visokotehnološkega izvoza v celotnem izvozu je po zadnjih podatkih Eurostata za Slovenijo znašal okoli **5%** oz. le 1/3 povprečja EU-27.

**Kaj izvažata Slovenija?**

# Neposredne tuje naložbe

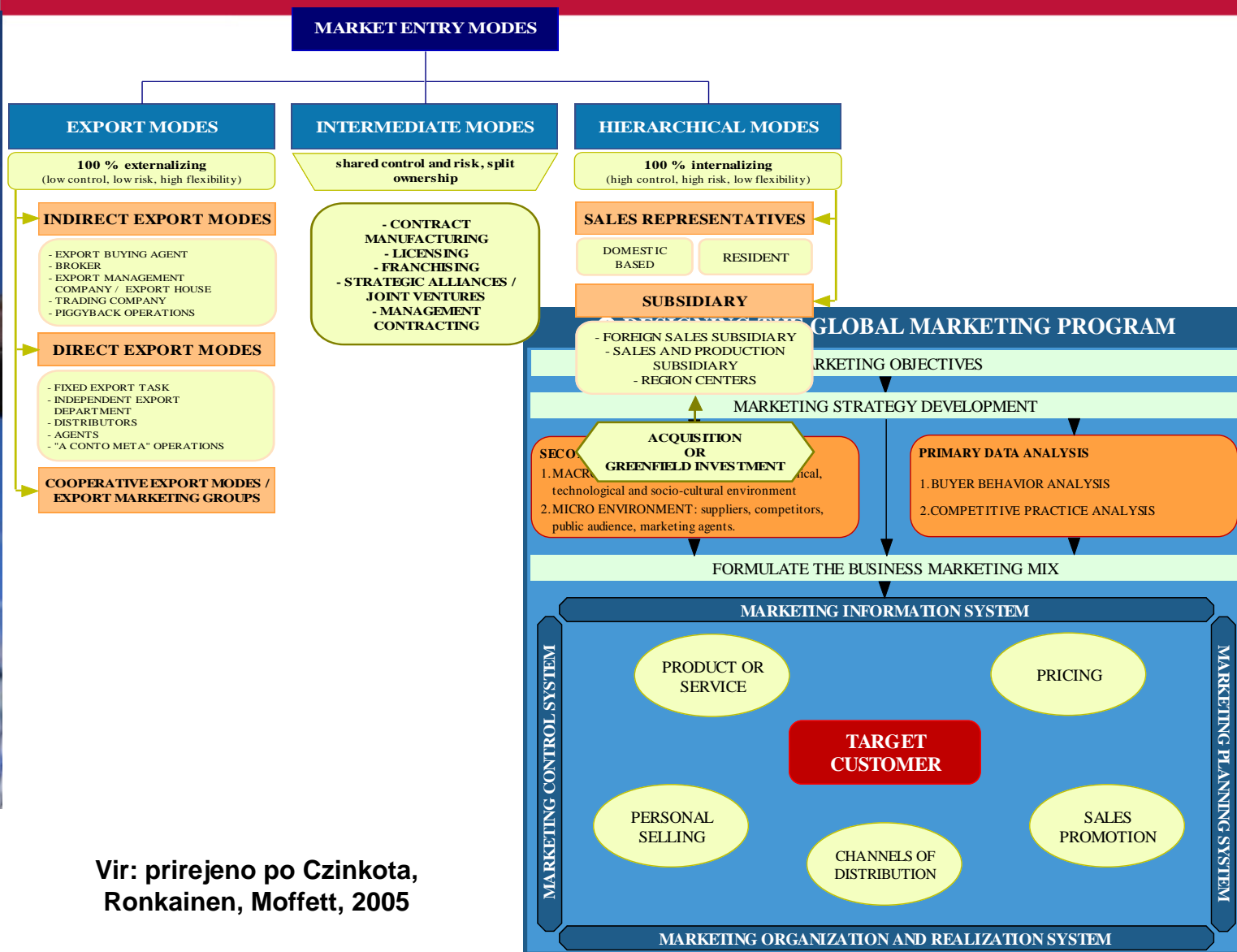
Države / Countries	2005		2006		2007		2008		2009	
	mio EUR / EUR million	%	mio EUR / EUR million	%	mio EUR / EUR million	%	mio EUR / EUR million	%	mio EUR / EUR million	%
<b>EU</b>	<b>7 87,9</b>	<b>28,3</b>	<b>872,2</b>	<b>25,3</b>	<b>974,3</b>	<b>19,8</b>	<b>1.032,0</b>	<b>18,2</b>	<b>886,5</b>	<b>16,2</b>
od tega / of that										
Nizozemska / Netherlands	310,5	11,1	359,3	10,4	212,4	4,3	102,7	1,8	208,1	3,8
Nemčija / Germany	81,2	2,9	74,1	2,1	142,5	2,9	186,4	3,3	183,6	3,3
Poljska / Poland	131,8	4,7	138,8	4,0	108,8	2,2	93,6	1,6	110,5	2,0
Avstrija / Austria	76,0	2,7	97,6	2,8	138,6	2,8	130,0	2,3	80,0	1,5
Romunija / Romania	30,6	1,1	30,0	0,9	43,7	0,9	47,4	0,8	49,0	0,9
Češka republika / Czech Republic	41,6	1,5	41,7	1,2	42,7	0,9	70,2	1,2	47,6	0,9
Slovaška / Slovakia	4,8	0,2	6,9	0,2	8,9	0,2	39,2	0,7	42,4	0,8
Bolgarija / Bulgaria	3,9	0,1	11,4	0,3	39,2	0,8	47,1	0,8	38,9	0,7
Madžarska / Hungary	16,9	0,6	18,0	0,5	31,8	0,6	27,5	0,5	25,4	0,5
Francija / France	18,3	0,7	21,9	0,6	31,4	0,6	28,0	0,5	20,9	0,4
Danska / Denmark	17,9	0,6	19,1	0,6	22,5	0,5	18,1	0,3	19,2	0,4
Italija / Italy	19,4	0,7	21,6	0,6	51,2	1,0	25,4	0,4	18,2	0,3
