

Univerzitet Singidunum
(Departman za poslediplomske studije)
Studijski program marketing i trgovina

Master rad:
Brend kao deo trgovinskog preduzeća

Mentor:
Prof. dr Danilo Golijanin

Student:
Jelena Keser

401340/2009

Beograd, 2015.

Sadržaj

1. UVOD	5
1.1. Predmet i polazište istraživanja	6
1.2. Značaj i aktuelnosti istraživanja	6
1.3. Ciljevi istraživanja	7
1.4. Hipotetički okvir istraživanja	7
1.5. Metod istraživanja	8
1.6. Struktura rada	8
 2. MARKETING MENADŽMENT	 10
2.1. Značaj marketinga	10
2.1.1. Šta obuhvata marketing	11
2.1.2. Šta se plasira na tržište	11
2.2. Marketing planiranje i zadaci marketinga	13
2.2.1. Potrebe, želje i tražnja	13
2.2.2. Ciljna tržišta, pozicioniranje i segmentacija	14
2.2.3. Vrednost, satisfakcija i kvalitet	15
2.2.4. Kanali marketinga	15
2.2.5. Lanac snabdevanja	16
2.3. Marketing strategija	16
2.3.1. Teorijske pretpostavke marketing strategije	17
2.4. Istraživanje tržišta	18
2.4.1. Način istraživanja tržišta	18
2.5. Konkurencija	19
2.5.1. Analiza konkurencije	20
2.6. Marketing okruženje	21
2.6.1. Političko marketing okruženje	21
 3. BREND U TRGOVINSKOM PREDUZEĆU	 23
3.1. Karakteristike proizvoda	23
3.2. Definicija brenda	24
3.3. Brend proizvođača	25
3.4. Izbor brenda	26
3.5. Označavanje proizvoda - brendiranje	27
3.6. Odluke o imenu brenda	28
3.6.1. Strategija imena brenda	29
3.7. Glas brenda	31
3.8. Kvalitet brenda	31
3.9. Cena brenda	32
3.10. Tržišno pozicioniranje brenda	33
3.11. Strategije razvoja brenda	34
3.12. Upravljanje brendom	37
3.13. Strategije u životnom ciklusu brenda	37
3.14. Zaštita brenda	39

4. PROCES IZGRADNJE BREND A..... 40

4.1. Branding.....	40
4.2. Vizija brenda	40
4.2.1. Timski rad.....	41
4.2.2. Svrha brenda.....	42
4.2.3. Definisanje vrednosti brenda	42
4.3. Planiranje brenda	43
4.4. Analiza brenda	43
4.5. Organizaciona kultura	46
4.6. Strategija brendiranja u trgovinskom preduzeću	47
4.6.1. Principi brendiranja.....	50
4.6.2. Pozicioniranje brenda	50
4.6.3. Misija brenda.....	52
4.6.4. Vrednosna ponuda brenda	52
4.6.5. Obećanje brenda	53
4.6.6. Rezonance brenda	54
4.6.7. Brend arhitektura	55
4.7. Ciljevi brenda	57
4.8. Opsesivna implementacija	57

5. STRATEGIJA BRENDIRANJA U TRGOVINSKOM PREDUZEĆU 58

5.1. Kategorizacija brenda.....	58
5.2. Brend portfolijo	60
5.3. Izgradnja brenda	61
5.4. Transformativna strategija.....	63
5.5. Marketinško planiranje zasnovano na modelu	63
5.6. Dijagnostička metrika	64
5.7. Revizija brenda	64
5.8. Evidencija brenda.....	65
5.9. Istraživanje brenda.....	65

6. USPESI I NEUSPESI BREND A 67

6.1. Brend uspesi	67
6.2. Brend neuspesi	68
6.2.1. Zašto brendovi propadaju.....	69
6.2.2. Greške pri izboru brenda	70

7. ISKUSTVO MARKS & SPENCER – A U RAZVOJU MARKE ... 71

7.1. Kako je sve počelo	71
7.2. Izbor imena	71
7.3. Strategija uspeha Marks & Spencer brenda.....	72
7.4. Marks & Spencer danas	73

8. ZAKLJUČAK	75
9. LITERATURA	77

UVOD

U objavljenom članku u "New York Timesu", koji je objavljen relativno skoro pisalo je sledeće: "U zadnjih pedeset godina ekonomska baza preokrenula se od proizvodnje ka potrošnji. Gravitirala je iz sfere racionalnosti u carstvo želja, sa objektivnog u subjektivno, u carstvo psihologije."¹

Praktično gledano možemo da vidimo da je osnova uspeha detaljno poznavanje i razumevanje potreba i želja ljudi. To je pogotovo bitno u danas, zato što je došlo vreme ekspanzije u svim sverama proizvodnje i konkurencija je na vrlo prisutna. Naslov koji najbolje opisuje trenutno stanje, izaša je u novina Wall Street Journal, i on glasi: "Zbogom, ponudo i potražnja!"² Sva preduzeća shvataju i prihvataju stanje i to da opstanak na tržištu više ne zavisi od smanjenja troškova proizvodnje i povećanja zarade, opstanak zavisi samo od razvijanja novih tokova prihoda koji se baziraju na novim idejama. Pored toga poslovanje se zasniva na izgradnji odnosa i veza sa potrošačima, kao vid partnerstva, a ne na klasični način koji se zasnivao na zakonu ponude i potražnje.

Da bi trgovinsko preduzeće uspešno poslovalo, ono mora da ima dobro razvijen marketing, a da bi marketing stručnjaci mogli da dobro urade posao mora da postoji marketing strategija. Strategija je odluka koja se planira i njom se definiše način za dostizanje isplniranih ciljeva. Cilj marketing strategije je da omogući preduzeću da bude jedinstveno i da se razlikuje od konkurencije. Pored toga ona sadrži plan kako da se najbolje i najefikasnije iskoriste sredstva organizacije kao i taktiku za ostvarenje njenih ciljeva. Marketing startegijom se pravi plan za rast i razvoj preduzeća proporcionalno njegovom potencijalu i potražnjom za njegovim proizvodima ili uslugama. Praktično gledano marketing startegija je bazični pristup koje će trgovinsko preduzeće koristiti kako bi došlo do ciljeva, stim što se sve vreme orjenitiše ka ciljnom tržištu, marketing pozicioniranju, marketing miksu i visini troškova marketinga. Marketing startegija je neizostavni deo starategije preduzeća.

Marketing strategija pretpostavlja planiranje i koordinaciju svih marketing raspoloživih sredstava uz integraciju marketing miks elemenata, a sve u cilju postizanja željenih rezultata na prethodno targetiranim tržištima. Sve poslovne ponude se uobličavaju posredstvom marketing strategije u smislu proizvodne linije, kominikacija, distribucije i cene. Pored ovoga, veoma važan uticaj na donošenje marketinških odluka ima politika i političko okruženje. To je zbog toga što sistem najbolje funkcioniše kada postoje određena pravila, rešenja i zakoni. Zakoni se donose u cilju zaštite kompanije, potrošača i radi zaštite interesa društva.

Danas, ukoliko želimo da se bavimo marketingom više ćemo koristiti psihološke termine nego formule i grefikone. Reči koje se koriste u marketing literaturi i samom korišćenju marketinga su pozitivna reakcija, emocija ili osećanje, a proizvod i kvalitet su termini koji su u ovom kontekstu sve manje u upotrebi. Jedan od najnovijih pojmova i pojam koji je sve više u upotrebi kako u literaturi tako i u praksi je pojam brend.

Ranije, kada je pojam nastao, brend je predstavljao samo običnu svakodnevno korišćenu robu za domaćinstvo, kao što je sapun, prašak, imalin ili čaj. To su proizvodi koji su se koristili, iskoristili i zamenili novim. Brend je ovom slučaju pedstavljao oznaku dolsednosti. To je bilo u vreme kada su proizvodi bili sumnjivog kvaliteta, neizvesnog učinka, neujednačenih kvaliteta, količine i cena. Slika i preoznavanje brenda je predstavljalo, prodavalo i održavalo proizvod.

¹ www.nytimes.com

² www.online.wsj.com/europe

Karakteristika i sposobnost brenda je u tome što može u jednom pogledu da ljudima potrebne informacije bez obzira gde žive, koje su nacionalnosti i kupovne moći. Brend su osmislili marketing stručnjaci u preduzeću koji su želeli da pridobiju za sebe veći broj potrošača i da im prodaju svoje proizvode. Oni se u svakom trenutku bave istraživanjem i osmišljavaju jednostavne nove ideje koje plasiraju na jasan i prepoznatljiv način. Mehanizam brendinga je sistem koji je osmišljen za moderno poslovanje, dok je ideja brendinga postala mnogo uspešnija nego što su oni koji su ga osmislili to ikada mogli da zamisle.

Brending je prisutan u svakom segmentu našeg života, kao na primer obrazovanje, sport, moda, putovanja, umetnost, pozorište, književnost, region, nacija. Pored firmi koje žive i zarađuju od brendiga, to su usvojile i neprofitne i dobrotvorne organizacije koje se razvijaju na osnovu emocionalnih osećanja ljudi. Brend i brending je najvredniji poklon koji su firme mogle da dobiju kako bi pomogle svoje proizvode i na taj način opstajale. Tako da je to objašnjenje zašto se ljudi u čitavom svetu, svih nacija, vera i kultura od glave do pete oblače u odeću koja nosi imena i simbole različitih stavri, na primer penušavih pića, patika, mobilnih telefona, univerziteta, fudbalskih timova, skija, opreme za građevinarstvo ili bilo čega drugog prema čemu oni osećaju neku pripadnost ili prvrženost. Tako nešto do sada nije bilo uobičajeno, ali takva situacija je jedinstveni izraz našeg vremena.

Izgradnja brenda je proces ili aktivnost koja se planira i na kojoj joj radi celokupna organizacija jednog preduzeća, a cilj je da se sprovedu sve neophodne aktivnosti na najbolji mogući način. Kada se prihvati da ceo tim mora da radi na planiranom zadatku za nastanak brenda jedino tako mogu da se postignu svi željeni zadaci i da se razume krajnji cilj brenda.

Procena brenda zavisi od uspešne realizacije i interakcije planiranih zadataka i odluka pri čemu se od menadžmenta očekuje stratejski pristup prilikom konstituisanja i implementacije svake pojedinačne faze. Osnovni cilj i svrha primene strateškog pristupa jeste predviđanje faktora koji utiču na budućnost brenda i kreiranje osobina njegovih sastavnih delova u smeru da vrednost celine nadmaši pojedinačnu vrednost elemenata koji je čine.

Brend, između ostalog, predstavlja skup svih onih dobrih, loših, ružnih ili pogrešnih strategija. Definisan je najboljim i najgorim proizvodima, najbolje nagrađenim kao i najgorim reklamama koje su odobrene od strane menadžmenta, izašle u javnost ali brzo nestale i bile zaboravljene da su postojale. Takođe brend može da bude definisan uspesima najboljeg radnika, koji je vremenom postao zvezdom kompanije, za kojeg, kada je zaposlen bilo sigurno da će preduzeće odvesti u propast. Brend je zapravo veza između sadržaja, slika, vizija i osećanja koji postaju psihološki koncept koji je prihvaćen od strane društva, a tu može ostati zauvek. Obzirom da brend ne možemo kontrilisati ni na koji način, jedino što može da utiče na njega je da ga volimo.³

1.1. Predmet i polazište istraživanja

Predmet i polazište ovo istraživanja je brend kao deo trgovinskog preduzeća. Brend je zapravo marka, ime, pojam, znak, simbol ili dizajn ili čak kombinaciju svega navedenog, čime se identifikuje roba ili usluge jednog prodavca ili grupe prodavaca i razlikuje u odnosu na konkurenciju. Pored svih navedenih činjenica brend je pre svega nematerijalno dobro, ključni element na raspolaganju preduzeću koje ga poseduje, koji, ako se njime koristi na pravi način, ima snagu na tržištu pokazati samu suštinu i razlog postojanja trgovinskog preduzeća.

Svako preduzeće je u obavezi da pronade smer koji ima najviše smisla u odnosu na situaciju u kojoj se nalazi, prilike, ciljeve kao i resurse. Marketing, čiji je glavni resurs brend, igra najvažniju ulogu u strateškom planiranju skoro svakog trgovinskog preduzeća. Marketing

³ www.brendovisrbije.com

vodi strateški plan i on mora da sarađuje sa drugim odeljenjima unutar preduzeća kako bi se ostvarili strateški i željeni ciljevi preduzeća. Brend kao najvažniji faktor marketinga može biti pozitivan, ali može biti i negativan. Moramo se raditi na pravilnoj izgradnji brenda u odnosu na preduzeće i tržište na kojem će biti prisutan, šta on želi da kaže ciljnoj grupi potrošača i koji je njegov krajnji cilj.

1.2. Značaj i aktuelnosti istraživanja

Značaj ovog istraživanja je da pokaže i objasni trgovinskim preduzećima zašto je važno da brend dožive kao glavnu funkciju marketinga. Činjenica je da danas preduzeća svoje proizvode ili usluge plasiraju na tržište pod određenim brendom u cilju povećanja prodaje i opstanka na tržištu. Razlog tome je posledica opadanja klasičnog vida prodaje, odnosno načina prodaje koji se vršio na osnovu razmene dobara i novca na tržištu. Postoji još jedna situacija koje je danas vrlo prisutna, a to je da je krajnji potrošač, nakon kupovine proizvoda pod poznatim brendom, shvatio da je kupio loš proizvod i uverio se u suprotno o kvalitetu proizvoda.

Brendovi identifikuju izvor ili stvaraoca nekog proizvoda, a potrošačima, bilo da se radi o pojedincu ili organizaciji, omogućavaju da određenom proizvođaču ili distributeru nametnu određenu odgovornost. Potrošači, na osnovu toga kako je proizvod brendiran, mogu različito da procene identičan proizvod. Oni uče i saznaju o novim ili postojećim brendovima na osnovu prethodnih iskustava sa tim proizvodom i njegovim marketing programom i reklamom. Potrošači, na osnovu reklame ili samog izgleda brenda, takođe mogu da uvide koji brendovi zadovoljavaju, a koji ne zadovoljavaju njihove potrebe. S obzirom na to da životi potrošača postaju sve složeniji i brži, kao i na to da oni imaju sve manje vremena, sposobnost brenda da pojednostavi donošenje odluke i smanji rizik zaista je neprocenjiva.

Marke mogu da predstavljaju sinonim za određeni nivo kvaliteta nekog proizvoda, tako da zadovoljni kupci i potrošači na osnovu ranijih iskustava mogu ponovo da odaberu isti proizvod. Lojalnost potrošača prema brendu omogućava preduzeću da predvidi tražnju i učini je izvesnom, a pored toga i da stvori prepreku i oteža drugim konkurentskim kompanijama da uđu na tržište. Konkurencija može lako da iskopira proizvodni proces nekog proizvoda kao i dizajn, ali neće lako moći da se izbore sa trajnim utiscima kako pojedinaca tako i organizacija koji su u njihovoj svesti. Da bi se do toga došlo neophodno je da prođe mnogo godina marketing aktivnosti, iskustva kako sa ljudima tako i sa proizvodima. Ako tako postavimo stvari, brendiranje je veoma moćno sredstvo koji štiti preduzeće od konkurencije i pravi prednosti u odnosu na nju.

1.3. Ciljevi istraživanja

Ciljevi istraživanja predstavljaju se kroz naučnu podjelu marketinga koja predstavlja postupak kojim se planira i sprovodi stvaranje ideja, robe i usluga, određivanje njihovih cena, promocija i distribucije da bi se ostvarila razmena koja će zadovoljiti ciljeve ljudi i organizacija. Brend predstavlja najvažniji deo marketinga zato što omogućava da proizvode i usluge približi kupcima i potrošačima. Nova saznanja do kojih se svakodnevno dolazi, vezana za brend proizvoda i usluga, mogu se koristiti u marketing praksi.

1.4. Hipotetički okvir istraživanja

Osnovna hipoteza našeg istraživanja je: "brend je glavno oruđe marketinga u trgovinskom preduzeću, koji determiniše nove odnose sa kupcima pružajući novi spektar informacija i mogućnosti izbora prilikom kupovine". Našu generalnu hipotetičku tvrdnju operacionalizujemo preko sledećih stavki:

- Brend omogućava brz razvoj marketing funkcija preduzeća
- Brend omogućava proizvođaču roba i usluga da zadovolji želje i potrebe na brži i efikasniji način
- Brend omogućava uspeh firme Marks & Spencer

1.5. Metod istraživanja

U analizi ćemo koristiti osnovne analitičke i sintetičke metode kao i opšte naučnu hipotetičko – deduktivnu i upotrebnu, a u prikupljanju podataka statističku analizu prikupljanja podataka (anketu).

1.6. Struktura rada

Struktura rada se zasniva na tri aspekata analizirane teme: marketing menadžment, brenda kao oruđe marketinga u trgovinskom preduzeću i istorija i uspešnost brenda Marks & Spencer danas. Nakon uvoda u kome se postavlja istraživanje, prvi deo rada analizira marketing menadžment i strateški marketing. Drugi deo je centralni deo rada i fokusira se na brendu kao glavnom delu trgovinskog preduzeća i treći deo predstavlja primenu brenda na preduzeće Marks & Spencer.

Na početku svog rada analiziraću sledeće aspekte:

- Značaj marketinga, u okviru kog imamo šta obuhvata marketing i šta treba plasirati na tržište.
- Marketing planiranje i zadaci marketinga, šta sadrži: potrebe želje i tražnju, ciljna tržišta pozicioniranje i segmentaciju, vrednost satisfakciju i kvalitet, kanale marketinga i lanac snabdevanja.
- Nakon toga osvrćem se ka marketing strategiji, istraživaju tržišta i načinu istraživanja tržišta.
- Prvi deo rada završavam konkurencijom, analizom konkurencije i marketing okruženjem.

Svoje istraživanje nastavljam na temu brenda kao dela trgovinskog preduzeća koj sadrži:

- Karakteristike proizvoda koji se brendira, zatim definiciju brenda i brend proizvođača
- Nakon toga fokusiram se na izbor, označavanje, ime, kvalitet i cenu brenda
- Zatim istraživanje nastavljam na procesu izgradnje brenda u preduzeću
- Bavim se obradom pozicioniranja brenda i koje su najbolje strategije da se razvije brend i strategijama u celokupnom životu brenda.
- Treći deo završavam kako treba upravljati brendom i na koji način ga treba zaštititi od konkurencije.

Sledeći deo mog istraživanja baziran je na tome kako izgraditi uspešan i dugotrajan brend:

- Objašnjavam šta je proces brendiranja i koja je vizija svakog brenda gde spadaju timski rad koji je neophodan u svakom preduzeću, zatim koja je svrha brenda i definišem koje su vrednosti brenda

- Predstavljam zašto je proces planiranja i analiza brenda važna za trgovinsko preduzeće
- Navodim koje su strategije brendiranja u trgovinskom preduzeću
- Četvrti deo završavam sa ciljevima koje brend želi da postigne u okviru trgovinskog preduzeća

U petom delu svog master rada baziraću se samo na strategijama brendiranja u okviru trgovinskog preduzeća.

Kroz šesti deo rada, koji je završetak opšteg objašnjavanja brenda i brendiranja, objasniću zašto su neki brendovi uspešni i opstaju dugi niz godina na tržištu, a zašto neki propadaju i zauvek nestaju.

Sedmi deo rada je primena brenda na konkretnom primeru preduzeća Marks & Spancer. Tu ću objasniti kako je nastalo trgovinsko preduzeće Marks & Spencer, kako se razvijalo i usavršavalo. Osvrnuću se i na to kako je opstao u vreme kada je englesku zadesila svetska ekonomska kriza. Nakon toga prikazaću kako Marks & Spencer funkcioniše i posluje danas.

MARKETING MENADŽMENT

Mnogi ljudi svakodnevno učestvuju u različitim marketinškim aktivnostima. Vrlo je prepoznatljiva komercijalna televizija, uočavamo imena marki proizvoda i zaštitne znakove firmi, koji su od veoma velikog značaja za marketing proizvod. Odlazimo u trgovinske centre gde gledamo izloge prodavnica, poredimo cene, razgovaramo sa prodavcima, procenjujemo i odlučujemo se za kupovinu proizvoda koji su uveženi iz drugih regiona i država. Samim tim što sve to radimo, naša uloga u marketing sistemu je od velikog značaja. S tim što su nam aspekti marketinga manje dostupni, a to je slučaj sa firmama koje se bave proizvodnjom industrijskih dobara. Takve firme kupuju proizvode i usluge da bi proizvodele druge proizvode i usluge. One obavljaju značajne marketinške funkcije, koje nisu toliko dostupne potrošačima, manje se susrećemo sa veletrgovcima, predstavnicima industrijskih preduzeća i sa agentima za ekonomsku propagandu.

Postoje mnogi aspekti marketinga o kojima neki neće nikada razmišljati na sistematski način.

2.1. Značaj marketinga

Marketing predstavlja zadovoljenje potreba potrošača, međutim, proces marketinga počinje mnogo pre nego što je proizvod proizveden, pušten u promet i došao do kupaca. Menadžeri preduzimaju određene mere kako bi razumeli potrebe, izmerili njihov opseg i intenzitet i utvrdili da li postoji mogućnost zarade. Marketing se nastavlja i postoji tokom celog života proizvoda, radi na pronalasku novih kupaca i potrošača kao i na zadržavanju postojećih, a to radi na osnovu poboljšanja kvaliteta i privlačnosti proizvoda.

Da bi marketing postao i ostao dobar makreting nije slučajnost, to je posledica pažljivog planiranja i relizacije. Upotreba marketinga se konstantno menja, unapređuje i usavršava u svim delatnostima, a cilj je više mogućnosti za uspeh na tržištu. Savršen i idealan marketing za određeni proizvod, preduzeće ili delatnost je retkost i veoma ga je teško postići.⁴

Uspeh kompanije u finansijskom smislu uglavnom zavisi od sposobnosti marketinga. Ukoliko marketing nije dobar i tražnja za proizvodima ili uslugama nije dovoljna da se ostvari profit u preduzeću, finansiranje, računovodstvo, proizvodnja kao i druge poslovne funkcije nemaju nikakvog smisla. Direktor marketinga je relativno nova i vrlo korisna funkcija u preduzeću, a kojoj u poslednje vreme mnoga preduzeća pribegavaju, a cilj njegovog postojanja je da marketing približi rukovodstvu firme kao što su finansijski direktor ili generalni direktor. Organizacije svih vrsta, od proizvođača robe široke potrošnje, do onih koji se bave zdravstvenim osiguranjem, od neprofitnih organizacija do proizvođača proizvodnih dobara, svoja dostignuća u marketingu ističu u svojim štampanim materijalima i na svojim veb sajtovima. Teme niza članaka u poslovnim publikacijama upravo su marketing strategija i taktike.

Donositi ispravne i prave odluke nije jednostavno. Posao i obaveza marketing menadžera je da donosi ključne odluke kao što su oblikovanje novog proizvoda, najbolja cena koja se nudi kupcima, na kojim mestima i na koji način prodavati proizvod, koliko novca uložiti u reklamu i propagandu. Kada govorimo o reklamama vrlo je važno obratiti pažnju na sadržinu teksta ili boju ambalaže. Kompanije koje ne prate svoje kupce i potrošače, kao i konkurenciju i konstantno ne prate i ne poboljšavaju vrednost svoje ponude snose velike rizike od gubitka mesta na tržištu i propadanja. Kratkoročno gledanje na poslovanje i konstantno

⁴ Filip Kotler, Veronika Vong, Džon Sonders, Geri Armstrong, Principi marketinga, Beograd, Mate, 2007. godina

neusavršavanje ne može da zadovolji akcionare, zaposlene, dobavljače, partnere i na kraju kupce. Dobar i uspešan marketing zahteva konstantno usavršavanje i napredovanje.⁵

Marketing opstaje na stavu: potrošači i kupci su stvorenja potreba i želja. Stoga su promenljive potrebe i želje potrošača srž marketing poslovne koncepcije.

2.1.1 Šta obuhvata marketing?

Marketing predstavlja kontinuirani proces planiranja i izvršavanja ideja, određivanja cena, promocija i distribucija proizvoda na osnovu ideja, dobara i usluga u cilju kreiranja razmena koja ispunjava individualne i organizacione ciljeve.

Sa organizacionog aspekta, marketing je proces saznanja potreba i želja kako potrošača tako i tržišta. Potrošač treba da se zadovolji kako ponudom robe ili usluga, tako i cenom. Marketing treba iskoristiti da se potrošačeve potrebe i očekivanja predvide i prevaziđu. Aktivnost marketinga treba da obezbedi da se korisnicima, kupcima, odnosno potrošačima, proizvod obezbedi na mestima na kojima oni to žele i po ceni koju su spremni ili mogu da plate. Ove informacije mogu jedino da se obezbede ispitivanjem tržišta ili kupaca direktno.

Marketing se bavi nalaženjem, identifikovanjem i zadovoljavanjem sopstvenih i društvenih potreba. Jedna od najkraćih definicija glasi: Profitabilno zadovoljenje potreba.⁶ Kada je eBay shvatio da ljudi nisu bili u stanju da pronađu neke od proizvoda koje najviše žele i kada je organizovao online aukcije, ili kada je IKEA zapazila da ljudi žele dobar nameštaj po znatno nižoj ceni i napravila nameštaj koji se isporučuje u delovima, dobili smo primere dobrog osećaja za marketing u praksi, tako što su ličnu ili društvenu potrebu pretvorile u mogućnost za profitabilno poslovanje.⁷

Američka asocijacija za marketing daje sledeću zvaničnu definiciju: "Marketing je organizaciona funkcija i set procesa kreiranja, komuniciranja i isporuke vrednosti potrošačima i upravljanja odnosom sa kupcima, na način koji donosi koristi organizaciji i njenim stakeholderima".⁸ Za rad u procesima razmene potrebno je dosta rada i znanja. Marketing menadžment se dešava kada bar jedna strana potencijalne razmene razmišlja o sredstvima postizanja željenog odgovora drugih strana. Marketing menadžment smatramo umetnošću i naukom izbora ciljnih tržišta i sposobnošću pridobijanja, zadržavanja i povećanja broja kupaca putem stvaranja, isporuke i komuniciranja superiorne vrednosti za kupce.

Kada je Sony stvorio svoj Play Station, kada je Gillette lansirao brijač MachIII i kada je Toyota proizvela automobile Lexus, ovi proizvođači bili su zatrpani narudžbinama, jer su stvorili pravi proizvod baziran na pažljivo odrađenom domaćem zadatku iz marketinga.

2.1.2. Šta se plasira na tržište?

Tržištemožemo definisati na tri načina, odnosno iz dva ugla. Prvi način je iz ugla ekonomiste, a drugi način je iz ugla stručnjaka za marketing i iz ugla kupca. Ekonomisti definišu tržište kao mesto gde kupci i prodavci pregovaraju i dogovaraju se oko kupovine odnosno prodaje robe ili usluga. Za marketing stručnjake tržište predstavlja skup svih postojećih i potencijalnih kupaca nekog proizvoda ili usluga. Tržište za kupca predstavlja isključivo mesto gde može da kupi sve što mu je potrebno kako bi zadovoljio svoje potrebe.

Marketing stručnjaci bave se reklamom i plasmanom u okviru deset različitih oblasti: robe, usluge, iskustva, događaji, ličnosti, mesta, imovine, organizacija, informacije i ideje.

⁵ Filip Kotler, Kevin Lane Keller, Marketing menadžment, Data status, Beograd, 2006. godina

⁶ Božidar S. Milenković, Principi marketinga, Univerzitet braća Karić, Beograd, 2007. godina

⁷ Filip Kotler, Kevin Lane Keller, Marketing menadžment, Data status, Beograd, 2006. godina

⁸ Filip Kotler, Veronika Vong, Džon Sonders, Geri Armstrong, Principi marketinga, Beograd, Mate, 2007. godina

- Roba

Fizički proizvodi ili roba čine predmet proizvodnih i marketing napora većine zemalja. Svake godine firme kako iz SAD-a, tako i iz Evrope i Azije proizvedu na milijarde svežih, konzerviranih, upakovanih ili smrznutih prehrambenih proizvoda kao i milione automobila, frižidera, televizora, mašina i raznih drugih proizvoda savremene privrede. Svoje proizvode ne prodaju samo kompanije, njih mogu da prodaju i pojedinci koji do te robe dolaze između ostalog preko interneta, većih i manjih distributera.⁹

- Usluge

Privreda sve više napreduje iz godine u godinu i samim tim sve veći deo tržišta je usmeren na pružanje usluga. Danas u privredi SAD-a, kao najrazvijenijoj na svetu, odnos roba i usluga iznosi 30:70. U usuge odnosno uslužnu delatnost svrstavaju se poslovi: aviotransporta, hotela, firmi za iznajmljivanje vozila, usluge frizera i kozmetičara, servisa za održavanje i popravke, kao i stručnjaka koji rade u ili za kompanije, poput knjigovođa, bankara, advokata, inženjera, lekara, programera i konsultanata. Pored ovoga ponude na tržištu mogu se sastojati iz različitih kombinacija robe i usluga. Na primer, u restoranu brze hrane potrošač koristi i robu i usluge.

- Događaji

Ljudi koji su zaposleni u marketingu promovišu vremensko definisanja događanja, poput velikih sajmova, umetničkih programa i proslava godišnjica velikih kompanija. Globalni sportski događaji poput Olimpijskih igara i svetskog kupa promovišu se agresivno i kompanijama i obožavaocima. Postoji posebna profesija planera događaja, koji razrađuju detalje nekog događaja i čine da se odvija savršeno.

- Iskustva

Ukoliko firma uskladi veći broj robe i usluga ona može da stvori, predstavi i izreklamira iskustvo. Walt Disney World's Magic Kingdom je najbolji primer marketing iskustva zato što ljudi dolaze i obilaze zanimljivosti koje se tamo nalaze npr. vilinsko carstvo, gusarski brod ili kuću duhova. Još jedan od primera marketing iskustva je Hard Rock Cafe, gde ljudi mogu da piju i/ili jedu, a pored toga i da slušaju rok grupe uživo. Pored ovoga postoje i tržišta posebnih iskustava, primer za to je jednonedeljni boravak u bejzbol kampu gde se može igrati sa nekim od velikih bejzbol igrača u penziji, petominutno dirigovanje Čikaškim simfonijskim orkestrom, penjanje na Mont Everest, igranje tenisa sa teniserima iz svetskog vrha.

- Ličnosti

Marketing i promovisanje poznatih ličnosti je veliki posao koji je u nekoliko prethodnih decenija vrlo popularan i unosan posao. Danas svaka poznata ličnost, filmska zvezda, pevači, sportisti imaju svog agenta, ličnog menadžera i povezuju se sa agencijama za odnose sa javnošću. Umetnici, muzičari, direktori, lekari, vodeći advokati i finansijeri i drugi profesionalci traže pomoć od poznatih stručnjaka za marketing. Neke ličnosti koje su uz tim stručnjaka radile na svom marketingu napravile su jako dobar posao – kao Madona, Oprah Winfrey, The Rolling Stonse, Aerosmith i Michael Jordan. Tom Peters je konsultatnt u mandžmentu i majstor je za samobrendiranje, savetuje savkoj javnoj ličnosti da postane brend.

