

UNIVERZITET SINGIDUNUM
DEPARTMAN POSLEDIPLOMSKIH STUDIJA
STUDIJSKI PROGRAM: MARKETING I TRGOVINA



MASTER RAD

BRENDIRANJE U AUTOMOBILSKOJ INDUSTRIJI NA PRIMERU KOMPANIJE TOYOTA

Mentor: dr Radmila Živković

Student: Nikola Pudar

Broj indeksa: 415303/2013

Beograd, 2014.

SADRŽAJ

UVOD.....	2
Predmet istraživanja	3
Cilj istraživanja	3
Hipoteze	4
Metode istraživanja	4
Stepen istraženosti i aktuelnost problema	5
Struktura rada	6
1. BREND KAO ZNAČAJNA FUNKCIJA SAVREMENOG MARKETINGA	7
1.1.Orijentacija prema brendu kao marketinški koncept.....	8
1.2. Definisanje brenda.....	9
1.3. Pravila uspešnog brendiranja	11
1.4. Proces izgradnje brenda	15
1.5. Uticaj propagande na kreiranje brenda.....	16
1.6. Klasifikacija privredne propagande	18
2. MERENJE VREDNOSTI BRENDIA	22
2.1. Kompleksnost merenja vrednosti brenda	23
2.1.1. Aakerov model izračunavanja tržišne vrednosti brenda.....	24
2.1.2. Interbrendov model procene	25
2.1.3. Model rezonance.....	26
2.1.4. Brand Asset Valuator (BAV) model	26
2.1.5. BrandDynamics i Brand Finance model.....	26
2.1.6. BrandZ i Advanced Brand Valuation ABV model.....	27
2.2. Značaj utvrđivanja vrednosti brenda	27
3.MENADŽMENT ODNOSA SA POTROŠAČIMA - CRM	29
3.1.Odnosi automobilskih kompanija sa potrošačima.....	30
3.2.Ciljevi CRM-a za automobilske kompanije	32
3.3. Satisfakcija potrošača	34
3.4. Merenje satisfakcije potrošača	35
3.5. Faktori satisfakcije potrošača u autoindustriji.....	38

4. LOJALNOST POTROŠAČA	41
4.1. Vrednost potrošača za preduzeće	43
4.2. Analiza vrednosti potrošača za preduzeće	45
4.3. Nezadovoljstvo potrošača i njihove reklamacije.....	46
4.4. Strategije oporavka od nezadovoljnih potrošača.....	48
4.5. Mere za povećanje lojalnosti kupaca automobila	49
4.6. Programi lojalnosti	50
4.7. Koristi i problemi programa lojalnosti	52
4.8. Uticaj kvaliteta ponude preduzeća na lojalnost.....	53
5. STUDIJA SLUČAJA: KOMPANIJA TOYOTA.....	55
5.1. Menadžment principi kompanije Toyota	56
5.2. Pouzdanost i kvalitet Toyota vozila	57
5.3. Brend Toyota.....	58
5.4. Toyotine aktivnosti ka uspostavljanju odnosa sa kupcima	60
5.4.1. Toyota Eurocare kartica.....	61
5.4.2. Toyota elektronska servisna knjižica.....	61
5.4.3. Reklamacije korisnika Toyota vozila	63
5.5. Toyota baza podataka i online marketing	63
5.6. Programi lojalnosti kompanije Toyota	66
5.7. Aktivnosti Mercedes-Benza ka uspostavljanju odnosa sa kupcima.....	67
5.8. Programi lojalnosti Mercedes - Benza	68
5.9. Komparativna analiza programa lojalnosti: Toyota naspram Mercedes-Benza.....	69
ZAKLJUČAK	71
LITERATURA.....	73
Prilog 1: Spisak slika.....	78
Prilog 2: Spisak tabela.....	78

Apstrakt

Predmet ovog rada je brendiranje u automobilske industriji, kreiranje lojalnih kupaca i održavanje odnosa sa njima. Brendiranje je postalo prioritet marketinga i podrazumeva kreiranje i primenu svih aktivnosti marketinga kako bi se izgradili snažni brendovi i kako bi se njima upravljalo na pravi način, a sve to sa ciljem maksimizacije njihove vrednosti kako za potrošače, tako i za same kompanije. Brendovi utiču na ponašanje potrošača i posledično rezultiraju povećanju vrednosti za kompanije. Budući da je brendiranje prilično kompleksan proces u kojem se donose brojne odluke i sprovode brojne strategije i akcije, predmet istraživanja jesu svi oni principi i pravila koji se preporučuju u literaturi i praksi za kreiranje uspešnog i snažnog brenda. Takođe, obzirom na činjenicu da brend sam po sebi nije dovoljan za uspeh kompanije, predmet istraživanja ovog rada jeste analiza značaja i uloge koju imaju programi lojalnosti na uspostavljanje dugoročnih partnerstava i odnosa sa potrošačima. Svi navedeni koncepti su analizirani na primeru kompanije Toyota.

Ključne reči: brend, lojalnost, menadžment odnosa sa potrošačima, kompanija Toyota

Abstract

The aim of this paper is to present characteristics of branding in the automotive industry, creation of loyal customers and maintaining relationships with them. Branding has become a key priority of marketing and involves creation and implementation of all marketing activities in order to build strong brands and to manage them properly, all that with the aim of maximizing their value both for customers and for companies themselves. Brands influence on behaviour of consumers and as a result they lead to increased value for companies. Bearing in mind that branding is very complex process in which a number of decisions are made and number of strategies and activities are implemented, our aim is to point out on all principles and rules that are proposed in literature and practice for creation of successful and strong brand. Also, according to the fact that brand alone is not enough for success of the company, the subject of this paper is to analyze the importance and role of loyalty programs on establishing long-term relationships with customers. All mentioned concepts are analyzed on the example of Toyota company.

Key words: brand, loyalty, customer relationship management, Toyota company

UVOD

Savremeno tržište je gotovo nemoguće zamisliti bez brendova. Sam proces izgradnje snažnog brenda zasniva se na upotrebi svih instrumenata marketing miksa (proizvod, cena, promocija, distribucija). Definitivno je da danas živimo u svetu brendova koji su svuda oko nas... Bilo da želimo da kupimo udobnu sportsku obuću gde nam je prva misao Nike, Adidas, Puma ili Reebok, bilo da poželimo nešto da pojedemo na brzinu gde nam je prva misao McDonalds, ili da želimo dobru kafu gde nam je prva misao Costa Coffee, brendovi su danas ključni faktor prilikom donošenja odluke o kupovini proizvoda ili korišćenju neke usluge. Sa druge strane, brendovi predstavljaju značajnu vrednost za kompanije koje su svesne da dugoročni uspeh treba da zasnivaju na svojoj nematerijalnoj aktivi. Ako se brend zasniva na podacima o ponašanju potrošača on može da ima značajan uticaj na povećanje prodaje i stvaranje poverenja i lojalnosti potrošača. Iz tih razloga, savremena literatura iz oblasti marketinga i stručna praksa sve više pažnje posvećuju brendu i brendiranju.

U prošlosti, mnoga preduzeća su gledala na svoje kupce kao na nešto što dolazi "samo po sebi", odnosno kao nešto što se podrazumeva. Obzirom na činjenicu da kupci nisu imali alternativu izbora, ovakav koncept je mogao da opstane. Danas, u okruženju koje karakteriše intenzivna konkurencija, stvari su se bitno promenile... Kupci imaju velike mogućnosti izbora, a i njihova očekivanja su se značajno promenila. Da bi privukli potrošače, motivisali ih na ponovne kupovine i da bi izgradili i razvili odnose sa njima, kompanije moraju da prilagode i oblikuju svoju ponudu prema njihovim potrebama, željama i zahtevima. Štaviše, za kompanije postaje od presudne važnosti sticanje satisfakcije i lojalnosti potrošača jer kao što je Doyle u svojoj knjizi *Marketing menadžment i strategija* istakao:¹ lojalni kupci su imovina, oni su profitabilniji, ponavljaju kupovinu, mali broj njih odlazi zbog lošeg funkcionisanja proizvoda, dok sa druge strane oni kupci koji su nezadovoljni pričaju loše o datom proizvodu/usluzi drugima, ne žale se u većini slučajeva tako da preduzeća i nemaju šansu da dati proizvod/uslugu poprave, a samo pridobijanje novih kupaca je znatno skuplje nego zadržavanje postojećih.

Automobilska industrija je specifična jer svake godine beleži sve brži napredak oličen u sve bezbednijim, bržim, ekološki čistijim i većim ili malim konformnim automobilima... Za kratko vreme, brojni modeli postaju zastareli sa pojavom novih modela koji imaju nove karakteristike, funkcionalnosti i dizajn. Uporedo sa razvojem automobilske industrije razvijao se i menjao odnos prema kupcima i brendu. Klasični kupoporodajni odnosi su zamenjeni partnerskim odnosima jer su stvaranje lojalnosti kupaca i izgradnja snažnog brenda postali uslov opstanka automobilskih kompanija.

¹ Doyle P. (1998) *Marketing Management and Strategy*, Prentice Hall, London, str. 44.

Predmet istraživanja

U ovom radu, predmet istraživanja je brendiranje u automobilske industriji i kreiranje lojalnih kupaca. Brendiranje je postalo prioritet marketinga i podrazumeva kreiranje i primenu svih aktivnosti marketinga kako bi se izgradili snažni brendovi i kako bi se njima upravljalo na pravi način, a sve to sa ciljem maksimizacije njihove vrednosti kako za potrošače, tako i za same kompanije. Brendovi utiču na ponašanje potrošača i posledično rezultiraju povećanju vrednosti za kompanije. Budući da je brendiranje prilično kompleksan proces u kojem se donose brojne odluke i sprovode brojne strategije i akcije, predmet istraživanja jesu svi oni principi i pravila koji se preporučuju u literaturi i praksi za kreiranje uspešnog i snažnog brenda.

Takođe, obzirom na činjenicu da brend sam po sebi nije dovoljan za uspeh kompanije, predmet istraživanja ovog rada jeste i analiza značaja i uloge koju imaju programi lojalnosti na uspostavljanje dugoročnih partnerstava i odnosa sa potrošačima. Obzirom na činjenicu da stepen satisfakcije potrošača obavljenom kupovinom neposredno utiče na ponovni izbor istog proizvoda/usluge i stvaranje lojalnosti, predmet istraživanja ovog rada jesu sve one aktivnosti koje preduzeća primenjuju kako bi povećala lojalnost kupaca. Kreiranjem različitih programa lojalnosti, preduzeća nastoje ne samo da zadrže stečene kupce, već i da uspostave bolje veze i odnose sa njima i povećaju učestalost njihovih kupovina. Poseban osvrt rada je na analizi i komparaciji programa lojalnosti koje primenjuju dve veoma uspešne kompanije iz automobilske industrije: Toyota i Mercedes-Benz.

Cilj istraživanja

Osnovni cilj istraživanja jeste da se ukaže na činjenicu da je brend postao važna determinanta savremenog marketinga jer omogućava da se proizvodi i usluge približe potrošačima. Većina današnjih potrošača živi sa brendovima. Takođe, cilj jeste i prikaz značaja i uloge koju različiti vidovi programa lojalnosti i uspostavljeni odnosi sa potrošačima imaju na poslovanje i dugoročnu profitabilnost kompanije.

Naučni cilj istraživanja jeste da se identifikuju i prikažu principi i pravila za izgradnju uspešnog brenda koji bi marketing menadžerima savremenih kompanija poslužili kao svojevrsni vodič za plasiranje proizvoda i usluga. Takođe, naučni cilj rada se ogleda u prikazu značaja svih onih aktivnosti i procesa kojima se vrši merenje satisfakcije i lojalnosti potrošača kao i identifikovanje vrednosti koje lojalni potrošači imaju za datu kompaniju. Određivanje vrednosti potrošača predstavlja osnovu za formulisanje i implementaciju različitih marketinških strategija kojima će se njihova vrednost za kompaniju povećati.