Španija / Spain	5,4	0,2	4,4	0,1	7,6	0,2	14,3	0,3	13,2	0,2
<b>Drž. Bivše SFRJ / Ex-YU countries <sup>1</sup></b>	<b>1.715,1</b>	<b>61,5</b>	<b>2.235,3</b>	<b>64,7</b>	<b>3.410,4</b>	<b>69,4</b>	<b>3.845,9</b>	<b>67,7</b>	<b>3.911,7</b>	<b>71,3</b>
Srbija / Serbia <sup>1,2</sup>	509,4	18,3	770,0	22,3	1.383,6	28,1	1.664,1	29,3	1.617,1	29,5
Hrvaška / Croatia <sup>1</sup>	816,9	29,3	927,6	26,9	1.074,1	21,8	1.112,4	19,6	1.107,4	20,2
BIH / Bosnia and Herzegovina <sup>1</sup>	276,5	9,9	342,8	9,9	600,6	12,2	691,2	12,2	670,4	12,2
Makedonija / Macedonia <sup>1</sup>	112,2	4,0	115,6	3,3	193,1	3,9	235,0	4,1	361,3	6,6
Črna gora / Montenegro <sup>1,3</sup>			79,3	2,3	158,9	3,2	143,2	2,5	155,6	2,8
<b>Ostale države / Other countries</b>	<b>285,7</b>	<b>10,2</b>	<b>344,7</b>	<b>10,0</b>	<b>531,8</b>	<b>10,8</b>	<b>799,1</b>	<b>14,1</b>	<b>686,6</b>	<b>12,5</b>
od tega / of that										
Ruska federacija / Russian Federation	83,9	3,0	120,9	3,5	243,8	5,0	444,4	7,8	314,4	5,7
Liberija / Liberia	60,1	2,2	63,4	1,8	82,2	1,7	144,9	2,6	164,5	3,0
Švica / Switzerland	31,0	1,1	31,1	0,9	37,1	0,8	50,6	0,9	44,5	0,8
Ukrajina / Ukraine	26,5	0,9	23,0	0,7	29,7	0,6	24,5	0,4	25,5	0,5
ZDA / USA	40,0	1,4	47,3	1,4	22,3	0,5	19,0	0,3	19,1	0,3
<b>Skupaj / Total</b>	<b>2.788,7</b>	<b>100,0</b>	<b>3.452,2</b>	<b>100,0</b>	<b>4.916,6</b>	<b>100,0</b>	<b>5.677,0</b>	<b>100,0</b>	<b>5.484,9</b>	<b>100,0</b>