- Mesta

Čitave nacije, regioni, države i gradovi se takmiče i bore da privuku što veći broj turista, stranih kompanija, fabrika kao i novih stanovnika. Što se tiče marketinga mesta tu spadaju svi koji su vezani za promovisanje mesta, a to su na primer specijalisti za privredni razvoj, agenti za promet nekretnina, privredne banke, udruženja lokalnog biznisa i agencije za privrednu propagandu i odnose sa javnošću. Kako bi se regioni snabdeli za svojiu industriju

⁹ Filip Kotler, Kevin Lane Keler, Marketing menadžment, Data status, Beograd, 2006. godina

visoku tehnologiju i podsticanja preduzetništva, mnogi gradovi se sve više trude da privuku mlade ljude od 20-29 godina i to putem oglasa, umrežavanja (networking) i drugih komunikacija.

- Imovina

Imovinu predstavljaju prava vlasništva nad nekretninama, kao i nad akcijama i obveznicama, drugim rečima to su nedodirljiva prava vlasnika nad napokertnom imovinom i finansijskom svojinom. U slučaju kada dodje do kupovine ili prodaje imovine marketing je potreban. Nekertnine se kupuju preko agenata koji rade za vlasnike ili prodavce koji mogu biti i pravna lica. Ista je situacija i za stambene odnosno poslovne nekretnine koje se kupuju, to se takođe radi preko agenata. Investicione kompanije i banke uključene su u marketing hartija od vrednosti kako institucionalnih tako i individualnih investitora

- Organizacije

Cilj organizacija je da stvori jedinstvenu, povoljanu, snažanu i upečatljivu sliku u svesti ciljne grupe kojoj je namenjena. Firme ulažu novac na oglašavanje kako bi bile prepoznatljive. Philips, holandska kompanija oglasila se porukom, poboljšajmo stvari¹⁰. U Velikoj Britaniji, Tesco je zahvaljujući marketing programu, svaka sitnica pomaže¹¹ lansiran u vrh lanaca supermarketa u zemlji. Pored firmi, na poboljšanju slike i pozicije u javnosti marketing koriste univerziteti, muzeji, organizacije umetnosti i slične neprofitabilne organizacije i to sve u ciljusticanja publike i sredstava.

- Informacije

Informacija se proizvodi kao bilo koji drugi proizvod. Obrazovne ustanove proizvode informacije i distribuiraju ih po određenoj ceni roditeljima, studentima i lokalnim zajednicama. Informacije plasiraju i pružaju enciklopedije i većinu knjiga edukativnog karaktera. Časopisi kao što su Svet Kompjutera i Vrele Gume pružaju informacije iz sveta računara i automobila. Proizvodnja, pakovanje i distribucija informacija predstavljaju jednu od glavnih privrednih grana u društvu. I one kompanije koje prodaju fizičke proizvode nastoje da ih učine vrednijim putem korišćenja informacija.

- Ideje

U svakoj ponudi na tržištu postoji osnovna ideja. Charls Revson iz Revlona rekao je: U fabrici pravimo kozmetiku; u prodavnici prodajemo nadu¹². Proizvodi i usluge jesu platforme za isporuku neke ideje ili koristi. Socijalni marketari bave se promocijom ideja poput: prijatelji ne dozvoljavaju svojim prijateljima da voze pijani ili strašno je izgubiti razum¹³.

2.2. Marketing planiranje i zadaci marketinga

2.2.1. Potrebe, želje i tražnja

Glavni zadatak maketinga ja da pokuša da razume potrebe, želje i zahteve ciljnog tržišta. Za preživljavanje, ljudima su potrebni hrana, vazduh, voda, odeća i obuća i skrovište, ali pored toga oni imaju i izraženu potrebu za rekreacijom, obrazovanjem i zabavom, takođe su tu i potrebe za pripadanjem i ljubavlju. Ove potrebe predstavljaju i postaju želje kada su usmerene ka određenim proizvodima koji mogu da zadovolje te potrebe. Različite sredine formiraju različite želje. Želje su potrebe ljudi koje zavise od kulture i ličnosti pojedinca. Tražnja je želja, odnosno potreba za određenim proizvodima ili uslugama i najviše zavisi od

¹⁰ www.philips.rs

¹¹ www.tesco.com

¹² www.wikipedia.org

¹³ wannabemagazine.com

platežne moći korisnika. Mnogi ljudi žele skupa kola ili veliku kuću, ali samo mali broj ljudi može to da priušti sebi. Firme moraju da odrede ciljnu grupu kupaca svog proizvoda, što znači da nije toliko bitno koliko kupaca odnosno potrošača želi njihov proizvod, već koliko ih je u stanju da to sebi priušti.¹⁴

Nije jednostavno razumeti i saznati potrebe i želje kupaca. Postoje kupci koji svojih želja nisu potpuno svesni ili ne mogu i ne znaju na koji način da izraze te želje i koriste reči koje treba shvatiti i interpretirati. Šta znači kada kupac traži moćan automobil, atraktivankupaći kostim ili miran hotel? Razmotrimo slučaj kupaca koji kaže da želi automobil koji nije skup.¹⁵

Mogu se razlikovati pet vrsta potreba:

- Izražene potrebe (kupac želi automobil koji nije skup)
- Stvarne potrebe (kupac želi vozilo čije je korišćenje jeftino, a ne niska prodajna cena)
- Neizražene potrebe (kupac očekuje dobru uslugu od prodavca)
- Potrebe za ushićenjem (kupac bi želeo da od prodavca dobije sistem za automatsku navigaciju)
- Potajne želje (kupac želi da ga prijatelji vide kao racionalnog potrošača)

Izražene potrebe mogu odvratiti kupca od kupovine određenog proizvoda ili usluge. Mnogo puta se desilo da potrošači ne znaju puno o proizvodu i ne znaju šta žele od njega. Potrošači nisu znali gotovo ništa o mobilnim telefonima kada su se prvi put pojavili i u početku je bila stvar prestiža imati ga. Znači da potrošači ulažu novac u nešto što im je nepoznanica samo da bi zadovoljili svoju želju. Nokia i Ericsson su se u početku borili da privuku pažnju potrošača na svoje proizvode. Potrošači su bili u fazi učenja i kompanije su stvarale strategije za usmeravanje njihovih želja. Sada postoje mnogobrojne kompanije mobilnih telefona koje se utrkuju sa mogućnostima i inovacijama kako bi što više zadovoljili potrebe i želje potrošača.

Ranije je, odgovor na potrebe kupaca, značio ispitati potrebe i napraviti takav proizvod koji u proseku odgovara tim potrebama, ali danas neke kompanije odgovaraju na pojedinačne potrebe svakog kupca.¹⁶

2.2.2. Ciljna tržišta, pozicioniranje i segmentacija

Potrebe, želje i potražnja su vrlo individualna stvar i zavise direktno od pojedinca, a istraživanje tržišta je pokazalo i da najsavršeniji marketing retko može da zadovolji svakog kupca na tržištu. Kupci su različiti tako da se njihovi ukusi razlikuju. Zbog jasne situacije različitosti korisnika tržište se deli na segmente. Oni prepoznaju različite grupe korisnika koji traže ili više vole drugačije kombinacije proizvoda i usluga. Postoji više vrsta segmentacije tržišta potrošača:

- Geografska segmentacija (region, veličina države, veličina grada, gustina naseljenosti, klima)
- Demografska segmentacija (starost, pol, veličina porodice, životna faza porodice, prihodi, zanimanja, obrazovanje, vera, rasa, nacionalnost)
- Psihografska segmentacija (društveni sloj, stil života, ličnost, način života)

¹⁴ Filip Kotler, Veronika Vong, Džon Sonders, Geri Armstrong, Principi marketinga, Beograd, Mate, 2007. godina

¹⁵ Filip Kotler, Kevin Lane Keller, Marketing menadžment, Data status, Beograd, 2006. godina

¹⁶ Srevan Vasiljev, Ljubiša Cvetković, Rade Kacir, Darko Pantelić, Marketing menadžment, Ekonomski fakultet, Subotica, 2007. godina

- Segmentacija prema ponašanju (prilike, tražene koristi, status korisnika, stopa korišćenja, status privrženosti, stepen spremnosti kupca, odnos prema proizvodu, želja za kupovinom.)

Na osnovu ovih podela marketing stručnjaci odlučuju koji segment ima najveći potencijal i koje je njegovo ciljno tržište i na koji način treba da deluje. Kompanija pravi i razvija tržišnu ponudu na osnovu ciljno izabranog tržišta. Ponuda se pravi tako da se pozicionira i ostane u svesti kupaca kao nešto što im donosi ključne koristi.

Pozicioniranje na tržištu i u svesti potrošača podrazumava kreiranje odgovarajućeg imidža marke. To predstavlja najvažniji i ključni proces uspešnog upravljanja markom. Iz ovoga bismo trebali da zaključimo da marka odnosno brend mora biti usmeren ka dobro izabranom ciljnom tržištu, kao i na pravi način i ka pravim potrošačima.¹⁷

2.2.3. Vrednost, satisfakcija i kvalitet

Ponuda proizvoda ili usluga će imati uspeha ako kupcima ili potrošačima obezbeđuje vrednost, satisfakciju i kvalitet. Ponuda je u poslednje vreme jako velika i omogućava kupcima veliki izbor, tako da oni imaju mogućnost biranja između različitih ponuda i proizvoda, pored toga imaju izbor između istih proizvoda od različitih proizvođača. Odabir se vrši na osnovu toga koji mu proizvod ili usluga obezbeđuje najviše vrednosti. Vrednost podrazumeva kombinaciju kvaliteta, usluge i cene. Vrednost raste sa porastom kvaliteta i usluge, a opada sa rastom cene, iako pri tome i drugi faktori mogu imati značajnu ulogu.

Vrednost predstavlja jednu od najvažnijih delova marketinga u kompaniji. Marketing predstavlja identifikaciju, stvaranje, komuniciranje, isporuku i praćenje vrednosti kupca. Zadovoljstvo kupaca je odnos između njegovih očekivanja za odedenim proizvodom i onoga šta će mu pružiti izabrani proizvod. Ako karakteristike proizvoda ne zadovoljavaju očekivanja, kupac je nezadovoljan i razočaran. Ukoliko karakteristike proizvoda odgovaraju njegovim očekivanjima, kupac je zadovoljan i srećan. Ukoliko karakteristike prevazilaze očekivanja, kupac je vrlo zadovoljan ili oduševljen.

2.2.4. Kanali marketinga

Da bi se kvalitetno i uspešno došlo do izbora ciljnog tržišta, marketing stručnjaci koriste tri vrste kanala marketinga:

- Kanali komunikacije
- Kanali distribucije
- Kanali usluga

Kanali komunikacije služe da se šalju i primaju poruke od kupaca. Najkorišćeniji kanali komunikacije su dnevna štampa, časopisi, radio i televizija, pošta, telefoni, bilbordi, poster, letci i internet. Pored ovaoga komunikacija se vrši preko izgleda maloprodajnih objekata i na osnovu toga reakcije kupaca, izraza lica, načina odevanja i mnogim drugim sredstvima.

Marketing stručnjaci koriste kanale distribucije prvenstveno da bi prodao proizvod ili uslugu. Kanali distribucije se vrše putem dilera, distributera, veleprodaje, maloprodaje, agenta i internet prodaje. Kanali distribucije pored osnovnog cilja prodaje moraju da predstavljaju i pokažu proizvod ili uslugu na pravi način.

¹⁷ Saša Veljković, Marketing usluga, Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu, Beograd, 2008. godina

Marketing stručnjaci koriste kanale usluga kako bi realizovali transakciju sa potencijalnim kupcima, gde spadaju: skladišta, firme za transport i carinjenje, banke i osiguravajuća društva. Kanali usluga se prevashodno koriste kako bi olakšali transakciju i kako bi kupci bili zadovoljniji. Najveći problem za marketing stručnjaka, je da odabere finansijski i vremenski najpovoljniju kombinaciju kanala komunikacije, distribucije i usluga za svoje ponude.

2.2.5. Lanac snabdevanja

Kanali marketinga uspostavljaju direktan odnos između prodavca sa ciljnim kupcima. Lanac snabdevanja je mnogo duži kanal koji počinje od sirovina za proizvodnju, proizvodnju konkrentnog proizvoda i završava se na finalnom proizvodu koji se plasira na tržište i prodaje kupcima. Lanac snabdevanja cipela počinje od nabavke sirove kože, prolazi kroz operacije pripreme kože, štavljenja, sečenja, prišivanja postave, zatim prolazi kroz proces proizvodnje. Kada se dobije gotov proizvod on prolazi kroz kanale marketinga i tek nakon toga konačno stiže do kupca. Lanac snabdevanja predstavlja sistem isporuke vrednosti. Svaka kompanija dobija samo deo procenta ukupne vrednosti nastale u kanalu ponude. Kada kompanija dobija konkurenciju ili se kreće nadole ili nagore u lancu, njen cilj je dobijanje što većeg procenta vrednosti lanca snabdevanja.

2.3. Marketing strategija

Strateško planiranje je najvažniji tok razvijanja i održavanja zamišljenog sklada između ciljeva i potencijala preduzeća i mogućnosti koje pruža ciljna grupa potrošača odnosno korisnika. Postojanje strateškog planiranja, kao dela marketinga, omogućava kompaniji je da poslovanje učini izvodljivim, realnim i sigunim.

Kada govorimo o izradi strateškog plana marketinga prvi korak je definisanje misije. Pri definisanju misije moramo se usresrediti na oblast kojom se kompanija bavi i posao kojim se posebno ističe. Akcenat se stavlja na ono što kompanija prodaje, a ne na ono što potrošači kupuju ili bi voleli da kupuju. Pri definisanju misije moramo da se osvrnemo na grupe kupaca, odnosno potrošača koje treba zadovoljiti, njihove konkretne potrebe i tehnologije koje treba koristi.

Strateško razmišljanje predstavlja novu perspektivu u području marketinga. Marketing menadžeri su suočeni sa formulisanjem i implementacijom marketing programa za podršku i perspektive strateškog marketinga s posebnim akcentom na važnost, ulogu, razvoj i karakteristike marketing strategije. Marketing strategija se bazira na tome da se preduzeće u svim svojim granam razlikuje od konkurencije i da kapital koji će biti uložen bude uložen na pravi način. Da budem preciznija, marketing strategija predstavlja dobar odabir i analizu ciljnog tržišta i na osnovu toga može da kreira i održi odgovarajući marketing miks kojim će se zadovoljiti korisnici odnosno kupci.

Marketing menadžeri su u obavezi da razvijaju marketing strategiju u onom pravcu kuda ga vode izabrani ciljevi marketinga. Neuspeh proizvoda na tržištu i napuštanje određenog kanala distribucije kao i gubitak kapitala koji je uložen u određeni marketinški projekat, predstavljaju veoma ozbiljne događaje za menadžere, investitore i zaposleno osoblje. Da do toga ne bi došlo marketing menadžeri su prinuđeni da se posluže i potpomognu raznim dostignućima i pojmovima iz vojne tehnologije gde spadaju strategije, taktika, manevri, špijunaža i sl.

Marketing strategija mora da ima plan za najbolju i najefikasniju upotrebu i iskorišćenje sredstava organizacije i taktiku ili način za ostvarenje njenih ciljeva. Dobra marketing strategija treba da se okarakterise kao jasna tržišna definicija, dobar spoj

organizacionih snaga i potreba tržišta i superioran nastup u odnosu na konkurenciju u ključnim faktorima poslovnog uspeha.

Zbog širokog korišćenja i različitog delovanja u određenim situacijama pojam strategija se definiše na različite načine. Marketing strategija se definiše kao utvrđivanje osnovnih dugoročnih ciljeva, izbor pravaca u kom će se delovati i izbor resursa koji su neophodni za ostvarivanje postavljenih ciljeva. Strateški plan marketinga predstavlja postizanje i dostizanje ciljeva, dugoročno, a to sve u cilju uspešnog plasmana proizvoda, prepoznatljivosti marke kao icelokupna uspešnost poslovanja preduzeća.

Pobeda na tržištu je svrha postojanja marketing strategije. Želje svih firmi, kako proizvođača tako i distributera, je da nađu tržište koje se kreće uzlaznom putanjom sa viskom profitnom maržom i malom konkurencijom. Jedno od osnovnih pitanja za marketing menadžere je: Zašto bi potrošači trebalo da kupuju proizvode ili usluge firme, a ne proizvode i usluge njenih konkurenata? Ukoliko se u startu poslovanja ili plasmana novog proizvoda ostane bez odgovora na ovo pitanje, nećemo imati uspešnu i efikasnu marketing strategiju. Marketing strategija se sastoji od nekoliko ključnih elemenata kao što su: strateška vizija, strateški ciljevi, raspodela resursa, strateški pravci razvoja i postavljanje strateških poslovnih jedinica.

Marketing strategija mora da odabere glavne pravce u kojima treba delovati, a treba i da odredi i postavi prioritete, tako da ukoliko menadžeri ne znaju kuda bi njihova firma trebalo da ide, bilo koji put da izaberu strategija će ih odvesti tamo. Ona vrši odabir pozicija gde će se firma najefikasnije boriti sa konkurencijom. To znači da firma mora da pronađe najpovoljnije, po sebe, tržište gde će konkurisati i plasirati svoju robu ili usluge, s tim što mora znati sve o konkurenciji, prednosti, mane, koliko je poznata i zastupljena na tržištu i kao najbitnije koje su karakteristike proizvoda koji ona prodaje kao i mnogo drugih stvari. Strategija mora da odabere ciljno tržište koje donosi najveću zaradu. Iz ovog razloga često može da se zahteva da se resursi pomere iz područja sa nižim prinosima u područja sa višim prinosima. Iz ovaga možemo da zaključimo da firma mora da razvije prednosti u odnosu na konkurenciju kako bi efikasno mogla da se souči sa konkurencijom¹⁸

Imamo četiri tipa strategije dominacije:

- Firma lider – to je firma sa najvećim uticajem i udelom na tržištu
- Firma izazivač – to je firma sa novim programom i idejama i pojavljuje se kao izazivač lidera
- Firma pratilac – to je firma koja prati dostignuća lidera pa ih primenjuje na svojoj strategiji
- Firma „niche” – to je nova firma koja se pojavljuje na delu tržišta neinteresantna liderima

2.3.1. Teorijske pretpostavke marketing strategije

Budućnost kompanije je menadžerima veoma važna, čak i presudna za nastavak poslovanja. Sada živimo u vremenu konstantnih inovacija tako da menadžeri moraju tome da prilagode poslovanje svojih kompanija. Oni moraju da predvide buduće događaje, trendove i promene. Da bi to ostvarili, oni su u svakodnevnom kontaktu sa drugim menadžerima, kako u svojoj tako i u drugoj firmi, a taj kontakt i saradnja se zove strategija.

Strateški marketing razvio se 80-ih godina prošlog veka. Kompanije su razvijale jedinstvene procedure, procese, sisteme i modele strateškog marketinga kako bi se razlikovale od konkurencije. Praksa i iskustvo pokazuju, u svakom slučaju, da su većina

¹⁸Božidar S. Milenković, Principi marketinga, Univerzitet braća Karić, Beograd, 2007. godina

marketingstrategija kompanija opterećena konkurencijom, a ne toliko na usavršavanje svog proizvoda. Cilj je da se odgovori konkurenciji na sličan način kako to ona radi. Dobro strateško odlučivanje bazira se na kvalitetnoj strateškoj analizi koja se bazira na usavršavanju poslovanja firme. Strateško planiranje predstavlja proces kojim se omogućavaju kreiranje boljih strategija korišćenjem sistematičnijih, logičnijih i racionalnijih pristupa u strateškom odlučivanju. Tako da nije neophodno i vrlo često je nepotrebno insistirati na konkretizaciji samog procesa marketing strategije, zato što se kroz praksu pokazalo da se ciljane i nameravane strategije retko ili gotovo nikada ne realizuju, a sve strategije koje nisu bile nameravane uglavnom su realizovane.

2.4. Istraživanje tržišta

Istraživanje tržišta se praktikuje kako bi se prikupili podatci i informacije koje su potrebne za planiranje, organizovanje i kontrolu procesa poslovanja. Na osnovu pravih informacija ono nam je omogućilo donošenje pravih i ključnih odluka, kao i rešavanje problema i prepreka koji su se našli na putu do uspeha u poslovanju. Činjenica je da se rizik u poslovanju nikada ne može eliminisati ili izbeći, ali istraživanjem tržišta dolazimo do informacija koje nam pomažu da rizik smanjimo i donesemo pravu poslovnu odluku. Preduzeće se odlučuje na istraživanje tržišta samo u onim slučajevima kada ne raspolaže dovoljnom količinom informacija koje su neophodne da se donese ključna odluka.

Promene, usavršavanje, napredovanje i poboljšanje trendova su situacije koje su postale naša svakodnevica i to predstavlja glavni izvor mogućnosti odnosno opasnosti na polju marketinga. To je razlog zašto marketing menadžer mora konstantno da prati, analizira i reaguje na promene i trendove. Okruženje i ciljna grupa potrošača obuhvata mnoštvo faktora koji vrlo često utiču na opstanak kompanije kao i njenih proizvoda.

2.4.1. Način istraživanja tržišta

Za preduzeće koje tek započinje poslovanje, istraživanje je tržišta je ključno. Ono je široko usmereno zato što je tom preduzeću neophodan veliki broj informacija, a tu spadaju kako opšte informacije o stanju na tržištu, tako i vrlo usko orjentisane informacije, kao na primer informacije o konkurenciji. Firme koje već posluju su u prednosti od novih preduzeća zato što njima ne trebaju toliko iscrpne informacije i nemaju potrebu za sveobuhvatnim istraživanjem. Istraživanje se obavlja u četiri koraka, a to su: definisanje problema, prikupljanje podataka, analiranje podataka, donošenje odluka.

- **Definisanje problema**

Definisanje problema predstavlja prvi i najbitniji korak u procesu istraživanja, a neophodno je kako bi mogle da se sagledaju informacije koje su neophodne i koje moraju da se prikupe. Definisanje problema obuhvata ciljeve kojima se ostvaruje prikupljanje informacija. Faktori i situacije koje saznajemo treba da nam pojednostave probleme i olakšaju uspeh poslovanja. Ograničenja sa kojima se obično susrećemo su manjak novca i vremena. Ovo predstavlja kriterijume ili standarde korišćenja za ocenu predloga rešavanje problema. Prilikom definisanja problema potrebno je postaviti pitanja koja su formulisana po principu hipoteze koje predstavljaju odgovor na problem istraživanja.

- **Prikupljanje podataka**

Prikupljanje podataka možemo podeliti na dve vrste podataka i to na sekundarne i primarne podatke. Sekundarni podaci su informacije koje se mogu dobiti iz nekog drugog izvora, kao što su unutrašnji ili spoljašnji. Unutrašnji izvori su zapisi, datoteke i razni izveštaji, a spoljašnji su biblioteke, organi uprave, privredne komore, banke, statistike, itd. Prednosti sekundarnih podataka su ti što je neko drugi umesto vas prikupio podatke i samim

tim uštedeo je vreme, novac i napor prikupljanja istih. Problem pri skupljanju sekundarnih podataka je taj zato što su takvi podaci često zastareli.

Za prikupljanje primarnih podataka postoje dve metode i to:

- Posmatranjem ljudi – koje se može vršiti mehanički ili od strane osoblja. Ljudi ili mašine zapisuju podatke kao što je npr. broj ljudi koji kupuje u jednoj prodavnici ili koji se proizvod najviše kupuje
- Postavljanjem pitanja ljudima – predstavlja instrument koji se koristi da se prikupe podaci od ljudi ličnim kontaktom, telefonskim putem ili putem pošte. Obično se za ovu svrhu koriste pripremljeni upitnici.

Pored ova dva osnovna tipa prikupljanja podataka imamo i panele gde se prikupljanje informacija vrši na osnovu direktnog ispitivanja korisnika. Obavlja se u redovnom vremenskom intervalu, a po potrebi se vrše eksperimenti koji predstavljaju dobijanje podataka putem manipulacije faktora u čvrsto kontrolisanim uslovima, a nakon toga se ispituju uzroci i efekti.

- Analiziranje podataka

Analiziranje podataka se uvek vrši kvalitativno i kvantitativno. Kvalitativna analiza treba da nam da odgovore na pitanja ko su kategorije kupaca koje bi trebale da kupuju proizvod ili uslugu. Jedna od kvalitativnih tehnika je vršenje intervjua ciljne grupe, koja se obavlja tako što se intervjuu od 6 do 10 ljudi, i to kao neformalna grupa, u vremenskom intervalu od 30 minuta do jednog sata. Ispitivanje obavljaju ispitivači koji pokazuju grupi ispitanika različite proizvode, njihova pakovanja i reklame i oni bi trebali da ih probaju, zatim se postavljaju određena pitanja da bi im stimulisali razmišljanja i dobili neposrednu interakciju između članova grupe. Subjektivne ocene grupe se koriste u donošenju odluka. Ova metoda je vrlo zahvalna kada se ispituje veći broj ljudi. Kvantitativna analiza treba da postavi realnu sliku tržišta i da li je ono spremno, u kojoj meri i količini da prihvati proizvod, koji su tržišni segmenti i vremenski period realizacije, odnosno u kom vremenskom periodu proizvod može da se nađe na tržištu. Primer kvantitativne tehnike možemo objasniti kao broj odgovora dobijenih od različitih ljudi koji su ispitani, svrstavajući ih u određene kategorije naspram ukupnog broja tih ljudi. Npr. ako se ljudi na ulici ispituju nekim pitanjem koje ima više odgovora (recimo da, ne, možda, ne znam), dobijeni odgovori se svrstaju u kategorije (da, ne, možda, ne znam) te se takva kategorija stavlja u odnos prema ukupnom broju ispitanika da bi se dobio procenat reakcija po svakoj kategoriji.

- Donošenje odluke

Donošenje odluke je zadnji korak u procesu istraživanja. Ne postoje konkretna i čvrsta pravila za tumačenje prikupljenih podataka, ali kako bi se donela odluka neophodno ih je sagledati i interpretirati. Odluka zavisi od konkretnog proizvoda ili usluge koji se istražuje, kvaliteta prikupljenih informacija (tačnosti informacija, objektivnosti istraživača, obuhvatnosti područja istraživanja) i ciljeva koji se žele postići istraživanjem.

2.5. Konkurencija

Konkurenciju možemo definisati kao preduzeća koja prodaju slične ili iste proizvode na našem ciljnom tržištu. Što je veća konkurencija na tržištu kupci imaju veću mogućnost odabira, a cilj preduzeća je da se uzdigne i bude bolji.

Preduzeća ostvaruju konkurentsku prednost tako što imaju bolju ponudu koja će na najbolji način zadovoljiti potrebe i želje potrošača. Prednost može da se postigne tako što će određena roba ili usluga manje koštati od sličnih odnosno istih proizvoda ili usluga na tržištu.

Drugi način ostvarenja konkurentske prednosti se postiže tako što će se ponuditi roba ili usluga koja će imati veću cenu, ali koja će biti opravdana znatno boljim kvalitetom.

Firma, kako bi mogla da planira marketing strategiju, mora da sazna i dobije što više informacija o svojoj konkurenciji. Preduzeće kako bi bilo uspešno sve vreme mora da poredi svoje proizvode, cene, kanale i reklamu sa konkurentskim kompanijama, jer samo tako može da pronađe područja potencijalne konkurentske prednosti i slabosti.

Ukoliko firma, poslovanje i proizvod bude uspešan, neophodno je da budu svesni svoje konkurencije. Najbitnije je izvršiti temeljnu analizu pomoću koje ćemo najlakše ustanoviti koju bismo tržišnu cenu proizvoda postavili. U osnovi, analiza se svodi na proučavanje konkurencije kako bismo naučili šta drugi rade uspešno ili neuspešno i postavili sopstveni posao u istom smeru. Neophodno je istražiti i sagledati snagu i slabost konkurencije u određenoj privrednoj grani ili lokalitetu. Slabosti konkurencije moramo da iskoristimo na najbolji mogući način i to tako što ćemo ponuditi proizvod ili uslugu boljeg kvaliteta ili niže cene koštanja. Postoje i drugi načini kako bi smo se razlikovali od konkurencije, a to su reklama, ponudom dodatnih usluga, korišćenje atraktivnijih, za oči upadljivijih pakovanja.¹⁹

U razvoju marketing programa treba sagledati faktore koji teraju konkurenciju:

- Ulazak na tržište
- Pregovaračku snagu kupaca i dobavljača
- Postojeće rivalstvo
- Mogućnosti supstitucije

Ovi faktori mogu da budu korišćeni da se stvore: barijere za ulazak (kapital, troškovi reklamiranja, mreža distribucije) i povećanje svesnosti brenda za intenzivniju borbu za deo na tržištu.

2.5.1. Analiza konkurencije

Nakon što je preduzeće identifikovalo glavnu konkurenciju, kompanija mora da utvrdi sledeće:

- Koje su njihove strategije?
- Koji su njihovi ciljevi?
- Koje su njihove prednosti i slabosti?
- Koje su njihove uobičajene reakcije?²⁰

Radi lakše analize, konkurenti su sortirani po strateškim grupama i tu su izloženi ispitavanju i strategiji poslovanja. Strateška grupa je grupa kompanija koje slede istu ili sličnu strategiju na datom tržištu.

Kada kompanija identifikuje svoje konkurente i njihove strategije, mora da sazna šta svaki od konkurenata traži na tržištu. Jedinu cilj zašto se svaka kompanija nalazi na tržištu je radi ostvarenja profita, a jedina razlika je koliko su im bitni kratkoročni u odnosu na dugoročne profite. Razlog zašto preduzeće zapošljava marketing stručnjake je da sagleda ciljeve i da obrate pažnju na eventualne nove segmente ili nove poteze unutar segmenata.

Da li će neko preduzeće izvršiti svoju strategiju i dostići cilj zavisi isključivo od sposobnosti i od sredstava. Cilj preduzeća je da prikupi najkorisnije i najbitnije podatke o poslovanju i da spozna prednosti odnosno slabosti konkurenta. Do tih informacija se

¹⁹ Božidar S. Milenković, Principi marketinga, Univerzitet braća Karić, Beograd, 2007. godina

²⁰ Filip Kotler, Veronika Vong, Džon Sonders, Geri Armstrong, Principi marketinga, Beograd, Mate, 2007. godina

uglavnom dolazi na osnovu sekundarnih podataka, ličnog iskustva i priča rekla – kazala. Mnoge organizacije i asocijacije mogu da obezbede informacije u poslovanju konkurentskih firmi, ali i sami poslodavci svakodnevno moraju da vode računa. Do mnogih informacija može da se javno dođe i besplatne su, a treba ih iskoristiti na najbolji mogući način. Organizacije su od velike pomoći u obezbeđivanju statističkih i drugih informacija u poslovnom okruženju. Neke od tih organizacija su.

- Privredne komore
- Trgovačke asocijacije
- Banke
- Lokalne i državne javne ustanove
- Statističke agencije

Takođe možemo do informacija o konkurenciji da dođemo i putem:

- Istraživanjem tržišta
- Lično preko vlastitih veza
- Od potrošača
- Putem medija

2.6. Marketing okruženje

Konkurencija predstavlja samo jedan deo uokruženju u kome deluje marketing stručnjak. Marketing okruženje se sastoji od neposrednog i šireg okruženja.