Društveni cilj istraživanja jeste da se ukaže da brend ne čine samo oznaka, simbol ili logo, već da je brend mnogo više od toga. Brend predstavlja percepciju potrošača o njegovoj vrednosti koja se kreira u svesti potrošača, on pomaže da kompanija doživi kratkoročni rast,

ali i utiče na dugoročni razvoj kompanije i mogućnosti kompanije da učvrsti svoju poziciju na dugi rok. Takođe, društveni cilj istraživanja jeste i predočavanje činjenice da kupci i njihova očekivanja imaju dominantan značaj za funkcionisanje i poslovanje savremenog preduzeća. Kupcima stoje na raspolaganju mnogobrojne alternative kojima mogu zadovoljiti svoje želje i potrebe, tako da preduzeća koja žele lojalne kupce moraju da primenjuju različite strategije i kreiraju različite programe lojalnosti kojima će vezati kupce za sebe.

Hipoteze

Skladno predmetu rada i definisanim ciljevima, generalna hipoteza ovog rada se može formulisati na sledeći način:

Pravilnom izgradnjom brenda, uvažavajući pet ključnih procesa (planiranje brenda, analizu, strategiju, izgradnju, reviziju brenda) i uvažavanjem principa brendiranja, kompanije postaju prepoznatljive na tržištu i stiču snažnu polugu za postizanje konkurentske prednosti.

Na osnovu generalne hipoteze definisane su sledeće pomoćne hipoteze:

H1: Brend sve više postaje značajna koncepcija marketinga pomoću koje se kreira vrednost za potrošače.

H2: Brend stvara vrednost za kompaniju omogućavajući joj diferenciranje u odnosu na konkurente i tržišnu prepoznatljivost.

H3: Kompleksnost kvantifikovanja nematerijalne aktive, u koju spada i brend, uslovlja je pojavu brojnih modela za procenu vrednosti brenda.

H4: Lojalnost potrošača predstavlja preduslov za dugoročnu profitabilnost preduzeća.

H5: Lojalni potrošači kupuju veće količine proizvoda i spremni su da za njega izdvoje više novca u odnosu na ostale potrošače.

H6: Toyota, kao jedan od vodećih svetskih proizvođača automobila, primenom savremenih programa lojalnosti nastoji da pokaže svojim kupcima da su joj na prvom mestu i da sa njima izgradi dugoročne odnose.

Metode istraživanja

U skladu sa prirodom teme i definisanim hipotezama primeniće se i odgovarajuća metodologija. U radu je zastupljen metod analize sadržaja dokumenata i metod studije slučaja na primeru dve uspešne kompanije iz oblasti automobilske industrije: Toyote i Mercedes Benz-a.

Uzimajući u obzir specifičnosti proučavanog predmeta istraživanja, u istraživanju su zadovoljeni osnovni metodološki zahtevi – objektivnost, pouzdanost, opštost i sistematičnost. Metodom analize sadržaja dokumenata, izvršene su analiza i sinteza stavova relevantnih stručnjaka iz oblasti marketinga i menadžmenta kako bi se upoznali sa pojmom i definicijom brenda, procesom njegove izgradnje, značaju i ulozi koju ima za savremene kompanije, kao i svim problemima koji se mogu javiti prilikom merenja vrednosti brenda. Takođe, analizom, sintezom i deskripcijom pojmova satisfakcije i lojalnosti potrošača ukazano je na značaj vrednosti potrošača za kompaniju i sve one faktore koji su ključni za uspostavljanje dugoročnih odnosa sa potrošačima.

Kao ključne metode u ovom radu izdvajaju se analitičke i sintetičke metode, dok su od opšte naučnih metoda primenjene hipotetičko-deduktivna metoda, statistička metoda, komparativna metoda. Metodom dedukcije smo pošli od osnovnih i opštih pojmova i principa, izvodeći posebne pojmove i pojave koji su bitni za objašnjenje predmeta istraživanja. Analizom smo vršili razlaganje pojmova na sastavne delove kako bi ih detaljno proučili i adekvatno interpretirali, dok smo sintezom povezivali određene pojmove i pojave koji su vezani za programe lojalnosti koje primenjuju Toyota i Mercedes - Benz.

Pored teorijskog dela, koji je poslužio kao osnova za dalje istraživanje, rad sadrži studiju slučaja u kojoj su detaljno analizirani brend, vrednost brenda, odnosi sa kupcima i programi lojalnosti kompanije Toyota. Pomoću komparativne metode izvršena je analiza i deskripcija različitih pristupa u kreiranju programa lojalnosti Toyote i Mercedes Benz-a.

Stepen istraženosti i aktuelnost problema

Problematika kreiranja uspešnog brenda je do sada istraživana, ali ne u dovoljnoj meri da bi se na osnovu dobijenih rezultata doneli jasni zaključci i preporuke. Brendiranje se već više puta u praksi pokazalo kao jedan od najefikasnijih načina da se željeni proizvod pozicionira u svesti potrošača. Značaj brenda posebno dolazi do izražaja u uslovima krize, koja je neminovno pogodila i privredu Srbije. Dosadašnji radovi na ovu temu nisu eksplicitno i nedvosmisleno pokazali da se tržišna orijentacija kompanija mora usmeriti na potrošače, a ne na proizvod što je uobičajena praksa. Uspešan brend je onaj koji kupci vrednuju kao superiorniji u odnosu na druge prisutne na tržištu, njega kupci žele, traže i kupuju sa poverenjem. Sa druge strane, postojeći radovi nisu ukazali da brend sam po sebi nije dovoljan, već je potrebno stvoriti lojalne potrošače. Lojalnost potrošača predstavlja značajnu temu, koja sve više dobija na svojoj aktuelnosti sa intenziviranjem konkurencije koja karakteriše današnje poslovno okruženje. Preduzećima postaje jasno da moraju čuvati svoje potrošače i vezati ih za sebe na dugi rok. Sa tim ciljem, preduzeća osmišljavaju i primenjuju različite programe lojalnosti. Kompanija Toyota je još od svog osnivanja bila drugačija od svih prisutnih kompanija po brojnim karakteristikama. Jedna od njenih ključnih karakteristika jeste pozicioniranje kupaca na prvo mesto i sticanje njihove satisfakcije i lojalnosti kroz uspostavljanje i održavanje dugoročnih odnosa sa njima. Pomoću brojnih programa lojalnosti, Toyota ulaže značajne napore i trud da zadrži svoje kupce. Takođe, ona primenjuje

savremene pristupe prilikom kreiranja programa lojalnosti i iskorišćava sve prednosti koje nude savremene informaciono-komunikacione tehnologije.

Struktura rada

Pored uvoda sa metodologijom, zaključka i literature, ovaj rad se sastoji iz pet delova.

Prvi deo rada je posvećen brendu kao značajnoj funkciji savremenog marketinga i brendiranju kao relativno novoj koncepciji marketinga. Pored definisanja brenda prikazana su pravila uspešnog brenda i opisan je proces izgradnje brenda i uloga privredne propagande u kreiranju uspešnog brenda.

Drugi deo rada je posvećen vrednosti brenda, pre svega kroz prikaz uloge i značaja procene vrednosti, problema oko kvantifikovanja vrednosti brenda usled njegove neopipljivosti i prikaz različitih modela za vrednovanje brenda.

Treći deo rada posvećen je menadžmentu odnosa sa potrošačima i satisfakciji potrošača kao neophodnom preduslovu za sticanje njihove lojalnosti. Menadžment odnosa sa potrošačima sadrži brojne aktivnosti i procese pomoću kojih se uspostavljaju i održavaju dugoročni odnosi sa potrošačima i povećava njihova vrednost za preduzeće. Takođe, ovaj deo rada je posvećen i specifičnostima menadžmenta odnosa sa potrošačima u automobilske industrije.

Četvrti deo rada ima za cilj da ukaže na značaj i ulogu lojalnosti potrošača na poslovanje preduzeća i njegovu dugoročnu profitabilnost. Shodno činjenici da nije dovoljno meriti satisfakciju potrošača već je potrebno preduzeti određene aktivnosti nakon dobijenih rezultata, opisane su sve posledice nezadovoljnih potrošača na poslovanje preduzeća ali i strategije oporavka od nezadovoljnih potrošača. Programi lojalnosti, njihovo kreiranje i primenjivanje predstavljaju značajne aktivnosti ka vezivanju kupaca za dato preduzeće i kreiranje dugoročnog odnosa sa njima.

Peti deo rada je posvećen studiji slučaja dve uspešne kompanije iz automobilske industrije: Toyote i Mercedes-Benza, svim aktivnostima i procesima pomoću kojih one nastoje da povećaju satisfakciju svojih kupaca i steknu njihovu lojalnost. Dat je prikaz i komparacija programa lojalnosti koje ove dve kompanije primenjuju. Poseban akcenat rada je na brendu i vrednosti brenda kompanije Toyota, njenom poslovnom modelu, principima, sveobuhvatnosti brenda i online marketingu.

1. BREND KAO ZNAČAJNA FUNKCIJA SAVREMENOG MARKETINGA

Danas se smatra da je jedna od najznačajnijih funkcija marketinga izgradnja brenda. Štaviše, mnogi vodeći svetski stručnjaci marketinga smatraju da je osnovna i jedina funkcija marketinga izgradnja brenda. U oštroj konkurentskoj utakmici, marketing predstavlja ključni faktor za uspeh svake organizacije, a kompanije sve više dolaze do zaključka da se konkurentska prednost ostvaruje primenom marketinga i uključivanjem svih zaposlenih u razne marketinške aktivnosti. Marketing sam po sebi ne može postojati bez proizvoda, odnosno brend menadžmenta jer on predstavlja društveni proces stvaranja i razmene proizvoda sa drugima. Kroz sprovođenje svih aktivnosti koje su potrebne kako bi se stvorili, promovisali i distribuirali proizvodi i usluge u saglasnosti sa postojećim ili predviđenim zahtevima kupaca, marketing igra značajnu ulogu u svakoj organizaciji.

Savremeno tržište je gotovo nemoguće zamisliti bez brendova. Sam proces izgradnje snažnog brenda zasniva se na upotrebi svih instrumenata marketing miksa (proizvod, cena, promocija, distribucija). Definitivno je da danas živimo u svetu brendova koji su svuda oko nas... Bilo da želimo da kupimo udobnu sportsku obuću gde nam je prva misao Nike, Adidas, Puma ili Reebok, bilo da poželimo nešto da pojedemo na brzinu gde nam je prva misao McDonalds, bilo da želimo dobru kafu gde nam je prva misao Costa Coffee, brendovi su danas ključni faktor prilikom donošenja odluke o kupovini proizvoda ili korišćenju neke usluge.

Glavna uloga brendinga na određenom tržištu je u tome da se odluka o kupovini određenog proizvoda ili korišćenju neke usluge donese sa prethodnim pozicioniranjem proizvoda, odnosno njegovog brenda u svesti potrošača. Savremena literatura iz oblasti marketinga sve više pažnje posvećuje brendu i brendiranju. Često je u praksi bilo zastupljeno stanovište da je izgradnja brenda jednostavna stvar i da uspeh dolazi sam po sebi. Štaviše, mnogi marketing menadžeri su mislili da se brend gradi samo oglašavanjem, ne uvažavajući ostale principe i pravila.

Webster i Keller ukazuju na deset osnovnih pravila koje treba imati u vidu prilikom izgradnje i razvoja brenda na poslovnom tržištu:²

1. Uloga i značaj brendiranja treba da bude direktno vezana sa modelom poslovanja i sticanja profita poslovnih marketara i strategijom koja se bazira na isporuci vrednosti.
2. Potrebno je razumevanje uloge brenda u procesu odlučivanja o kupovini poslovnog kupca.
3. Ponuda bazične vrednosti brenda mora biti značajna za ključne igrače u procesu odlučivanja o kupovini.
4. Naglasak treba da bude na izgradnji korporativnog brenda, a mogu se koristiti i podbrendovi.