Slovenija  
ima kar  
**71,3% NTI**  
na  
Balkanu,  
**16,2% v EU**  
in slabih  
**6% v Rusiji**

# Ali res poznate (svoje) trge? Raziskujte jih!

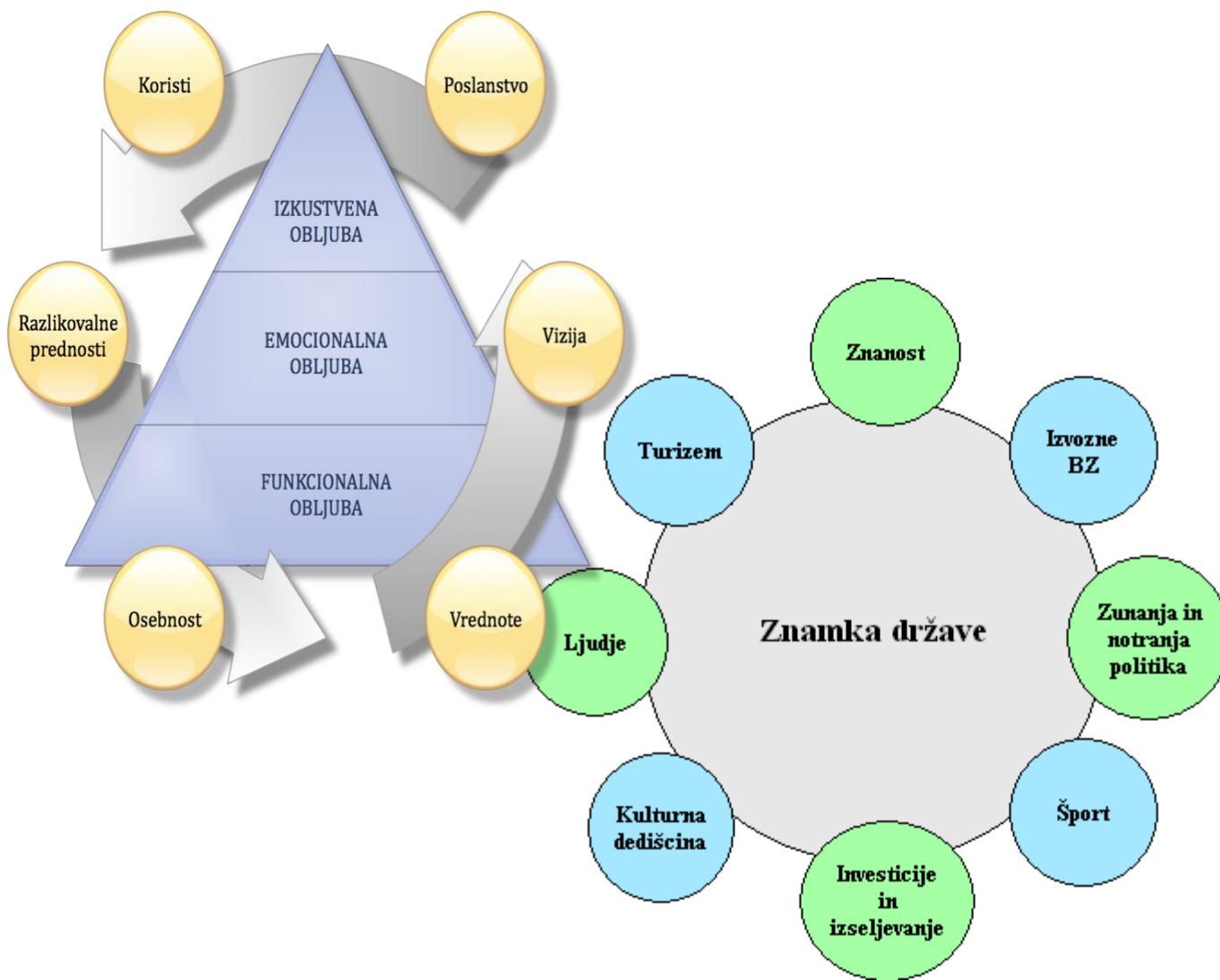


# Načini vstopov na trge in oblikovanje primernega trženjskega programa so ključ do uspeha...

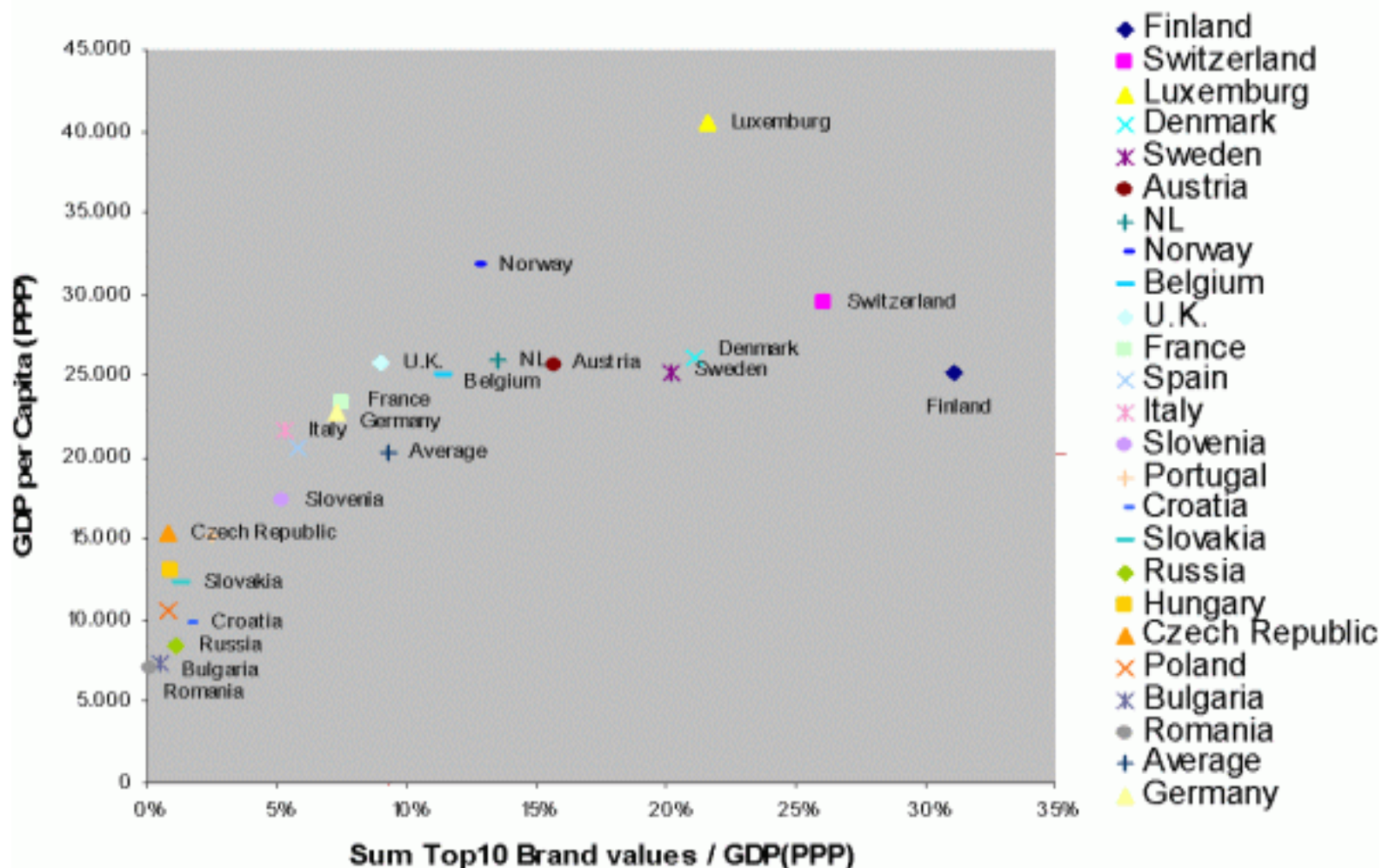