U neposredno okruženje spadaju neposredni učesnici koji su uključeni u proizvodnju, distribuciju i promociju ponude i proizvoda. Glavni učesnici su kompanije, dobavljači, distributeri, prodavci i ciljni kupci. U grupu dobavljača spadaju dobavljači materijala i usluga, poput agencija za istraživanje marketinga, propagandnih agencija, banka i osiguravajućih kompanija, kompanija za transport i telekomunikacije. Uz distributere i prodavce, tu su i agenti, brokeri, predstavnici proizvođača i drugi koji doprinose nalaženju kupaca i prodaji.

Šire okruženje se sastoji od šest komponenti: demografsko okruženje, ekonomsko okruženje, fizičko okruženje, tehnološko okruženje, političko pravno okruženje i društveno-kulturno okruženje. Ova okruženja sadrže faktore koji imaju najveći uticaj na učesnike u neposrednom okruženju. Učesnici na tržištu moraju obratiti punu pažnju na trendove i razvoj u tim okruženjima i na vreme uskladiti svoje marketing strategije.²¹

2.7. Političko marketing okruženje

Političko okruženje sastoji se od zakona, vladinih agencija i interesnih grupa koje ograničavaju i utiču na različite organizacije i pojedince u nekom društvu, a to znači da su pravila jednaka za sve bio da je u pitanju rukovodilac ili zaposleni. Političke odluke i događaji mogu da zaustave ili da učine neprimenljivim dobro pripremljene planove kojima se nastupa na tržištu i obrnuto. Odluke u marketingu često su pod uticajem pravnog okruženja kojim se regulišu odnosi vezani za konkurenciju, ugovorne odnose, cene, pakovanje, distribuciju, označavanje, brendiranje i druga područja od značaja za marketing. Postoji mnogo zakona koji su stvoreni na različitim nivoima, u evropskoj uniji kompanije su podložne pravilima evropske komisije, pojedinih država članica, dok se u SAD zakoni donose na federalnom,

²¹ Vesna Milanović-Golubović, Marketing, Megatrend univerzitet, Beograd, 2004. godina

državnom i lokalnom nivou. U ovom slučaju je vrlo karakteristično da se pravila vrlo često menjaju i povećavaju. Poslovno zakonodavstvo ima tri glavne svrhe:

- Zaštitu kompanije od nelojalne konkurencije
- Zaštitu potrošača od nekorektnih poslovnih praksi
- Zaštitu društvenih interesa od neobuzdanog poslovnog ponašanja.

Političke i zakonodavne snage manifestiraju se putem:

- Monetarne i fiskalne politike,
- Politike vlade prema poslovnim subjektima,
- Zakonodavstva koja se odnose na marketing,
- Propisa i zakonodavstva koja se tiču zaštite okoline,
- Pružanja informacija za kupovinu proizvoda i usluga

Značajan uticaj u sagledavanju političkog okruženja i uticaja na marketinške aktivnosti preduzeća imaju i međunarodne organizacije (MMF²²; SB²³; WTO²⁴) čija uloga u određivanju o poslovanju pogotovo manje razvijenih zemalja igra sve veću ulogu.

²² Međunarodni monetarni fond

²³ Svetska banka

²⁴ Svetska trgovinska organizacija

BREND U TRGOVINSKOM PREDUZEĆU

Kada čujemo reč brend uglavnom pomislimo na ime neke poznate marke ili kompanije, logo koji ima ili zaštitni znak, kao i na proizvod koji ta kompanija proizvodi ili prodaje. Kada nam padne na pamet neki brend to je uglavnom neki od naših omiljenih brendova. Omiljeni brend ne može biti proizvod neke kompanije, to može biti različita emocija ljudi. Proizvodi koje kompanija proizvede više ne ispunjava samo funkcionalnu vrednost, oni mnogo govore o toj kompaniji kao i o ljudima koji su njihovi korisnici, kao na primer njihovom načinu života, navikama, kulturnim karakteristikama, verovanjima i vrednostima.²⁵



Živimo u vremenu ekspanzije i inovacija, konstantnog napredovanja i usavršavanja i poslovanje sve više dobija na značaju. Razlog tome je što na tržištu postoji veliki broj istih proizvoda, imitacije i kopije su postale naša svakodnevica, brz razvoj industrije, a sve to remeti jedinstven i klasičan način poslovanja i prodaje. Sada nije više dovoljno samo proizvesti dobar proizvod, on se mora predstaviti potrošačima i ubediti ih u njegov kvalitet, a to predstavlja jednu od nabitnijih funkcija uspešnog brenda. Više ne postoji klasična razmena dobara i novca na tržištu. Danas kako bi preduzeće i proizvod bili prepoznatljivi, oni proizvod moraju da plasiraju na tržište pod određenim imenom ili brendom, a posledica toga je opadanje klasičnog vida prodaje.

Potrošačima je dosta olakšana kupovina i jednostavniji je izbor proizvoda zato što oni to sada rade ne osnovu odabira željenog brenda. Uloga brenda je da napravi razliku između istih i sličnih proizvoda na svim tržištima. Prisutnost sličnih proizvoda stranih i domaćih kompanija je uslovala da se odabir proizvoda vrši kako na domaćim tako i na inostranim tržištima.²⁶



3.1. Karakteristika proizvoda

Proizvod predstavlja sve ono što se može ponuditi i prodati na tržištu. Cilj je da se izazove pažnja potrošača da oni kupe proizvod, koriste ga i potroše. Proizvod je rezultat fizičkog ili umnog rada koji je stvoren sa ciljem da se zadovolje odgovarajuće potrebe potrošača i korisnika.

Proizvodni program i proizvodi u proizvodnji su isto što i prodajni asortiman i artikli u trgovini. Prema tome asortiman jednog preduzeća predstavlja svu robu koja je predmet njegovog poslovanja. Proizvod je prvi instrument marketinga, koji se reflektuje u maloprodaji kroz artikal, čija sveobuhvatnost u smislu kompleksa pojedinih roba čini asortiman preduzeća. Sa asortimanom usluga proizvod čini ponudu tog preduzeća na tržištu.²⁷

Potrošač je polazna tačka u planiranju proizvoda, jer je razlog njegovog stvaranja i postojanja zadovoljenje potreba potrošača. Pravilnom politikom pri nastanku proizvoda, planskim pristupom i dobrom strategijom upravljanja svim njegovim delovima uz odgovarajuću kombinaciju drugih instrumenata marketing miksa preduzeće može da ima dobar proizvod. To znači da na tržište izlazi boreći se sa konkurencijom, a zbog dobrog proizvoda sebi stvara konkurentsku prednost. Kako bi se postigao uspeh u upravljanju proizvodom u vezi sa tim moramo da donesemo mnogo važnih odluka. Savremeno preduzeće

²⁵ Danilo Golijanin, Marketing u trgovini, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010. godine

²⁶ Filip Kotler, Valdemar Ferč, B2B Menadžment, Asse, Novi Sad, 2007. godina

²⁷ Ankica Borota Tišma, Marketing u trgovini, Beogradska poslovna škola, Beograd, 2004. godina

koje želi da uspešno plasira nov proizvod na tržište i da po njemu bude prepoznatljiv mora da sadrži određene karakteristike i obeležja kao što su: kvalitet, dizajn, pakovanje, marka. Oni u razvijenim tržišnim uslovima preuzimaju značajnu ulogu podinstrumentskog marketing miksa, pomoću kojih je borba sa konkurencijom sve uspešnija i sve više se dobijaju konkurentski ratovi.

Brend proizvoda odnosno ime brenda je jedna od važnijih uslova za pozicioniranje na tržištu i borbu sa konkurencijom. U oblasti trgovine to je ključan faktor uspeha. Brend pruža mnogobrojne prednosti svim učesnicima u lancu proizvodnje, distribucije i prodaje i predstavlja važnu investiciju koja obezbeđuje siguran profit. Pomoću njega preduzeće može napraviti razliku između svog proizvoda i konkurentskog sličnog ili istog proizvoda i na taj način stvoriti kod potrošača naklonost, koja vremenom može prerasti u lojalnost prema brendu.

Brend je način modernog obeležavanja proizvoda, to je obeležavanje 20. i 21. veka i predstavlja savremenu karakteristiku proizvoda. Savremeni proizvod se ne može zamisliti bez brenda. Zato je brend postao veoma važan instrument marketinga svakog preduzeća. Kao i kod drugih instrumenata, dobra strategija je potrebna i brendu gde treba pravilno donositi odluke. Upravljanje brendom treba da bude integralni i ravnopravni deo celokupnog strategijskog upravljanja preduzećem.²⁸



3.2. Definisaneje Brenda

Reč brend je nov i popularan izraz koji je nastao u svetu komunikacija, advertajzinga i marketinga. Danas je pojam brand postao vrlo korišćena pojava na globalnom nivou, a može da se kaže da je brend posato smisao, početak i cilj savremene civilizacije koja je usmerena ka novcu kao najvrednijoj robi, gde je novac, u suštini, doživljavan kao najveći brend.



Postoji veliki broj definicija brenda, a cilj svakog je označavanje i identifikacija proizvoda brendom:

- „Brend je ime ili znak kojim proizvođač ili trgovina označava svoj proizvod kad ga puštaju na tržište.“²⁹
- „Marka je reč, simbol, termin ime ili oblik ili njihova kombinacija, kojim se obeležava proizvod određenog proizvođača ili trgovine, a da bi se razlikovao od proizvoda drugih preduzeća.“³⁰
- „Brend je ime, termin, znak simbol, dizajn ili njihova kombinacija kojima je cilj u identifikaciji roba ili usluga jednog ili grupe proizvođača i njihovoj diferencijaciji od roba ili usluga konkurenata.“³¹



²⁸ www.brendovisrbije.com,

²⁹ www.dobar-brend.rs,

³⁰ Milan Milisavljević, Marketing, Savremena administracija, Beograd, 2001. godina

³¹ Filip Kotler, Kevin Lane Keller, Marketing menadžment, Data status, Beograd, 2006. godina

Na osnovu nekoliko navedenih definicija brenda možemo da zaključimo da brendovi identifikuju izvor ili stvaraoca nekog proizvoda, a potrošačima omogućava da određenom proizvođaču nametnu odgovornost. Potrošači uglavnom različito procenjuju identičan proizvod, a to zavisi od toga kako je on brendiran. Takođe, potrošači, na osnovu brenda određuju da li im neki proizvod odgovara ili ne, odnosno da li može da zadovolji njihove potrebe.

Brend je vrlo važan i za preduzeća, zato što omogućava jednostavnije rukovanje i kontrolu proizvoda kao i njihovo praćanje, a pored toga lakše je i da se organizuju knjigovodstveni podaci o zalihama.²⁰

3.3. Brend proizvođača

Brend proizvoda je ime, broj, znak, žig, dizajn ili kombinacija istih. Tako proizvođač obeležava svoj proizvod i time postaje poznat kao njegov stvaralac. Proizvod se obeležava kako bi se razlikovao od istih ili sličnih proizvoda drugih proizvođača i to sve da bi se stekla konkurentna prednost.

Proizvođački brend je nastao pre trgovinskog brenda. Proizvodnja u odnosu na trgovinu je ranije morala da uvede tržišnu orijentaciju i to zato što je bilo teško da se potrošači prilagode promenljivim uslovima na tržištu. Samim tim pre trgovine je uvela i označavanje proizvoda brendom. Neki od najstarijih brendova i dan-danas žive. (Ivory Soap, Vaseline, Kaladont). U prošlosti zbog ne toliko velike konkurencije većina proizvoda nije imala potrebu za oznakom, a danas ne može da se nađe proizvod da nema marku. Za razliku od proizvodnje koja se radila u prošlim vremenima danas su proizvođači u obavezi da izvrše označavanje brenda.



Masovna proizvodnja, koja zahteva i masovnu potrošnju i sve više inovacija u oblasti proizvodnje dovodi do pojave mase proizvoda na tržištu. To znači da se sve veći broj istih ili sličnih proizvoda nalazi na tržištu, a samim tim i životni ciklus proizvoda je kraći. Proizvodi mogu da budu toliko slični da ako ne bi bili označeni, različitosti bila vrlo mala ili na oko neprimetna, što bi trpeli i proizvođači i trgovina i potrošači.³²

Proizvođač mora da zna koju sliku potrošač ima o njegovom proizvodu. Brend je jedan od promenljivih činjenica koje doprinose stvaranju slike proizvoda u svesti potrošača. Slika koju potrošač stekne o proizvodu je mnogo važnija i efikasnija za prodaju od fizičkih karakteristika proizvoda.

Brendiranjem proizvoda proizvođač identifikuje sebe kao stvaraoca tog proizvoda, iz razloga da drugi proizvođači koristeći se proizvodnjom sličnog proizvoda ne bi ubirali plodove od ugleda brenda visokokvalitetnog proizvoda prvog proizvođača. Na taj način proizvođač stiče kontrolu nad tržištem, slobodnije vodi politiku cena, lakše sprovodi promotivne aktivnosti, izgrađuje svoj renome i može da se zaštiti zakonski registracijom brenda. Ne mogu svi proizvodi imati brend, što nije ni poželjno, takođe ni svaki proizvođač nije u mogućnosti da vrši označavanje proizvoda. Njima je omogućeno da se razvijaju u oblasti visoko tehnološki složenih proizvoda, za koje je potreban dug i skup istraživački napor, zajednička akcija više vrsta proizvođača, dok trgovini ostavljaju polje robe široke potrošnje i nekih socijalizovanih roba.³³



³³Filip Kotler, Fernando Trias de Bes, Profit brend, Asee, Novi Sad, 2008. godina

Važno je uložiti u izgradnju uspešnog brenda. Uspešan brend je onaj koji kupci vide i dožive kao bolje i kvalitetnije u odnosu na druge prisutne brendove na tržištu. Uspešan brend je onaj koga kupci žele, traže i kupuju sa poverenjem. Kroz veličinu obima prometa može da se utvrdi i dokaže koliko je i da li je neki brend uspešan ili nije.³⁴

3.4. Izbor brenda

Za kompletan, dugoročan uspeh proizvoda i da bude prepoznatljiv u odnosu na konkurenciju, od velike važnosti je izbor brenda. Posao izbora brenda predstavlja istraživačku aktivnost unutar preduzeća, a rezultati moraju biti testirani van preduzeća, odnosno kod potrošača.³⁵ Dobro izabrano ime brenda proizvoda treba da ima sledeća obeležja:

- da je kratko, jednostavno, lako izgovorljivo i lako čitljivo
- da je prepoznatljivo i lako za pamćenje
- da je ugodno, kad se čita i piše
- da ugodno zvuči
- da nije zastarelo
- da je prilagodljivo potrebama ambalaže i označavanja
- da je originalno
- da je lako za izgovor na stranom jeziku
- da nije uvredljivo
- da stimuliše prodaju
- da je prilagodljivo svim medijima

Brend se može pojaviti u vidu:

- kovanice
- prilagođene reči
- reči uvedene po dogovoru



Primeri dobro izabranog brenda od strane proizvođača:

- izmišljeni brendovi – Kodak
- lična imena – Rubin
- geografska imena – Drina (cigarete)³⁶

U ovoj fazi proizvođač treba da donese odluku o tome da li će njegov brend nositi jedan proizvod, grupa proizvoda ili ceo proizvodni program. Proizvođač može da ide na:

- individualni brend – individualno ime brenda nosi svaki proizvod lično. Samo jedan proizvod ima takvo ime. Drugi proizvodi iz programa nose drugačija imena brenda.
- familijarni brend celog proizvodnog programa – Family Brand je porodično ime brenda za ceo proizvodni program

³⁴ Vinka Filipović, Milica Kostić, Marketing menadžment, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, 2003. godine

³⁵ Filip Kotler, Valdemar Ferč, B2B Menadžment, Asse, Novi Sad, 2007. godina

³⁶ Ankica Lj. Borota – Tišma, Marketing u trgovini, Beogradska poslovna škola, Beograd, 2004. godina

- familijarni brend za grupu proizvoda – to znači da grupa proizvoda iz programa proizvođača nosi jedno ime brenda, koja se razlikuje od brenda druge grupe proizvoda.
- posebni familijarni brend za linije kvaliteta u okviru iste kategorije proizvoda – koristi se u preduzećima gde se proizvode iste kategorije proizvoda, ali različitog stepena kvaliteta. Tako se daje jedno ime brenda za I klasu, drugo za II klasu proizvoda.³⁷

A. G. Lafley (Procter & Gamble CEO)³⁸ misli da postoje dva ključna momenta istine kada su upitanju brendovi. Prvi momenat je kad kupac svojim pogledom na polici ispituje brendove i odlučuje se za jedan. Drugi momenat istine dešava se kod kuće kada se između kupca i brenda ili stvara poseban odnos ili ne. Presudnu ulogu u uspehu kompanije predstavlja sposobnost da ostvare ove momente istine.³⁹

3.5. Označavanje proizvoda - brendiranje

Jedna od prvih odluka koju proizvođač treba da donese o svom proizvodu jeste ta da li će se on brendirati ili ne. Međutim, danas retko mogu da se nađu na tržištu roba ili usluga proizvodi koji nisu brendirani, pa se samim tim stalno donose odluke o označavanju i brendiranju. To je postala uobičajena praksa za proizvođače, a pogotovo ako govorimo o uvođenju potpuno novog proizvoda na tržište. Proizvođač treba i mora da vrši brendiranje proizvoda, jer ako se desi da proizvod nema ime ili marku, utopio bi se u masu ostalih proizvoda i brendova na tržištu i teško da bi ga neko prepoznao i identifikovao kao nov. Identifikaciju proizvoda pruža brend, koji se nakon plasmana na tržište intenzivnije promovise i reklamira. Razvoj potpuno novog proizvoda je rizičan i vrlo nesiguran posao kojim proizvođači ne pribegavaju toliko često. Danas se uglavnom pribegava usavršavanju već postojećeg proizvoda tako što mu se poboljšava kvalitet, menja stil, kao i mnoge druge fizičke karakteristike. Ovakav način proizvodnje i plasmana novog proizvoda na tržište nosi mnogo manje rizika, zato što je prvobitan proizvod već poznat ciljnim potrošačima, a i bolje je pozicioniran u odnosu na iste ili slične konkurentske proizvode.⁴⁰



Brendiranje ili označavanje jeste važna odluka u strategiji proizvoda. Ranije je konkurencija u trgovini bila na znatno nižem nivou i proizvođači nisu morali toliko da se bave označavanjem i markiranjem proizvoda, a takođe nisu obraćali toliko pažnje koje će ime dati proizvodu bilo da je reč o industrijskoj robi ili robi široke potrošnje. Situacija je danas znatno promenjena i proizvođači moraju da vode računa o konkurentskim brendovima i moraju da sagledaju mogućnost uspešnog označavanja brenda. Postoje momenti kada sama trgovina i tržište mogu da budu nosioci imena nekog proizvoda. Ali i u takvim situacijama proizvođačima ostaje široko polje delovanja koje obuhvata pre svega dobra za proizvodnu potrošnju, zatim opremu, postrojenja... Oni uspešno razvijaju brend u oblasti proizvoda za koje je važan know-how⁴¹, te proizvode koji su produkt specijalizacije i angažovanja cele industrijske grane. To su proizvodi koje imaju veliku vrednost, gde se zahteva visok kvalitet i

³⁷ Saša Veljković, Marketing usluga, Ekonomski fakultet, Beograd, 2008. godina

³⁸ www.news.pg.com

³⁹ Kevin Roberts, Lovemarks, Powerhouse books, New York 2004. godina

⁴⁰ Stipe Lovreta, Goran Petković, Trgovinski marketing, Ekonomski fakultet, Beograd, 2002. godina

⁴¹ Prenosnje stručnih znanja i iskustva o tehnologiji i proizvodnom procesu određenog proizvoda

pouzdanost i gde se insistira na imenu proizvođača. To su proizvodi čiji je obrt mnogo manji jer su uglavnom skupi. U toj oblasti trgovina ne može konkurisati proizvođaču.⁴²

3.6. Odluke o imenu brenda

Ime brenda je njegov neizostavni deo zato što se može izgovarati, a može da se sastoji od reči, slova, brojeva i kombinacija istih. Ljudi smatraju da je izbor imena brenda lak i jednostavan posao, da se obavi nekolikorazgovora, daju predlozi različitih imena, iskomentarisati ih i na kraju jednostavno izabrati ono kojenajboljeodgovara. Ovo je u današnje vreme jedino moguće samo u slučaju kada preduzetnik ili proizvođač svoje lično ime ili njegov anagram koristi da bi registrovao kompaniju, uslugu ili proizvod pod uslovom da isto ilislično ime već ne postoji registrovano.⁴³

Pravi izbor imena marke određenog proizvoda je najvažniji deo marketinškog procesa. Dobro ime može mnogo da doprinese uspehu proizvoda. Da bi brend bio uspešan treba da sadrži sledeće:

- Marka bi trebala i bilo bi poželjno da na kaže nešto o kvalitetu proizvoda, čemu služi ili načinu na koji se koristi
- Ime marke bi trebalo da se lako izgovara, da bude lako prepoznatljiv i da se lako zapamti. Najbolji izbor su kratka imena, kao što su: Lav (lav – pivo), Chips (čips – krompir), Clean (klin – sredstvo za čišćenje). Dugačka imena takođe mogu da budu dobra, prepoznatljiva i uspešna, kao na primer: I can't believe it's not butter⁴⁴ (Ne mogu da verujem da ovo nije puter).
- Ime marke bi trebalo da bude različito od drugih konkurentskih proizvoda (Clinique, L'oreal, Mac)
- Ime bi trebalo lako ili smisljeno prevesti na strani jezik
- Marku bi svaki proizvođač trebao da prijavi kao jedinstveno ime i da je zakonski zaštititi od potencijalne krađe. Ukoliko marka ograničava postojeće marke ili krši njihova prava, takva marka se ne može prijaviti.⁴⁵

Osnovne karakteristike dobrog brenda su:

- Mora da bude originalan i savremen
- Mora da bude jasan i razumljiv
- Mora da bude kratak i sadržajan
- Mora da bude ozbiljan
- Ne bi trebalo da nosi nikakve epitete
- Mora da bude lako pamtljiv i prilagodljiv likovno-grafičkim manipulacijama⁴⁶

Da bi brend bio dobar za proizvode, grupe proizvoda ili kompletan asortiman on treba da bude:

- originalan – najvažnija karakteristika brenda je da bude originalan zato

⁴²Filip Kotler, Valdemar Ferč, B2B Menadžment, Asse, Novi Sad, 2007. godina

⁴³Vinka Filipović, Milica Kostić, Marketing menadžment, Fakultet Organizacionih Nauka, Beograd, 2003. godina

⁴⁴ www.icantbelieveitsnotbutter.com

⁴⁵Filip Kotler, Veronika Vong, Džon Sonders, Geri Armstrong, Principi marketinga, Beograd, Mate, 2007. godina

⁴⁶ www.dobar-brend.rs,

što je na tržištu prisutna krađa, kopiranje i imitacija proizvoda, a takođe i postoje proizvodi koji su potpuno isti i razlikuju se samo imenom

- garant kvaliteta – podrazumeva da se kvalitet proizvoda mora održavati konstantnim i da se ne svede samo na prividnu identifikaciju u imenu. Što znači da nakon eventualnog uspeha proizvoda proizvođač nema problem sa kvalitetom.
- poznat – brend treba da uđe na velika vrata na tržište. Trgovina treba da upozna širok krug potrošača sa njim.
- U izboru imena brenda trgovini stoji na raspolaganju više alternativa, ali je deskriptivno ime najbolje. Deskriptivna marka opisuje artikal ili upotrebu ili korist od upotrebe. Praksa, pak pokazuje veliki uspeh marki, koje nose nesvakidašnja imena, u vidu kovanica kao što su: St Michael.

Postoje mnogobrojni primeri proizvoda koji su imali veliki potencijal na međunarodnom tržištu ali je pogrešan izbor imena ključno uticao na neuspeh. Jedan od karakterističnih primera je automobil General Motorsa⁴⁷ Chevy Nova. Kompanija nije obratila pažnju da u Južnoj Americi „no va” znači „ne ide”.⁴⁸ Primer neuspešno izabranog imena sledila je i Coca-Cola⁴⁹ na kineskom tržištu. U želji da izgovorna kineskom bude isti, izabrano je ime „Ke-kou-ke-la” što znači „zagrizi voštanog punoglavca” ili „kobila punjena voskom” u zavisnosti od dijalekta. Sledeći pokušaj Coca-Cole bio je ozbiljniji i rezultirao je imenom „Ko-kou-ko-le” što u nepotpunom prevodu asocira na „sreća u ustima”.⁵⁰

3.6.1. Strategija imena brenda

Strategije su:

- da svaki proizvod mora da nosi jedno ime brenda i kaže se: jedan brend – jedan proizvod
- da se jednim imenom brenda pokrije ceo asortiman jednog proizvođača i zove se: brend asortimana
- da srodna linija proizvoda nosi jedno ime brenda, to se zove brend za grupu proizvoda
- da se za jedno ime brenda podrazumeva određen kvalitet i jedna cena koji nisu promenljivi
- da se kombinuje lično ime trgovine i pojedinačno ime brenda
- da se koristi ime firme za ime brenda

Pojedinačno ime brenda za svaki artikal se podrazumeva, zato što proizvodu pruža prednosti u smislu što čini artikale individualnim i daje im pečat jedinstvenosti. Veoma je lako naći pravo ime brenda kada je reč o pojedinačnoj robi. Ukoliko se desi da padne ugled brenda jednog artikla, to ne znači da se neuspeh prenosi i na druge brendove, niti da se ruši ugled kompletne trgovinske kuće. Nije jednostavno naći pravo i adekvatno ime za svaki proizvod u asortimanu kompanije, pogotovo je kada je reč o hiljadama proizvoda. Troškovi bi bili visoki, a i dosta bi vremena trebalo za takav posao. U slučaju da brend ne doživi poznatost rizikuje

⁴⁷ www.gm.com

⁴⁸ www.marketingpower.com

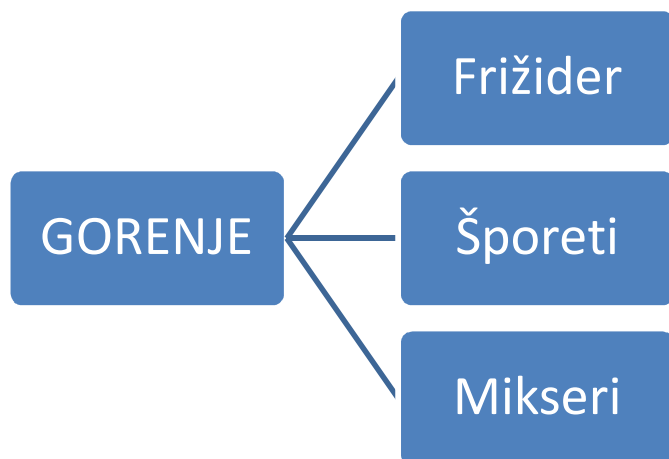
⁴⁹ www.coca-colacompany.com

⁵⁰ www.buildingbrands.com

sejer su troškovi investiranja visoki. Brend je više privilegija proizvođača u označavanju nego trgovina.⁵¹

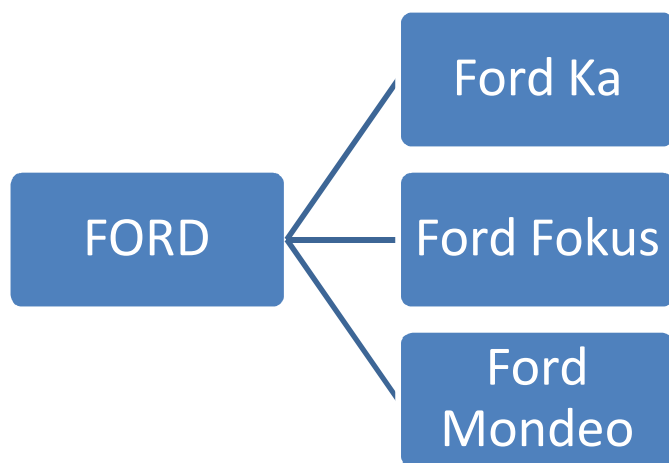
Važna strategijska odluka kompanije predstavlja izbor odgovarajuće brend arhitekture. Brend arhitektura predstavlja način na koji kompanija strukturira i imenuje brendove u svom portfoliju. Postoje 3 osnovne brend arhitekture.⁵²

- Monolitna brend arhitektura, primer Gorenje:



Slika br 1 : Brend arhitektura - Gorenje

- Kombinovana brend arhitektura, primer Ford

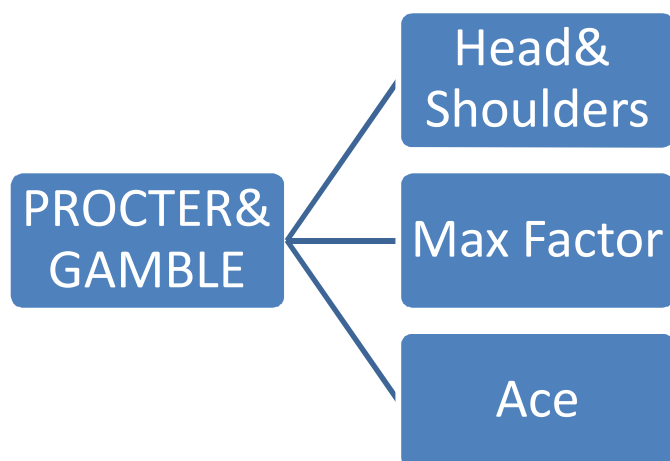


Slika br 2 : Brend arhitektura - Ford

- Nezavisana brend arhitektura, primer Procter & Gamble

⁵¹ Vinka Filipovic, Brend Menadžment, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, 2008. godina

⁵² www.brendchannel.com



Slika br 3 : Brend arhitektura - Procter & Gamble

3.7. Glas benda

Glas brenda predstavlja način na koji se brend obraća potrošačima sa ciljem da ga oni razumeju onako kako je to zamišljeno kada je proizvod nastao i dobio ime. Drugi korak nakon usvajanja identiteta brenda je istraživanje i analiziranje na koji način on komunicira sa ciljnom grupom potrošača. Način na koji brend komunicira sa ciljnom grupom uslovljava brend imidž. Brend počinje da komunicira sa potrošačima onog trenutka kada ga oni postanu svesni. Brend mora da im se predstavlja i da ispiča svoju priču. Potrošači slušaju, gledaju, veruju i žele da budu deo te priče ili im ta priča nije zanimljiva pa se okreću i odlaze. Proces komunikacije je najbitniji zato što je to jedinstveni način da se uspostavi veza između potrošača i brenda. U zavisnosti od ciljne grupe potrošača određujemo kakav glas brenda treba da bude. Ako su ciljnagrupa brenda tinejdžeri glas brenda treba da bude izazovan, provokativan, uzbuđujući ili eksplozivan. Nasuprot tome, ako su ciljna grupa brenda ljudi koji imaju preko šezdeset godina glas brenda treba da bude racionalan, pun poverenja, ozbiljan ili sofisticiran.