² Webster, F.E., Keller, K. L. (2004) A roadmap for industrial markets, *Brand Management*, Vol. 2, No. 5, pp. 388-402.

5. Izgradnja korporativnog brenda treba da se bazira na neopipljivim elementima, kao što su stručnost, poverenje, lakoća poslovanja i dopadljivost.
6. Izbegavanje konfuznog korporativnog komuniciranja i razlikovanje strategije komuniciranja i brendiranja.
7. Primena detaljne analize segmentacije i segmenata - u okviru i između segmenata pojedinih privrednih grana, na osnovu razlika u strukturi i funkcionisanju centara kupovine u tim segmentima.
8. Izgradnja komunikacije vezane za brend na osnovu interaktivnih efekata, upotreba raznih medija.
9. Prihvatanje procesa upravljanja brendom odozgo na dole i odozgo na gore radi izgradnje brenda.
10. Edukacija svih zaposlenih sa osnovnim vrednostima brenda i uloge zaposlenih u isporuci vrednosti brenda.

Veoma je bitno posmatrati i uvažiti okruženje brenda jer ono može da stvara mogućnosti ili opasnosti za brendove. Okruženje čine svi elementi (pojedinci, organizacije i institucije), ali i svi faktori (ekonomski, politički, pravni, tehnološki, ekološki i slično) koji na njega imaju stvarni ili potencijalni uticaj. Takođe, okruženje je to koje oblikuje pravila konkurencije u pojedinim granama, ono otežava ili olakšava sticanje neophodnih izvora za obavljanje poslovnih aktivnosti.³

1.1. Orijentacija prema brendu kao marketinški koncept

Pregledom literature koja se bavi analizom brend menadžmenta i saznanjima koje je potvrdila praksa, identifikovano je da je za izgradnju jakog brenda i njegovu implementaciju potrebno prihvatanje novog koncepta marketinga – orijentacija prema brendu.

Orijentacija prema brendu je specifična koncepcija u marketingu jer određuje učinak određenog brenda na tržištu.⁴ Sam termin orijentacija prema brendu je relativno novijeg datuma, ali je doživeo veliku primenu u praksi, jer je osnovna svrha koncepta da ukaže na interne kapacitete kompanije prilikom izgradnje i održivosti brenda. Postojanje brend orijentacije u organizaciji garantuje da će brend biti ne samo prepoznatljiv, već i ugrađen u marketing strategiju kompanije.⁵

Orijentacija prema brendu se kao koncept zasniva na specifičnom tipu marketing orijentacije, izdvaja se po velikom značaju brendiranja koje mu daje top menadžment, a podrazumeva

³ Milisavljević M. (2002) *Savremeni strategijski menadžment*, Institut Ekonomskih Nauka, Beograd, str. 48-51

⁴Wong H. Y., Merrilees B. (2007) Closing the marketing strategy to performance gap: the role of brand orientation, *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 15, No. 5, str. 390.

⁵Isto.

sistematski pristup brend menadžmentu, uz relativno konstantnu ponudu u skladu sa željama kupaca. Štaviše, mogućnosti ove orijentacije se ne iscrpljuju, već se proizvod ili usluga ovom orijentacijom jasno diferenciraju u odnosu na konkurenciju.⁶

Svrha orijentacije prema brendu jeste motivisanje zaposlenih da u kontinuitetu promovišu brendove koji su u vlasništvu kompanije i da se celokupno poslovanje usmeri ka izgradnji i očuvanju brendova.

Cilj kompanija orijentisanih prema brendu jeste kreiranje, razvoj i zaštita brendova kao dragocenih resursa koji obezbeđuju održivu konkurentsku prednost. Prema istraživanju u kome su anketirani menadžeri marketinga i prodaje Top 500 evropskih kompanija, 90% menadžera se složilo da je brend orijentacija ključni faktor korporativnog uspeha.⁷

Snaga brenda prepoznaje se u poslovnim aktivnostima, ponašanju zaposlenih, internoj i eksternoj komunikaciji, a značaj usvajanja koncepta orijentacije prema brendu podržan je činjenicom da brend ne može imati veću snagu na tržištu, od one koju ima u samoj organizaciji. Zato u izgradnju brenda treba da bude uključena kompletna organizacija i svi zaposleni.

1.2. Definisane brenda

Sama reč brend se tumači na različite načine: prema „The Oxford American Dictionary“ reč brend znači zaštitni znak robe, žig za identifikaciju koji je utisnut vrelim gvožđem, dok se prema „Dictionary of Business Terms“ reč brend tumači kao identifikacioni znak, simbol, reč kojom se razlikuje proizvod ili usluga jedne kompanije od drugih kompanija.

Za sam termin brend ne postoji zvanična i opšteprihvaćena jedinstvena definicija, već se pod rečju brend podrazumeva proizvod ili usluga koji su dizajnirani na način koji ih razlikuje i izdvaja od ostalih proizvoda ili usluga a radi zadovoljenja identične potrebe. Same razlike mogu biti funkcionalne, racionalne i opipljive, ali one mogu biti i više simbolične, emocionalne prirode i neopipljive.⁸ U današnjem okruženju, na značaju sve više dobijaju razlike koje proističu iz emocionalne i neopipljive prirode brenda.

Pregledom literature, mogu se izdvojiti sledeće definicije brenda koje su najčešće primenjivane, citirane i interpretirane (videti tabelu 1).

⁶ Gromark, J., Melin F. (2011) The underlying dimensions of brand orientation and its impact on financial performance, *Journal of Brand Management*, Vol. 18, No. 6, str. 395

⁷ Yeung, M., Ramasamy.B. (2008) Brand value and firm performance nexus: further empirical evidence, *Brand Management*, vol. 15, no. 5, pp. 322-335.

⁸ Kotler, P., Keller, K. L. (2006) *Marketing i Menadžment*, Data Status, Beograd, str. 274.

Tabela 1: Pregled različitih definicija brenda

Brend je ime, pojam, dizajn, simbol ili neka druga karakteristika koja identifikuje robu ili uslugu jednog prodavca i razlikuje ga od drugih prodavaca. ⁹
Uspešan brend je proizvod, usluga, osoba ili mesto, koje možemo da identifikujemo i koji su uvećani na takav način da kupac ili korisnik dobijaju relevantne, jedinstvene dodatne vrednosti koje najviše zadovoljavaju njihove potrebe. Štaviše, njegov uspeh rezultira mogućnošću da ove dodatne vrednosti očuvaju u odnosu na konkurenciju. ¹⁰
Pod izrazom brend misli se na marku koju će potrošači prihvatiti, koja će im postati bliska na temelju diferenciranih obeležja i obećanja u koja se oni moraju uveriti, kao i u njenu superiornost ili prikladnost za njihov životni stil, status, kupovnu moć. ¹¹
Brend je lični osećaj potrošača o proizvodu, usluzi ili kompaniji. ¹²
Brending predstavlja izbor i spajanje vidljivih i nevidljivih atributa kojim se diferencira proizvod, usluga ili korporacija na atraktivan, razumljiv i sažet način. ¹³
Brend ima svoju suštinu koja nije fizička ili posebno definisana i ne pripada samo proizvodima i uslugama. ¹⁴
Brendiranje stvara dodatnu vrednost koja izdvaja jedan brend od drugih. Uspešni brendovi su oni koji imaju skup vrednosti brenda koji ih čini superiornijim u odnosu na druge, konkurentske brendove. ¹⁵

Posmatranjem navedenih definicija, može se zaključiti da je on veoma značajan za kreiranje dodatne vrednosti i tržišne prepoznatljivosti. Bez obzira na definiciju brenda, najveći svetski brendovi imaju deset zajedničkih karakteristika:¹⁶

1. Brend nudi koristi koje potrošači zaista žele,
2. Relevantnost brenda je stalna,
3. Strategija formiranja cena zasniva se na percepcijama vrednosti iz ugla potrošača,
4. Brend je vrlo pozicioniran,
5. Brend je konzistentan,
6. Portfolio i hijerarhija brenda su konstantni,
7. Brend koristi i koordinira čitav niz marketing aktivnosti s ciljem izgradnje vrednosti,
8. Menadžeri brenda znaju šta brend znači potrošačima,
9. Brend ima odgovarajuću i stalnu podršku,
10. Kompanija prati izvore vrednosti brenda.

Za bolje razumevanje značaja i uloge brenda korisno je sagledati prednosti i nedostatke proizvoda koji je brendiran i proizvoda koji nije brendiran (videti tabelu 2).

⁹ <http://www.marketingpower.com/> (pristupljeno 28.03.2014.)

¹⁰ Dall'Olmo Riley F. (2009) *Brand management*, Sage Publications Ltd, London, str. 3.

¹¹ Pavlek, Z. (2008) *Branding-kako izgraditi najbolju marku*, M.E.P. Consult, Zagreb, str. 121.

¹² Nojmajer M. (2009) *Cak : strategija broj 1 za uspešan brend*, Popular marketing, Beograd, str. 19.

¹³ http://www.brandchannel.com/education_glossary.asp (pristupljeno 29.03.2014.)

¹⁴ Bedberi S., Feničelom S. (2009) *Novi svet brendova : 8 principa da postignete brend liderstvo u 21. veku*, Mass Media International, Beograd, str. 28.

¹⁵ Jobber, D. (2006) *Osnovi marketinga*, Data Status, Beograd, str. 148-150.

¹⁶ Filipović V., Kostić-Stanković M. (2009) *Marketing menadžment*, Fakultet organizacionih nauka – Institut za menadžment, Beograd, str. 197.

Tabela 2: Prednosti i nedostaci procesa brendiranja

	PREDNOSTI	NEDOSTACI
NEBRENDIRANI PROIZVOD	Niža cena koštanja Manja tržišna cena Manja cena zaštite proizvoda	Ozbiljna cenovna konkurencija Nedostatak tržišnog identiteta
BRENDIRANI PROIZVOD	Bolja identifikacija i svest o proizvodu Veća šansa za diferencijaciju proizvoda Moguća lojalnost potrošača Mogućnost premijumskih cena	Veća cena koštanja proizvoda Veća tržišna cena Veća cena legalne zaštite

Izvor: Adaptirano prema Yeshin T. (1998) *Integratet Marketing Communications*, Butterworth-Heinemann, str.47.

Brend čine četiri elementa:¹⁷

1. Identitet brenda (Brand Identity), vizuelno i verbalno predstavljanje brenda potrošaču
2. Vrednost brenda (Brand Equity), vreme i investicija koja je kompanija uložila u brend i njegova materijalna vrednost
3. Prepoznatljivost (Brand recognition), pozitivne emocije i osećanja o brendu
4. Svest o brendu (Brand Awereness), način na koji se formiraju informacije o brendu i njegovom postojanju.

Posmatranjem navedenih elemenata koji čine brend, jasno je da je jako teško izgraditi sve ove elemente i uskladiti ih, kako bi oni svojim zajedničkim, sinergetskim efektom doveli do uspešnog brenda.

1.3. Pravila uspešnog brendiranja

Iskustvo najvećih svetskih brendova dovelo je do identifikovanja nekih pravila koja se smatraju zaslužnim za uspeh brendova. Ova pravila sistematizovana su u knjizi „22 nepromenljiva zakona brendinga“ autora Ala i Laure Ries.

Pravila za uspešan brend sa sobom nose brojne pouke i lekcije kojih bi se trebalo pridržavati prilikom izgradnje brenda. To su:¹⁸

1. Pravilo širenja. Snaga brenda je obrnuto proporcionalna njegovom opsegu. U prezasićenoj svesti potrošača teško se ostvaruje prepoznatljivost za više proizvoda pod zajedničkim imenom. U početnoj fazi nastanka brenda put ka uspehu vođen je primenom strategije koncentracije kojom se u svesti potrošača jasno kreira pozicija

¹⁷Kotler, P. i Keller, K. L. (2006) *Marketing i Menadžment*, Data Status, Beograd, str. 42-46.