Vir: prirejeno po Czinkota, Ronkainen, Moffett, 2005

# Koliko nam pri tem pomaga znamka, tudi znamka države? (De Chernatony; Kapferer in drugi)

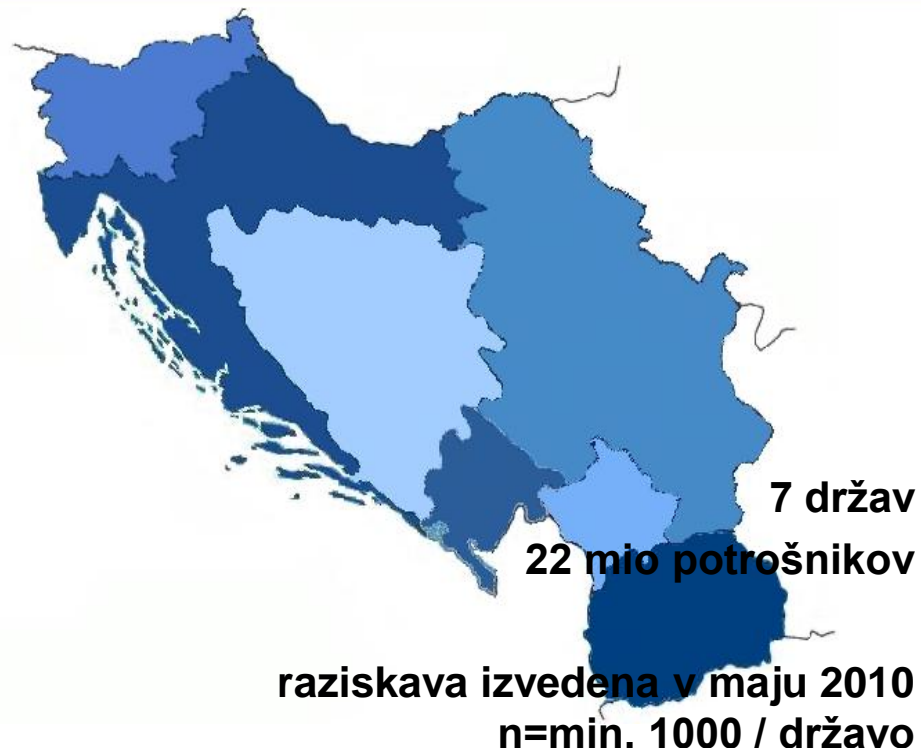


# In kje nas poznajo? Vrednost blagovnih znamk...



# PGM TOP25 najmočnejših\* regionalnih znamk široke potrošnje (FMCG) (Vir: Valicon, 2010)

- 1 Coca Cola
- 2 Milka čokolade
- 3 Argeta
- 4 Paloma robčki
- 5 Fanta
- 6 Nivea nega obraza
- 7 Vegeta
- 8 Cedevisa
- 9 Gillette
- 10 Smoki
- 11 Cockta
- 12 Plazma keksi
- 13 Pepsi
- 14 Paloma toaletni papir
- 15 Negro bonboni
- 16 Domaćica
- 17 Orbit žvečilni gumi
- 18 KiKi
- 19 Dorina
- 20 Snickers
- 21 Jaffa Cakes
- 22 Medeno srce
- 23 Nescafe
- 24 Nesquik
- 25 Fructal sokovi