Poruka koju brend treba da pošalje je usko povezana sa glasom brenda. Nakon izbora ciljne grupe potrošača vrši se izbor brenda i poruke koju on treba da pošalje, odnosno sve ono što brend želi da saopšti potrošačima i što treba da rezultira odgovarajućim brend imidžom.⁵³

3.8. Kvalitet Brenda

Brend kao ime nekog proizvoda ili firme, često može da znači određen kvalitet tog proizvoda ili firme. Ako se proizvođač odluči da uvede brend on mora da donese odluku i o kvalitetu koji će nositi brendiran proizvod. Osnovno načelo proizvoda označenih brendom je da su to kvalitetni proizvodi. Proizvođač mora da se bavi kvalitetom brendiranog proizvoda kako ne bi izgubio ugled i prepoznatljivost svih drugih proizvoda iz svog programa. Lojalnost brendu treba da omogući kompaniji da može da predvidi tražnju i da zna koliko je ona izvesna, ali i da napravi barijeru i oteža ulazak na tržište drugim konkurentskim kompanijama.⁵⁴



⁵³ Vinka Filipovic, Brend Menadžment, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, 2008. godina

⁵⁴ Danilo Golijanin, Marketing u trgovini, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010. godina

Kvalitet nekog proizvoda je najbitniji u onim slučajevima kada njegov vek trajanja zavisi od rezervnih delova. Taj proizvod predstavlja trajno potrošno dobro gde delovi za zamenu igraju najveću ulogu. Oni treba da budu kvalitetni, pouzdani i uvek dostupni kako bi se efikasno mogli ugraditi u već korišćen proizvod. Proizvođač daje sebi mogućnost da se odluči na proizvodnju ne toliko kvalitetnog proizvoda, ali samim tim i njegova cena mora da bude niža. Takvi proizvodi se uglavnom drugačije i promovišu, zato što i cena promocije mnogo utiče na krajnju cenu proizvoda. Bitna stavka, kada govorimo o kvalitetu proizvoda, je da on bude konstantno isti i da ne varira. U tom slučaju potrošači imaju garanciju da je kvalitet stalno isti kada kupuju proizvod pod određenim brendom. Veliki broj kupaca se odlučuje da kupi proizvod pod određenim brendom zbog njegovog kvaliteta. Ne mora da znači da govorimo o najkvalitetnijem ili najnekvalitetnijem proizvodu, jednostavno potrošači žele onaj kvalitet na koji su naviknuti⁵⁵

3.9. Cena Brenda

U ovoj oblasti proizvođač može slobodnije da se ponaša zato što se brendirani proizvodi razlikuju od drugih proizvoda i lakše im je odrediti cenu. Obično su cene brendiranih proizvoda više u odnosu na cene istih ili sličnih proizvoda konkurencije koji nisu označeni brendom. Logika je ta da više cene proizvoda nose viši kvalitet.

Sa druge strane višu cenu određuju i između ostalog visoki troškovi promovisanja i reklamiranje brenda. Proizvođač može da koristiti različite strategije i sam odlučuje kako će formirati cenu.

General Motors koristi sistem formiranja cena na osnovu ciljnog profita. Du Pont je prilikom uvođenja novog sintetičkog vlakna odredio nižu cenu od moguće u startu. Istražujući tržište pomislio je da njegovi potrošači nisu u stanju da plate veću cenu.

Ako proizvođač na tržište uvodi potupuno nov proizvod pod svojim brendom, onda bira između dve strategije:

- najviše cene
- relativno niske cene

Ukoliko se odluči da ide na najvišu cenu onda u reklamiranju naglašava prednosti svog brenda u odnosu na konkurentske i cilj je da se osvoje potrošači čija su primanja veća. U takvim situacijama može da se desi da se ne zadovolji željena prodaja, tako da se onda pribegava spuštanju cena kako bi se privukli i drugi potrošači.

UNITED COLORS
OF BENETTON.

Ukoliko se odluči za strategiju niskih cena, proizvođač je u mogućnosti da vrlo brzo osvoji veliki deo tržišta uz odgovarajuću i željenu prodaju. Niskim cenama on želi da osvoji potrošače, nezavisno od platežne moći i staleža. Ovakvom politikom poslovanja on će stvoriti lojalnost prema brendu i u budućnosti i ukoliko se proizvod pokaže kao dobar diktirati cenovnu politiku.⁵⁶

Ako je reč o modifikovanom proizvodu, tada bi najbolje bilo da se prati lider na tržištu da on bude parametar u oblasti određivanja cena. U ovom slučaju najbolje bi bilo da se koristi strategija koja će se razlikovati od konkurentske u smislu kombinovanja veličina kvaliteta, cena, načina promocije i tržišnog segmenta.



⁵⁵ www.dobar-brend.rs

⁵⁶ Danilo Golijanin, Marketing u trgovini, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010. godina

Prilikom donošenja odluke o ceni, moramo da pratimo stanje na tržištu, kupovnu moć potrošača, ciljnu grupu potrošača, teritorijui konkurenciju. Ukoliko se pored lidera na tržištu pojavi konkurent sa istim ili sličnim proizvodom, ali sa nižom cenom svog brenda, tada lider može da odluči šta će da radi, i to:

- može da zadržati svoju cenu na istom novu verujući u sebe, svoj proizvod i lojalnost potrošača
- može da zadržati postojeću cenu ali da poboljša kvalitet svog proizvoda ili da uvede neku inovaciju (poboljša pakovanje, produži garanciju, bolje reklamira proizvod, daje poklone)
- može da snizi cenu na nivo konkurentske
- može da poveća cenu, a pored toga da uvede nov proizvod koji će da parira konkurenciji⁵⁷

3.10. Tržišno pozicioniranje brenda

Proces tržišnog pozicioniranja brenda moramo da posmatramo kako u lokalnim, međunarodnim, tako i u globalnim razmerama. Pozicioniranje brenda mora da prođe kroz četiri faze, a pritom mora da obuhvati četiri obeležja brenda: identitet, imidž, gudvil i imovinsku vrednost brenda.

- **Identitet**

Identitet brenda predstavlja ime i prezime proizvođača, distributera ili samog proizvoda na koji se odnosi. Identitet brenda je širi pojam od samog imena brenda zato što kad se kaže ime podrazumeva se mogućnost postojanja znaka, rešenje izgleda i forme, službene i karakteristične boje. Osnovni elementi identiteta brenda predstavljaju: naziv, logo, slogan, boja, pakovanje i obeležavanje. Zadatak identiteta i imena brenda je isti, a to je da se unapredi prepoznatljivost brenda kod kupaca i potrošača i da omogući da se što duže zadrži u njegovoj svesti. Identitet brenda možemo u potpunosti ili samo delimično da registrujemo.



- **Imidž**

Imidž brenda predstavlja sliku ili predstavu koja se formira na tržištu i u javnosti o preduzeću, poslovnom modelu kao i o konkretnom proizvodu ili usluzi. Brend koji ima pozitivan imidž na tržištu predstavlja simbol kvaliteta kompletne marketinške ponude, a ne samo jednog od bitnih elemenata tržišnog oblikovanja proizvoda. Kvalitet imidža brenda se manifestuje u onoj meri u kojoj je ispoljen nivo lojalnosti kranjih kupaca i potrošača. Brend ima dve veoma važne funkcije:

- brend predstavlja jedinstveni sertifikat za kvalitet preduzeća, samog proizvoda ili usluge
- brend omogućava potrošačima da lakše organizuju kupovinu i pomaže im da jednostavnije nađu određeni proizvod.

- **Gudvil**

Gudvil brenda predstavlja reputaciju brenda. Reputacija brenda mora da bude dokazana, poznata i merljiva tržišna vrednost određenog tipa brendiranog proizvoda. Postoje dva tipa brend, a to su korporativni što je na primer Coca-Cola i proizvodni, a primer je

⁵⁷ Filip Kotler, Veronika Vong, Džon Sonders, Geri Armstrong, Principi marketinga, Beograd, Mate, 2007. godina

Marlboro. Gudvil brenda je rezultat dobre tržišne reputacije i dobrih odnosa sa kupcima i potrošačima. Ova obeležja brenda mogu da se ostvare i na podlozi za dobre dugoročne strategije kreiranja željenog i stabilnog tržišnog učešća, kao i izgradnje poverenja kod krajnjih kupaca i potrošača. Dugoročno gledano, gudvil brenda možemo da definišemo i kao ostvarenu pozitivnu sliku na tržištu, ali sa opavdanim pokrićem. I ako preduzeće ima pozitivan gudvil brenda ono neće moći da ostvari pozitivne efekte i pozitivan učinak ako nije dobro marketinški opremljeno i ako nema ozbiljno pripremljene određene strategije marketinga. Ukoliko preduzeće nema pripremljenu strategiju, ono može da iskaže i negativan gudvil brenda.

- Imovinska vrednost

Imovinska vrednost brenda predstavlja vrednost nematerijalnog karaktera. To je rezultat dugoročne i kumulirane tržišne vrednosti, snege i iskorišćenosti brenda. Zapravo, ovde govorimo o tome koliko je kroz marketing (reklama, promocija) uloženo u razvoj i visoko tržišno pozicioniranje brenda. Koliko je uloženo u brend moramo da posmatramo kako u lokalnim, međunarodnim tako i u globalnim razmerama. Imovinska vrednost brenda može da se definiše i kao vrednost uspostavljanja dugoročnih, stabilnih i sigurnih odnosa između potrošača, odnosno kupca i preduzeća tokom vremena. Vrednost brenda može da zavisi od odnosa potrošač – proizvođač, jer što je odnos jači, stabilniji i dugoročniji vrednost brenda je veća.⁵⁸

3.11. Strategija razvoja brenda

Brend predstavlja jedan od najmoćnijih instrumenata kojim se najlakše komunicira sa kupcima i potrošačima. I ako živimo u vremenu kada je konkurencija na vrlo viskom novu, kao i količina istih proizvoda i dalje je mali broj kompanija koje se odlučuju da kreiraju i koriste identitet brenda za prodaju svojih proizvoda, odnosno usluga. Strategija brenda se gradi na pozicioniranju brenda, misiji brenda, vrednosnoj ponudi brenda, obećanju brenda i arhitekturi brenda. Prvi i najbitniji korak u početku brendiranja je da se tačno razumeju želje i potrebe kupca, šta žele da kupe i šta žele da im se ponudi na tržištu i po kojim cenama.⁵⁹

Kada se uvodi nov proizvod vrlo je važno da se donese odluka na koji način će se brendirati. Kada je kompanija spremna da uvede nov proizvod, na raspolaganju su joj tri glavne mogućnosti:

- Razvoj novih elemenata brenda za novi proizvod
- Primena pojedinih postojećih elemenata brenda
- Kombinovanje novih i postojećih elemenata brenda

Strategijski cilj razvoja brenda može biti kratkoročan i dugoročan. Kratkoročan cilj je usmeren na povećanje marže ili zarade, odnosno da se ostvare što veće razlike u ceni, dok je dugoročan cilj usmeren ka tome da se izgradi jaka i stabilna marka čiji će životni vek biti mnogo duži.⁶⁰

Politika marži, odnosno zarade je veoma bitna u kreiranju odnosa sa potrošačima, kao i u borbi sa konkurencijom. Kada govorimo o izgradnji novog brenda politiku marže bismo trebali da stavimo u drugi plan, a da svu našu pažnju usmerimo ka stvaranju uslova za izgradnju stabilnog brenda. Uslovi koji su bitni za stvaranje novog brenda su:

⁵⁸ Branko Rakita, „Medjunarodni marketing“, Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd 2007. godina

⁵⁹ Danilo Golijanin, Menadžment trgovine, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godina

⁶⁰ Filip Kpotler, Valdemar Ferč, B2B Brend menadžment, Asee, Novi Sad, 2007. godina

- uspostavljanje stabilnih odnosa sa dobavljačima
- izgradnja maloprodajne infrastrukture
- razvoj ili osavremenjivanje maloprodajnih tehnika i tehnologija
- osavremenjivanje maloprodajnih objekata
- obučavanje kadrova
- stvaranje adekvatne organizacione kulture u kompaniji.

Tek nakon ispunjavanja gore pomenutih uslova, možemo govoriti o razvoju brenda i njegovom postojanju u budućnosti. Jedan od bitnijih faktora pri ispunjavanju ovih uslova je stvaranje osnove za razvoj savremene trgovine gde bi brend trebao da predstavi jedan od osnovnih pokazatelja uspešnosti poslovanja određenog proizvođača ili maloprodajne kompanije. Iz ovoga možemo da zaključimo da postoji tesna povezanost između razvoja trgovinske marke i transformisanja tradicionalne trgovine u savremenu inovativnu maloprodaju.

Kompanije koje se bave proizvodnjom ili prodajom, i u svoje poslovanje tek uvode sopstveni brend, u početku će ostvarivati relativno nisku stopu marže, u odnosu na obim prometa. Ako gledamo kratkoročno i samo finansijski, efekat uvođenja brenda uopšte nije ohrabrujući i isplativ. Dugoročno, uvođenje brenda pruža kompaniji stabilniju osnovu za efikasno i uspešno poslovanje, pogotovo kada se ima u vidu odnos sa potrošačima, stvaranje njihove lojalnosti prema određenom brendu proizvoda kao i da se razlikuje od konkurencije. To su ustvari osnovni ciljevi marketinga – stvaranje zadovoljnog potrošača koji će ponoviti kupovinu istog proizvoda na istom mestu. Kada razvijaju nov, sopstveni brend preduzeća moraju da budu strpljiva u očekivanju prvih pozitivnih rezultata. Sve vodeće evropske proizvodne i prodajne kompanije, koje su danas lideri u poslovanju sa trgovinskom markom, su na vrednovanje uloženi naporu u razvoju marke čekali najmanje dvadesetak godina. Smatra se da i taj period nije dovoljan da se potpuno i uspešno razvije jaka marka, odnosno brenda. Najbolji primer za to je britanska maloprodajna kompanije Asda, za koju u teoriji i dalje važi mišljenje da je još uvek mlada u poslovanju sa brendom, iako to radi više od dvadeset godina. Tako da kada govorimo o liderima u poslovanju brendom, kao najbolji primer se uzimaju kompanije kao što su Marks & Spencer, Tesco, Coca Cola. To su preduzeća koja imaju iskustvo u poslovanju sa sopstvenim brendom preko sedamdeset godina. Asda se u većini slučajeva uzima kao dobar primer kompanije koja sa uspehom tek počinje razvoj jakog brenda i koja, kao takva, na izrazito konkurentskom britanskom tržištu ipak uspeva da stvori solidnu tržišnu poziciju.⁶¹

Kada govorimo o izgradnji uspešnog brenda, mogli bismo da izdvojimo sledeće faktore i moglo bi se reći da su oni jedni od najvažnijih:

- uspostavljanje stabilnih odnosa sa dobavljačima i aktivno sudelovanje maloprodaje u kreiranju željenog proizvoda
- centralizacija funkcija menadžmenta
- integritet i konzistentnost pozicioniranja proizvoda, pogotovo s obzirom na kvalitet i cenu
- kreiranje aktivne organizacione kulture prema brendu unutar same kompanije.

Izbor imena brenda treba shvatiti kao veoma bitan posao, jer ono ne samo da identifikuje kompaniju, već i razlikuje svoj asortiman u odnosu na konkurenciju tj. doprinosi sopstvenom imidžu kao i imidžu kompanije.

⁶¹ Ankica Lj. Borota – Tišma, Marketing u trgovini, Beogradska poslovna škola, beograd, 2004. godina

Kada se reklamama koje pružaju informacije, potrošači informišu o trgovinskoj marki, a selektivnom propagandom stimulišu na izbor određene marke, time će trgovinska marka doživeti prednost u odnosu na druge posle relativno kratkog vremenskog perioda. Ona će sama sebe promovisati sopstvenim imidžom i zajedno sa reklamom koja će kontinuirano podsećati javnost na nju, održavati sopstveni ugled i unapređivati prodaju. Kreiranje marke kupcima pomaže na više načina:

- Govori o kvalitetu proizvoda (kupci koji već neko vreme kupuju uvek istu marku znaju da će dobiti isti kvalitet svaki put kada kupe proizvod)
- Povećava efikasnost kupaca (pomaže kada kupac u prodavnici naleti na hiljade generičkih proizvoda)
- Pomaže da se usmeri pažnja kupaca na nove proizvode koji bi im mogli koristiti

Korišćenje brenda pored kupaca, odnosno potrošača u mnogim stvarima pomaže i dobavljačima, neke od njih su:

- Olakšava proces poručivanja robe i određivanje problema
- Pruža pravnu zaštitu za jedinstvene karakteristike proizvodnje koje bi inače konkurenti mogli koristiti
- Omogućava privlačenje odanih i profitabilnih potrošača⁶²

Strategija upravljanja brendom se zasniva na analizi tržišta. Tu spada analiza tržišnih mogućnosti, analiza konkurencije kao i trenutna pozicija samog preduzeća na tržištu i u svesti potrošača. Strategija je usmerena na pozicioniranje marke na tržištu i uključuje strategije segmentacije i diferencijacije. Mora se izvršiti procena raspodele finansijskih sredstava za investiranje u marku, odnosno gde i kako: u maloprodajne objekte, u distributivne lance, u masovni marketing i direktne odnose sa potrošačima i za utvrđivanje kulture marke i njenog integriteta.

Ukoliko nema razvoja marke prodajna aktivnost slabi i samim tim konkurencija dobija ogromnu šansu za ulaz na tržište. Kada konkurencija dobije šansu to se prvenstveno ogleda u niskim troškovima ulaska na tržište i zauzimanjem atraktivnijih lokacija. Šansa se dobija tako što potrošačima svakako treba određeni proizvod i ukoliko ga nema proizvođač na koji su navikli, oni se automatski okreću konkurenciji. Neke kompanije ne mogu istovremeno graditi poziciju svojih marki za sve kategorije proizvoda u koje će se ulagati sredstva i napor. U tom smislu postoje dve vrste situacija koje utiču na stvaranje mogućnosti za razvoj marke.

- Prva situacija je usmerenost na slabe proizvođačke marke. U pojedinim kategorijama proizvoda pojedine proizvođačke marke mogu imati veoma slabu poziciju na tržištu.
- U drugim kategorijama proizvoda mogu dominirati uspavane proizvođačke marke kod kojih se oseća pad nivoa ulaganja i delovanja marketinga na polju inovacija u proizvode i proizvodne procese.

Oba ova slučaja predstavljaju šanse za razvoj marke. Kompanijama se šansa povećava ako su opremljene modernim tehnološkim sredstvima, ako su im proizvodi kvalitetni i imaju dugi životni vek. Nije neobično da se to u početku radi sa jeftinim proizvodima da se ispitaju mogućnosti određene kategorije proizvoda posmatrajući trenutni odnos cena i obima prodaje između proizvođačkih i trgovinskih marki (svojih sopstvenih ili konkurentskih). Ako

⁶² Filip Kotler, Veronika Vong, Džon Sonders, Geri Armstrong, Principi marketinga, Beograd, Mate, 2007. godina

proizvođačka marka ima veliku cenovnu premiju, ali uz prosečan obim prodaje, i ako ta cenovna premija nije adekvatno podržana ulaganjima u marketing i inovacije, tada se javlja mogućnost za prodor kvalitetne trgovinske marke.⁶³

3.12. Upravljanje brendom

Upravljanje brendom predstavlja skup aktivnosti od trenutka kada preduzeće odluči da uvede brend. Aktivnosti upravljanja brendom su: kreiranje i pozicioniranje brenda, sve faze životnog ciklusa brenda kao i merenje realne vrednosti brenda. Ako se aktivnosti brenda uspešno sprovedu, to značajno može uticati na: postizanje željenog imidža i reputacije preduzeća, osvajanje novih i zadržavanje postojećih tržišta, uspostavljanje dobrih odnosa sa poslovnim partnerima, lojalnost kupaca, potrošača, korisnika kao i njihovu zaštitu, olakšanje donošenja odluka kupaca o kupovini.

Preduzeća moraju pažljivo da upravljaju svojim brendom. Najvažnije je konstantno i kontinuirano komunicirati sa kupcima i potrošačima kako bi se stvorila svesnost i lojalnost marki. Promotivne kampanje, reklame i pokloni pomažu u tolikoj meri što brend postaje prepoznatljiv i potrošači dobijaju sva potrebna obaveštenja. Međutim, živimo u vremenu u kom potrošači saznaju za marku preko širokog niza kontakata i dodirnih mesta. Tu spadaju najviše reklama, ali takođe i lično iskustvo marke, usmena prodaja, lični kontakti sa radnicima kompanije, telefonski kontakti, internet, kao i mnogi drugi načini. Kompanija mora na ovaj način da ulaže u svoje proizvode ili usluge i ovako kontaktira sa potrošačima, mada to nikada nije garant da će to imati pozitivan efekat na razvoj i uspešnost marke. Jos jedan od bitnih stavki uspešnosti brenda je dobra prezentacija proizvoda, gde firma mora da ulaže i u obučavanje radnika, distributera i trgovaca.

Iz ovoga možemo da zaključimo da uspeh brenda nekih preduzeća ne zavisi isključivo od brend menadžera, oni nemaju dovoljno moći da preuzmu sve što je potrebno za stvaranje i pojačavanje marke.

3.13. Strategije u životnom ciklusu brenda

Preduzeće mora da prati životni ciklus svog brenda. Na osnovu toga u kojoj fazi životnog ciklusa se nalazi, preduzeće mora da primenjuje odgovarajuće marketing strategije. Pomoću njih ono može da produži svaku fazu u životnom ciklusu svog brenda. Životni ciklus brenda prolazi kroz faze:

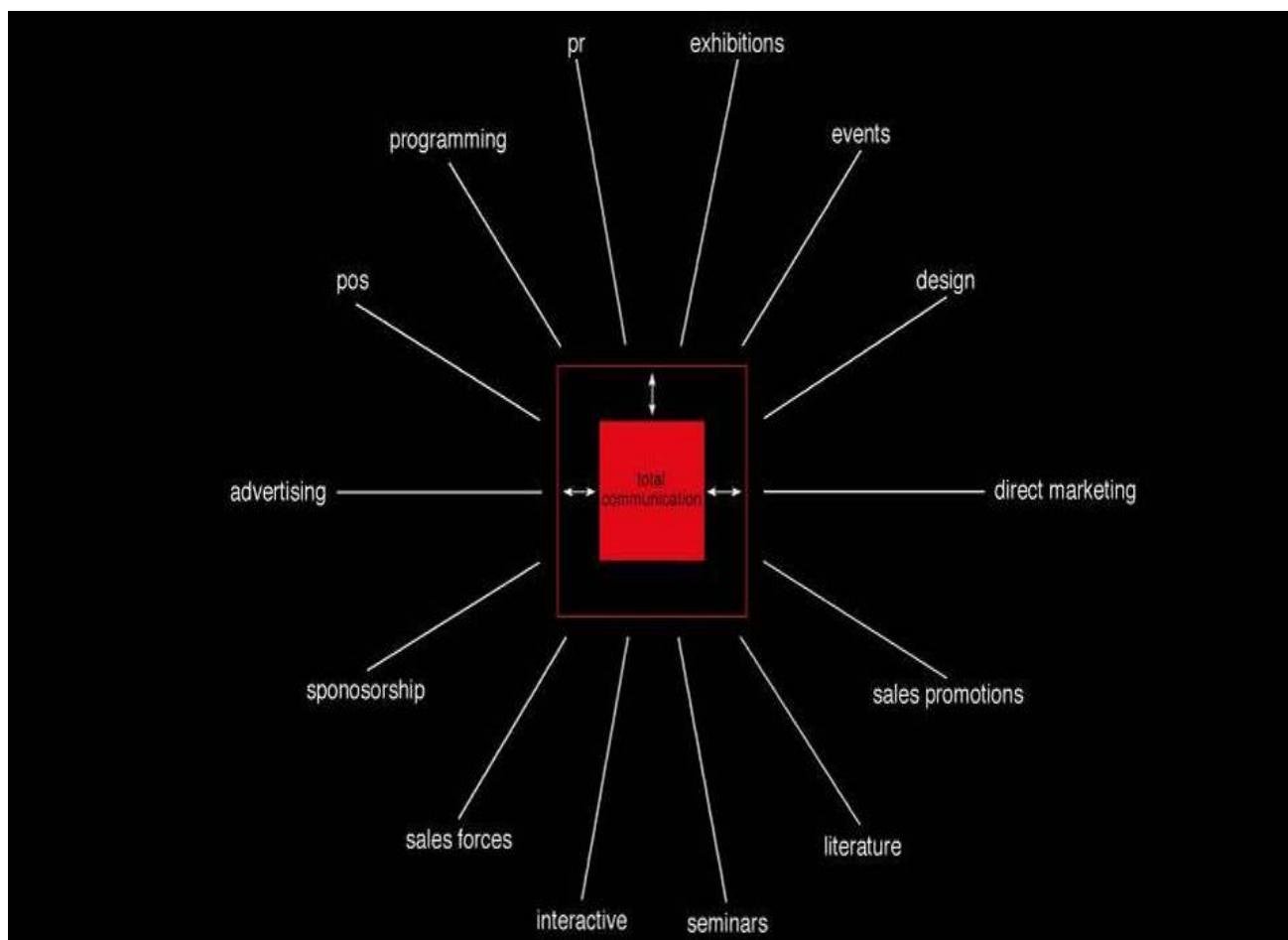
- uvođenje brenda na tržište
- rast brenda i preferencija brenda
- zrelost u razvoju brenda i lojalnost
- opadanje brenda i njenog ugleda
- ponovni rast ili nestajanje trgovinske marke

Prva faza je faza uvođenja, odnosno plasiranja brenda na ciljno tržište. Reč je o potpuno novom brendu, za koji do tada tržište, a ni potrošači nikada nisu čuli i potpuno je nepoznat. Cilj trgovinskog preduzeća je da učini brend prepoznatljivim i poznatim i to što širem krugu potrošača. Marketing strategija u ovoj fazi se fokusira na promociju brenda. Ona želi da se postigne što veći stepen upoznavanja potrošača sa postojanjem određenog brenda. Informacije o postojanju novog brenda se potrošačima pružaju pomoću sredstava masovnog komuniciranja, radio, televizija, internet... Propagandne poruke se usmeravaju ka svim

⁶³ Goran Petković, Trgovinska marka između strategije i mita, Nova trgovina, Beograd, 1998. godina

potrošačima, bez obzira koliko je i da li je brend specijalizovan. Poruke treba često ponavljati i to u udarnim terminima kada je najveći broj potrošača u situaciji da ih registruje.

Druga faza, odnosno faza rasta počinje sa osetno povećanom prodajom brendiranog proizvoda. Ona je usko vezana i oslanja se na stav potrošača prema brendu.



Slika br 4 : Komunikacija sa potrošačima⁶⁴

Najduža faza je faza zrelosti brenda. To je i najteža faza, ali ona daje najveće efekte kada govorimo o dobiti kompanije i o sticanju imidža brenda. Već dugo vremena St Michael se nalazi u ovoj fazi ciklusa. Kada se brend nalazi u ovoj fazi sigurno veliki deo potrošača insistira na njoj, a to znači da su lojalni brendu. Tada se treba pozabaviti promenama i inovacijama u asortimanu trgovinskog preduzeća, kao i na obogaćivanju marke novim proizvodima.

U fazi opadanja trgovinsko preduzeće mora da se angažuje u cilju ponovnog konsolidovanja brenda. Brendirani proizvod i trgovinsko preduzeće u ovu situaciju dolazi zbog vrlo jake konkurencije, koja je bez obzira na sve napore nadvladala dati brend. Ona je ponudila nešto novo što su potrošači prihvatili. Razlozi zašto su se potrošači opredelili za konkurentski proizvod su razni i mogu biti: promenjeni zahtevi potrošača, njihova kupovna moć, opšte stanje u privredi – krize ili loše poslovanje same trgovine. Trgovinsko preduzeće može da uvede inovacije u proizvod i prilagodi se tržištu i da na taj način pokuša da ponovo učini svoj brend uspešnim i da vrati lojalnost potrošača.

Poslednja faza je odumiranje brenda. Onog momenta kada on prestane da uspešno obavlja svoje funkcije, a nije moguće i ne isplati se lečiti ga, treba ga ugasiti.⁶⁵

⁶⁴ www.newmoment.com

<u>BRAND</u>	DATUM NASTANKA
Lipton	1890
Heinz	1893
Coca-Cola	1895
Campbell's	1897
Kellogg's	1903

Slika br 5 :Nastanak brendova koji i danas postoje⁶⁶

3.14. Zaštita brenda

Štititi brend je neophodno, ali nije jednostavno. Ovo je oblast koja je uvek u razvoju, a cilj je da korisnici proizvoda i konkurencija steknu sliku o privatnoj svojini, koja se ne može kupiti, prodati ili zaštititi. Nekoliko termina koji su važna i koriste se su:

- Patent – skup ekskluzivnih prava koja pronalazaču garantuje država. Pronalazač patenta je u obavezi da opiše proizvod (patentirani proizvod) kako bi proizvod mogao da se proizvede. Država garantuje pronalazaču patenta da će njegov proizvod štiti u ograničenom vremenskom periodu, a period je propisan zakonom. Pronalazač štiti svoj proizvod od upotrebe, iskorišćenja i prodaje od strane drugih fizičkih i pravnih lica.
- Žig – je zaštitno ime, naziv ili simbol koji koristi pojedinac, poslovna organizacija ili neko drugo lice sa ciljem jedinstvene identifikacije svog proizvoda ili usluge. Cilj je da proizvod ili usluga budu prepoznatljivi. Zaštitni znak je vlasništvo koje se može sastojati iz imena, reči, fraza, simbola i slike ili kombinacijom pomenutih. Ukoliko dodje do zloupotrebe vlasnik ima pravo na odštetu. Žig nema rok trajanja.
- Licenca – se koristi u vezi sa određenim odobrenjem, dopuštanjem ili pravom na osnovu koga se koristi određena tehnologija, robni ili uslužni žig, veštine, znanje i iskustvo kojim raspolaže davalac licence. Pri davanju licence potpisuje se ugovor o ustupanju, odnosno korišćenju tehnike, znanja i izuma.
- Franšiza – je poslovni oblik dogovaranja kod kojeg preduzeće daje ovlašćenje drugom preduzeću da koristi njegovo ime i prodaje njegovu robu ili uslugu.⁶⁷

⁶⁵ Danilo Golijanin, Menadžment trgovine, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godina

⁶⁶ www.newmoment.com

PROCES IZGRADNJE BRENDIA

Proces izgradnje brenda je osnovana funkcija marketinga u svakom trgovinskom preduzeću. Izgradnji, konsolidaciji i ekspanziji brenda potrebne su dimenzije jasnoće, konzistentnosti i liderstva prilagođene uslovima sredine. Posebno treba staviti akcenat na konkurentsku prednost i novu tehnologiju.

Od posebnog značaja za uspešnu izgradnju brenda predstavlja zajednička aktivnost sledećih elemenata koji ujedno čine najznačajnije faze procesa:

- Brending
- Vizije brenda
- Definisanje osnove brenda
- Planiranje brenda
- Analiza brenda
- Profilisanje organizacione kulture
- Strategija brenda
- Ciljevi brenda
- Interna implementacija
- Resursi brenda

4.1. Brending

Brending je proces kojim kompanije razlikuju svoju ponudu proizvoda ili usluga od konkurencije. Danas se na tržištu može naći mnogo istih ili vrlo sličnih proizvoda, zato je najbitnije biti drugačiji i prepoznatljiv. Preduzeće mora da stvori ili proizvede proizvod koji će se izdvojiti od konkurencije i biti bolji. To je razlog zbog čega će potrošači pokloniti svoje poverenje baš tom proizvodu. Da bi preduzeće u tome bilo uspešno moradobro da poznaje ciljno tržište i svoje potrošače.