¹⁸Ries A., Ries L. (2002) *The 22 Immutable Laws of Branding*, HarperCollins Publishers, New York. Str. 16 - 124

sopstvenog proizvoda. Branding i širenje spektra proizvoda i usluga ne preporučuju se u početnoj fazi izgradnje brenda.

2. **Pravilo kontrakcije.** Snaga brenda raste sa sužavanjem njegovog fokusa. Do uspešnosti brenda dolazi se fokusiranjem na određenu oblast ili proizvod. Ovo pravilo predstavlja dalju razradu prvog pravila. Mali opseg u stvari znači fokus na ograničeni broj proizvoda ili usluga. Oba pravila (širenja i kontrakcije) izuzetno su važna za početnu fazu izgradnje brenda. Kasnije, kada se brend čvrsto pozicionira u svesti potrošača, od ovog pravila se može i odstupiti.
3. **Pravilo kategorije.** Brend promovise sopstvenu kategoriju proizvoda, odnosno usluge. Ovo pravilo se nadovezuje na pravilo širenja, odnosno kontrakcije. Fokusiranjem na određenu vrstu proizvoda, odnosno usluge, brend jača svoje pozicije u svesti potrošača i postaje sinonim za svoju kategoriju, čime stiče komparativne prednosti u odnosu na konkurenciju.
4. **Pravilo publiciteta.** Nastanak brenda postiže se aktivnostima odnosa sa medijima, a ne reklamom. U uslovima jake konkurencije i izvesne prezasićenosti tržišta proizvodima i uslugama iste vrste, brendiranje traži više od reklamnih poduhvata. Dakle, uvođenje novog brenda u svest potrošača zahteva publicitet koji obezbeđuju intenzivne aktivnosti odnosa sa medijima.
5. **Pravilo reklame.** Održavanje novonastalog brenda obezbeđuje se reklamom. Ovo pravilo pojašnjava prethodno. Osmišljene reklamne kampanje omogućavaju život brenda, odnosno održavaju jednom uspostavljenu vezu sa potrošačima. Reklamnim kampanjama brend može da proširi svoj uticaj i na nove ciljne segmente korisnika.
6. **Pravilo reči.** Sinonim brenda u svesti potrošača treba da bude izražen jednom reči. Ovo pravilo je od izuzetne važnosti za proces građenja identiteta brenda. Misli se na prvu asocijaciju koju ime brenda izaziva u svesti potrošača. Za pojedine hotelske lance to može biti “luksuz”, “kvalitet”, “mir”, “prestiz”, “lokacija” i sl. Slogani kao elementi identiteta brenda koncipirani su sa ciljem da izazovu pozitivne asocijacije u svesti potrošača, koje se mogu svesti na jednu reč.
7. **Pravilo imena.** U suštini, brend je ime. Nezamislivo je graditi brend bez odgovarajućeg imena, odnosno marke. Uzajamnost brenda i imena ogledaju se u čestoj alternativnoj upotrebi termina “brend” i “marka”. Međutim svaki brend mora imati ime (marku), ali svako ime (marka) nije brend. Put ka brendu nameće sledeće odlike imena:
 - o Treba da je kratko;
 - o Treba da je jednostavno;
 - o Treba da asocira na kategoriju proizvoda ili usluge;
 - o Treba da je originalno (jedinstveno);
 - o Treba da je zvučno;
 - o Treba da je lako za izgovor.
8. **Pravilo kompanije.** Ne treba poistovećivati kompaniju sa brendom. Ovo pravilo proističe iz potrošačkog ponašanja koje je rukovođeno samim proizvodom, odnosno brendom, a ne kompanijom koja je njegov proizvođač. Čest je slučaj da u početnim fazama razvoja brenda, kada se kompanije usko fokusiraju na jednu liniju proizvoda ili usluga, dođe do poistovećivanja. Međutim, međunarodni hotelski lanci koji su

izgradili brend pod određenim imenom, često postaju predmet kupoprodajnih aktivnosti. To znači da posluju u vlasništvu drugih kompanija za čije ime korisnici ne znaju niti su zainteresovani da ga saznaju. Na primer, međunarodni hotelski lanac “Holiday Inn” je u jednom periodu bio u vlasništvu britanske kompanije “Bass” koja se bavi proizvodnjom piva, što je za njegove goste bilo potpuno irelevantno.

9. Pravilo generičkog imena. Izbor generičkog imena za ime brenda je siguran put ka njegovom gašenju. Ovo pravilo se nadovezuje na pravilo imena. Poštovanje svih preporuka navedenih u pravilu imena, isključuje mogućnost korišćenja nekog uobičajenog generičkog imena u funkciji imena (marke) brenda.
10. Pravilo oblika. Logo brenda dizajnira se tako da ga gledaju oba oka. Logo je, kao što je već istaknuto, ključni element identiteta brenda. On predstavlja kombinaciju vizuelnog simbola i imena brenda, izraženog karakterističnim dizajnom slova. S obzirom da čulo vida funkcioniše preko oba oka, oblik logotipa treba da odgovara načinu na koji ljudi posmatraju svet. Takođe, dizajn slova ne sme da dovede u pitanje prepoznatljivost imena. Logo jednostavnog i efektnog dizajna, podržan odgovarajućim oblikom lakše će se zadržati u vizuelnoj memoriji potrošača.
11. Pravilo boje. Boja brenda treba vidno da se razlikuje od boje konkurentskog brenda. Ovo pravilo se nadovezuje na pravilo oblika i treba ga se pridržavati prilikom formiranja identiteta brenda. Različita boja kao deo vizuelnog identiteta brenda jasno će asocirati potrošača na razlike u odnosu na konkurenciju.
12. Pravilo verodostojnosti. Uspeh brenda je rezultat njegovog kredibiliteta. Kredibilitet brenda ostvaruje se njegovom pouzdanošću i konzistentnošću kvaliteta, što doprinosi stabilnosti pozitivnog imidža u svesti potrošača.
13. Pravilo kvaliteta. Kvalitet je potreban, ali ne i dovoljan uslov izgradnje brenda. Strategijom standardizacije ostvaruje se konzistentnost kvaliteta koji je početna pretpostavka izgradnje brenda. Garantovani kvalitet po određenoj ceni je minimum koji očekuje potrošač.
14. Pravilo proširenja. Brend je moguće ugasiti proširenjem asortimana proizvoda pod njegovim imenom. Strategijom diverzifikacije mnogi renomirani brendovi uvode nove linije proizvoda i usluga, što je, kako je već naglašeno, karakteristično i za međunarodne hotelske lance. Međutim, ignorisanje ovog pravila održivo je u uslovima postojanja snažnih brendova koji u svoj portfolio selektivno uključuju nove proizvode i usluge.
15. Pravilo pod-brendova. Pod-brendovi mogu da razgrade ustanovljene vrednosti brenda. Ovo pravilo se nadovezuje na pravilo proširenja i odnosi se na oprez prilikom primene strategije diverzifikacije.
16. Pravilo potomaka. Treba izabrati pravi trenutak za lansiranje drugog brenda u okviru matičnog. Ovog pravila se pridržavaju zagovornici strategije diverzifikacije. Izgrađen renomirani imidž međunarodnih hotelskih brendova dozvoljava im da kreiraju nove brendove pod sopstvenim “kišobranom”, sa formiranim identitetom. Renome roditeljskog brenda je dobar osnov za uspešno brendiranje novog proizvoda, ili usluge. Internacionalne hotelske korporacije su dokazale da uspešno primenjuju ovo pravilo, o čemu svedoči njihova razučena struktura po brendovima koji uspešno postoje na međunarodnom tržištu.

17. **Pravilo postojanosti.** Izgradnja brenda je dugotrajan proces koji se meri decenijama. Ovo je nesumnjivo jedno od najvažnijih pravila brendiranja koje je potvrđeno u praksi, što pokazuje i poslovanje međunarodnih hotelskih lanaca, čija je tradicija uglavnom duža od pola veka. Međutim, u uslovima jake konkurencije i dinamičnih promena na tržištu, kako na strani tražnje, tako i na strani ponude, izražene su tendencije zaobilaženja ovog pravila. Ono se na neki način zaobilazi procesom podbrendiranja, odnosno primenom strategije diverzifikacije. Smatra se da je renomirani roditeljski brend garancija brzog uspeha novonastalog brenda. Taj uspeh, međutim, zavisno od specifičnosti poslovnog okruženja, nije uvek realno ostvariv.
18. **Pravilo promene.** Do promene brenda dolazi retko i u izuzetnim situacijama. Ovo pravilo se nadovezuje na pravilo postojanosti. Ako brend počinje da gubi snagu pod teretom konkurencije, odnosno zbog nekih unutrašnjih slabosti koje mogu da dovedu i do opadanja kvaliteta, onda treba uneti određene promene, odnosno sprovesti proces rebrendiranja. Rebrendiranjem dolazi do suštinskih promena, što za hotelski proizvod može da znači prelazak iz niže u višu kategoriju, ili određeni vid specijalizacije (npr. biznis, spa i wellness hotel), kao i promene elemenata identiteta, koje se prevashodno odnose na logo (osavremenjivanje dizajna).
19. **Pravilo jedinstvenosti.** Najvažnija odlika brenda je njegova jedinstvenost. Teško je u uslovima jake konkurencije postići jedinstvenost, odnosno originalnost i autentičnost. To je problem i međunarodnih hotelskih lanaca koji u spektru usluga kao sastavnih komponenti hotelskog proizvoda iznalaze određene mogućnosti, u uvođenju paketa usluga i drugih pogodnosti za goste kao i u pristupu i komunikaciji sa gostima, uglavnom putem programa i drugih načina građenja njihove lojalnosti.
20. **Pravilo kolegijalnosti.** Pri izgradnji novih proizvoda i usluga, podržava se ulazak drugih brendova. Ovo pravilo ukazuje na podsticanje zdrave konkurencije među brendovima, kako bi se obezbedio takmičarski duh koji doprinosi jačanju kvaliteta, optimizaciji odnosa između cene i kvaliteta i mogućnosti većeg izbora za potrošača.
21. **Pravilo granica.** Ne postoje granice globalnog brendiranja. Ovo pravilo je potvrdila praksa poslovanja međunarodnih hotelskih korporacija koje su ovladale zakonitostima globalnog brendiranja, odnosno izgradnje globalno prepoznatljivih brendova koji ne poznaju teritorijalne granice i prevazilaze geografske, ekonomske, političke, kulturne i etničke barijere.
22. **Pravilo smrtnosti.** Vek brenda je ograničen. Ovo pravilo se potvrdilo kroz istoriju privrednog razvoja. Postindustrijsko informatičko društvo dovelo je do krupnih promena u načinu života i konzumiranja različitih proizvoda i usluga. Prirodno je da neki proizvodi i usluge izumiru, kao i da se rađaju novi, u skladu sa potrebama potrošača.

Poštovanje navedenih pravila nije jedinstveni recept kojim se garantuje uspešan i vredan brend, ali njihov obuhvat i fleksibilnost neminovno daju dobre smernice marketing menadžerima kompanija za izgradnju snažnog brenda.

1.4. Proces izgradnje brenda

U knjizi B2B brend menadžment Filipa Kotlera i Valdemara Ferča (2007) dat je i opisan redosled, kojim koracima i kako izgraditi brend. Proces izgradnje brenda se sastoji od pet koraka:

1. Planiranje brenda
2. Analiza brenda
3. Strategija brenda
4. Izgradnja brenda
5. Revizija brenda

Slika 1: Koraci ka izgradnji brenda



Izvor: Kotler, F., Ferč, V. (2007) *B2B brend menadžment*, Asee, Novi Sad, str. 174.