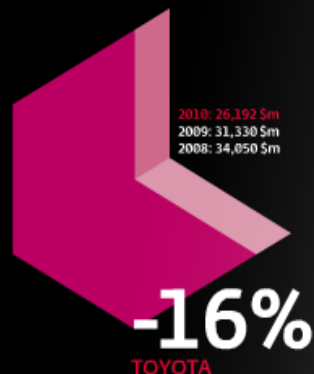
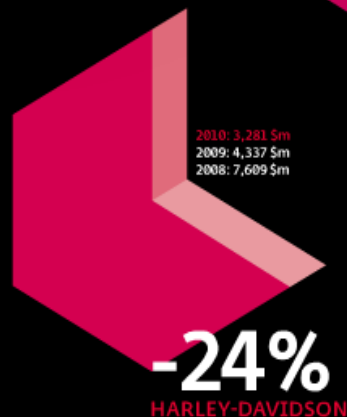
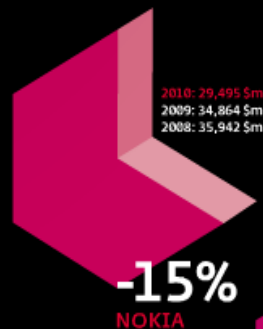
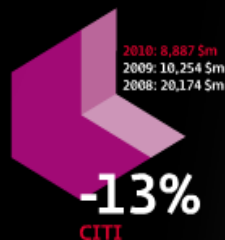
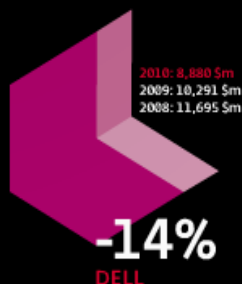
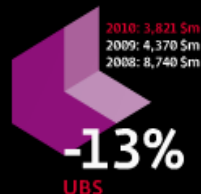
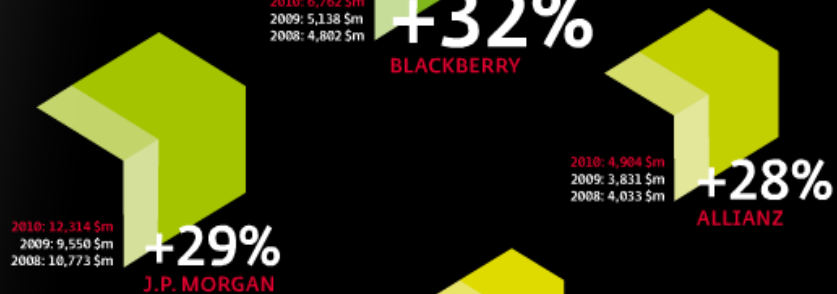
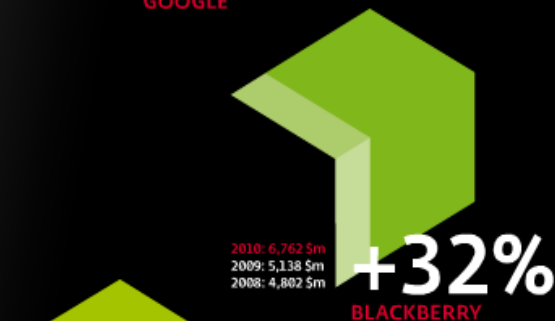
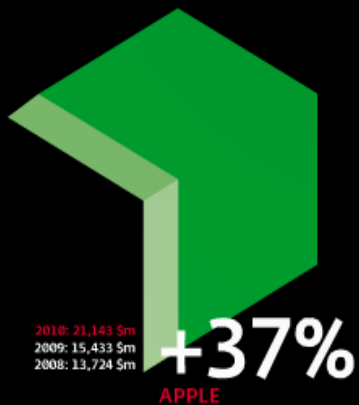
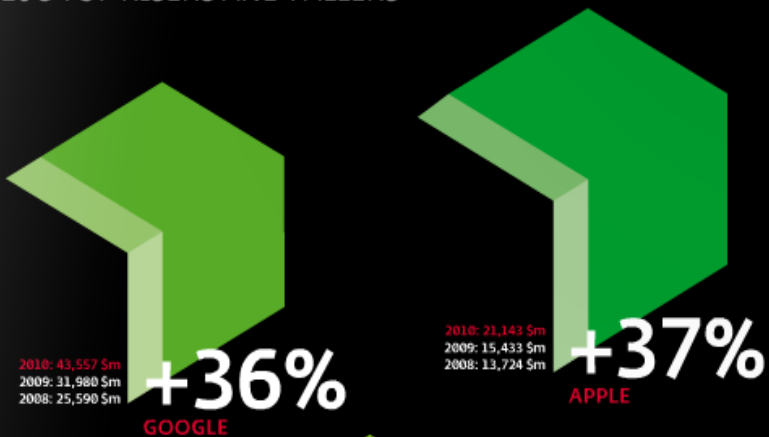
\*