U istraživanjima koja preduzeće sprovodi da bi imao polaznu tačku za brending, učestvuju kompletantim marketing menadžera, psihologa i dizajnera. Marketing menadžeri na osnovu identifikovanih potreba istražuju kakav proizvod ili uslugu potrošači očekuju, pored toga moraju da predvide koliki bi bio mogući ukupni udeo na tržištu, kao i koju cenu bi bilo najbolje ponuditi. Psiholozi putem anketa ili razgovorom sa ciljnim grupama potrošača treba da zaključe šta oni misle o konkurenciji, zbog čega su naklonjeni određenom brendu i šta ih asocira na određen brend, koji dizajn, oblik, pakovanje ili boju smatraju pravim. Grafički dizajner, na osnovu dobijenih podataka od marketing menadžera i psihologa, treba da stvori vizuelni element brenda. Ovakve ideje se i vizuelnopredstavljaju potrošačima na uvid i od njih se traži da izaberu koje im se rešenje najviše sviđa. Pored toga moraju i da što detaljnije opišu razloge za svoju odluku.⁶⁷

4.2. Vizija brenda

Vizija brenda predstavlja razlog zašto postoji određeno preduzeće, gde treba da se prevaziđe krajnji cilj, a to je ostavrenje profita. Vizija treba da otkrije širi i dublji pogled na preduzeće, tržište na kome se nalazi, njegove kupce kao i celokupnu okolinu. Vizija

⁶⁷Danilo Golijanin, Marketing u trgovini, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010. godine

⁶⁸Vinka Filipović, Brend Menadžment, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, 2008. godina

omogućava da brend oživi i treba da ga učini opipljivim. Ona treba da pomogne da se određeni brend razlikuje i bude prepoznatljiv, pruži dubinu i novu dimenziju samog preduzeća, obezbeđuje kredibilitet i dopadljivost. Neki brendovi imaju snagu ličnosti koja stvara harizmu, odnosno poverenje koje ide od lojalnosti do zastupanja. To je vrednosni sistem koji usmerava svaki aspekt preduzeća, njegove principe, stavove i karakteristike. Vizija predstavlja obećanje dato krajnjim potrošačima, saradnicima i dobavljačima.

Vizija brenda treba da da odgovore ne pitanja šta i koliko brend može doprineti svojim korisnicima tokom dužeg vremenskog perioda, a da bi se najefikasnije dali odgovori, smernice su:

- Željeno buduće okruženje
- Svrha brenda
- Vrednost brenda

Prethodno navedene smernice brenda predstavljaju njegovu suštinu i moraju da se sagledavaju integralno. Izgradnja vizije brenda je sastavljena od timskog rada koji se sastoji iz više faza. Za njegovu uspešnu realizaciju je neophodno da članovi tima imaju razvijene analitičke sposobnosti, moraju da sagledaju celinu kao skup najvažnijih delova, konstruktivne sposobnosti, moraju da od više nezavisnih delova naprave konzistentnu celinu, potrebnu stručnost i kreativnost. Rezultat procesa konstituisanja vizije predstavlja jasna i sažeta formulacija, jednostavna za razumevanje i pogodna u komunikaciji.⁶⁹

Uspeh brenda na tržištu ne zavisi od toga šta marketinški tim misli o njemu, već prvenstveno štao njemu misle potencijalni potrošači ili korisnici. Više nije dovoljno imati najbolji i najkvalitetniji proizvod, najpovoljniju cenu, najbolju distribucionu mrežu i vrhunsku promociju, najvažnije je koliko i šta o proizvodu zna i misli prosečni potrošač na ulici.

4.2.1. Timski rad

Cilj timskog rada je proces gde preduzeće uključi veći broj zaposlenih radnika iz različitih polja obrazovanja i usmerenja. To ima za cilj stvaranje i predstavljanje većeg broja ideja kao i suočavanje stavova koji su bazirani na različitim aspektima. Timski rad stimulišuće deluje na angažovanje zaposlenih. Njihovim uključivanjem u izgradnju budućeg brenda postaju svesni izazova sa kojima će se susresti, postaju ohrabreni u davanju predloga koji su predmet razmatranja i spoznaju suštinu vizije brenda što zajedno ima pozitivan uticaj na kulturu kompanije. Vizija brenda mora biti organizovana tako da svima bude potpuno jasna i razumljiva, ali ne sme biti nametnuta. Vezano za to, komunikacija koja se uspostavlja među članovima pri izgradnji novog brenda ima poseban i veoma bitan značaj. Među njima ne sme doći do nesporazuma ili dilema u vezi sa suštinom brenda i koji cilj zeli da se postigne. Na top menadžmentu je posebna odgovornost za obezbeđivanje objektivnih preduslova da se brend razvija i od njih se očekuje najveća i ultimativna posvećenost u procesu izgradnje vizije. Top menadžment mora obezbediti izvršenje odgovarajuće kulture u preduzeću i brz protok informacija koji će omogućiti svim članovima tima da svoje stavove mogu u svakom trenutku proveriti, usaglasiti i definisati. To je jedini način gde će zaposleni u preduzeću biti angažovani na izgradnji brenda, ne po službenoj dužnosti već na osnovu ličnih uverenja. Na ovaj način najbolje se spoznaje značaj posla na kome su zaposleni angažovani.

Kako bi se adekvanto izvršilo profilisanje vizije brenda kao i sprovođenje svih faza izgradnje, top menadžment mora da ima u vidu i da isplanira koje će biti buduće okruženje u kome će brend graditi svoju poziciju. Ova faza izgradnje brenda podrazumeva dugoročan i

⁶⁹ Filip Kotler, Veronika Vong, Džon Sonders, Geri Armstrong, Principi marketinga, Beograd, Mate, 2007. godina

planski pristup. Rok koji se daje pri izgradnji novog brenda mora biti dovoljno dugačak i retko je kraći od 10 godina.⁷⁰

4.2.2. Svrha brenda

Osnovni cilj izgradnje brenda je u prošlosti bio najznačajniji u uspehu brenda na tržištu. Obzirom da se vremena menjaju, kao i potrebe tržišta i potrošača, proizvodnja je u velikoj ekspanziji, svrha brenda pretekla je osnovni cilj zato što se on odnosio samo na povećanje bogatstva deoničara ili generisanja profita. U današnjim uslovima poslovanja tržište i fokus su potpuno usmereni na potrošače. Osnovni motiv prilikom konstituisanja brendova danas sve je više human i zadire u potrebe inicijalnog tržišta. Danas brendovi kreiraju želje i potrebe, nude mogućnost identifikacije i pružaju osećaj pripadnosti. Savremeni brendovi nisu zainteresovani, a samim tim nisu ni profilisani da bi ostavili cilj participacije u budžetu namenjenom za podmirenje osnovnih životnih potreba. Cilj brendova danas predstavlja udeo u ličnom dohotku, odnosno sumi novca koja preostaje da se potroši nakon podmirivanja osnovnih ličnih potreba, a najnovija namera brendova ja da potrošač dobije korišćenjem brenda više nego što troši njegovom kupovinom. Svrha brenda ne predstavlja samo običnu marketing priču ili teorijsko postavljanje koje je prisutno jedino u literaturi. Ona sada predstavlja jedno od najvažnijih pitanja koja se nameću preduzeću i traže odgovor od marketing stručnjaka.

4.2.3. Definisanje vrednosti brenda

Naredna faza izgradnje brendova i njihova vizija predstavlja definisanje vrednosti brendova. Definisanje vrednosti brenda važna je kako bi se podržala svrha brenda. Definisanjem vrednosti određenog brenda preduzeće može da utiče na ponašanje ciljnog tržišta. Potrošač može da pošalje poruku, proizvođaču ili preduzeću koje plasira proizvod, šta bi mu najviše odgovaralo. Na osnovu toga preduzeće vrši odabir koji će brend plasirati na tržište, tako da kupac bira brend sa onim vrednostima koji njemu najviše odgovaraju. Najpoznatiji proizvođač sportske opreme Nike kao svoje osnovne vrednosti ističe autentičnost, inspiraciju, hrabrost i inovaciju. Međutim, kavalitet i uspešnost brenda nisu proporcionalni broju stavki koje čine njegovu vrednost. Naprotiv, efikasno brendiranje zahteva manji broj brend vrednosti, u praksi se pokazalo ne više od pet. Ako bi bio veći broj stavki tada bi došlo do neizostavnog zapostavljanja nekih vrednosti, uglavnom od strane zaposlenih čime bi se sigurno doveo u pitanje proces osmišljavanja i održavanja obećanja datog potrošačima, dok manji broj vrednosti pozitivno utiče na ponašanje zaposlenih. Kada poredimo sve vrednosti brenda, možemo da zaključimo da dominantan značaj ima originalnost vrednosti. Uspešno definisani brend treba da obuhvati dva ekstrema i to: najbolje i očekivane osobine grupe proizvoda ili usluga kojoj pripada da bi se razlikovao od sličnih u branši ili na tržištukao najbolji i da se razlikuje u odnosu na proizvode u grupi po osnovu specifičnosti kako se ne bi utopio umasu i bio neprepoznatljiv. Jedan od osnovnih problema definisanja vrednosti je između menadžmenta i rukovodstva. Menadžment ne može da implementira najavljene vrednosti koje zastupa rukovodstvo i tada dolazi do odstupanja između onoga što je najavljeno i stvarne materijalizovane vrednosti. Navedeno odstupanje može da bude rezultat problema u kombinaciji, nedostatku konzistentne aktivnosti i simboličke i ideološke nekonzistentosti.

⁷⁰ Beba Rakić, Mira Rakić, Međunarodni marketing, Megatrend univerzitet primenjenih nauka , Beograd, 2005. godina

4.3. Planiranje brenda

U planiranje brenda mora da bude uključena celokupna slika, od nastanka pa sve do plasmana proizvoda na tržište, zato što se procesom planiranja donose dugoročni rezultati. Planiranje brenda treba da obuhvati postizanje što bolje ravnoteže između kontinuiteta i uključenosti. U praksi se vrlo često dešava da se preduzeća bave razvijanjem marketinških planova, planova prodaje i strateških planova, ali zanemare planiranje brenda. Ukoliko se zanemari planiranje brenda, neretka je pojava da mnogi brendovi nikada ne postignu svoj pun potencijal. Da bi brend imao određeni kontinuitet, prisutnost i uključenost neophodno je izvršiti integraciju sledećih procesa, koraka i procedure:

- Sticanje navike za stalnim usavršavanjem i promenama jednog proizvoda – time je omogućeno rukovodstvu preduzeća da posveti više vremena za razmatranje strategije brenda
- Mora da bude definisan proces konstantnog pribavljanja blagovremenih i tačnih informacija – time je omogućeno stalno podnošenje izveštaja o jakim i slabim signalima mogućnosti, odnosno da li postoji opasnost u pogledu pozicije i identita brenda
- Mora da se razvije procedura za planiranje brzog prodora na tržište – ovo obuhvata temeljne analize brenda, gde spadaju veličina ciljnog tržišta, razvojni potencijal ciljnog tržišta, kanale distribucije, tržišnu dinamiku i trendove, tip krajnjih potrošača, postojeću i novu konkurenciju i potencijal za profit.
- Stvaranje standardne formule za saopštavanje planova brenda i promena – uz pomoć kojih pokazatelji uspešnosti su veoma efikasni. Zasnovani na jasnim poslovnim ciljevima i scenarijima pomažu u identifikovanju poznatih i nepoznatih prepreka.
- Uspostavljanje jakih procesa implementacija – uz pomoć programa brendiranja koji obuhvata i postojeće i buduće brendove, odgovarajuća proširenja ili potencijale za postepeni razvoj. Pomenuti plan implementacije pretpostavlja proširenje plasmana proizvoda i dugoročno upravljanje brendom.⁷¹

4.4. Analiza brenda

Da bi se izgradio uspešan brend mora da se krene od istraživanja tržišta. To je jedan od najbitnijih elemenata izgradnje uspešnog brenda u trgovinskom preduzeću. Razvijanje identiteta treba da bude zasnovano na analizi kupaca, analizi postojeće i buduće konkurencije kao i na sopstvenoj analizi. Unutrašnje (u okviru firme koja plasira na tržište novi brend) i spoljašnje (konkurencija, distributeri, kupci) istraživanje tržišta je početak u kreiranju brenda u trgovinskom preduzeću.

Ako preduzeće odluči da se bavi istraživanjem tržišta i u to uloži napore i sredstava ono bi trebalo da bude sposobno da analizira i proceni dobijene rezultate. Ukoliko se desi da su postavljena pitanja pri istraživanju pogrešna ili nije obuhvaćena prava strategija delovanja, ovo istraživanje tržišta će na kraju biti potpuno beskorisno. Uspešno istraživanje tržišta znači da je neophodno da se dobro poznaje posao kojim se preduzeće bavi, proizvode koje prodaje, brendove koje zastupa, zaposlene. Pored ovoga jako je bitno poznavati konkurenciju, tržište, potrošače i industriju u celini.

Izgradnja brenda počinje od razumevanja ključnih stavki, a to su proizvod i usluge sa jedne strane i od razumevanja potreba tržišta i kupaca sa druge strane. Osnovne odluke koje

⁷¹ Filip Kotler, Valdemar Ferč, B2B Menadžment, Asse, Novi Sad, 2007. godina

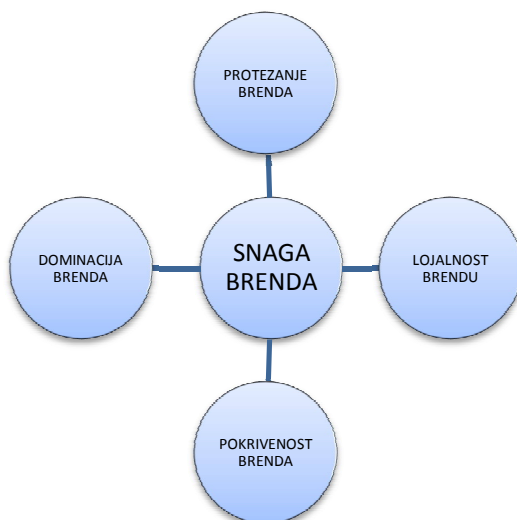
se odnose na strateško upravljanje brendom u trgovinskom preduzeću, moraju biti direktno usmerene na informacije koje se odnose na preduzeće i okruženje u kom on posluje. Definisanje i formulisanje odgovarajuće misije brenda i vrednosti brenda u skladu sa vizijom i misijom je obavezno za osmišljenje efektivne i fokusirane strategije brenda

Za analizu brenda i funkcionisanje trgovinskog preduzeća potrebno je dati odgovore na ključna pitanja:

- Ko je preduzeće?
- Šta je za preduzeće važno?
- Šta preduzeće predstavlja?
- Šta je važno za kupce proizvoda preduzeća?
- Šta preduzeće razlikuje od njegovih konkurenata?
- Gde i šta želi da bude i da postigne za određeni vremenski period?

Navedena pitanja, pored trgovinskog preduzeća koje sam pomenula u ovom slučaju, mogu da se odnose i na proizvode, usluge, organizaciju, kupce i slično. Polazište za strategiju brenda u trgovinskom preduzeću je da utvrdi šta to preduzeće, njihov proizvod ili usluga predstavljaju i šta želi da postigne. Da bi se dobili odgovori na postavljena pitanja neophodna je temeljna i dobra analiza brenda.

Prvi korak u procesu analiziranja brenda je da se izmeri koliki bi bio udeo na tržištu i koliki bi deo tržišta mogao da zadovolji, a drugi korak bi trebao da se bazira na snazi brenda, kroz njegovo definisanje i razvoj svake kategorije:



Slika br 6. - Kreiranje snage brenda

Slika br . predstavlja moć brenda koja se sastoji iz četiri ključna elementa:

- Dominantnost brenda – uticaj ili dominantnost koju brend poseduje nad kategorijom proizvoda ili na određenom tržištu, a to je više od samog udela na tržištu.
- Protezanje brenda – protezanje ili maksimalni domet koji je brend dostigao u prošlosti ili će verovatno postići u budućnosti
- Pokretanje brenda – širina koju je brend postigao, odnosi se na raspon godina koji je prisutan, tipova kupaca ili potrošača i domaćeg i međunarodnog odziva

- Lojanost brendu – posvećenosti prisutnost koju je brend postigao u svojoj bazi kupaca ili izvan nje. Sastoji se iz privrženosti, odnosno lojalnosti kupaca prema brendu.

Vrednost brenda je jedna od važnih stavki u analizi brenda. Ona nastaje na osnovu razlika u reakcijama potrošača na marketinške aktivnosti. Informacije i znanje o određenom brendu su sve ono što su potrošači saznali, čuli, videli, osetili i iskusili o istom. Efekat znanja o brendu se odražava u percepcijama, preferencijama i ponašanju potrošača koji se odnosi na sve aspekte marketinga jednog brenda. Moć brenda leži u svesti kupaca. Vrednost brenda predstavlja najvažniju vezu između sadašnjosti i budućnosti kao i skup sačuvanih vrednosti koje kupac povezuje sa proizvodom ili uslugama. Vrednost brenda je zasnovana na potrebama potrošača. Jak brend uključuje kupca u četiri koraka brenda:

- Svest o brendu koja obuhvata njegove ciljeve – predstavlja uspostavljanje odgovarajućeg identiteta i svesti o brendu
- Uspostavljanje tačaka definisanja – predstavlja kreiranje odgovarajućeg značenja brenda preko jakih, poželjnih i jedinstvenih asocijacija na brend
- Pozitivne, odnosno prijatne reakcije – predstavlja izazivanje pozitivnih odnosno prijatnih reakcija na brend
- Održavanje veza sa brendom – predstavlja izgradnju veza sa kupcima kojisu intenzivno i aktivno lojalni brendu

Nakon što sam rešila i definisala pomenuta četiri koraka o jačini brenda, moram da rešim i probleme koji su vezani za to da bi se brend uspešno izgradio, a to su:

- Upadljivost brenda
- Performanse brenda
- Imidž brenda
- Procena brenda
- Emocije kupca
- Zvučnost brenda

Potrošači, prilikom kupovine uglavnom se služe sistemom upoređivanja i eliminacije proizvoda ili usluga. Nakon iscrpnih analiza ponašanja potrošača brend menadžeri u preduzeću su projektovali i predvideli moguće ishode. Kada se potrošač nađe u situaciji da bira između brendova koji su mu dostupni, prvi kriterijum razgraničenja predstavlja faktor poznavanja brenda. To je razlog zašto se brendovi u prvoj fazi odlučivanja dele na poznate i nepoznate. Brend pored, više ili manje, uspešno uspostavljene emotivne veze sa kupcima, može da predstavi i faktor sigurnosti kao i garant kvaliteta. Potrošači svoju pažnju dalje uglavnom usmeravaju ka poznatim brendovima koji se, u zavisnosti od mogućeg ishoda odnosno odluke o kupovini, mogu podeliti na prihvatljive, neprihvatljive i brendove previda. Ukoliko je namera potrošača, da realizuje kupovinu, čvrsta i jaka njegov izbor će biti orijentisan na prihvatljive brendove od kojih će samo najbolji biti kupljeni. Ostali brendovi koji su ušli u kategoriju prihvatljivih će ovaj put biti odbijeni. Cilj brend menadžera u preduzeći jeste da sagleda kako je konkurencija pozicionirana na tržištu i da svoj brend postavi tako da on ima najviše šansi da se za njega potrošači opredele i odluče o kupovini. Međutim, i pored toga što je brend adekvatno pozicioniran i konkurentski brendovi pravilno i blagovremeno sagledani, menadžment preduzeća mora proceniti ne samo postojeće stanje brenda, on mora da ima plan i za stanje brenda u budućnosti. Najuspešniji i

najdelotvornijinačin procene prethodno navedenog predstavlja procenu strateške snage kako sopstvenih tako i konkurentskih brendova.

Da bi smo adekvatno sproveli procenu strateške snage brendova potrebno je sprovesti nekoliko faza:

- Moramo da utvrdimo koji su ciljevi konkurentskih brendova i da spoznamo uticaj koji oni imaju – tu spada analiza istorijskog razvoja konkurentskih brendova, investiranje u spremnost i imovinu kao i zadovoljstava potrošača
- Moramo da utvrdimo i izvršimo procenu važnosti tržišta brenda kompanije za svakog konkurenta
- Moramo da utvrdimo strateški pravca kome želimo da brend deluje i da izvršimo identifikaciju konkurentskog brenda koji je potencijalno naš najveći izazivač i pretnja
- Moramo da utvrdimo snagu brenda preduzeća kao i snagu konkurentskih brendova i međusobnih brendova, njihovo međusobnopoređenje i sagledavanje realne snage brenda u skladu sa prethodno navedenim
- Moramo da utvrdimo i sagledamo sve slabosti brenda preduzeća i konkurentskih brendova i da ih definišemo i utvrdimo njihove slabosti.
- Moramo da utvrdimo i sagledamo poziciju konkurentskih preduzeća i kako su pozicionirani njihovi proizvodi na tržištu
- Moramo da procenimo i predvidimo eventualne strateške promene konkurentskih preduzeća i da sagledamo moguće posledice na brend kompanije.⁷²

4.5. Organizaciona kultura

Organizaciona kultura predstavlja jedan od načina uspešnog razlikovanja od konkurencije. Ona treba da omogući da se adekvatno sagleda vrednost kulture i veza sa vrednostima brenda. Važnost organizacione kulture dolazi do izražaja usled činjenice da je brend skup funkcionalnih i emocionalnih vrednosti, gde funkcionalne vrednosti mogu lako biti iskopirane od strane konkurencije. U tom slučaju razlikovanje će se uspešno i efikasno izvršiti ukoliko se više oslonimo na emotivne vrednosti koje brend sadrži. Emocionalne vrednosti predstavljaju načine na kojima se kupcima isporučuje vrednost. Tako da ukoliko se desi da konkurenti isporučuju istu funkcionalnu vrednost, razika se može vršiti na osnovu isporučene usluge. Uloga organizacione kulture u samom preduzeću predstavlja motivaciju zaposlenih, kako bi se oni ponašali na isti ili adekvatan način. Jaka organizaciona kultura mora da motiviše zaposlene koji su okupljeni oko realizacije zajedničkih ciljeva, a to je da se unapredi doslednost brenda. Konzistentnost isporuke vrednosti kao i stalna unapređenja i usavršavanja, najbolji su načini da se izgradi poverenje kod potrošača i da se sa njima razvije partnerski odnos. Sve što sam do sada navela u finalnoj fazi može samo pozitivno da utiče na unapređenje učinka brenda za preduzeće. Organizaciona kultura ima širi aspekt i ne fokusira se samo na konkretan brend, ona predstavlja skup zajedničkih pretpostavki i shvatanja o funkcionisanju organizacione celine. Kako organizacija, odnosno njena struktura, tako i organizaciona kultura moraju da budu podložni promenama. Samim tim organizaciona kultura treba da bude podvrgnuta periodičnom kritičkom pristupu kontrole adekvatnosti tj. revizije. Reviziju treba sprovoditi s vremena na vreme ali mora da bude u kontinuitetu kako bi se utvrdilo da li ima odstupanja od vizije brenda i organizacione kulture i na taj način sagleda potencijalne potrebe za promenama. Analiza organizacione kulture bazira se na tri segmenta:

⁷² Filip Kotler, Valdemar Ferč, B2B Menadžment, Asse, Novi Sad, 2007. godina

- Vidljivi efekat
- Vrednosti
- Osnovne prepreke

Drugi nivo revizije organizacione kulture predstavlja identifikacija koju je moguće izvršiti korišćenjem metode identifikovanja i beleženja konkurenata, aranžiranja kartica u mapu, analiza mape. Korišćenjem ove metode moguće je prikupiti veliki broj korisnih podataka koji mogu da daju odgovor da li je organizaciona kultura podignuta ili ne. Prethodno navedeno posebno dobija na značaju u slučaju kompanija koje poseduju generičke kulturne karakteristike i kod kojih postoji konstantna potreba za utvrđivanjem da li je ideologija kompanije dovoljno jaka i da li su je svesni svi zaposleni. Kod ovakvih kompanija mora se uvesti dobar program za uvođenje novozaposlenih i konstantno razvijati osećaj kod postojećih da radeći nešto važno pripadaju nečemu posebnom što ih svrstava u elitu.

4.6. Strategija brendiranja u trgovinskom preduzeću

Reč strategija potiče od starogrčke reči “strategos”, što bi u bukvalnom prevodu značilo vođenje vojske. Vremenom ovo značenje se gubi i počinje da se koristi da bi označilo postupke koji su usmereni ka ostavrenju određenog cilja i to nakon postupka planiranja. Pojmovi strategije i taktika su povezini, iz razloga što oba pojma imaju značenje da se ispravno koriste određena sredstva u vremenu i prostoru, jedino što se strategija odnosi na cilj, a taktika na način kako ostavriti postavljeni cilj. Iz ovoga možemo da zaključimo da reč strategija označava ispravno korišćenje određenih sredstava u vremenu i prostoru, s akcentom na ostvarenje postavljenih ciljeva.

Osnovno i najbitnije polazište strategije brendiranja proizvoda ili usluga trgovinskog preduzeća je da ukoliko se prvenstveno ne postavi cilj neće postojati ni dobar brend. Osnovni cilj strategijebrendiranja je izmena opažanja, odnosno nesvesni proces organizacije podataka dospelih iz okruženja i interpretacije tih podataka. Nakon toga se podatci spajaju i stvara se smislena celina. Opažanje je proces u kome trgovinsko preduzeće vrši odabir i organizuje podatke, a onda koristi informacije iz podataka. Ono koristi podatke kako bi dobio proizvod koji je zamislilo, odnosno željeni brend.

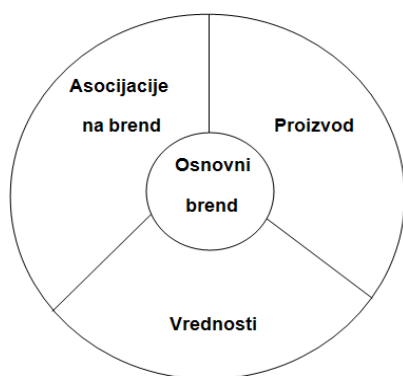
Strategija brendiranja može jednostavno da se definiše kao odabir zajedničkih i posebnih elemenata brenda koje kompanija primenjuje na različite proizvode odnosno usluge. Ona održava broj i prirodu novih i postojećih elemenata brenda, a istovremeno usmerava odluke o tome na koji način će se brendirati novi proizvodi. Iz ovoga može da se zaključi da strategija brenda postavlja buduću sliku čijem ostavrenju kompanija treba da teži. Ona mora da obezbedi detaljan plan na koji način će se delovati kao i kriterijume na osnovu kojih je traba ocenjivati.

Iz prethodno navedenog možemo da zaključimo da se strategija brendiranja određenog proizvodnog programa u trgovinskom preduzeću zasniva na budućim ciljevima, ciljevima koji se odnose na krajnje potrošače, a koji su usmereni ka povećanju svesti o novom ili postojećem brendu, stvaranje pozitivne slike brenda i uspostavljanja preferencija i lojalnosti prema brendu.

Za brend možemo da kažemo da je najmoćniji i najdelotvorniji instrument komunikacije. I pored toga mali broj organizacija svesno kreira i koristi identitet brenda za prodaju svojih proizvoda ili usluga. Strategiju brendiranja u teoriji možemo definisati kao raspolaganje broja i prirode zajedničkih i različitih elemenata brenda koje trgovinsko preduzeće primenjuje u čitavoj svojoj organizaciji. U praksi je malo drugačije, jer u ovom slučaju brendiranje je više od odlučivanja o brend arhitekturi.

Strategiju brenda gradimo na osnovu toga kako je brend pozicioniran, koja je misija brenda, kakva je vrednosna ponuda brenda i na kraju koje je obećanje brenda. Postupak koji se vrši pri osmišljavanju strategije brendiranja uključuje preciznu i tačnu interpretaciju rezultata koje smo nabavili iz prethodne analize brenda. Pored toga, važno je napomenuti da pri utvrđivanju pravca strategije brenda, mora da se utvrdi šta je opravdano i šta može najpre da se uradi. Tek po okončanju pomenutih aktivnosti mogu se aktivirati sledeći koraci usmereni ka donošenju odluka o prirodi novih i postojećih elemenata brenda koji će biti primenjeni na nove i postojeće proizvode i samo preduzeće.

Strategija brenda se uvek zasniva na suštini brenda, njegovim vrednostima i asocijacijama. Proizvodi su sastavni deo brenda kao što je prikazano na slici broj 7. Sadržaj i značenje ovih dimenzija se menjaju tokom vremena i njima upravlja rukovodstvo i menadžment kroz odluke koje donosi. Definisane trenutnog statusa i buduće perspektive su veliki izazovi u građenju strategije brenda. Konzistentnost između različitih aspekata brenda i autentičnosti kompanije i pritiska od strane tržišnog okruženja su neprekidan izazov za rukovodstvo. Potreba za ekonomskom održivošću i investiranjem u vrednost brenda moraju se uzimati u obzir pri donošenju svake marketinške odluke.



Slika br 7. - Kreiranje snage brenda

Iz prethodno nevedenog, možemo da zaključimo da postoje četiri osnovne strategije izbora i profilisanje brendova:

- Razvoj jednog snažnog i uspešnog brenda – to je situacija kada se isti brend primenjuje na sve proizvode jednog preduzeća. Prednost ovakvog pristupa leži u ekonomiji obima i promociji.
- Neizvesnost brenda – to je situacija gde preduzeće razvija različite brendove za različite tržišne segmente.
- Brend porodica – nastaje kada preduzeće koristi brojne brend nazive, ali određenu grupu proizvoda svodi pod zajednički brend naziv.
- Proširenje brenda – predstavlja strategiju preduzeća koja podrazumeva da se za određeni novi tržišni segment uvodi proizvod pod istim brendom.

Brend strategija ne podrazumeva samo donošenje odluke o izboru imena, već podrazumava kao strategijski cilj ostvarenje brend identiteta. Brend identitet se može ostvariti strategijom pravilnog definisanja svih brend elemenata počev od imena, logoa, dizajna, ličnosti, glasa i poruke kojima brend komunicira sa porošcima.

Prilikom profilisanja brendova sa namenom njihovog uklapanja u proces kupovine preduzeće se susreće sa 4 moguća ishoda koji upućuju nemoguće načine rešavanja problema:

- Tendencija ka ograničenom rešavanju problema javlja se u slučaju kada se prepoznaju velike razlike brenda i niske uključenosti i zainteresovanosti potrošača. Ovakav aspekt se koristi u slučaju kada postoje razlike među brendovima, a kada je uključenost potrošača niska. U ovakvoj situaciji potrošač neće biti zainteresovan za traženje informacija i raspitivanje o proizvodu, ali će pristupiti probi brendova na potpuno pasivan način. U ovom slučaju povoljan ishod može biti samo zbog lojalnosti brendu.
- Ograničeno rešenje problema javlja se u slučaju uočene male različitosti brenda i niske uključenosti potrošača. Prilikom ograničenog rešenja problema preduzeće se susreće sa četiri faze:
 - ✓ Prepoznavanje svih problema
 - ✓ Verovanja o brendu formirana pasivnim učenjem
 - ✓ Kupovinom i evaluacijom
 - ✓ Izostankom evaluacije
- Prošireno rešavanje problema prisutno je u slučaju gde su uočene velike različitosti brenda u kombinaciji sa visokom uključenosti potrošača. Ovakav način rešavanja problema realizuje se najčešće u četiri osnovne faze:
 - ✓ Prepoznavanje problema
 - ✓ Traženje informacija
 - ✓ Donošenje odluka
 - ✓ Postkupovno ponašanje
- Redukcija distanace javlja su u slučaju visoke uključenosti potrošača i male uočene različitosti brenda. Ovakav ishod počinje prepoznavanjem problema, a nastavlja se donošenjem odluka i procenom brenda da bi se stvorila verovanja na osnovu aktivnog učenja.