U proces planiranja brenda potrebno je uključiti:¹⁹

- Konzistentnost - najvažniji princip brendiranja koji mnoge kompanije ne uspevaju da održe.
- Jasnoća - poruka brenda potrošačima mora biti potpuno jasna i razumljiva kako bi se svest o brendu lako i brzo usadila u misli potrošača.
- Kontinuitet - kompanija ne treba da menja ono što sam brend predstavlja. Ako je na primer brend poznat po kvalitetu i dugovečnosti, on to treba i da ostane. Mnoge kompanije podižu kvantitet na račun kvaliteta proizvoda što dovodi do gubitka identiteta brenda. Ovakvi potezi kompanije mogu dovesti samo do kratkoročnog uspeha u poslovanju.
- Vidljivost brenda - brend treba biti široko rasprostranjen i lako vidljiv kako bi što pre privukao pažnju potrošača. Potrebno je koristiti dobre distributivne kanale.
- Autentičnost - osećaj potrošača da je brend koji on koristi originalan i da samo on pruža dodatnu vrednost kupcu. To se često dešava samo u podsvesti potrošača. Autentičnost brenda dolazi od zaposlenih koji svojim razmišljanjima i postupcima kreiraju njegovu originalnost.

Drugi korak u izgradnji brenda je njegova analiza. Ovaj proces počinje analizom tržišta. Analiza tržišta je ključna u ovom procesu jer da bi se znalo u kom pravcu treba graditi brend potrebno je detaljno istražiti šta je to što kupci žele, koji su konkurenti na tržištu i šta oni pružaju, kao i uraditi analizu samog brenda. Potrebno je najpre odgovoriti na pitanja ko ste, šta je za vas važno, šta vas razlikuje od konkurencije, šta je važno za vaše kupce i kao najvažnije pitanje šta vaša kompanija predstavlja? Za pravilan odgovor na poslednje pitanje potrebno je uraditi interno i eksterno marketing istraživanje tržišta.

¹⁹Kotler, F., Ferč, V. (2007) *B2B brend menadžment*, Asee, Novi Sad, str. 174.

Strategija se mora postaviti tako da brend bude dobro pozicioniran, da ima svoju vrednost, jasnost i obećanje koje daje kupcima. Potrebno je razumeti šta tačno kupci žele i šta od brenda očekuju. U tom procesu potrebno je da top menadžment aktivno podržava liderstvo i upravljanje brendom i da se tome posveti jer u suprotnom neće biti moguće postaviti najbolju moguću strategiju brenda.

Izgradnja brenda logično predstavlja najvažniji deo procesa građenja brenda. Arhitektura brenda ima važnu ulogu u uspostavljanju identiteta kompanije i građenju njene pozicije na globalnom tržištu. Arhitektura brenda mora biti jasno definisana i prepoznatljiva kod potrošača.²⁰ U današnje vreme gde se velike korporacije bore na tržištu, kao i njihovi brendovi, postoje pritisci koji stalno rastu kao na primer rastući medijski troškovi, sve veća komunikacija i povezanost na tržištu. Ti pritisci dovode do smanjivanja brendova ali takođe dovode do partnerskih udruživanja, preuzimanja i osnivanja velikih kompanija koje su nastale spajanjem ili saradnjom više brendova.

Poslednji korak u procesu građenja brenda je svakako njegova revizija i kontrola. Kada je brend izgrađen od njega se očekuje da stvara profit kompanijama, ali kao što je navedeno, tokom vremena trendovi se menjaju pa je tako moguće da i brend vremenom izgubi na značaju. Iz tog razloga je potrebno da se periodično, na svakih 12 ili 6 meseci, kontrolišu rezultati brendova, kako bi se na vreme uočili mogući nedostaci i potencijalne mogućnosti. Naprednije kompanije kao IBM kontrolišu rezultate brenda na svaka 2 meseca.

Sam proces revizije brenda ima za cilj procenu njegovih dobrih i loših strana kao i intervenciju. Revizija brenda se takođe koristi za određivanje strateškog pravca.²¹ Tu se kontroliše i preispituje da li i u kojoj meri je brend jedinstven, da li je vrednost brenda zadovoljavajuća, da li su asocijacije na brend dovoljno jake i zastupljene i da li ih treba pojačati, kao i da li postoje opasnosti za vrednost brenda ili potencijalne mogućnosti da se vrednost uveća.

1.5. Uticaj propagande na kreiranje brenda

Pojam propaganda se pojavio još u 17. veku kako bi označio osmišljen i planiran napor katoličke crkve u širenju vere. Danas se propagandom označava aktivnost organizovanog širenja određenih ideja ili stavova s ciljem da se ljudi uvere u njihovu ispravnost. Ona predstavlja oblik osmišljene komunikacije sa unapred određenim ciljem da primalac poruke izmeni svoje stavove i ponašanje u pravcu koji je u interesu propagandiste.²²

²⁰Kotler, F. i Ferč, V. (2007) *B2B brend menadžment*, Asee, Novi Sad, str. 174.

²¹Isto

²²Trebješanin Ž., Lalović Z. (2011) *Pojedinac u grupi*, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Podgorica, str 186.

Ekonomska propaganda predstavlja jedno od četiri glavna sredstva kojim se služe kompanije za upućivanje uverljivih saopštenja ciljnim kupcima i javnosti. Čine je opšti oblici komuniciranja koji se sprovode posredstvom plaćenih medija pod određenim pokroviteljstvom.²³

Otkad postoji robna proizvodnja, postoje i aktivnosti koje najčešće označavamo pojmovima kao što su reklama, privredna propaganda ili medijsko oglašavanje. Postoje mnoge definicije medijskog oglašavanja (privredne propagande), ali je najupečatljivija sledeća: Medijsko oglašavanje je nelično plaćeno komuniciranje preko različitih medija, koje vrše preduzeća, ustanove i pojedinci, a koji su na neki način predstavljeni kroz propagandnu poruku, sa ciljem da informišu i utiču na članove auditorijuma.²⁴ Glavne karakteristike medijskog oglašavanja su da se sprovodi putem sredstava masovnog komuniciranja i da je to plaćeni oblik komuniciranja. U svesti potrošača, propagandne poruke iz različitih medija se stapaju u jedno i postaju deo celokupne poruke o preduzeću. Zato je veoma bitno da preduzeće integriše sve svoje komunikacione kanale kako bi privredna propaganda dala željene rezultate.²⁵

Ključni segment propagande je propagandna poruka jer ukoliko poruka nije dobro osmišljena i formulisana, ukoliko ne dopire do onih kojima je namenjena, ukoliko je oni ne razumeju ili pak pogrešno razumeju propaganda nije uspešna i samim tim neće dovesti do željene promene stava potrošača. Karakteristike dobre propagandne poruke su:²⁶

- **Privlačnost poruke.** Da bi poruka imala dejstvo, mora biti oblikovana na način da privuče i zadrži pažnju primaoca.
- **Razumljivost poruke.** Pored privlačnosti, poruka mora biti i razumljiva. Ukoliko primalac poruke ne razume sadržaj poruke ili ako ga pogrešno razume, njena propagandna vrednost biće zanemarljiva. Dobro formulisana poruka je kratka, jednostavna, koncizna, svedena na ono što je najvažnije.
- **Uverljivost poruke.** Moguće je da poruka bude dopadljiva primaocu i da je on razume, ali da mu nije dovoljno uverljiva, da ga ne pokreće na akciju. Uverljiva je ona poruka koja kod primaoca ne ostavlja dileme i koja ga odmah pokreće na akciju. Kod takvih uverljivih poruka, često je važniji njihov emotivni, iracionalan aspekt od kognitivnog, racionalnog sadržaja.
- **Dostupnost poruke.** Propagandna poruka može imati sve prethodne kvalitete - privlačnost, razumljivost, uverljivost, ali ako nije dostupna – ako ne dopire do što većeg broja potencijalnih korisnika, njena propagandna vrednost je znatno umanjena. Da bi se obezbedila dostupnost, ista propagandna poruka se često izražava kroz različite forme (u obliku letka, oglasa, plakata, reklame) i plasira se putem različitih sredstava masovne komunikacije: TV, radio, internet, štampa, čime se obezbeđuje da poruka dospe do što većeg broja primalaca.

²³Kotler, F. (1998) *Upravljanje marketingom - knjiga2*, Informator, Zagreb, str. 655.

²⁴Dunn S.W., Barban A.M. (1947) *Advertising, It's Role in Modern Marketing*, The Dryden Press, preuzeto iz: Dobrijević G. (2011) *Poslovno komuniciranje i pregovaranje*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 43.

²⁵Živković R., Gajić J. (2009) *Integrisane marketing komunikacije*, Naučni skup sa međunarodnim učešćem *Sinergija*, Univerzitet Sinergija, Bijeljina.

²⁶Trebješanin Ž., Lalović Z. (2011) *Pojedinac u grupi*, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Podgorica, str 188-191.

U zavisnosti od stanja tražnje na tržištu moguće je definisati različite ciljeve privredne propagande:²⁷

1. Razvijanje primarne tražnje je važan cilj pri uvođenju novog ili modifikovanju postojećeg proizvoda na postojećem tržištu ili pri razvijanju primarne tražnje za postojećim proizvodima na novim tržištima. Uloga privredne propagande je u ovom slučaju informativna, mada ona može uticati i na ponašanje kupaca. Ovaj oblik propagande proizvođač sprovodi samostalno ili u saradnji sa distributerima uz kombinaciju sa ostalim oblicima promocije.
2. Razvijanje selektivne tražnje je cilj privredne propagande u situaciji kada je razvijena primarna tražnja, a propagandom se želi povećanje tržišnog učešća i stvaranje preferencije za proizvod preduzeća.
3. Sinhronizovanje tražnje predstavlja cilj privredne propagande u slučajevima kada postoji neusaglašenost sa kapacitetima ponude preduzeća.
4. Smanjivanje tražnje je cilj kada je ona veća od ponude. Cilj privredne propagande je da potrošače uputi na smanjenje potrošnje.
5. Eliminisanje tražnje se praktikuje kod proizvoda koji su štetni po zdravlje.
6. Informisanje i obrazovanje se koristi kada je potrebno informisati potencijalne kupce o raznim aspektima ponude (proizvod, cena) ili aktivnostima preduzeća.
7. Informisanje o specijalnim događajima je cilj propagande u situaciji kada se specijalni događaji dogode (sajmovi, izložbe, konferencije i dr.).
8. Stvaranje povoljne slike o preduzeću je trajni cilj i postiže se realizacijom i drugih navedenih ciljeva.

1.6. Klasifikacija privredne propagande

Pregledom relevantne literature mogu se uočiti različiti načini za klasifikovanje propagandnih akcija. Savremeni uslovi poslovanja i razvoj novih tehnoloških dostignuća nameću pojavu brojnih novih vidova propagande. Sledeća tabela prikazuje najčešće primenjivane kriterijume za klasifikaciju privredne propagande (videti tabelu 3).

²⁷ Milanović R. (1984) *Marketing*, Svjetlost, Sarajevo, str. 326.

Tabela 3: Klasifikacija privredne propagande

<i>Pošiljalac poruke tj.oglašivač</i> ▪ Proizvođač ▪ Posrednik ▪ Tzv. zajednička propaganda proizvođača i posrednika ▪ Vlada i nevladine organizacije	<i>Poruka</i> ▪ Informaciona poruka ▪ Transformaciona poruka ▪ Insitucionalna poruka ▪ Selektivna vs generička poruka ▪ Tema vs akcija
<i>Primalac poruke</i> ▪ B-to-C kupci ▪ B-to-B kupci - <i>Proizvođači</i> - <i>Posrednici</i>	<i>Mediji</i> ▪ Štampani mediji ▪ Elektronski mediji ▪ Ostali mediji privredne propagande

Izvor: De Pelsmacker, P. Geunes, M., Van der Bergh, J. (2004) *Marketing Communications, A European Perspective*, Prentice Hall, New Jersey, str. 182

Polazeći od navedenih kriterijuma za klasifikaciju propagande može se govoriti o sledećim vrstama privredne propagande:²⁸

Individualna i zajednička propaganda – U zavisnosti od broja subjekata koji učestvuju u kreiranju i finansiranju propagande razlikujemo individualnu i zajedničku propagandu. Individualnu propagandu organizuje i finansira pojedinac - oglašivač. Kod kolektivne propagande karakteristično je da u njoj učestvuje veći broj ljudi. Ovaj način propagande se najčešće primenjuje kod lansiranja novog proizvoda. Problem kod ove vrste propagande je način finansiranja jer ona iziskuje velika finansijska sredstva pa najčešće ovu ulogu preuzima udruženje proizvođača ili neka državna institucija.