Moč znamke je izračunana na osnovi stopnje prepoznavanja, izkušnje in uporabe znamke. Znamka je definirana kot znamka, ki se pojavlja na ravni potrošnje znotraj posamezne kategorije. Velikost trga oz. moč znamke na posameznem trgu vpliva na skupno moč proporcionalno velikosti posameznega trga. Znamka, ki ima v Sloveniji enako moč kot na primer na Hrvaškem, prispeva k skupni moči te znamke pol toliko kot moč te znamke na Hrvaškem, ki je dvakrat večji trg.

# BEST GLOBAL BRANDS 2010

## 2010'S TOP RISERS AND FALLERS

# Interbrand



Technology brands like Google, Apple and BlackBerry saw huge gains and those financial service brands that emerged from the crisis with their reputations intact saw recovery. Meanwhile 2010's top decliners need to focus on trust or improving their value propositions.

# INDUSTRY INSIGHTS

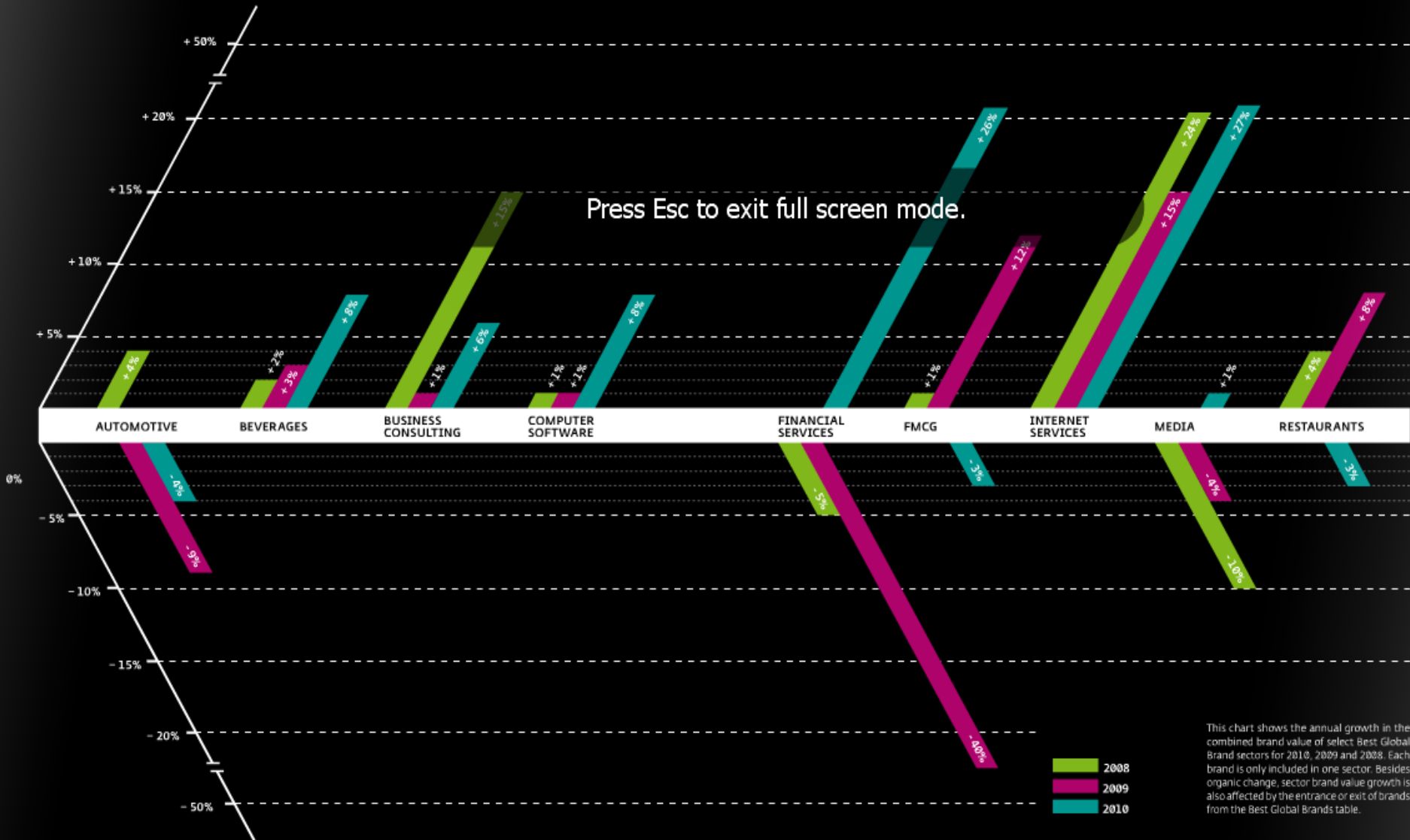
# Interbrand

*This year, the financial services sector recovered from last year's fall, due to aggressive new entrants and economic recovery. The internet services sector, which has increasingly become a vital part of every aspect of consumers' lives, continued to show significant growth.*



Click to zoom

Press Esc to exit full screen mode.



2008  
2009  
2010

This chart shows the annual growth in the combined brand value of select Best Global Brand sectors for 2010, 2009 and 2008. Each brand is only included in one sector. Besides organic change, sector brand value growth is also affected by the entrance or exit of brands from the Best Global Brands table.

# Kaj mora torej početi sodobni mednarodni tržnik?

1. Spremljati in razumeti dogajanja na trgih (PEST, C analiza...)
2. Vzpodbujati raziskave (sekundarne, primarne) kot podlage za odločanje o vstopih na trge in razvoju znamk na njih
3. Graditi sistem trženjskih informacij z vsemi deležniki na trgu in z njegovo pomočjo odkrivati nove priložnosti na trgih (eksterni in interni benchmark; business/marketing intelligence system)