Ispitivanje i identifikovanje konkurencije na adekvatan način je od velikog značaja zato što potrošači retko, odnosno skoro nikada ne kupuju brendove bez prethodnogupoređivanja sa konkurencijom, pa je s tim u vezi, zadatak menadžera da analizira brend na osnovu pravih i kvalitetnih informacija.⁷³

Jedana od najčešće korišćenih metoda identifikacije konkurencije je:

- Konstatno intervjuisanje menadžera u cilju dobijanja pravovremenih informacija i identifikacije ključnih konkurenata
- Ispisivanje targetiranih brendova na pojedinačne kartice
- Menadžeri vrše sortiranje kartice tako što će ih međusobno uporediti i složiti tako da isti ili najslikniji brendovi jedne grupe proizvoda budu skoncentrisani jedni pored drugih
- Menadžeri daju objašnjenja za svoje mape kartica⁷⁴

⁷³ www.ekof.bg.ac.rs,

⁷⁴ Filip Kotler, Valdemar Ferč, B2B Menadžment, Asse, Novi Sad, 2007. godina

4.6.1. Principi brendiranja

Postoji 5 osnovnih principa brendiranja:⁷⁵

- Doslednost
- Jasnoća
- Kontinuitet
- Vidljivost
- Autentičnost

Princip doslednosti – to jedan od najvažnijih pravila brendiranja. Doslednost je neophodna za relevante dimenzije podataka. Pored toga ima i svoju značajnu ulogu i u marketinškim kanalima, pa čak ima uticaj i na zaposlene, na primer kada odgovaraju na telefonski poziv ili reaguju na reklamacije potošača i njihovo nezadovoljstvo. Društvena odgovornost i intenzivno planiranje šta će se i kako raditi u budućnosti su takođe deo principa doslednosti.

Princip jasnoće – je važan u procesu brendiranja iz razloga što bez toga ne bi postojala mogućnost da se napravi pravi i uspešan brend. Kupcima treba da se omogući da jasno razumeju šta preduzeće i brend predstavljaju. Jasnoća brenda je zasnovana na viziji, misiji i vrednosti kompanije. One su jedinstvene i relevantne za donosice odluka, korisnike, a i za javnost.

Princip kontinuiteta – pravilo brendiranja naglašava da trgovinsko preduzeće ne treba da menja ono što predstavlja. Jakim brendovima se upravlja konstantno i u kontinuitetu. Potrošači se na njih oslanjaju, veruju im i kupuju proizvod upravo iz razloga što znaju šta mogu da očekuju.

Princip vidljivosti – upotrebljava se kako bi se povećala i olakšala izloženost brenda klijentima. Važno je da bi se postigao veći udeo brenda u svesti potrošača. Nije dovoljno ispunjavati prethodno iznešene principe brendiranja ako brendovi nisu dovoljno vidljivi željenoj ciljnoj grupi.

Princip autentičnosti – usmeren je ka razmišljanju i postupcima svih zaposlenih u preduzeću. Oni su usresređeni na kreiranje originalnosti i osećanja da kupci i potrošači poseduju, koriste ili usmeravaju jedinstveno bogatstvo sa kojima se i sam proizvođač poistovećuje.

Liderstvo brenda – to je faktor kome teže mnoga preduzeća i brendovi. Liderstvo predstavlja najvažniji faktor za dugoročno povećanje vrednosti brenda koje uključuje upravljanje očekivanjima brenda, ispunjenje preko očekivanja i vođenje kupaca do novih visina koja se tiču proizvoda i usluga kompanije.

4.6.2. Pozicioniranje brenda

Razvoj dobre strategije brendiranja se u velikom broju slučajeva smatra najvažnijom aktivnošću u upravljanju brendom. Ukoliko preduzeće, na osnovu pravilno postavljene strategije pozicioniranja, uspešno obavi pozicioniranje ono je u mogućnosti da na taj način uspešno osmisli i predstavi ostatak marketing planiranja i razlikovanja na tržištu. Pozicioniranje predstavlja oblik ponude i slike trgovinskog preduzeća na određenom tržištu, kako bi se u svesti kupaca zauzelo određeno mesto. Sve ovo radi u cilju da se brend smesti u svest potrošača i da bi se što je više moguće povećala potencijalna korist za preduzeće. To

⁷⁵ Filip Kotler, Veronika Vrong, Džon Sonders, Geri Armstrong, Principi Marketinga, Mate, Beograd, 2007. godina

znači da pozicioniranje brenda u svesti potrošača izaziva određene želje koje su vezane za određeni proizvod i samim tim se on odlučuje za kupovinu tog proizvoda, a ne kupovinu konkurentskog proizvoda.

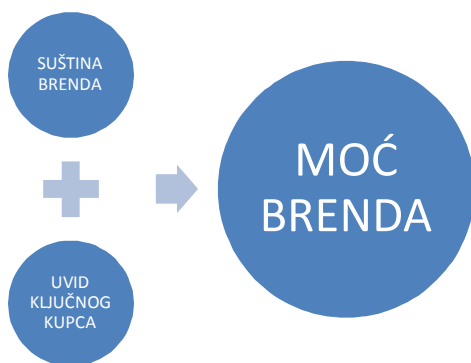
Dobro pozicioniranje brenda je preduzeću od velike pomoći kako bi lakše usmerili marketing strategiji na taj način pojasnili suštinu brenda kao i ciljeve koje će potrošač pomoću njega ostvariti i način na koji će ih ostvariti. Pored svega pozicioniranje može da dovede do uspešnog kreiranja ponude vrednosti koja je zasnovana na kupcu, odnosno dobrog razloga zbog kojeg bi ciljno tržište trebalo da kupi određeni proizvod. Međutim, proces pozicioniranja brenda ne odnosi se samou aktivnostima koja su usmerena ka određenom proizvodu. Pozicioniranje podrazumeva aktivnosti koja se odnose i usmerena su u pravcu potrošača, odnosno u svesti potencijalnih potrošača. Iz ovoga možemo da zaključimo da se pozicioniranje odvija samo i jedino u svesti potrošača.

Pozicioniranje brenda znači da treba da se pronade odgovarajuće mesto u svesti potrošača kako bi se željeni ciljevi realizovali i ostvarili. Pozicioniranje je zadatak koji uvek sledi nakon ispitivanja ciljnog tržišta iz prostog razloga što se proizvod ne može pozicionirati ako nije utvrđena ciljna grupa potrošača.

Da bi preduzeće imalo uspešno pozicioniran brend, pozicioniranje mora da bude jasno, sažeto i snažno. Kada ga jednom pokrene, on mora da počne da privlači i druge potrošače u pravcu njegovog novog brenda koji je u razvoju. Kompletно pozicioniranje brenda se svodi na prepoznavanje koliko ima mesta u svesti potrošača za potencijalni novi brend u odnosu na konkurentske proizvode ili firme. Pored toga osnovni cilj je maksimiziranje potencijalne dobiti za trgovinsko preduzeće.

Pozicioniranje brenda je nastalo kako bi potrošači saznali šta je najjači element vrednosti brenda i kako bi počeli da razmišljaju šta je brend. Pozicioniranje objašnjava zašto kupci treba da kupuju i koriste proizvode trgovinskog preduzeća, a ne proizvode konkurentskih preduzeća. Pored ovoga moramo da definišemo zašto proizvod određenog trgovinskog preduzeća zadovoljavaju potrebe kupaca, a proizvodi konkurencije ih ne zadovoljavaju. Osnovna pitanja na koja treba dati odgovor su:

- Kome će proizvod biti ponuđen?
- Kome će proizvod biti prodavan?
- Koje su želje potrošača i šta im je potrebno?
- U kom pogledu potrošača se zasniva pozicioniranje?



Slika br 8 - Principi pozicioniranja moći

Osnovni cilj i krajnji zadatak pozicioniranja brenda je da preduzeće kreira najmoćniju poziciju koju može da se dostigne na tržištu. Za nju će se preduzeće vezati i prenositi je u

smeru najprofitabilnijih ciljnih potrošača. Ovu vrstu pozicioniranja možemo pogledati na slici br 8.⁷⁶

4.6.3. Misija brenda

Ako je strategija prvi korak u izgradnji brenda, drugi korak je misija brenda. Najvažnije je da definišemo misiju brenda i njenu povezanost sa trgovinskim preduzećem. Reči mogu da se iskoriste kao moćan instrument, ali samo ukoliko imaju tačno, istinito i pouzdano značenje. Trgovinsko preduzeće mora da isplanira hronološki pristup brendiranja, ali pre toga mora da utvrdi šta zapravo želi da postigne. Osnovano polazište u strategiji brendiranja mora da bude usmereno prvenstveno ka tome čime se trgovinsko preduzeće bavi.

Liderstvo predstavlja važan deo trgovinskog preduzeća kao i bitan deo suštine identiteta brenda. Liderstvo može da inspiriše kako zaposlene i njihove saradnike, tako i kupce. Ono kod kupaca može da izazove osećaj uverenja i sigurnosti. Ono podrazumeva visok kvalitet ponuđenih proizvoda ili usluga kao i inovativna rešenja. Liderstvo može da se postigne i dostigne iz više segmenata:

- Stručnost
- Inovativnost
- Kvalitet
- Inspiracija
- Uspeh

Misija brenda kao takva predstavlja vrlo bitnu stavku u pravljenju brenda određenog trgovinskog preduzeća. Ona mora da bude jasna, ambiciozna i da postavi realan i dostižan poslovni cilj. Na ovakav način novi brend ima mogućnost da postane jedinstven i autentičan. Misija brenda treba da predstavlja reper za sve odluke koje će donositi rukovodstvo u dogovoru sa zaposlenima. Ona postavlja prvenstveno pravac kupcima, a pored njih i svima onima koji su direktno i indirektno uključeni u saradnju sa trgovinskim preduzećem.

Najčešće greške koje se javljaju u trgovinskim preduzećima u procesu strategije je nedostatak fokusa. Najbitnije je da se trgovinsko preduzeće usresredi na prednosti koje ga izdvajaju u odnosu na konkurentska preduzeća. Trgovinska preduzeća moraju da se usresrede na realno i poslovno ostvarenje misije, a ne da se osvrću na nečije liste želja ili izjava kako bi to neko želeo da bude.⁷⁷

4.6.4. Vrednosna ponuda brenda

Vrednosna ponuda brenda je još jedna od bitnijih stavki kada je u pitanju strategija brenda. Kada govorimo o vrednosnoj ponudi brenda postoje neka pitanja na koje bi trebalo dati odgovore, a to su:

- Koje vrednosti mogu toliko značajno da naprave razliku između brenda odnosno trgovinskog preduzeća od konkurencije. Kakav bi taj brend ili trgovinsko preduzeće bilo da nema vrednosti?
- Kako na svetskom, tako i na našem tržištu veliki broj brendova odnosno trgovinskih preduzeća nestaje, ali sa druge strane veliki broj ih i opstaje. Koji su razlozi njihovog uspeha odnosno opstanka?

⁷⁶ www.newmoment.com

⁷⁷ www.buildingbrands.com

- Zašto nekim brendovima odnosno trgovinskim preduzećima potrošači toliko veruju?
- Šta određene brendove odnosno trgovinska preduzeća simbolizuje?⁷⁸

Vrednosna ponuda je sastavljena iz čitavog niza olakšica i koristi koje kompanija obećava. Ona predstavlja mnogo više od osnovnog pozicioniranja ponude. Postupak građenja i formiranja vrednosne ponude brenda stvara se kreiranjem odgovarajućih struktura znanja o brendu kod odgovarajućih potrošača. Taj proces u mnogome zavisi od svih stečenih kontakata koji se tiču brenda. U perspektivi i proceni marketing menadžmenta, postoje tri glavna skupa pokretača vrednosne ponude brenda:

- Početni izbor elemenata brenda ili identiteta koji čine brend
- Proizvod i usluga kao i sve prateće marketing aktivnosti i dopunski marketing program
- Ostale asocijacije koje se posredno prenose na brend, tako što se on povezuje se nekim drugim epitetom

Ako marketing menadžeri postave brend kao nešto što ima svojstva ljudskog bića to vrlo često može da pomogne u obezbeđenju neophodne različitosti u odnosu na konkurenciju čak i kada se brend plasira na preopterećeno tržište. Sve što potrošače asocira na ličnost, doprinosi povećanju prepoznatljivosti brenda. Oni ga u ponudi mnogih brendova razlikuju u prepoznavanju kao zanimljiv, lako prepoznatljiv i prihvatljiv brend. Pored ovga što sam napomenulana vrednost brenda utiču faktori kao što su mladost i energija, a primer za to je Nivea, koja je svoj brend definisala poput lepote koja je više od jednog ideala.



4.6.5. Obećanje brenda

Trgovinska preduzeća sa jakim brendom izražavaju obećanje. Reč odnosno obećanje je dostupno i daje se svima koji će se susresti sa proizvodom, iskusiti ga i iskoristiti na određeni način. Osnov na šta se treba fokusirati i uložiti više energije i sredstava je da se potrebe potrošača shvate u potpunosti. To najjednostavniji i najdelotvorniji put ka stvaranju jakog brenda, a čije će obećanje na kraju imati pozitivan uticaj. Sa druge strane ukoliko imamo nezadovoljnog potrošača, on će vrlo brzo raširiti loš glas. Reputacija kompanije i kompletne njene proizvodnje je direktno povezano sa obećanjem brenda. Lako razumljivo obećanje brenda može da doprinese kako postizanju razvoja kompanije tako i uspešnom pozicioniranju brenda u svesti potrošača.

Trgovinsko preduzeće mora da ponudi jasno izdefinisano obećanje brenda. U poslednje vreme preduzeća gube moć u tome da svoj brend učine različitim u odnosu na konkurenciju i zbog toga ona moraju da se orijentišu na to da koriste procese i odnose, kao što su jednostavnost poručivanja i reagovanja na zahtev kupaca. Baš iz ovog razloga, posebna važnost i značaj mora da se usmeri ka krajnjim prodavcima koji su u direktnom kontaktu sa potrošačima. Oni su ti koji moraju da razumeju i obezbede pravo obećanje brenda svojim kupcima.⁷⁹

⁷⁸ Vinka Filipovic, Brend menadžment, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, 2008. godina

⁷⁹ Vinka Filipovic, Milica Kostić, Marketing Menadžment, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, 2003. godina

4.6.6. Rezonance brenda

Model rezonance brenda takođe je jedan od bitnijih koraka u izgradnji brenda. Svrstava se u jedan od koraka nastanka brenda od dna pa do samog vrha. Primer rezonance brenda mogu da prikežem u sledeća četiri najosnovnija koraka.⁸⁰



- Kupci moraju da prepoznaju brendirani proizvod i da stvore sliku o njemu i nakon toga da ga povežu sa određenom klasom i kvalitetom i da na osnovu toga odrede da li je taj proizvod onaj koji zadovoljava njihove potrebe. To znači da će taj proizvod kupovati ili neće kupovati u budućnosti.
- Formiranje kompletnog značenja brenda u svesti kupca. Marketing menadžeri to omogućuju na osnovu već pripremljenih strategija čitavog niza opipljivih i neopipljivih asocijacija brenda
- Izazivanje određenih reakcija kupaca u smislu da li su zadovoljni i šta osećaju prema brendu
- Pretvaranje reakcije brenda kako bi se stvorio intenzivan, odnosno aktivan odnos lojalnosti između kupaca i brenda.

Kako bismo uspeali da realizujemo pomenuta četiri koraka neophodno je sa kupcima ostvariti kontakt i sa njima uspostaviti šest segmenata izgradnje brenda. Stvaranje značenja vrednosti brenda podrazumeva dostizanje samog vrha na tržištu i u svesti potrošača, što će se ostvariti samo ako se odgovarajući segmenti izgradnje postave na pravo mesto.



- Istaknutost brenda – utiče na to koliko se potrošači odnosno kupci često i lako prisete brendiranog proizvoda u različitim situacijama, prilikom kupovine i potrošnje.
- Performanse brenda – da li i na koji način proizvodi zadovoljavaju funkcionalne potrebe kupaca.
- Virtuelno predstavljanje brenda – kakva su spoljašnja obeležja i izgled proizvoda, kao i način na koje brend pokušava da zadovolji psihološke i društvene potrebe kupaca
- Mišljenje o brendu – kakva su lična mišljenja i procene kupaca o izgledu brenda i o samom proizvodu
- Osećanja u vezi sa brendom – kakve su emocije i reakcije kupaca na brend i na proizvod
- Rezonanca brenda – kakav je odnos između kupaca i brenda



Rezonancu možemo da definišemo na proceni kakav je odnos između kupca i brenda. Moramo da procenimo intenzitet ili dubini psihološke veze koju kupci imaju sa brendom, takođe moramo da znamo kolika je njihova lojalnost prema brendu. Neke od najboljih praktičnih primera brendova sa visokom rezonancom su Apple, Harley-Davidson, eBay.

⁸⁰ Filip Kotler, Kevin Lane Keller, Marketing menadžment, Data status, Beograd, 2006. godina

4.6.7. Brend arhitektura

Najvažnija i centralna uloga u postupku brendiranja, bilo da govorimo o brendiranju proizvoda ili preduzeća, izgradnje jasne i realne pozicije na tržištu i uspostavljanju identiteta ogleda se u uspostavljanju precizne brend arhitekture. Brend arhitektura je zapravo proces organizovanja i građenja brenda od njegovog nastanka. Takođe brend arhitekturu možemo definisati kao strukturu brend portfolija, stim što je njen cilj definisanje uloge brenda i odnosa između brendova i različitih tržišta. Jedina dilema koja može da nastane kada je u pitanju izbor brend arhitekture je tokom samog kreiranja strategije. Brend arhitektura je najzavisnija od strategije iz razloga da bi marketing stručnjaci mogli da odrede arhitekturu brenda nepohodno je da imaju jasnu strategiju. Ovde moramo da uzmemo u obzir da različite strategije podrazumevaju različite brend arhitekture.⁸¹



Rasprostranjenosti, kao i širenjem određenog brenda smanjuje se njegova jačina. U praksi, a samim tim i na tržištu, postoji veliki broj uspešnih preduzeća i brendova, a primerje kompanija Marks&Spencer. To je brend koji je pozicioniran u tekstilnoj industriji, koji preciznom brend arhitekturom i pravim izborom strategije širi svoj brend, a pored toga uvodi linije prehrambenih proizvoda. Kao loš primer možemo predstaviti Donnu Karan. Pozicioniran je i predstavljentakođe u tekstilnoj industriji, ali se bavi proizvodnjom luksuznih proizvoda za odevanje i njihov neuspehje u tome što je pokušao da uvede sportsku liniju proizvoda. Takođe je činjenica da niko neće otići u poizvodne i prodajne objekte Zastava automobil da potraži da kupi luksuzan automobil.⁸²

Imamo tri modela brend arhitekture.⁸³

- Kuća brendova
- Podržani model
- Brendirana kuća



Arhitektura kuće brendova – to je proizvodno dominantna brend arhitektura. Strategija kuće brendova predstavlja postojanje samostalnih, odnosno nezavisnih proizvodnih brendova koji pripadaju korporativnom brendu. U okviru arhitekture brendova spadaju primeri General Motors (Hummer, Opel...), Procter&Gamble (Panten, Gillette, Wash&Go, Pampers), Unilever (Dove, Rexona, Domestos), Bambi (Plazma, Wellness, Zlatni Pek).

Arhitektura podržanog modela – to je model mešovite strukture. Strategija podržanog modela koristi se u situacijama u kojima preduzeća pružaju više organizacija različitih delatnosti, u okviru kojih postoje takozvani sub-brendovi. Neke od prednosti arhitekture podržanog modela ogledaju se u mogućnostima podržavanja i prenosa ostvarenog kredibiliteta svim sub-brendovima i preduzećima, mogućnošću poslovanja u različitim delatnostima, pri čemu svi sub-brendovi unutar podržanog modela grade svoj nezavisni identitet. Primeri arhitekture podržanog brenda su Nestle (Nescafe, Nestea, Nesquick),



⁸¹ Ankica Borota Tišma, Marketing u trgovini, Beogradska poslovna škola, Beograd, 2004. godina

⁸² Filip Kotler, Valdemar Ferč, B2B Brend menadžment, Asee, Berlin, 2006. godina

⁸³ Vinka Filipovic, Brend menadžment, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, 2008. godina

Agrokop (Frikom, Jana, Idea, Dijamant, Agrokop trgovina). Arhitektura podržanog modela spada u jednu od najrasprostanjenijih struktura koje se sastoje od mešavine globalnih, korporativnih, regionalnih i nacionalnih brendova, bilo na nivou proizvoda ili na nivou korporativne potvrde brendova proizvoda ili različitih struktura za različite sektore proizvoda. Ovakav vid organizacione strukture omogućava mnogo veću fleksibilnost, odnosno kompanija može da koristiti, svoj jedinstveni identitet i po tome da bude prepoznatljiva, a sa druge strane koristi identitet svojih uspeših brendova koji se nalaze na tržištu. Jedini problem i zabuna može da nastane kada se predstavlja organizaciona struktura i eventualno različito tretiranje brendova unutar trgovinsko proizvodnog preduzeća.

Arhitektura brendirane kuće – to je korporativno dominantna brend arhitektura. Kod strategije brendirane kuće je aktivan samo jedan brend koji je pokretač serije ponuda u okviru kojih su svi proizvodi unutar jednog trgovinskog preduzeća koriste isto ime. Takođe postoje situacije gde mogu da se koriste opisna imena pod – brenda. Najbolji primeri brendirane kuće



jesu Sony, Nike, Kodak. Arhitektura bendirane kuće se u najvećem broju slučajeva javlja kada je asortiman određenog proizvoda relevantno ograničen. Pored ovoga može da se javi i u situacijama kada su ciljna tržišta jasno i precizno definisana. Prednost ovakvog organizovanja identiteta i slike preduzeća ogleda se u znatnom smanjenju troškova komunikacije, lakšem kreiranju osećaja zajedništva i lojalnosti prema proizvodima. U

ovom slučaju organizacioni delovi se ne mogu pojedinačno boriti za svoj poseban identitet. S druge strane, otežavajuća okolnost je ta što se preduzeće opreznije odlučuje za lansiranje novih proizvoda zato što bi eventualni neuspeh imao nepovoljan uticaj i na ostale organizacione delove, odnosno proizvode koji posluju pod krovom istog imena određenog trgovinskog preduzeća.

Postoje dva osnovna modela brend arhitekture i to su:

- Arhitektura potvrđenog brenda – definiše se kao nezavisan, odnosno samostalni sub-brend, koji u sebi sadrži ime svog primarnog brenda. Neki od primera su: Nestle, Kit Kat, Sony PlayStation ili Polo. Svi navedeni brendovi su pod pokroviteljstvom Ralph Lauren - a.
- Arhitektura individualnog proizvodnog brenda – definiše se kao brend koji je predstavljen krajnjim kupcima kao individualni brend i koji ne uključuje ime matičnog brenda kojem pripada. Najbolji primer je Pampers, koji pripada kući Procter&Gamble ili Dove, koji pripada Unilever grupaciji. Strategija individualnog proizvodnog brenda podrazumeva samostalan nastup brenda krajnjim potrošačima, s akcentom da su svi ostali proizvodi proizvodno-trgovinskog preduzeća upućeni da stoje iza osnovnog matičnog brenda, osim krajnjih potrošača.⁸⁴



Ukoliko se brend arhitekturom upravlja strateški, što bi trebalo, kao i kada se koristi kao struktura za predviđanje budućeg posla i same potrebe brenda, briga i problema, ispravno definisana brend arhitektura može da bude ključna i najvažnija spona u poslovnoj strategiji. Pored toga brend arhitektura može da bude i sredstvo da se izvrši optimizacija razvoja i vrednosti brenda.⁸⁵

⁸⁴ Ankica Borota Tišma, Marketing u trgovini, Beogradska poslovna škola, Beograd, 2004. godina

⁸⁵ Filip Kotler, Valdemar Ferč, B2B Brend menadžment, Asee, Berlin, 2006. godina

4.7. Ciljevi brenda

Kada govorimo o fazi postavljanja ciljeva brenda, gde su ideje pretvorene u viziju, a viziju je potrebno promeniti, prilagoditi i konkretizovati kako bi se na toj osnovi definisali ciljevi.

Transformacija vizije se obavlja u dva koraka:

- Definisanje dugoročnih ciljeva
- Definisanje kratkoročnih ciljeva

Jedan od osnovnih ciljeva brenda je da se potrošačima objasni da je naš brend ono što njima treba i što im zadovoljava potrebe. Ciljevi koja preduzeće želi da ostvari brendom su:

- Da plasira jasnu poruku na tržište
- Da potvrdi verodostojnost potrošača
- Da se emotivno veže za potrošače
- Da motiviše kupce
- Da stekne lojalnost prema brendu

4.8. Opsesivna implementacija

U vreme vrlo visoke proizvodne ekspanzije biti dosledan u obezbeđivanju iskustva određenog brenda je od osnovnog značaja za jedini i dugoročni uspeh određenog brenda. Svaka promena ili zamena datih i prenešenih poruka i informacija krajnjim potrošačima ili kada se ta obećanja i poruke ne ispune, odstupa se od onoga što je obećano i dogovoreno, često se usmerava na glavne dokaze da tom brendu ne treba verovati.⁸⁶

⁸⁶ www.dobar-brend.rs

STRATEGIJA BRENDIRANJA U PREDUZEĆU

5.1. Kategorizacija brenda

Kategorizacija brenda predstavlja proces gde se brend deli na vrste, klase i rodove. Njen značaj, kada je u pitanju brend, se ogleda u tome što može da se iskoristi za različite strategijske poslovne odluke, na primer za proširenje brenda, da proceni koliki je potencijal tržišta za uvođenje novog brenda i kako bi taj brend prošao, za povlačenje brenda sa tržišta, da odredi način na koji brend treba da komunicira sa potrošačima, za nove investicije koje treba da se ulože u već postojeći brend, za stvaranje različitih poslovnih strategija i saradnji. Postoji mnogo načina kategorizacije brenda, a zavisi od tačke gledišta koje ih posmatramo. Kategorizacija koju predstavljamo ima za cilj da analizira potrošače na koje se odnosi brendi, geografske različitosti brenda, da li brend može da postane dugoročan na tržištu, koju ulogu u svesti potrošača ima u oglašavanju i reklamiranju, kolika je realna vrednost brenda, u kakvom odnosu brend može da bude sa ostalim konkurentskim brendovima na tržištu, u koju kategoriju spada u odnosu na lojalnost potrošača i koji mu tržišni udeo pripada.⁸⁷

- Kategorizacija brenda prema potrošačima, odnosno kupcima na koje se odnosi – Brendovi se odnose na različite potrošače, kao i na više njih istovremeno. Ovo je objašnjeno i proističe iz konkretne definicije brenda. Brend može da se odnosi na:⁸⁸
 - ✓ Organizaciju – trgovinsko preduzeće, neprofitna organizacija, nevladina organizacija, razne druge asocijacije
 - ✓ Proizvod – sat, televizor, sapun
 - ✓ Usluga – kozmetičar, softver, uplata novca
 - ✓ Mesto – grad, banja, ostrvo
 - ✓ Ideja – zaštita životne sredine, sigurnost u vožnji, zdrava ishrana
 - ✓ Ostalo – pesnik, teniser, glumac
- Kategorizacija brenda prema geografskoj različitosti – Brend može biti prisutan na skoro svim različitim geografskim delovima. Pod pretpostavkom da je brend uspešan on ima realan potencijal da bude rasprostranjen i zastupljen na sve većoj teritoriji, s tim da ne uzimamo u obzir nikakva ograničenja, bilo da su to kulturna ograničenja, navike ili preferencije. Sa aspekta geografske različitosti brend može biti:
 - ✓ Lokalni
 - ✓ Nacionalni
 - ✓ Internacionalni
 - ✓ Globalni
- Kategorizacija brenda prema veku trajanja – U današnje vreme, vreme svakodnevnih inovacija i napredaka, životni vek brenda je znatno kraci. To se dešava samo zbog potrošača, zato što oni žele da probaju nešto novo ili promenjeno kako ne bi mislili da su nešto propustili. Brendovi se dele na:

⁸⁷ Vinka Filipovic, Brend menadžment, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, 2008. godina

- ✓ Kratkoročne
 - ✓ Dugoročne
- Kategorizacija brenda prema ulozi u advertajzingu – Brendovi se dele na 9 kategorija:
 - ✓ Jednostavna verbalna asocijacija
 - ✓ Jednostavna glasovna asocijacija
 - ✓ Jednostavna vizuelna asocijacija
 - ✓ Brending izumi
 - ✓ Brending simbol
 - ✓ Brending analogija
 - ✓ Brending metafora
 - ✓ Brend ton
 - ✓ Strukturirani brending
 - Kategorizacija brenda prema vrednosti – Ukoliko se dugi niz godina ulaže u brend, to jedino može da rezultira povećanju ukupne vrednosti trgovinskog preduzeća. U sledećoj tabeli br 9. možemo da vidimo koja je bila vrednost najvrednijih 10 brendova u 2013. godini.