Primarna i selektivna propaganda – U fokusu primarne propagande je proizvod, ali ne i proizvođač, za razliku od selektivne koja promoviše određeni proizvod ali i konkretnog proizvođača odnosno njegovu marku proizvoda. Ova podela nije striktna jer obe mogu da sadrže elemente druge vrste propagande. U finansiranju primarne propagande značajnu ulogu imaju udruženja proizvođača i ostale institucije, dok selektivnu propagandu finansira preduzeće.

Institucionalna i propaganda proizvoda - U zavisnosti od sadržaja propagandne poruke, da li ona promoviše proizvođača ili određeni proizvod, propagandu možemo podeliti na institucionalnu i propagandu proizvoda. Suštinska razlika je u tome da institucionalna propaganda gradi imidž preduzeća na tržištu, dok je propaganda proizvoda usmerena na kreiranje imidža konkretne marke.

Propaganda usmerena na kanale marketinga i potrošače - U zavisnosti od toga prema kome je usmerena propaganda, delimo je na propagandu usmerenu na kanale marketinga (maloprodaja i veleprodaja), kupce i potrošače. Propagandu usmerenu na kanale prodaje sprovodi proizvođač u nameri da ubedi distributera da se odluči baš za njegov proizvod, a ne

²⁸ De Pelsmacker, P. Geunes, M., Van der Bergh, J. (2004) *Marketing Communications, A European Perspective*, Prentice Hall, New Jersey.

za proizvod konkurencije. Proizvođač ovde primenjuje strategiju „guranja“ proizvoda kroz kanale marketinga do kupca.

Informativna i persuazivna (ubeđivačka) propaganda - Prema tome koliko ulažemo napore da propaganda uspe i pridobije potrošača, argumentima koje koristimo i jačini i prisutnosti poruka koje šaljemo kupcima propagandu delimo na: ubeđivačku i informativnu. Da li će se preduzeće opredeliti za propagandu čiji je cilj da informiše ili da ubedi potrošače zavisi kako od karaktera proizvoda i faze životnog ciklusa, ali i od tipa kupovine i njenog značaja za potrošača.

Profesionalna propaganda - Ova vrsta propagande se primenjuje u promovisanju proizvoda kod kojih potrošač ne bi trebalo da učestvuje u odabiru tog proizvoda. Na primer, u farmaceutskoj industriji kada je reč o propagandi nju sprovode stručna lica, a poruka je, takođe, upućena stručnjacima za određene probleme: lekarima. Njena uloga je, pre svega, da informiše i upućena je profesionalcu iz te oblasti, a ne krajnjem korisniku. Profesionalci, lekari se javljaju u ulozi uticajne osobe koja utiče na potrošača da izabere odgovarajući proizvod. Stoga je veoma značajno da se aktivnosti propagande usmere, pre svega, na uticajne osobe.

Upoređujuća propaganda – Ova vrsta privredne propagande se koristi kao način upoređivanja, posebno kada su izražene prednosti proizvoda u odnosu na konkurentsku ponudu. U savremenim uslovima privređivanja, koristi se u strategiji diferenciranja proizvoda, na primer, isticanje hranljivosti određenih proizvoda, prednosti sredstava za higijenu, u automobilske industriji i dr. Prilikom primene ove vrste propagande treba obratiti pažnju na način upoređivanja i njegovog usaglašavanja sa zakonskim i etičkim normama. Danas se vode mnogi sudski sporovi baš zbog primene ove vrste propagande. Upoređujuća propaganda se može uspešno primeniti korišćenjem istinitih informacija koje utvrđuju eksperti kojima potrošači veruju.

Propaganda stavova preduzeća o značajnim društvenim pitanjima - Kada neko preduzeće, odnosno njegovi zaposleni, osete potrebu da objave svoja mišljenja o raznim društvenim pitanjima oni to čine posredstvom medija. Mediji to nekad objave besplatno, a nekad je to u vidu plaćenih oglasa. Tu se mogu primeniti i neki oblici direktne propagande.

Novinska, radio i televizijska propaganda – U zavisnosti od sredstva koje se koristi za prenos poruke propaganda može biti novinska, radio i televizijska propaganda, propaganda putem Interneta. Razlike u tehničkim karakteristikama sredstava uslovljavaju potrebu prilagođavanja poruke privredne propagande. Ne može se ista poruka koristiti za oglašavanje, na primer, u časopisima i na televiziji. Suština poruke mora ostati ista ali se ona različito plasira.

Opšta propaganda i komercijalno oglašavanje – Potrebno je praviti razliku između opšte propagande i komercijalnog oglašavanja. Bitna razlika je u tome što se opšta propaganda realizuje polazeći od dugoročnih ciljeva za razliku od komercijalnog oglašavanja koji se najčešće javlja u vidu oglasa u medijima i ima za cilj da trenutno pruži informacije i uspostavi kontakt sa primaocima te poruke. Pošiljalac poruke kreira poruku i eventualno određuje vreme emitovanja dok mediji daju prostor ili mesto gde će biti odštampan taj oglas.

Propaganda na domaćem i međunarodnom tržištu - S obzirom na izražene razlike sredine i tržišta čije potrebe zadovoljavaju, preduzeća koriste privrednu propagandu prilagođenu segmentima nacionalnog odnosno međunarodnog tržišta (multinacionalnog i globalnog). U tom smislu može se govoriti o lokalnoj, regionalnoj, nacionalnoj i globalnoj propagandi. Usmerenost na određene segmente tržišta zahteva prilagođavanje kako poruke tako i sredstava privredne propagande.

2. MERENJE VREDNOSTI BREND

Vrednovanje brenda podrazumeva procenu ukupne finansijske vrednosti brenda. Pojedine kompanije zasnivaju svoj rast na preuzimanju i izgradnji bogatih brend portfolija. Kada su u pitanju poznate kompanije, vrednost brenda uglavnom iznosi više od polovine ukupne tržišne kapitalizacije kompanije.²⁹

Pod vrednošću brenda se podrazumeva dodatna, premijska, finansijska vrednost koju brend kreira na vrednost usluge ili proizvoda. Vrednost brenda je funkcija jačine brenda i brojnih faktora (kao što su prihodi od prodaje) koji su uslovljeni sposobnošću kompanije da iskoristi jačinu brenda. Zbog toga veća jačina brenda ne generiše uvek i veću vrednost brenda. Jačina brenda je diferencijalni doprinos koji stvara znanje o tome kako će potrošači reagovati na marketing napore brendiranog proizvoda ili usluge. Premijska cena, povećana lojalnost, pojačana percepcija performansi proizvoda, pojačana efektivnost komunikacije su samo neke od dimenzije jačine brenda.³⁰

U poslednje dve decenije, kao veoma aktuelna tema nameće se izračunavanje vrednosti brenda. Izračunavanje vrednosti brenda izuzetno je bitno za strateška pitanja i odluke koje treba doneti u okviru brend menadžmenta. Jedini način da se adekvatno upravlja portfolijom brendova jeste da se spozna koliko svaki od konkretnih brendova doprinosi ukupnoj vrednosti kompanije i kakvi su mu potencijali rasta.³¹

Savremeni uslovi poslovanja sa kojima su suočene današnje kompanije sve veći značaj pridaju nematerijalnoj imovini čije učešće u ukupnoj imovini postaje sve veće. U pogledu računovodstvene regulative, nematerijalna imovina je regulisana Međunarodnim računovodstvenim standardom (MRS) 38.

Na osnovu MRS 38 - nematerijalna imovina je: “nemonetarno sredstvo bez fizičke suštine koja se može identifikovati, a sredstvo je resurs koje entitet kontroliše kao rezultat prošlih događaja i od koga se očekuje priliv budućih ekonomskih koristi u entitetu.”³²

U pogledu budućih ekonomskih koristi koje proističu iz nematerijalne aktive, treba imati u vidu različite mogućnosti: prihod od prodaje proizvoda ili usluga, uštede troškova, ili druge koristi od imovine koju kompanija koristi, npr: korišćenje brenda u marketingu može smanjiti buduće troškove oglašavanja, pre nego povećati buduće prihode.

Nakon početnog priznavanja, nematerijalna imovina se knjiži po revalorizovanoj vrednosti, što je njena fer vrednost na dan revalorizacije, umanjena za akumuliranu amortizaciju koja je naknadno usledila i bilo kakve naknadne akumulirane gubitke od umanjenja vrednosti. U svrhu revalorizacije prema ovom standardu, fer vrednost se utvrđuje pozivanjem na aktivno

²⁹Kotler P. i Keller K. L. (2006) *Marketing i Menadžment*, Data Status, Beograd, str. 290.

³⁰Chernev A. (2009) *Strategic Marketing Management*, INSEAD, Chicago, str. 110.

³¹Veljković S., Đorđević A. (2009) Vrednost brenda za potrošače i preduzeća, *marketing*, Vol. 41, Issue 1, str. 11.

³²http://www.mfin.gov.rs/download/pdf/ostalo/medjunarodni_racunovodstveni_standardi/medjunarodni_racunovodstveni_standard_38_-_nematerijalna_imovina.pdf, pristupljeno 16.03.2014.

tržište. Revalorizacija se vrši toliko redovno da se knjigovodstvena vrednost imovine na dan bilansa stanja ne razlikuje bitno od fer vrednosti te imovine.

Računovodstveno obuhvatanje nematerijalne imovine je zasnovano na njenom korisnom veku trajanja koji se određuje na osnovu analize svih relevantnih faktora kako bi se predvideo period u kome se očekuje da će nematerijalna imovina generisati prilive neto tokova gotovine u preduzeće. Nematerijalna imovina sa ograničenim vekom trajanja se amortizuje, dok se za nematerijalnu imovinu sa neograničenim vekom trajanja ne vrši amortizacija.

Priznavanje nematerijalne imovine prestaje po otuđenju ili kad se ne očekuju ekonomske koristi. Naknadni izdaci u vezi sa brendovima, priznaju se u bilansu uspeha u trenutku kada nastanu, zbog toga što se takvi izdaci ne razlikuju od izdataka razvoja cele kompanije.

Savremeno finansijsko izveštavanje pridaje sve veći značaj procenjivanju nematerijalne imovine i njenom uključivanju u finansijske izveštaje jer ona stvara značajnu vrednost i obezbeđuje rast.

2.1. Kompleksnost merenja vrednosti brenda

Ključnu aktivu savremenih kompanija predstavlja nematerijalna aktiva usled čega je sve značajnije posmatranje neopipljivih vrednosti koje se mogu svrstati u više kategorija:³³

1. Znanje: patenti, softver, specifični know-how, rezultati istraživanja i razvoja proizvoda, baze podataka.
2. Neopipljive vrednosti povezane sa poslovnim procesom: način organizacije poslovanja, različite organizacione strukture i konfigurisanje lanca snabdevanja.
3. Tržišna pozicija: ugovori sa distributerima, prava distribucije, licence, dozvole Vlada i slično.
4. Neopipljive vrednosti proistekle iz vrednosti brenda: zaštićeni elementi brenda, prepoznatljiva imena, registrovani domen na internetu, zaštićena prava u pogledu dizajna i pakovanja, goodwill.

U literaturi postoje brojni modeli i načini pomoću kojih se izračunava vrednost brenda ili vrši izbor brenda koji je najbolji. Prema nekim načinima izračunavanja vrednosti brenda polazi se od potrošača i njihovog ponašanja na tržištu u odnosu na određeni brend, dok se prema drugim načinima posmatraju konkretni rezultati koje je dati brend ostvario.