4. S krovno trženjsko strategijo in učinkovito trženjsko organizacijo povezovati enote in predstavnike trgov in jih usmerjati v tržno naravnost – proaktivno ustvarjanje priložnosti
5. Jasno osredotočiti portfelj trgov in znamk / produktnih kategorij
6. Skrbeti za učinkovito upravljanje blagovnih in korporativne znamke (tudi preverjeno in učinkovito dodajanje/umikanje produktov, znamk – življenjski cikel, konkurenca, dodana vrednost...)
7. Uporabljati napredno tehnologijo in medije: za interakcijo z enotami, kupci, informiranje, razvoj tržnih poti, integrirano trženjsko komuniciranje
8. Na vseh trgih izvajati in povezovati metriko: finančno, tržno, organizacijsko , uporabljalsko



# Vztrajati na obstoječih trgih, razvijati nove!

- Geografska **diverzifikacija izvoznih trgov** (BRIC, arabski, afriški trgi)
- Diverzifikacija **dejavnosti/produktov in storitev**
- Razvoj in umeščanje **lastnih blagovnih znamk na mednarodnih trgih**
- Povečanje deleža **visokotehnološkega izvoza**
- Ustvarjanje višje **dodane vrednosti** (na zaposlenega)
  
- Razumevanje, razvoj in 'izvoznost' "**tihega/neotipljivega**" znanja: **blagovne znamke; IT/procesi; R&R** kot trije temeljni viri sodobnih prednosti na mednarodnih trgih
  
- Boljše **izkoriščanje inovacijsko-tehnološkega potenciala**



# Ključni izzivi...

- Manjša odvisnost od **pogodbene proizvodnje (nižjih stopenj)**
- Tuje **vhodne** investicije (nove tehnologije, patenti, znanja)
- **Spodbujanje prevzemanja** podjetij / znamk na mednarodnih trgih s strani slovenskih podjetij
- **Razvojno financiranje** v najširšem pomenu (od ideje do vstopa na tuje trge; “vse na enem mestu”)



**NAŠE SKUPNO POSLANSTVO** je **proaktivno** (in ne le reagibilno) iskanje priložnosti za slovensko gospodarstvo in znamko Slovenije kot celoto.



## “Out of the box” ali izvirno razmišljanje

Henry Ford: *“If I asked people what they wanted, they would have said faster horses”*