Rang	Brend	Vrednost brenda milijarde \$ 2013
1	Apple	153.285
2	Google	111.498
3	IBM	100.849
4	McDonald's	81.016
5	Microsoft	78.243
6	Coca-Cola	73.732
7	AT&T	69.916
8	Marlboro	67.522
9	China Mobale	57.326
10	General Electric	50.318

Slika br 9. – Vrednost najvrednijih brendova⁸⁹

- Kategorizacija brenda prema sukobu interesa – Brendovi na tržištu, jedni u odnosu na druge uzavisnosti od načina na koji im se sukobljavaju interesi mogu biti:
 - ✓ Konkurenti – konkurentske brendove možemo podeliti na direktne konkurente (BMW i Mercedes-Benz) kao i na indirektne konkurente (voda Voda i pivo Zajecarsko, jer zadovoljavaju istu potrebu, žed)
 - ✓ Saveznici – brend saveznike možemo podeliti na prirodne saveznike (Yahoo shopping i Fedex) i nastrateške saveznike (Sony-Ericson koji su međusobno

⁸⁹ www.bussinesweek.com

povezani iz razloga da bi smanjili dodatne troškove istraživanja tržišta i potencijalnih kupaca kao i razmenu tehnološkog know-how)

- ✓ Nekonkurenti (kozmetika Nivea i proizvođač garderobe Diesel)
- Kategorizacija brenda prema lojalnosti odnosno emocijama koji potrošači gaje u odnosu na tržišni udeo – Krajnji i osnovni cilj svakog brenda je da postane najprepoznatljiviji i sinonim za odeđeni proizvod, pri čemu umesto da bude racionalan, on postaje emocionalan i umesto da predstavlja asocijaciju sa koristima nudi ljudima asocijacije sa iskustvom i osećanjima. Brendovi po njima mogu biti:
 - ✓ Brend u niši (The bank of New York, KIA, Uline)
 - ✓ Masovni brend (Wal-Mart, Toyota)
 - ✓ Kultni brend (Krispy Kreme, vaš omiljeni lokalni restoran)
 - ✓ Brend ikona (Nike, Budweiser, Coca-Cola)

5.2. Brend portfolijo

Svaki brend koji postoji ima svoju granicu do koje može da se protegne i raširi. Trgovinsko preduzeće, kako bi zauzeo veći udeo na tržištu, mora da radi na kreiranju i dizajniranju novih linija brendova. Trgovinska preduzeća pribegavaju toj metodi iz razloga što ni jedan brend nije podjednako favorizovan sa svih različitih tržišnih segmenata koje bi određena organizacija želela da pokrije.⁹⁰



Svako veliko trgovinsko preduzeće bi trebalo da ima brend portfolijo. Brend portfolijo podrazumeva skup, odnosno miks svih brendova i linija brendova iz određene kategorije proizvoda koje trgovinsko preduzeće nudi krajnjim potrošačima odnosno korisnicima. Linija proizvoda predstavlja grupu brendova koji su blisko povezani, bliskost se odnosi na funkcije i korišćenja, a za to je primer Nokia, Philips, MSI. Miks proizvoda je zbir svih brendova koje trgovinsko preduzeće plasira na tržište. On zapravo predstavlja zbir svih ponuđenih linija proizvoda. Kako bi trgovinsko preduzeće imalo više uspeha i pokrilo veći deo tržišta, ono se prepušta dizajniranju i plasiranju različitih brendova. Širina miksa proizvoda određenog preduzeća može se proceniti na osnovu broja linija proizvoda koje proizvodi i plasira na tržište, primer za to je LG – televizori, audio oprema, video, kamera, mobilni telefoni, ekrani, bela tehnika.⁹¹

Planiranje portfolija predstavlja proces upravljanja grupe brendova i linija proizvoda. Brend portfolijo se ocenjuje na osnovu njegove sposobnosti i mogućnosti da maksimizira vrednost kada je u kombinaciji sa svim drugim brendovima u portfoliju. Kako bi marketing stručnjaci bili uspešni u dizajniranju optimalnog brend portfolija neophodno je da istraže pokrivenost tržišta u odnosu na troškove i zaradu. Ako može da se ostvari veći profit u situaciji u kojoj određeni brendovi izostaju iz portfolija, to znači da je takav portfolio preveliki, ali ako može da se ostvari veći profit dodavanjem pojedinih brendova portfoliju, to znači da je takav portfolijo nedovoljno veliki.



⁹⁰ www.buildingbrands.com

⁹¹ Vinka Filipovic, Brend menadžment, Fakultet organizacionih nauka, Beograda, 2008. godina

Iz prethodno navedenog možemo da izvučemo zaključak da je cilj dizajniranja uspešnog brend portfolija povećavanje pokrivenosti i prisutnosti na tržištu. Pored toga ne sme da se zanemari i izostavi ni jedan potencijalni kupac. Takođe mora da se obarti pažnja na to da se svede na minimum preklapanje brendova, iz razloga da se brendovi u okviru portfolija ne nadmeću u privlačenju kupaca, znači da ne budu konkurenti jedan drugom. Svaki brend mora da bude jasno definisan i svaki mora da bude dovoljno prisutan na tržištu i u svesti potrošača kako bi se opravdali troškovi proizvodnje i marketinga koji je neophodan.

Brend portfolijo mora da se konstantno prati kako bi se identifikovali eventualni slabi brendovi i brendovi koji ne donose dovoljno profita trgovinskom preduzeću. U praksi možemo da se sretne sa specifičnim ulogama koje brendovi mogu da imaju kada su deo brend portfolija.⁹²

5.3. Izgradnja brenda

Proces izgradnje svakog brenda je proces koji zahteva puno vremena i veliki tim ljudi koji će raditi na tome. Cilj je da se kreira jak i uspešan brend, da se uspostavi jasna pozicija na tržištu i u svesti potrošača, da se postigne prednost u odnosu na konkurenciju. Pored svega ovoga mora se detaljno ispitati korist koju trgovinsko preduzeće može imati od brenda.

Najvažnije karakteristike u procesu izgradnje brenda ogledaju se u:

- Prednost i odanost – jaki i poznati brendovi konstantnobi morali da ostvaruju pozitivan efekat i prednost kod krajnjih potrošača. I zapravo takav efekat dovodi do izgradnje odanosti kupaca prema određenom brendu. Kupac, ako je zadovoljan nastavlja da kupuje svoj omiljeni brend, tj brend kome je lojalan. Nakon određenog vremenskog postojanja brenda na tržištu, on može da preraste u kulni brend, potrošači postaju strastveni obožavaoci i nivo odanosti postaje neverovatan, do te mere da dolazi do formiranja zajednica brendova. Zajenica brendova predstavlja grupu ljudi koje vezuje zajedničko divljenje i odanost određenom brendu. Primer su Apple, Mercedes i Sony.
- Prepreke za konkurenciju – Stabilnost brenda na tržištu i pozitivna opažanja i lojalnost koje potrošači imaju prema brendovima, moraju da se opravdaju kvalitetom proizvoda, pristupačnom cenom ili pak dobrom uslugom. Novim brendovima je vrlo teško da se probiju na tržište, suprotstave se postojećim brendovima i nametnu svoje vrednosti, ali kada se izbore sa preprekama svoju poziciju koju su stekli moraju da čuvaju i održavaju na istom nivou.
- Visoke zarade – u praksi možemo da primetimo da jaki brendovi, koji su između ostalog i lideri na tržištu, nisu najjeftiniji. Brendovi kao sto su Kellogg's, Milka, BMW, Sony i Jack Daniel's su jedni od najskupljih brendova na tržištu. To se dešava zato što proizvodi tih brendova imaju dodatnu vrednost za potrošače u odnosu na konkurenciju.⁹³



Proces nastanka brenda nije tako lak. Oni se vremenom moraju graditi, usavršavati, prilagođavati tržištu i potrošačima, tako da uspešni i jaki brendovi ne smeju da miruju, oni moraju konstantno da se grade i menjaju.

⁹² Filip Kotler, Valdemar Ferč, B2B Menadžment, Asse, Novi Sad, 2007. godina

⁹³ Danilo Golijanin, Marketing u trgovini, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010. godina

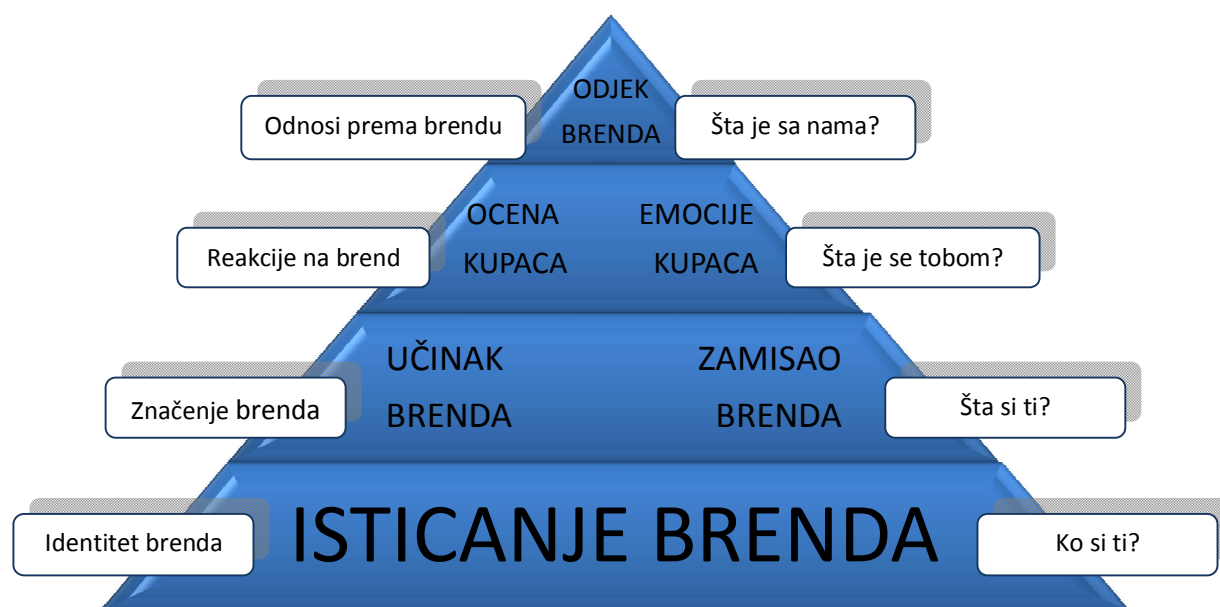
Građenje brenda uključuje četiri koraka.⁹⁴

- Uspostavljanje odgovarajućeg identiteta brenda
- Identitet: Ko je proizvod? —> Duboka svest o brendu
- Kreiranje odgovarajućeg značaja brenda
- Značenje: Šta je proizvod? —> Jedinstvene asocijacije na brend
- Izazivanje odgovarajuće reakcije nabrend
- Reakcija: Šta je sa proizvodom? —> Pozitivne povoljne reakcije
- Uspostavljanje odgovarajućih veza brenda sa potrošačima
- Veza: Šta je sa proizvodom? —> Intenzivna, aktivna lojalnost



Kada gradimo strategiju brenda, polazište uvek mora da bude na osnovnom brendu, njegovim vrednostima i asocijacama. Pored ovoga, drugi bitan element uspeha je završavanje brend arhitekture, gde mora da se definiše broj nivoa i brendova na svakom nivou i harmoničnog i konzistentnog sistema u skladu sa strategijom koja se zasniva.

Bitna stavka u izgradnji brenda je njegovo predstavljanje javnosti, građenje slike brenda, kreiranje marketinških programa, a to sve u cilju da se u memoriji potrošača javlja asocijacija na snažan, željeni i jedinstven brend. Asocijacije u svesti potrošača imaju i direktno iskustvo sa proizvodom, informaciju o proizvodu, usmeno prenošenje impresija, identifikovanje proizvoda sa određenim preduzećem, zemljom proizvodnje, kanalima distribucije, osobom, mestom, događajem.⁹⁵



Slika br 10 - Piramida građenja brenda

Na slici br 10. je predstavljena piramida građenja brenda sa strategijom i brend arhitekturom koja uključuje šest osnovnih elemenata građenja brenda. Uz pomoć nje objašnjavamo elemente i njihova značenja:

⁹⁴ www.buildingbrands.com

⁹⁵ Stipe Lovreta, Goran Petković, Trgovinski marketing, Ekonomski fakultet, Beograd, 2002. godina

- Upadljivost ili isticanje brenda predstavljaju svest o njemu samom
- Učinak brenda ukazuje na zadovoljavanje potreba kupaca
- Zamisao, odnosno predstava o brendu nastala je iz zadovoljavanja svih potreba kupaca
- Proces izgradnje brenda je usresređen na mišljnje kupaca, a bazira se na učinku i predstavi o brendu
- Emocije koje se gaje prema brendu su nastale na osnovu emotivnih reakcija kupaca i reakcija na sam brend
- Odjek brenda se na kraju, zasniva na odnosu i stepenu identifikovanje kupaca sa brendom.⁹⁶

5.4. Transformativna strategija

Pri građenju odnosa između brenda, tržišta i potrošača, moramo da usvojimo transformacioni, kao i multifunkcionalni pristup u razumevanju celokupnog lanca vrednosti. Ukoliko prelazimo sa tržišnih segmenata na strateške segmente, da bismo došli do krajnjeg korisnika, odnosno kupca, to možemo da postignemo preko tačno definisane vrednosti ponude, tj. šta ponuditi, kao i odgovarajuće mreže za distribuciju vrednosti, tj. kako isporučiti. Transformativna strategija bi najlakše mogla da seostvari tako što se polazi od onog šta vodi tržište do onog šta pokreće tržište. Oni koji pokreću tržište su elemnti koji se baziraju na kreiranju novih tržišta i redefinisaniu kategorija, a ne fokusiraju se samo na ostvarenju udela na postojećem tržištu. Oni takođe uključuju razvoj transformacionog imidža brenda. S tim u vezi postoje dva aspekta slike brenda:

- Kakva je želja da brend bude viđen
- Kako je viđen određeni brend.

Izbor koji se sam nameće je usmerenje, oblikovanje i fokusiranje na to kako kupci, odnosno potrošači vide određeni brend. To kako kupci vide i doživljavaju brend nije samo ono što im se nalazi pred očima, već i ono šta misle i kako gaosećaju. Slika brenda je ono što se kupcima fizički nalazi pred očima.⁹⁷

5.5. Marketinško planiranje zasnovano na modelu

Obzirom da živimo u vremenu kada je vek postojanja preduzeća kratak, a samim tim i opadanje prihoda veoma prisutno, zadatak menadžemnta je da brzo i često uvodi nove proizvode i konstantno ulaže u inovacije u preduzeću. Uvedenje novih proizvoda uglavnom podrazumeva velike investicije, tako da posao menadžera pri odabiru i odlučivanju u industriji će biti sve važniji. To znači da se udaljavamo od tradicionalnih marketinških modela planiranja. Većina od modela koje sam pominjala su uglavnom zasnovani na igri brojeva u top menadžmentu, gde se postavljeni ciljevi prosleđuju do zaposlenih ispod sebe kao bi oni razvijali strategiju da se ispune zadati ciljevi. Ciljevi postoje i postavljeni su kako bi motivisali zaposlene, kontrolisali učinak i naravno kako bi preduzeće radilo sa realnom dobiti kako bi opstalo.

Danas je poznato da se na tržištu roba više ne prodaje, ona se zapravo samo kupuje. Kao primer mogu da dam supermarkete, tržne centre i mnogobrojne prodavnice, u njima više ne postoje prodavci koji će nuditi, prezentovati i prodavati proizvode. Kupac, odnosno

⁹⁶ Filip Kotler, Valdemar Ferč, B2B Menadžment, Asse, Novi Sad, 2007. godina

⁹⁷ Goran Petković, Trgovinska marka između strategije i mita, Nova trgovina, Bograd1988. godina

potrošač je sam suočen sa proizvodima, brendovima i odluka o kupovini je na njemu. Tako da cilj marketinga u savremenim uslovima razmene dobara ili usluga i novca, je da se odluka o kupovini donese mnogo pre nego što do čina razmene, odnosno kupovine dođe. Da li će se određeni proizvod kupiti ili ne zavisi jedino od toga kako je taj proizvod ili brend prethodno pozicioniran u svesti potrošača. Ukoliko je do toga došlo rezultati kupovine su unapred predodređeni i poznati. Brendiranje zapravo prodaje proizvod ili usugu potrošaču pre njene kupovine.

5.6. Dijagnostička metrika

Da bismo imali uspešnu strategiju brenda moramo da postavimo dobro dizajnirane i najjeftinije metrike dijagnostikovanja brenda. Dijagnostička metrika mora da omogući vezu između strategije brenda i poslovne strategije. Metrike o kojima govorimo su zasnovane na metodama poslovnih istraživanja. One treba da pokažu način kojim se može bolje upravljati brendom, a cilj je da se opravda nastanak efikasnijeg brenda i obezbedi opravdanje za raspodelu resursa kao i efikasna raspodela resursa.

5.7. Revizija brenda

Marketinški stručnjaci su zaduženi i za reviziju brenda u cilju saznanja i sticanja boljih informacija o svojim brendovima. Revizija brenda je proces provera koje su usmerene ka kupcima i potrošačima, a podrazumevaju procedure koje procenjuju vrednost brenda i otkrivaju izvore brend. Pored toga treba da predloži način za poboljšanje i podršku njegove vrednosti. Revizija brenda pored svega pomenutog, služi za određivanje strateškog smera brenda i da da odgovore na neka pitanja:

- Da li su postojeći izvori vrednosti brenda zadovoljavajući i dovoljni?
- Da li neke asocijacije na brenda treba popraviti i ojačati?
- Da li treba više raditi na jedinstvenosti brenda?
- Koje dodatne mogućnosti postoje kada je u pitanju razvijanje postojećeg brenda i koji su potencijalni izazovi kada govorimo o vrednosti brenda?

Nakon dobijanja odgovora i rezultata ove analize, možemo da dobijemo realnu sliku trenutnog stanja stvari i samim tim možemo da razvijemo marketing strategiju, i to u cilju kako bi se dugoročno maksimizirala vrednost brenda. Cilj revizije je da izvrši procenu dobrih i loših strana određenog brenda. Uglavnom se sastoji od eksternog ispitivanja ciljnih grupa, kupaca i potrošača i internog opisa o brendu.

Revizija svakog brenda može imati veliki uticaj na strateški pravac u kome će se brend kretati, a samim tim i za njegov učinak na tržištu i za preduzeće. Od presudne je važnosti i značaj u situacijama kada se planira pomeranje i odstupanje od strateškog pravca kretanja brenda. Kada imamo slučaj prezasićenih tržišta, što je sve češća pojava, najbolji primer možemo da nevedemo prehrambenu industriju gde je najbolje je da se stavi akcenat na zdrave sastojke u hrani, zbog zdravog načina života. Marketing stručnjaci u mlečnoj industriji vrše redizajn pakovanja proizvoda, kako bi u prvi plan stavili promene da su dodati zdravi sastojci. Pored pomenutih promena na ambalaži ona još mora biti osavremenjena i privlačnija za kupce.

Marketing stručnjacima je umnogome olakšan posao ako se revizija brenda vrši kontinuirano. Posao im je u toliko olakšan da konstantno mogu da prate i osluškiju svoje brendove i da spremnije upravljaju njima. Da bi se vršila revizija brenda neophodno je poznavanje izvora vrednosti brenda kako iz ugla preduzeća, tako i iz ugla potrošača. Iz ugla

preduzeća, mora da se zna šta je tačno ponuđeno na tržištu, odnosno koje proizvode i usluge kupci mogu da kupe. Kada govorimo iz ugla potrošača, važno je da se predstavi i objasni pravo značenje brenda. Iz ovoga možemo da zaključimo da se revizija brenda sastoji iz dva osnovna dela, a to su evidentiranje brenda i istraživanje brenda.⁹⁸

5.8. Evidencija brenda

Poenta evidencije brenda je da se omoguće trenutne i precizne informacije o tome kako treba da se plasiraju i brendiraju svi proizvodi i usluge koje prodaje trgovinsko preduzeće. Informacije moraju da budu tačne, precizne, da budu u pravo vreme, da su dobro razumljive i da se prikažu u vizuelnoj i verbalnoj formi. Ako je evidencija brenda opisnog karaktera mogu se sprovesti još neke korisne analize.

Da bi brendirani proizvod ostvario zadovoljavajući učinak u smislu zarade, neophodno je da se prepoznaju svi elementi brenda koji su vezani za njega, kao i neizostavni prateći program, gde spada između ostalog marketing.

5.9. Istraživanje brenda

Istraživanje brenda je aktivnost koju sprovodi menadžment trgovinskog preduzeća kako bi došli do informacija šta potrošači misle i osećaju kada je u pitanju njihov brend. Pored toga cilj joj je da istraži grupu proizvoda kojoj taj brend pripada kako bi mogli da identifikuju vrednost izvora brenda.

Pre nego što krenemo sa istraživanjem brenda, bilo bi poželjno da se izvrši nekoliko preliminarnih aktivnosti gde spadaju razna, prethodno obavljena, studijska istraživanja. Te informacije su relevantne i u mnogome olakšavaju proces istraživanja brenda. Pored toga, korisne informacije mogu da se dobiju od ispitavanja osoblja trgovinskog preduzeća jer na taj način može da se vidi njihovo mišljenje o percepciji kupaca. Na osnovu informacija, dobijenih iz intenzivnih intervjua, možemo dobiti različita mišljenja koje imaju različitu ulogu u istraživanju i to:

- Mogu da povećaju verovatnoću poklapanja korisnih znanja i ideja
- Mogu da ukažu na nesklad i zablude unutar trgovinskog preduzeća.

Na osnovu postavljenih preliminarnih aktivnosti se može doći do različitih saznanja i korisnih informacija, one često mogu biti nedovoljne i nepotpune. Dodatna istraživanja su neophodna kako bi se razumeli kupci u potpunosti. Informacije koje su neophodne, su kako oni kupuju proizvod i usluge i kakvo je njihovo mišljenje o različitim brendovima iz iste grupe proizvoda.

Istraživanje brenda, da bi razmotrio razna pitanja, a neka čak i vrlo detaljno, zahteva tehniku kvalitativnog istraživanja. Kada koristimo kvalitativnu tehniku istraživanja, moramo pre toga da izvršimo naučnu postavku, zato što tehnike kvalitativnog istraživanja nisu dovoljno precizne i mogu da nam daju niz mogućih odgovora, ali i predstavljaju relativnu sliku o ponašanju potrošača. Broj eventualnih tehnika kvalitativnog istraživanja jedino može da ograniči kreativnost marketing istraživača. Tehnike kvalitativnog istraživanja, koje bi trebalo da se koriste prilikom impresija, iskustava i mišljenja potrošača prema određenom brendu delimo na:

- Praćenje potrošača – to je proces posmatranja potrošača gde on koristi određeni proizvod

⁹⁸ Filip Kotler, Valdemar Ferč, B2B Menadžment, Asse, Novi Sad, 2007. godina

- Snimanje ponašanja potrošača – je proces pravljenja fotografija potrošača u nekim prostorijama trgovinskog preduzeća, prodajnim objektima, izložbenom prostoru, kod distributera
- Put potrošača – je proces praćenja ponašanja potrošača i njihovih impresija u odnosu na proizvod ili uslugu, kao i njegovo mišljenje o prostoru gde se određena roba ili usluge nude
- Foto albumi – je proces u kome potrošači prave vizuelni dnevnik o svojim aktivnostima sa proizvodom kao i njihov uticaj na isti
- Intervjuisanje svih korisnika – je proces gde se vrše razgovori sa onim korisnicima koji su do sada koristili proizvod ili uslugu i sa onim korisnicima koji ne poznaju proizvod i nikada ga nisu koristili. U ovom procesu se vrši procena njihovih iskustava i mišljenja kada koriste određeni proizvod
- Pričanje priča – je proces gde se potrošači navode na to da pričaju lične priče i iskustva pri kupovini i korišćenju proizvoda
- Grupe potrošača – je proces gde se ispituju različite grupe ljudi i to različite statusne grupe potrošača ili različiti obrazovni nivoi potrošača kao i teritorijalno različite grupe potrošača⁹⁹

Kreativno istraživanje je uglavnom prvi korak u ispitivanju opažanja koje potrošači imaju prema određenom brendu. To je iz razloga što je ostavljena sloboda kako istraživačima prilikom ispitivanja i istraživanja tržišta i potrošača, tako i potrošačima prilikom davanja odgovora. Najčešće korišćene metode kvalitativnog istraživanja za ispitivanje svetsti potrošača, šta misle i osećaju prema nekom brendu su:

- Asocijacija na reč – kupcima možemo da postavimo pitanje koje im reči padnu na pamet kada se pomene određeni brend.
- Projektovane tehnike – kupcima se daju nepotpune informacije i od njih se traži da ih dopune ili se izlažu dvosmislenim informacijama koje su uglavnom besmislene, a od potrošača ispitanika se traži da im daju neki smisao. Cilj je u tome da će ljudi tako otkriti svoja realna ubeđenja i osećanja.
- Vizualizacija – od kupaca ispitanika se traži da naprave kolaž sa slikama iz novina kako bi na taj način iskazali svoje opažanje. Istraživanje se počinje sa grupom potrošača ispitanika koji unapred treba da odaberu određeni broj slika iz svojih izvora. Cilj je da se predstavi svoje mišljenje ili osećanje prema proizvodu ili usluzi.
- Personifikacija brenda – od kupaca ispitanika se zahteva da daju opis na kakvu osobu pomisle kada se pomene određeni brend.
- Gradiranje – pitanja koja počinju sa zasto? Koriste se kako bi se stekao uvid o unutrašnjoj motivaciji potrošača.¹⁰⁰

⁹⁹ Branko Rakita, Imidž marke u međunarodnom marketingu, Ekonomski fakultet, 2002. godina

¹⁰⁰ Filip Kotler, Fernando Trias de Bes, Profit brend, Asee, Novi Sad, 2008. godina

USPESI I NEUSPESI BRENDOVA

6.1. Brend uspesi

Mnogi svetski veliki i uspešni brendovi predstavljaju i pokazali su se kao najveći donosoci inovacija u svetu biznisa. Ako izuzmemo nove proizvode, kao i neke veće promene na postojećim proizvodima imamo činjenicu da neki brendovi ne predstavljaju isključivo sredstvo za donošenje prihoda, on utiče na kompletno društvo i sposoban je da promeni svakodnevni život. Za ljude koji su staromodni inovacije ne predstavljaju ništa značajno. Poznato je da je većina ljudi konzervativna i da vole ono što je isprobano. Znači da u slučaju kada se pojavi nešto novo, bilo da govorimo o mobilnom telefonu, automobilu ili veš mašini ljudi su u strahu. Stručnjaci su to objasnili tako da ljudima promene znače da se stvari pomeraju i menjaju i na taj način ih podsećaju na prolaznost i smrtnost, a ljudi ne žele da umiru i odupiru se promenama. To je dokaz da ljudi kada su mlađi spremniji su da prihvate promene i inovacije jer je razmišljanje o smrti daleko.

Menadžment neke kompanije ne bi bio dobar kada bi mislili da će njihov proizvod imati uspeha onog trenutka kada se pojavi na tržištu. Ljudi vrlo poštuju kada neka kompanija govori o inovacijama, ali kada se to desi onda dolazi do promene mišljenja. Uspeh proizvoda trgovinskog preduzeća se dešava polako i to uglavnom kroz priče ljudi ili ako se pojavljuju u medijima. Međutim kada ideja i nov proizvod budu prihvaćeni na tržištu, tada trgovinsko preduzeće sa novim proizvodom postaje sinonim za kompletnu proizvodnju proizvoda iz iste oblasti. Takav je slučaj sa firmama Geberit (vodokotlici), Fondital (aluminijumski radijatori) i Vaillant (kotlovi), oni su postali sinonim za kompletnu kategoriju proizvoda iz tih oblasti. Iz drugog ugla imamo Samsung koji je postao sinonim za veliki broj proizvoda koje je ta firma izumela i proizvela. Inovacije, odnosno novi proizvodi predstavljaju igru u kojoj se mnogo ulaže i rizik je veliki. Istraživanje tržišta u potpunosti kao i promovisanje novog proizvoda je veoma skupo, ali uspeh nikada ne može da bude zagarantovan. Kaže se za preduzeća koja osmisle i proizvedu neku inovaciju, da ona to rade na veliko. Iz ovoga jedino možemo da zaključimo da ukoliko trgovinsko preduzeće samo napravi nekoliko prvih koraka lakše je biti u vodećoj poziciji i biti lider na tržištu, a ti proizvodi da budu sinonim za određenu grupu proizvoda.

Primeri za neke od uspešnih brendova i brendovi koji su poznati širokim narodnim masama u celom svetu su:¹⁰¹

- Adidas – to je brend koji se poistovetio sa performansom da su sve velike i poznate marke inovatori i da Adidas nije izuzetak. Za osnivača ovog brenda se kaže da je osmislio i proizveo modernu sportsku opremu. Adidas predstavlja brend koji je okrenut ka budućnosti i u stalnom je razvijanju i inovacijama kao i porastu prodaje svojih proizvoda i konstantnom povećavanju prihoda. Trenutno je malo potisnut od strane Nike, ali mogućnost da nestane sa tržišta nije moguća. To je brend koji je zadržao svoju verodostojnost. Strategija postavljanja Adidasa se zasniva na sponzorstvima velikih takmičenja, pravljenje odela za najpoznatije klubove i sportiste. To je za sada uspešna strategija, a ni jedna marka nije pretnja da će to da ugrozi.¹⁰²
- Sony – to je brend koji je najmlađi u svojoj branši, a osnovan je 1964. Sony je u startu bilo preduzeće koje se bavilo proizvodnjom radio aparata za druge firme. Tek

¹⁰¹ Vinka Filipovic, Brend menadžment, Fakultet organizacion nauka, Beograd, 2008. godina

¹⁰² www.adidas.com

nakon dve godine postojanja je počeo da proizvodi za sebe i pod svojim imenom. Sony je trenutno u toj branši najzdraviji brend, a na celokupnom tržištu jedan od najzdravijih brendova.¹⁰³

- L'Oreal – to je brend koji je stekao slavu i postao uspešan zato što mu je strategija bila jedinstvenost kupaca i kao neki od proizvođača koji imaju sve za svakoga. Uspešan brend ima dve faze, a to su uvođenje novina i faza ujedinjenja. L'Oreal je najširi brend jer su mu ciljna grupa potrošača oba pola, a pored toga i različite vrste proizvoda koji se nude na tržištu pod tim brendom. Nemoguće je da neko preduzeće zaume leadersko mesto na tržištu zahvaljujući samo dobrim reklamama, ali L'Oreal u tome prednjači. Neki od slogana, kao što su „Brini o sebi” ili „Jer ti to zaslužuješ”, se pojavljuju u medijima i njih izgovaraju svetski poznate ličnosti, kao što su Beyonce, Dženifer Lopez i mnogi drugi. Oni čine brend prepoznatljivim. Specifičnost poruka koje šalje L'Oreal je u tome što su one upućene svakome pojedinačno, ali i kompletnom tržištu, jer to dvoje ne može ići jedno bez drugoga.¹⁰⁴
- Hoover – to je brend koji predstavlja kućnu marku. Hoover na engleskom znači usisati. Postoji na tržištu celog sveta više od 100 godina.¹⁰⁵
- American express – je brend sa dugačkom istorijom, Osnovana je 1980. godine kao kompanija koja je služila za prevoz robe. Nakon toga, prilikom sve učestalijeg prevoza novca, ulazi u sektor finansija. Bavila se prevozom robe iz Evrope u Ameriku. Ubrzo zatim osniva i pušta u upotrebu platnu karticu American Express Card. To je ljudima znatno olakšalo prenos novčanih sredstava ne druge račune i omogućilo im da kupovinu vrše bez korišćenja papirnog novca.¹⁰⁶

6.2. Neuspesi brendova

Brendiranje je proces koji je nastao radi zaštite proizvoda i preduzeća od neuspeha. To se najlakše može zapaziti kod preduzeća koja su od svog nastanka vodila računa i bavila se reakcijama potrošača na proizvode koji su se masovno proizvodili (Heinz, Maggy, Thomy). Identifikovanje brendova je stvoren, pored isticanja brenda u prodavnicama, da bi se ubedili potrošači u kompletan koncept robe koja se proizvodi, na kom mestu i na koji način. Ranije se kupovina obavljala isključivo kod prodavca sa kojima smo u prijateljskom odnosu i po njegovoj preporuci, s tim što konkurencija nije bila toliko izražena kao danas. Proizvodi, koji su se masovno proizvodili, nisu doživljavali neuspehe zahvaljujući brendu. Brend je u određenom delu zadužen za uspešno poslovanje mnogo preduzeća. Sada su proizvođači orijentisani na to da se približe kupcima, kako bi oni verovali brendu i odlučivali se za kupovinu baš njega. Međutim, danas je problem što se sami brendovi nalaze u nevolji, zato što postaju žrtve svog uspeha. Tako da je situacija takva da ako proizvod doživi neuspeh na tržištu brend je kriv. Kompanijama tipa Apple, Burger King, Puma, Coca-Cola, brendiranje je bilo od pomoći da postanu svetski poznate imperije, ali danas brend je proces marketinga transformisao u proces opažanja, kako ih ljudi vide i doživljavaju. Iz ovoga možemo da zaključimo da slika preduzeća predstavlja najvažniju stavku u poslovanju. Kupci donose odluku o kupovini na osnovu toga kako su doživeli i shvatili brend, a ne na osnovu prave vrednosti proizvoda. U današnje vreme je dokazano da brend može da bude više cenjen od toga koliko on zaista materijalno vredi, ali to znači i da preko noći može da izgubi popularnost i vrednost. Brend ukoliko se u lošem kontekstu nađe na udaru medija, ako je

¹⁰³ www.sony.com

¹⁰⁴ www.loreal.com

¹⁰⁵ www.hoover.co.uk

¹⁰⁶ www.americanexpress.com

povezan sa incidentom ili lošim porukama na internetu može da bude u problemu opstanka. Tada opaženje brenda nije bitno i preduzeće se može naći u problemu i teškoj situaciji. Vraćanje vremena unazad i ispravljanje greški nije moguće.