³³Haigh, D. (2006) Brand valuation: what it means and why it matters, brands in the boardroom, *IAM Supplement*, No.1, dostupno na www.brandfinance.com

Značaj brenda sa aspekta preduzeća može se sagledati u sledećim činjenicama:³⁴

- Brend olakšava izgradnju dugoročnih i stabilnih odnosa sa kupcima i, po tom osnovu, stvara dugoročnu tražnju;
- Brend olakšava diferenciranje i prepoznatljivost u odnosu na konkurentske ponude;
- Brend štiti od agresivne konkurencije i predstavlja barijeru ulaska na tržište onima koji nisu sposobni da konkurišu jakim brendovima;
- Podiže atraktivnost preduzeća i afirmiše ga kao tržišno poznatog aktera u odnosima sa drugim poslovnim partnerima;
- Podiže pregovaračku moć preduzeća, posebno u pregovorima sa dobavljačima;
- Smanjuje uticaj marketing kriza, i relativizira akcije konkurencije;
- Reagovanje potrošača na povećanje cena je neelastičnije dok je na sniženje elastičnije;
- Efektivnije su marketing komunikacije;
- Postoji veća mogućnost licenciranja;
- Postoje dodatne mogućnosti proširenja brenda.

Neki od načina koji se najčešće primenjuju prilikom procene vrednosti brenda su: 1) istraživanje stavova i ponašanja potrošača na tržištu i 2) finansijska analiza rezultata poslovanja konkretnog brenda.³⁵ Drugi načini su zasnovani na četiri kategorije koje se smatraju bitnim prilikom vrednovanja brenda: troškovna, tržišna, prihodna i formularna kategorija brenda.³⁶ Međutim, ne može se izdvojiti ni jedna metodologija kao jedinstvena i superiorna za izračunavanje vrednosti brenda. Različiti autori koriste različite elemente kao faktore za posmatranje i računanje vrednosti brenda. Nematerijalna priroda brenda, različite perspektive posmatranja brenda, međunarodne afirmacije i vremenska dimenzija vrednovanja predstavljaju ključna ograničenja za vrednovanje brenda.³⁷

Takođe, razvoj informaciono-komunikacionih tehnologija doprinosi valorizaciji vrednosti parametara jer se putem savremenih softvera može oceniti sve veći broj parametara koji učestvuju u kreiranju vrednosti nekog brenda. U nastavku će biti prikazani neki od modela koji se najčešće koriste za izračunavanje vrednosti brenda.

2.1.1. Aakerov model izračunavanja tržišne vrednosti brenda

Ovaj model razvio je *David A. Aaker* i predstavlja jedan od najpoznatijih modela za izračunavanje vrednosti brenda. U literaturi se sreće i pod nazivom *Brand Equity Ten model*.

³⁴ Veljković S., Đorđević A. (2009) Vrednost Brenda za potrošače, *marketing*, Vol. 41, Issue 1, str. 11

³⁵ Veljković S. (2010) *Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima*, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 330.

³⁶ Rakita B., Mitrović I. (2007) *Brend menadžment*, Savremena administracija, Beograd, str. 229.

³⁷ Isto, str. 216-217.

Aaker-ov model izračunavanja tržišne vrednosti brenda u fokusu posmatranja ima karakteristike brenda, i to sa aspekta:³⁸

- lojalnosti,
- viđenog kvaliteta brenda od strane potrošača,
- asocijacija u pogledu brenda i njegove diferenciranosti u odnosu na konkurentske,
- svesnosti brenda, i
- merenja ponašanja potrošača na tržištu.

Aakerov model vrši računanje tržišne vrednosti brenda istraživanjem stavova i ponašanja potrošača na tržištu.

2.1.2. Interbrendov model procene

Interbrend danas predstavlja jednu od najvećih konsultantskih kuća na svetu, dok je metodologija za procenu vrednosti brenda standardizovana i zasniva se na sledećim informacijama:³⁹

- ▶ udeo na tržištu
- ▶ prodaja
- ▶ profit
- ▶ subjektivna procena na osnovu ostvarene dobiti poslednjih nekoliko godina.

U obzir se uzimaju sledeći elementi:⁴⁰

- Vođstvo na tržištu i kategoriji
- Stabilnost
- Tržište (analiza područja koja su više ili manje izložena turbulentnim promenama)
- Internacionalizacija kao stepen u kojem brend dobija jaču snagu
- Trend označava veličinu popularnosti, opstanka i prodornosti
- Potpora znači ulaganje u brend, održavanje i unapređenje kvaliteta i inovativnosti
- Zaštita brenda se tretira kao otpor prema konkurentima ili pravna zaštita (trademark).

Vrednost se izračunava kao neto-sadašnja vrednost budućih koristi od posedovanja brenda. Osnovno je utvrditi zaradu na brendu i novčani tok, a zatim primenom diskontnog faktora svesti vrednost na neto-sadašnju. Da bi se izvršila finalna kalkulacija potrebno je odrediti koji deo prihoda kompanije se duguje konkretnom brendu, dok se sam rizik procenjuje preko jačine brenda. Ova konsultantska kuća svake godine objavljuje listu najvrednijih brendova na svetu.

³⁸Aaker, A.D., Biel, A.L. (1993) *Advertising's Role in Building Strong Brands*, Lawrence Erlbaum Associates Inc., New Jersey.

³⁹Krstić B., Popović A. (2011) Analiza Interbrand, BrandZ i Brand Asset Valuator metodologija za vrednovanje marke, *marketing*, Vol. 42, Issue 4, str. 239.

⁴⁰Detaljnije pogledati na: <http://www.interbrand.com/>

2.1.3. Model rezonance

Model rezonance podrazumeva kreiranje vrednosti brenda pomoću određenih koraka – uvažavanjem racionalne putanje s jedne, i emocionalne putanje potrošača s druge strane.

Poseban aspekt je na četiri koraka koja se smatraju ključnim za igradnju jakog brenda:⁴¹

1. Istaknutost brenda: koliko često i lako kupci kupuju određeni brend.
2. Performanse brenda – zadovoljenje potrošačkih potreba funkcionalnošću proizvoda i vizuelno predstavljanje kojim se opisuje zadovoljavanje potreba potrošača.
3. Mišljenja kupaca o brendu i osećanja u vezi sa brendom.
4. Rezonanca – priroda odnosa kupaca i brenda, kao i stepen u kojem se smatra da su potrošači u skladu sa brendom.

2.1.4. Brand Asset Valuator (BAV) model

Brand Asset Valuator model za procenu vrednosti brenda razvila je reklamna agencija analizom istraživanja sprovedenog na velikom uzorku – veliki broj zemalja, više hiljada brendova i više desetina hiljada potrošača. Analizom prikupljenih podataka identifikovane su četiri faze u razvoju brenda:⁴²

- Diferencijacija
- Relevantnost
- Poštovanje
- Znanje.

Svaka od kategorija predstavlja komponentu vitalnosti i strukture brenda koje predstavljaju sastavni deo vrednosti brenda.

2.1.5. BrandDynamics i Brand Finance model

BrandDynamics model vrši kvantifikovanje uspešnosti brenda kroz pet ključnih merila: ⁴³

- Prisutnost i poznatost brenda (odgovor na pitanje Znam li nešto o tome?)
- Važnost (odgovor na pitanje Nudi li mi nešto?)
- Funkcionalna uspešnost (odgovor na pitanje Može li to isporučiti?)
- Prednost (odgovor na pitanje Nudi li nešto bolje od ostalih?)
- Povezanost (zadovoljenost tvrdnje Ništa ga ne može nadmašiti).

⁴¹Kotler P., Keller L. (2006) *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd, str. 230.

⁴²Keller, K.L., Aperia T., Georgson M. (2008) *Strategic Brand Management– A European perspective*, Pearson Education Limited, Harlow, England pp. 455-463.

⁴³Vranešević T. (2007) *Upravljanje markama (Brand Management)*, Accent, Zagreb, str. 186-187.

Brand Finance model predstavlja model vrednovanja brenda koji se sastoji iz sledećih faza:⁴⁴

1. Utvrđivanje doprinosa nematerijalne aktive
2. Izdvajanje dela koji se može pripisati brendu
3. Izračunavanje diskontnog faktora, na osnovu ocenjivanja više parametara uspešnosti brenda
4. Dobijenu stopu primeniti na operativni prihod kako bi se izračunala finansijska vrednost brenda.

Ključni elementi određivanja vrednosti brenda po ovom pristupu su predviđanje prihoda po segmentima tržišta, predviđanje profita po segmentima, dugoročna stopa rasta tržišta, analiza elemenata vrednosti brenda, analiza jačine brenda, analiza doprinosa brenda ukupnim prihodima kompanije i analiza rizika povezanih sa konkretnim brendom.

2.1.6. BrandZ i Advanced Brand Valuation ABV model

BrandZ model finansijske vrednosti brenda obuhvata istraživanje stavova potrošača i finansijsku analizu. Kompanija Millward Brown koja se bavi analizom vrednosti brenda u svom sastavu ima brojne baze podataka na osnovu dugogodišnjeg istraživanja stavova potrošača što joj je predstavljalo polaznu osnovu za kreiranje modela finansijske analize vrednosti brenda.

Potrošači koji su privrženi brendu grade jače veze i odnose sa datim brendom i troše više sredstava u odnosu na one koji su manje privrženi, stoga je osnovni cilj i zadatak marketing menadžera da posebno osmišljenim aktivnostima i programima steknu veću privrženost potrošača brendu.

Advanced Brand Valuation je model novijeg datuma koji definiše psihološku snagu brenda koja proističe iz različitih stavova potrošača, zarade koju brend ostvaruje i procene za budući period, kao i diskontne stope koja odražava rizik datog brenda.⁴⁵

2.2. Značaj utvrđivanja vrednosti brenda

Procena stručne javnosti jeste da je prodaja brendiranih proizvoda danas dostigla iznos od 2/3 ukupne svetske prodaje, čime je jasno da je brendiranje samo po sebi postalo veliki biznis.⁴⁶ Nekada je bilo teško zamisliti da će se robe prodavati van tržišne marke proizvođača, a danas je trgovinska marka proizvođača toliko ojačala da se često pod tom markom prodaje masa proizvoda i usluga, a da se i ne zna ko je proizvođač.⁴⁷

⁴⁴ Detaljnije pogledati na <http://www.brandfinance.com/>

⁴⁵ Hupp, O., Powaga, K. (2004) Using Consumer Attitudes to Value Brands: Evaluation of the Financial Value of Brands, *Journal of Advertising Research*, September.

⁴⁶ Davis A. (2010) *Competitive Success, How Branding Adds Value*, John Wiley & Sons, str. 21.

⁴⁷ Unković M. (2010) Savremena kretanja u trgovini, *Singidunum revija*, Vol. 5, No. 1, pp. 165-172.

Međutim, uprkos svom značaju koji dobar brend ima za preduzeća i potrošače, pravi je izazov izmeriti njegovu vrednost i prevesti je u brojeve.

Čitav niz odluka oslanja se na podatke o vrednosti brenda, a to su pre svega sledeće:⁴⁸

- Odluke u vezi investicija u kompaniji
- Merenje uspešnosti povraćaja investicija u određeni brend
- Odluke u vezi konkretnih investicija po brendovima, segmentima, artiklima
- Odluke u vezi licenci
- Pretvaranje marketing sektora od troškovnog u profitni centar
- Alociranje marketing troškova prema koristima od određene poslovne jedinice – brenda
- Pomoć u organizovanju i optimizaciji različitih nivoa brendiranja (korporativni brend, robni brend, familija brendova...)
- Odluka o kobrendiranju
- Pomoć u odlukama o brendiranju nakon merđžera
- Upravljanje portfoliom brendova na različitim tržištima
- Komuniciranje ekonomske vrednosti brenda tržištu kapitala, u situacijama kada je potrebno da se podrži cena akcija ili prikupi kapital za investicije itd.