Ali na osnovu stvaranja jake slike brenda preduzeće ili proizvod može da raste i doživi neverovatan uspeh za relativno kratko vreme. Možemo da zaključimo da je samo brendiranje nepotpuno i ne može da spreči neuspeh proizvoda ili preduzeća. Danas se preduzeća orjentišu na snagu brenda jer njihov opstanak zavisi od toga. I ako je činjenica da je brendiranje sada najvažniji ključ uspeha, preduzeća ga i dalje shvataju pogrešno. Postoje situacije kada brendiranje učini gore stanje za preduzeće. Svakog dana brendovi propadaju, a marketing stručnjaci i rukovodioci preduzeća ne znaju uzrok tome. Poenta je da se pregleda širok spektar uspešnih brendova, brendova koji su jedva preživeli i neuspešnih brendova kako bi se dobili odgovori na to šta rukovodstvo preduzeća radi dobro odnosno loše za svoj brend. Iz primera sa tržišta možemo da vidimo da se neuspeh brenda ne odnosi samo na određenu grupu proizvoda. Čak i najuspešnija svetski poznata preduzeća, McDonald's i Coca-Cola su imali totalne promašaje od brendova, a takođe se to dešava i manjim preduzećima sa manjim iskustvom u marketingu.¹⁰⁷

Logično bi bilo da preduzeća uče iz tuđih grešaka i neuspeha, ali ona to ne rade. Brendovi se gledaju i kopiraju međusobno i to je razlog zašto se tuđe greške stalno ponavljaju. Dobar primer za to je američki lanac restorana Planet Hollywood i Fashion Cafe. U ovom slučaju kompanije počinju da se bave samo praćenjem konkurencije, da gledaju šta ovi drugi rade, da se prate i kopiraju, a ne shvataju da njihovo poslovanje nije dobro i da su na putu za neuspeh i da kreću da propadaju. Oni vide da protivnička firma daje svoja lična imena novim proizvodima, zatim gledaju kako se sa svojim proizvodima pojavljuju na neispitanim tržištima i to rade i oni i prave grešku. McDonald's i Coca-Cola su u mogućnosti da isprobavaju tržišta i da zbog toga sebi priušte grešku, ali manja preduzeća to ne mogu da dozvole. Za njih greška može da bude kobna.

Ranije je brendiranje bio ključ za zaštitu proizvoda, a sada predstavlja opasnost za proizvod. Ove opasnosti se ne mogu otkloniti, ali primer treba da se vidi u tuđim neuspesima i na osnovu toga da se otkrije gde je pretnja i šta treba menjati.

6.2.2. Zašto brendovi propadaju

Poznato je da najviše od proizvoda zavisi uspeh ili neuspeh kao i opstanak preduzeća. Kompanije su ranije krivile proizvod ukoliko dođe do pada prodaje, to je značilo da proizvod ima nedostatke i nije dovoljno dobar. Sada je drugačije, zato što preduzeća krive brend za pad prodaje i samim tim loše poslovanje. Marketing stručnjaci smatraju da sam proizvod koji je izložen u prodavnici nema nikakvih nedostataka, već na koji način je on predstavljen kupcima i šta budi u njihovoj svesti. Do ovakvih promena u razmišljanjima, od krivice proizvoda pa do krivice brenda, došlo je usled promena ponašanja potrošača, a takođe zato što živimo u vremenu kada se proizvod ne prodaje već se samo kupuje. Brendiranje je između ostalog postalo uspešan način plasmana i promocije robe. Ali i pored ovoga saznanja, koje je tačno, savršeni proizvodi ukoliko su loše izbrendirani mogu da dožive neuspeh i propadanje. Iz ovoga možemo da zaključimo da je brendiranje i pored davanja veće mogućnosti za uspeh proizvoda, povećava mogućnost rizika od uspeha.

Iako važi mišljenje da potrošači ne prave razlike između istih proizvoda različitih kompanija, brendovi moraju da ostvare kontakt sa potrošačima kako bi se oni odlučili baš za njihov proizvod. Pored toga brend kada ostvari tu vezu sa potrošačima, on mora da i dalje radi na njenom održavanju. Jedna mala greška je dovoljna da potrošač prestane da bude zadovoljan i prestane sa kupovinom tog brenda. To je glavni razlog zašto brendovi propadaju.

¹⁰⁷ Vinka Filipovic, Milica Kostić, Marketing Menadžment, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, 2003. godina

Neuspeh brenda ili pad prodaje ne mora da bude uvek prouzrokovan greškom preduzeća, to može da se desi usled ekonomske krize u nekoj zemlji, napretka u tehnologiji, međunarodne katastrofe. U praksi je češće slučaj da se brend bori za opstanak i da ne propadne zbog pogrešno ispitivanog tržišta, pogrešne ciljne grupe kupaca kao i sada vrlo prisutne konkurencije na tržištu.¹⁰⁸

6.2.3. Greške pri izboru benda

Greške brendova su ostavljali veliki trag i bili vrlo poučni, u tolikoj meri da su marketing stručnjaci odmah nakon ustanovljene greške ispitivali problem. Tada se došlo do zaključka da proizvod ne mora da bude loš da bi doživeo potpuni neuspeh. Primer za to je New Coke, proizvod Coca-Cole. Proizvođač nije obratio pažnju na to šta njihov osnovni brend predstavlja, a nov proizvod je bio sa poboljšanom formulom. Proizvođač je smatrao da će ukus biti jedina stvar na koju će potrošači obratiti pažnju. Do tog trenutka Coca-Colina reklama se bazirala na tome da se kupuje jedinstvena i prava stvar, a onda se na tržištu pojavljuje nov proizvod na koji su potrošači reagovali loše. Komentari su bili da na tržištu ne može da bude nova prava stvar.

Greške mogu da nastanu ako se proizvodu odredi loša cena, ako se izabere pogrešno ime kao i veliki strah od konkurencije. Možemo da zaključimo da bez obzira koliko je brend jak i koliko je rukovodstvo uložilo u pravljenje jakog brenda tržište uvek može da poremeti celu koncepciju jednog proizvoda.¹⁰⁹

Jedan od faktora neuspaha brenda su ljudi, kao glavni predstavnici brenda. Ukoliko dođe do međusobnog neslaganja, nezakonitog rada, kao i davanja negativnih izjava o proizvodu vrlo brzo dolazi do krize i propadanja brenda. Ovo je najčešći slučaj kada su ljudi brend, na primer pop grupe, manekeni, sportisti, pevači. Još jedan od čestih slučajeva je kada se ljudi na visokim položajima u preduzeću ne ponašaju primereno i odgovorno. Najvažnije što treba da se nauči je da nije važno koliko je vremena, novca, energije ili ljudi uloženo u nastanak brenda, važno je ponašanje pojedinca bez obzira da li se pridržava plana ili ne. Kako je pojedinac na višem položaju u preduzeću, njega toliko više posmatraju kao predstavnika brenda.¹¹⁰

¹⁰⁸ Dragan Sakan, *Pretty woman*, NewSmoment, Beograd, 1996. godina

¹⁰⁹ Filip Kotler, Valdemar Ferč, *B2B Menadžment*, Asse, Novi Sad, 2007. godina

¹¹⁰ Vinka Filipovic, *Brend Menadžment*, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, 2008. godina

ISKUSTVO MARKS&SPENCERA U RAZVOJU

7.1. Kako je sve počelo

Marks & Spencer je preduzeće koje predstavlja internacionalni biznis, ali nacionalnu instituciju. Sve je počelo 1884. godine u Lidsu u Velikoj Britaniji, gde je Majkl Markson počeo da prodaje robu na pijaci. Kvalitetnu robu je prodavao u malim količinama i to za jedan peni. Koristio je slogan: „Ne pitaj za cenu, to je jedan peni”¹¹¹. Dok je radio na pijaci upoznao je Toma Spencera sa kojim je 28. septembra 1884. godine sklopio najpoznatije partnerstvo Marks&Spencer.

U toku prvog svetskog rata poslovna politika se znatno promenila. Nedostatak materijala i otežana proizvodnja je prouzrokovala to da cene ne mogu ostati na nivou jednog penija. Nakon završetka prvog svetskog rata počeli su da orjentišu prodaju na prodaju odeće i hrane, mnogo više nego ne prodaju malih stvari. 1926. godine se transformiše i postaje preduzeće sa ograničenom odgovornošću. To su uradili da bi se finansirala proizvodnja njihovih proizvoda. Postojeće prodavnice su modernizovane i stvorio se nov način kupovine. Nove prodavnice su bile poznate kao superstor.

1928. godine se uvodi potpuno novi brend St. Michael. Tada je taj brend predstavljao garant za kvalitet. U početku je samo hrana bila brendirana pod tim imenom, a 1950. godine sva roba koju je proizvodio i prodavao je bila prodavana pod tim nazivom. Tu spadaju ženska i dečija garderoba, donji veš, kao i dečije uniforme za školu.

Posle drugog svetskog rata St. Michael je bio suočen sa mnogobrojnim problemima. Za početak morao je da renovira sve objekte, a pored toga je hteo i da ih proširi. Ulaganja u tehnički deo poslovanja se mnogo odrazilo na promet i tako je 1951. godine iznosio oko 65 miliona funti, a 1960 godine i do 150 miliona funti. Mnogo su ulagali u odnose sa kupcima i tako je 1953. godine nastao slogan „The customer is always and completely right” (Kupac je uvek i potpuno upravljan).¹¹²

Smatra se da je Marks & Spencer dugo bio primer efikasnog modela, stim što je bio i prvi koje je taj model prikazao. Ovo preduzeće je bilo početnik kada je u pitanju razvoj menadžmenta i startegijskog marketinga. Pored toga prvi se bavio istraživanjem potrošača kao i upravljanjem ljudskim resursima. Takođe bio je i početnik u upravljanju kvalitetima i mnogobrojnih poslovnih koncepata. Kada uzmemo u obzir da pričamo o preduzeću početniku ono je ostavilo odlične rezultate, ostvarilo je prinose na uloženi kapital, a pored toga Marks & Spencer je bio jedan od najuspešnih britanskih maloprodajnih kompanija u 20. veku. Marks & Spencer je 1998. godine ostvario profit veći od milijarde funti. Kriza koja je zahvatila kompaniju 2001. godine uticala je na profit koji je bio dosta smanjen i iznosio je samo 145 miliona funti. Oporavak od krize se desio 2008. godine i u prvoj polovini te godine je ostvaren profit veći od milijardu funti.¹¹³

7.2. Izbor imena

Već poznato ime St. Michael u engleskoj je značilo u bukvalnom prevodu Sveti Majkl. Prefiks St je skraćenica koja znači nešto sveto, tako da iz tog razloga možemo da zaključimo da se toj marki odavalo veliko poštovanje i vrednost. Tim imenom su želeli da postignu asocijaciju na visok ugled. Izbor obog imena ne sadrži humoristički karakter, već je vrlo ozbiljan izraz. Pri izboru marke Marks & Spencer polazište je bilo da bude kratko, razumljivo,

¹¹¹ www.wikipedia.org

¹¹² www.marcsandspencer.com,

¹¹³ www.deltacity.rs,

prilagodljivo, da se lako pamti, originalno, da bude jednostavno pri izgovoru, ali i da bude promotivnog karaktera. Možemo da zaključimo da su se vodili kriterijumima dobrog i uspešnog imena. Ono u sebi ne sadrži opis asortimana, poreklo proizvoda ili prednosti u odnosu na konkurenciju, Marks & Spencer zapravo predstavlja zajedničku igru slova za hiljade artikala. Kada se izgovori Marks & Spencer to nas asocira na ime preduzeća, ali ne na asoritman koji nudi na tržištu. Kada se naziv preduzeća orjentiše na asocijaciju na preduzeće to mu u većoj meri donosi pozitivan efekat širenja ugleda na tržištu i potrošači ga samtraju dobrom firmom sa kvalitetnim proizvodima. Ovakva strategija brže dostiže ugled marke. Ali ovakva strategija može da donese i rizik ukoliko dođe do neuspeha nekog proizvoda. Tada može da se dovede ugled cele kompanije u pitanje. Iz ovoga zaključujemo da o ovakvom vidu marke mora stalno da se vodi računa, o njenom ugledu, promociji kao i o kvalitetu proizvoda koje ona nudi. Ukoliko se na tržištu pojavi nekvalitetan proizvod, to može da dovede do stvaranja odbojnosti prema svim artiklima tog preduzeća, kao i odbojnost prema celom preduzeću.

Pri izboru imena Marks & Spencer je predstavljao opšte ime marke celog asortimana, dok je ime St. Michael predstavljao familijarno ime asortimana Marks & Spencer-a. Teško je bilo da se donese odluka za jedno ime koje bi predstavljalo više grupa u asortimanu, pa se iz tog razloga donela odluka o davanju vlastitog imena preduzeću. Pored toga Marks & Spencer nije uložio mnogo sredstava i napora oko istraživanja tržišta za izbor imena marke, nije vršio selekciju, testiranje i uvođenje imena. Ovakvim sistemom izbora imena može da se uštedi i na samom promovisanju imena marke zato što se sredstva i mediji orjentišu na promociju jednog imena.¹¹⁴

Kao što sam već spomenula ovakvim izborom imena Marks & Spencer je morao da prihvati i potencijalne rizike. Najveći rizik može da ostvari jedan artikal, koji se preko zajedničkog imena marke odnosi i na ostale proizvode kao i na celokupno preduzeće. Zajedničkim imenom marke nije moguće da se postigne samostalnost svakog artikla i nije moguće određenom proizvodu dati njegovu osobenost i izdvojiti ga u odnosu na ostale proizvode. Još jedna stvar nije moguća i to vršiti promociju i sticati lojalnost potrošača prema proizvodu. Zbog ovakve strategije izbora imena Marks & Spencer je u obavezi da održava konstantan kvalitet svojih proizvoda, stalno poboljšanje i usavršavanje, da drži određen nivo cena bez čestih promena i propagandu i reklamu koja će da stimiliše i poboljša potražnju za proizvodima i samim tim povećava prodaju i firmi omogućava stalan napredak i razvoj.¹¹⁵

7.3. Strategija uspeha Marks & Spencer brenda

U Engleskoj se koristio drugi sistem građenja marke, a iskustvo Marks & Spencer-a je to i potvrdilo. 1928. godine je ustanovljena trgovinska marka u ovom preduzeću. Poslovna filozofija Marks & Spencer-a se bazira na veoma kvalitetnom i bogatom asortimanu robe i usluga, što je rezultiralo uvođenju trgovinske marke. Svoju proizvodnju su bazirali i orjentisali na standardima kvaliteta, jer se tako najbolje gradi pozitivna slika trgovinske marke i celokupnog preduzeća. Marks & Spencer je osetio kako funkcioniše tržište, šta treba i na koji način da se ponudi i zbog toga se vremenom razvio u najvećeg trgovca na malo u Engleskoj, a samim tim i postao vlasnik najbolje trgovinske marke i najboljeg trgovinskog preduzeća.

Marks & Spencer je uspeo preko 70 godina da se zadrži na tržištu i to kao jedan od najvećih trgovinskih lanaca na svetu i svrstan je u lidere u svojoj branši. To mu je pošlo za

¹¹⁴ www.ekof.bg.ac.rs

¹¹⁵ www.wikipedia.com

rukom zato što se od uvek pridržavao principa marketinga, uvek se bavio pravilnim istraživanjem tržišta i poštovao je mišljenja i želje potrošača. Svojim postojanjem na tržištu Marks & Spencer je potvrdio činjenicu da svoje poslovanje treba bazirati na aktivnoj i konstantnoj brizi o marki. Postojanje, uspešnost i ugled marke ne sme da se prepusti vremenu već uvek mora na njoj da se radi kao da se radi o njenom osnivanju. To znači da se marka mora prilagođavati promenljivim uslovima na tržištu i zahtevima potrošača. Visok ugled marke, koji Marks & Spencer poseduje, obavezuje konstantno usavršavanje i nadogradnju u budućnosti, ali ne sme se prepustiti kratkoročnim efektima. Marks & Spencer se prema svojoj marki ponaša kao da ona nema visoku vrednost i kao da je tek na početku i konstantno radi na njoj i usavršava je i to je ključ uspeha. Visok ugled marke trgovinskog preduzeća može trajno da izgradi sliku kod potrošača, kao i njihovu lojalnost pri odabiru proizvoda pri kupovini.

Trgovinskom markom St. Michael Marks & Spencer pokriva sledeće grupe proizvoda: odeća, hrana i piće, obuća, pribor, kućni nameštaj, aparati za domaćinstvo, sredstva za čišćenje i održavanje, knjige, kućni alati i mašine. Pozitivna stvar je ta da je čak 90% kompletnog asortimana proizvedeno u Britaniji.

Marks & Spencer nema strategiju uvođenja više imena marki za jedan artikal kao na primer marke Sears i Proctor & Gamble. Smatraju da se tako ne postiže pozitivni rezultati na međunarodnom tržištu u odnosu na konkurenciju.

Principi na kojima se bazira marketing i menadžment filozofija kao i principi prodaje Marks & Spencer-a su:

- Potrošačima se nudi selektovan izbor proizvoda visokog kvaliteta, dobrog i modernog dizajna kao i širok asortiman proizvoda po raznim cenam pod istom markom i to St. Michael
- Proizvodnja se zasniva na korišćenju najmodernijih i najefikasnijih tehnika za proizvodnju robe
- Kontrola kvaliteta je na najvišem mogućem nivou
- Kupcima i potrošačima se nudi ljubaznost, neophodne usluge, komfor i udobnost pri kupovini svih proizvoda iz prodajnog asortimana
- Konstantno usavršavanje i unapređenje efikasnosti poslovanja tako što se pojednostavljaju operativne metode i tehnike
- Dobri međuljudski odnosi kao sa potrošačima tako i sa proizvođačima, zaposlenima, kao i sa društvenom zajednicom koja u velikoj meri utiče na okruženje gde se nude i prodaju proizvodi preduzeća.¹¹⁶

7.4. Marks & Spencer danas

Kada je na čelo Marks & Spencer-a postavljen novi menadžment, poslovanje se fokusiralo i orjentisalo na neke nove vrednosti i na usavršavanje starih, a to su: kvalitet, vrednost, usluga, inovacija i poverenje. Od pomenutih pet vrednosti, akcenat je stavljen na poverenje kao najvažniju vrednost u današnje vreme kada je konkurencija na vrlo visokom nivou. U januaru 2006. godine je puštena kampanja Look behind (pogledaj iza), gde je kupcima i potrošačima poručeno i prikazano na koji način se proizvodi odeća i prehrambeni proizvodi, a već u martu iste godine Marks & Spencer je postao jedina britanska kompanija koja je uvela asortiman pamučnih proizvoda pod nazivom Fairtrade. Pored ovoga Marks & Spencer je jedina britanska kompanija koja prodaje Fairtrade kafu i za to je dobila nagradu.¹¹⁷

¹¹⁶ www.marksandspencer.com,

¹¹⁷ www.wikipedia.com

Danas je Marks & Spencer najpoznatiji brend koji se prodaje po prodavnicama širom sveta, ali i po britanskim vodećim maloprodajnim objektima. Imaju preko 20 miliona ljudi koji posećuju sve njihove radnje sedmično. Marks & Spencer poseduje preko 200 radnji širom sveta. Do Aprila 2006. kompanija je ostvarila profit od 751.4 milionna funti.

Marks & Spencer je 2009. godine u sklopu novog menadžmenta doneo novi plan pod nazivom Plan A. Plan A se sastoji iz postavljenih 100 obaveza koje moraju da se ispune u narednih 5 godina. Sada se pravi isti plan i rok je da se 100 novih obaveza ispune do 2020. godine. Cilj Plana A je da se zajedno sa dobavljačima i zaposlenima motivišu kupci kako bi ostao na poziji gde se sada nalazi na svetskom tržištu.

Na kraju poslovne 2014. godine Marks & Spencer je imao ukupno 1249 u svom vlasništvu i to 798 u Ujedinjenom Kraljevstvu i 451, a nalaze u 53 zemlje u celom svetu. Struktura geografske rasprostranjenosti se može videti na sledećem prikazu:¹¹⁸

Prodavnice u engleskoj

Glavne prodavnice	59	M&S restorani	185
U glavnim ulicama	232	Restorani-franšize	262
M&S premijer	12	Ukupno prodavnica u engleskoj 798	
M&S outlet	48		

Prodavnice u svetu

Azerbejdžan	1	Malta	3
Bahrein	2	Maroko	1
Bermuda	1	Mađarska	6
Bugarska	3	Norveška	1
Vijetnam	1	Oman	1
Gibraltar	1	Poljska	13
Grčka	25	Rumunija	6
Gernzi	3	Rusija	40
Gruzija	1	Republika Češka	19
Estonija	2	Saudijska Arabija	17
Egipat	3	Srbija	2
Indija	45	Singapur	10
Indonezija	14	Slovačka	7
Irska	17	Tajland	14
Jordan	2	Turska	41
Jersej	6	Ukrajina	4
Jermenija	1	UAE	12
Južna Koreja	10	Finska	3
Kuvajt	3	Francuska	11
Kina	16	Filipini	24
Kipar	11	Holandija	7
Katar	2	Hrvatska	5
Kazahstan	1	Hong Kong	18
Letonija	1	Crna Gora	1
Libija	2	Španija	6
Liban	1		
Litvanija	1		
Malezija	4		
		Ukupno prodavnica u svetu: 451	



Slika br 11 : Struktura geografske rasprostranjenosti M&S¹¹⁹

¹¹⁸ www.ekof.bg.ac.rs,

¹¹⁹ www.marksandspencer.com

ZAKLJUČAK

Brend zapravo predstavlja ideju, sliku ili koncept koji svaki potrošač i kupac poseduje u svojoj svesti. Proizvod kao takav je neupečatljiv i vrlo često neprepoznatljiv, ali zato je brend jedinstven, prepoznatljiv i razlikuje se od drugih istih ili sličnih proizvoda, tako da možemo da kažemo da: "Svaki brend jeste proizvod, ali zato svaki proizvod nije brend"¹²⁰. Brend, u današnje vreme, je vladar na svim svetskim tržištima i svojim postojanjem i usavršavanjem postavlja uslove poslovanja. Branding, koji predstavlja proces nastanka i upravljanja brendom, vremenom je postao i dostigao cilj da bude najzanačajnija funkcija marketinga.

Brend spada u psihološku kategoriju, zato što ne postoji mogućnost da se proračuna ili napravi formula kakav će biti krajnji rezultat brenda i šta će on i ukoliko meri da uradi za preduzeće, odnosno proizvod. Jedina mogućnost je da se rast, odnosno pad prometa gleda na osnovu grafikona ili tabela koji prikazuju uspešnost prodaje, kolika je zarada kao i vrednost celokupnog trgovinskog preduzeća. I možemo da zaključimo da što je brend uspešniji pokazatelj na grafikonima će imati veći i konstantan uspon.

Pored svega što sam rekla o brendu, njega još mogu predstaviti i kao modernu strategiju trgovinskog preduzeća. Trgovinsko preduzeće, sa brendom kao delom njegovog raznovrsnog asortimana, postaje oružije u marketingu. U asortimanu najvažniju ulogu ima vrednost i ugled marke, bilo da je marka proizvoda ili marka proizvođača. U današnje vreme izbor i kupovina robe se uglavnom vrši na osnovu izbora brenda. On koristi kupcima i potrošačima da ga prepoznaju i razlikuju od konkurencije, odnosno brend predstavlja strategiju kako se pozicionirati na tržištu.

Uspeh trgovinskog preduzeća zavisi od toga kakav pristup ima i kako je pozicioniran na tržištu. Brend u najvećoj meri određuje celokupno pozicioniranje preduzeća, ali i definiše njegov odnos prema konkurenciji. Brend na tržištu omogućava odeđenu poziciju, ali njome se moramo baviti i analizirati i to u cilju pozicioniranja trgovinskog preduzeća kao celine. Tako da dobar kvalitet proizvoda pod određenim brendom i zajedno sa njim stvara osnovni put ka uspešnom i dugoročnom učestvovanju na tržištu.

Maketing i marketing stručnjaci su iskoristili sve svoje mogućnosti i znanja kako bi nastao brend. U njegovom nastanku su upotrebljeni svi elementi marketing miksa i urađen je kompletan biznis plan. Vrhunac svih iskorišćenih napora je uspeh samog brenda kao i njegov uspeh na tržištu. U današnjoj ekonomiji uspešan branding je zapravo i konačan uspeh poslovanja trgovinskog preduzeća. Rezultat je da potrošač bude zadovoljan i da u pozitivnom smislu razmišlja o brendu i da se svaki sledeći put opredeli za kupovinu istog brenda.

Na osnovu svega što sam obrazložila u radu možemo da vidimo da je značaj menadžmenta i njegova uloga najbitnija u procesu izgradnje dobrog rendaa. Top menadžment svakog trgovinskog preduzeća je neophodan kako bi se uspešno prišlo potrebama i zahtevima tržišta i konkurenciji koja konstantno radi na poboljšanju svojih proizvoda i pozicioniranja na tržištu. Sve ovo što sam navela za nastanak uspešnog brenda je neophodno, ali nije dovoljno pogotovo u današnje vreme kada je nastupila svetska ekonomska kriza. Trgovinska preduzeća i njihov menadžment će morati da se pozabave u ovakvoj situaciji kako da postignu pozitivne poslovne rezultate, kako da rukovode preduzećem i proizvodima i kako da spreče negativan uticaj na nove proizvode i opstanak postojećih brendova.

Uslovi poslovanja i tržište je podložno stalnim promenama. Međutim živimo u takvom vremenu da su te promene sve brže i češće, a svaka promena za sobom povlači neke posledice, na koje mora brzo da se reaguje kako se ne bi izgubio korak sa vremenom i

¹²⁰ www.brendovisrbije.com

preduzeće otišlo u zaborav. Svaka promena zahteva brz odgovor i adekvatno rešenje u momentu njenog nastanka i nastavka poslovanja.

Otvoren odnos prema promenama i novitetima donosi uspeh u poslovanju svakom trgovinskom preduzeću. Menadžment preduzeća treba da ide u susret promenama, tako da reagovanje tek na novonastalu situaciju na tržištu se uglavnom tretira kao zakasnela reakcija. Promene treba da se predvide i unapred prepoznaju i pre njihovog predstavljanja da se spremno dočekaju.

LITERATURA:

1. Ankica Borota Tišma, Marketing u trgovini, Beogradska poslovna škola, Beograd, 2004. godina
2. Beba Rakić, Mira Rakić, Međunarodni marketing, Megatrend univerzitet primenjenih nauka, Beograd, 2005. godina
3. Božidar S. Milenković, Principi marketinga, Univerzitet braća Karić, Beograd, 2007. godina
4. Branislav Mašić, Strategijski menadžment, Univerzitet Braća Karić, Beograd, 1998. godina
5. Branko Rakita, Imidž marke u Međunarodnom marketingu, Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd 2007. godina
6. Branko Rakita, Međunarodni marketing, Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd 2007. godina
7. Vesna Milanović Golubović, Marketing, Megatrend univerzitet, Beograd, 2004. godine
8. Vinka Filipović, Brend menadžment, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, 2008. godine
9. Vinka Filipović, Milica Kostić, Marketing menadžment, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, 2003. godine
10. Geoff Lancaster, Lester Massingham, Menadžment u marketingu, PS"Grmec", Beograd, 2005. godina
11. Goran Petković, Trgovinska marka između strategije i mita, Nova trgovina, Beograd, br. 11–12, 1998. godina
12. Goranka Knežević, Ekonomsko finansijska analiza, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2007. godina
13. Danilo Vezjak, Međunarodni marketing, Savremena administracija, Beograd, 1991. godina
14. Danilo Golijanin, Menadžment trgovine, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. godina
15. Danilo Golijan, Marketing u trgovini, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010. godine
16. Dragan Sakan, Pretty woman, NewSMoment, Beograd. 1996. godina
17. Zoran Petrović, Računovodstvena regulativa, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2006. godina
18. Jelena Stanković, Bojana Čavić, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013. godina
19. Kevin Roberts, Lovemarks, Powerhouse, New Yourk, 2004. godine
20. Mile Jović, Međunarodni marketing, Ekonomski fakultet, Beograd, 2006. godina
21. Mila Jančetočić, Menadžment i marketing tehnologija proizvoda, Viša poslovna škola, Beograd, 1994. godina
22. Momčilo Milisavljević, Marketing, Savremena administracija, Beograd, 2001. godina
23. Momčilo Milisavljević, Marketing strategija, Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd, 1995. godina
24. Radovan Knežević, Marketing, Beogradska poslovna škola, Beograd, 2006. godina
25. Saša Veljković, Marketing usluga, Ekonomski fakultet, Beograd, 2008. godina
26. Slobodan Unković, Ognjen Bakić, Marketing u turizmu, Ekonomski fakultet Beograd, Beograd, 1991. godina
27. Srećan Vasiljev, Ljubiša Cvetković, Rade Kacir, Darko Pantelić, Marketing menadžment, Ekonomski fakultet, Subotica, 2007. godina
28. Stipe Lovreta, Goran Petković, Trgovinski marketing, Ekonomski fakultet, Beograd, 2002. godina

29. Radovan Knežević, Marketing, Beogradska poslovna škola, Beograd, 2006. godina
30. Filip Kotler, Valdemar Ferč, B2b Brend menadžment, Asee, Berlin, 2006. godina
31. Filip Kotler, Valdemar Ferč, B2B Menadžment, Asse, Novi Sad, 2007. godina
32. Filip Kotler, Kevin Lane Keler, Marketing menadžment, Data status, Beograd, 2006. godina
33. Filip Kotler, Fernando Trias de Bes, Profit brend, Asee, Novi Sad, 2008. godina
34. Filip Kotler, Veronika Vong, Džon Sonders, Geri Armstrong, Principi marketinga, Beograd, Mate, 2007. godina

Alternativni izvori:

1. www.allaboutbranding.com
2. www.americanexpres.com
3. www.adidas.com
4. www.brendchanel.com
5. www.brendovisrbije.com
6. www.buildingbrends.com
7. www.businessweek.com
8. www.ventuerrepublic.com
9. www.gm.com
10. www.deltacity.rs
11. www.dobar-brend.rs
12. www.ekof.bg.ac.rs
13. www.icantbeliveitsnotbutter.com
14. www.loeral.com
15. www.marcsandspencer.com
16. www.marketingpower.com
17. www.marksandspencer.com
18. www.newmoment.com
19. www.news.pg.com
20. www.nytimes.com
21. www.online.wsj.com/europe
22. www.philips.rs
23. www.sony.com
24. www.tesco.com
25. www.coca-colacompany.com
26. www.hoover.co.uk
27. www.wannbemagazine.com
28. www.wikipedia.org