Očigledno su preduzeća svesna vrednosti koje brendovi pružaju, ali i zainteresovana da tu vrednost konkretno izračunaju. Samim tim, preduzeća moraju biti svesna da je za pravilno vrednovanje bilo koje aktive potrebno pravilno odrediti šta se vrednuje, posebno u slučaju brenda.⁴⁹ Pre analiziranja različitih metodologija za procenu vrednosti brenda potrebno je jasno definisati brend i ekonomsku vrednost brenda što podrazumeva i razgraničavanje pojma i značenja brenda od povezanih koncepata poput reputacije preduzeća, intelektualnog kapitala i nematerijalne imovine.

⁴⁸ Veljković S., Đorđević A. (2009) Vrednost brenda za potrošače i preduzeća, *marketing*, Vol. 41, No. 1, Sema, Beograd, str. 13-14.

⁴⁹ Detaljnije pogledati na: <http://www.makroekonomija.org/0-drazenko-lukac/procena-vrednosti-brenda/>, pristupljeno 03.04.2014.

3. MENADŽMENT ODNOSA SA POTROŠAČIMA - CRM

Pojam Customer Relationship Management (CRM) označava menadžment odnosa sa potrošačima i predstavlja noviji pristup za uspostavljanje i upravljanje dugoročnim odnosima sa potrošačima koji se javio sredinom 1990-ih godina. Pregledom literature možemo uočiti da je on često poistovećivan sa informacionim tehnologijama, marketinškim aktivnostima, procesima rukovođenja vrednosti i rentabilnosti klijenata, konceptu upravljanja odnosima sa kupcima. Jedna od najcitiranijih definicija je da je CRM pristup koji obezbeđuje otvorenu komunikaciju između svih funkcija koje dolaze u kontakte sa potrošačima⁵⁰, dok je sveobuhvatnu definiciju dao Francoise Tourniaire po kojem CRM predstavlja:⁵¹

- Čitavo polje upravljanja odnosima sa potrošačima, koje se sastoji od funkcija orijentisanih prema potrošaču kao što su marketing, prodaja i podrška potrošačima;
- Alate primenjene od strane različitih poslovnih funkcija;
- Složen proces fokusiran na upravljanje odnosima sa potrošačima.

Da bi CRM bio uspešan i dao rezultate, potrebno je ispuniti određene pretpostavke:⁵²

1. Odrediti, definisati i prihvatiti potrebe, želje, preferencije i karakteristike potencijalnih i sadašnjih kupaca.
2. Dobro poznavati vrednosti i specifičnosti proizvoda i usluga sa kojima se nastupa na tržištu i kojima se zadovoljavaju potrebe kupaca, kako bi prava ponuda bila prezentovana pravim kupcima.
3. Raspolaganje određenim nivoom finansijskih sredstava, koja će se koristiti za podršku ovom programu.
4. Sposoban menadžment sa dovoljno znanja i iskustva, mora biti svestan vrednosti i značaja razvoja i održavanja dugoročnih odnosa sa kupcima.
5. Uspostavljanje organizacione strukture i njeno prilagođavanje prema orijentaciji ka kupcu.
6. Edukovan kadar, sa svim potrebnim veštinama, znanjima i sposobnostima koji može odgovoriti zahtevima CRM-a.
7. Odgovarajući tehničko-tehnološki uslovi i
8. Uspostavljanje sistema kontrole za veću satisfkaciju potrošača i uspostavljanje dodatnih vrednosti za potrošača.

Statistički podaci takođe govore u prilog CRM koncepta. Na osnovu sprovedenih istraživanja, rezultati neminovno ukazuju na činjenicu da preduzeća koja imaju CRM rastu skoro 60% brže od konkurencije koja nema razvijen CRM, proširuju tržište za 6% na

⁵⁰ Vojinović, D. (2013) Upravljanje odnosima sa potrošačima – CRM, *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta*, Banja Luka, br. 7, str. 183.

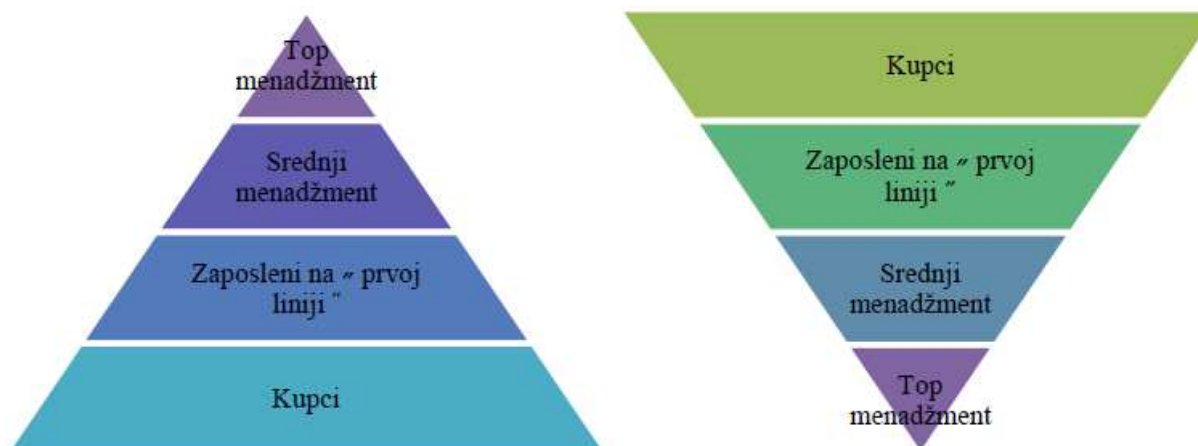
⁵¹ Tourniaire F. (2003) *Just enough CRM*, Pearson Education, Canada, str. 2.

⁵² Vojinović, D. (2013) Upravljanje odnosima sa potrošačima – CRM, *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta*, Banja Luka, br. 7, str. 183.

godišnjem nivou, ostvaruju povraćaj investicija od 12% i naplaćuju do 10% više za svoje proizvode.⁵³

Kupci definitivno postaju ključni aspekt pažnje savremenih kompanija. Samim tim, bitno je sagledati kako izgleda paradigma na kojoj počiva moderna kompanija koja uvažava značaj kupaca i napraviti jasnu demarkacionu liniju sa tradicionalnim kompanijama koje su bile orijentisane na proizvode.

Slika 2: Tradicionalna naspram moderne kompanije: promena uloge kupaca



Izvor: Kotler, P., Keller, K. L. (2006) *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd, str. 140.

Kao što se može videti sa slike, kod savremenih kompanija kupci su na vrhu piramide, sledeći su zaposleni koji održavaju konstantan kontakt sa kupcima, opslužuju ih i ispunjavaju njihove želje i potrebe. Menadžeri srednjeg nivoa imaju ulogu posrednika između top menadžmenta i zaposlenih, dok top menadžment vodi računa o razvoju kompanije.

3.1. Odnosi automobilskih kompanija sa potrošačima

Donošenje odluke o kupovini automobila predstavlja prilično složen i dugotrajan proces, jer na konačnu odluku utiče više faktora među kojima se kao najznačajniji ističu:⁵⁴

- Potreba za posedovanjem automobila,
- Lično iskustvo sa prethodno posedovanom markom i modelom automobila,
- Informacije o marki i modelu automobila koje su dobijene od prodavaca, vlasnika, putem privredne propagande, publiciteta i slično,

⁵³ Vojinović, D. (2013) Upravljanje odnosima sa potrošačima – CRM, *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta*, Banja Luka, br. 7, str. 186.

⁵⁴ Najdanović B. (2006) Uloga zadovoljstva kupaca u stvaranju njihove lojalnosti određenoj marki automobila, 33. *Nacionalna konferencija o kvalitetu*, Kragujevac, str: 182-186.

- Troškovi eksploatacije automobila,
- Razvijenost servisne mreže,
- Snažbenost tržišta rezervnim delovima itd.

Kompanije iz oblasti automobilske industrije koje u budućnosti žele da budu konkurentne i uspešne moraju da odgovore na sve zahteve koje im nametnu kupci, tržište i konkurencija. Automobilske kompanije će morati da planiraju i pronađu načine kako da uspostave i održavaju dugoročne odnose sa svojim kupcima, kako da prepoznaju svaku priliku na tržištu, prednost u odnosu na druge ali i potencijalne pretnje i opasnosti.

Nakon 2008. godine kada je svet suočen sa globalnom ekonomskom krizom, došlo je do brojnih promena u automobilske industriji, najvećim delom promene su se odnosile na ključne faktore koje potrošači sagledavaju prilikom odluke o kupovini automobila. Prvobitni faktori koji su bili odlučujući prilikom kupovine automobila bili su fokusirani na opipljive karakteristike proizvoda usled čega su dizajn, komfor i brzina igrali ključnu ulogu prilikom odlučivanja. Vremenom, zahtevi potrošača su se promenili i ono što je nekada predstavljalo bitne faktore za odluku danas se podrazumeva. Fokus se sa opipljivih karakteristika proizvoda pomerio na usluge i one su imale ključnu ulogu u donošenju odluke o kupovini novog automobila. Proizvođači su počeli da nude brojne pogodnosti i dodatne usluge prilikom kupovine automobila, kao što je zamena starih za nove automobile, ugovori o održavanju vozila, poboljšane usluge namenjene potrebama individualnih potrošača. Samim tim, proizvođači automobila su dodali brojne usluge kao što su: garancija na nova vozila, finansijski zajmovi, usluge pre i nakon prodaje vozila.⁵⁵

Tabela 4: Promene fokusa u načinu kupovine u automobilske industriji

Fokus na opipljivim karakteristikama proizvoda	• Dizajn • Komfor • Brzina
Fokus na uslugama	• Garancija • Finansijski zajam • Poboljšana usluga koju obezbeđuje diler
Fokus na odnosima	• Ponuda novo za staro • Ugovori za održavanje • Poboljšan kvalitet usluga namenjen potrebama pojedinačnog kupca

Izvor: Adaptirano prema Palmer A. (2004) *Introduction to Marketing*, Oxford University Press, New York, str. 113.

⁵⁵ Novčić B. i sar. (2009) Primena strategije relacionog marketinga u automobilske industriji, *Zbornik radova VII Skup privrednika i naučnika – SPIN 09*, str. 65.

Dakle, vrednost za savremenog potrošača ne sastoji se samo u funkcionalnoj koristi koju proizvod pruža, već vrednost za potrošača obuhvata i niz dodatnih elemenata. Svi elementi se mogu podeliti u dve ključne grupe, u zavisnosti da li je reč o proizvodnom marketing miksu ili uslužnom marketing miksu.

Proizvodni marketing miks čine: proizvod, cena, promocija, distribucija, dok uslužni marketing miks pored proizvoda, promocije, distribucije, cene, čine i ljudi, uslužni ambijent i procesi.⁵⁶ Kod uslužnih kompanija, dodatna tri elementa marketing miksa često igraju ključnu ulogu u kreiranju vrednosti za potrošače: ljudi, procesi i uslužni ambijent. U automobilskim kompanijama sve veći značaj dobijaju uslužni ambijent u prodajnim salonima, sami zaposleni i procesi kojima se olakšava kupovina i odražavanje kupljenih automobila.

3.2. Ciljevi CRM-a za automobilske kompanije

Ključni ciljevi koje automobilske kompanije, kao i sve druge kompanije, žele da postignu primenom menadžmenta odnosa sa kupcima su:⁵⁷

1. Povećanje profita
2. Priznatost i postojanost na tržištu
3. Konsolidacija procesa
4. Povećanje kvaliteta poslovanja
5. Povećanje zadovoljstva kupaca
6. Zadržavanje postojećih kupaca
7. Privlačenje novih kupaca
8. Povećanje odanosti profitabilnih kupaca
9. Poboljšanje efikasnosti troškova i marketinških kampanja
10. Stvaranje prilika za prodaju različitih proizvoda iz ponude postojećim kupcima
11. Formiranje cena, ponuda ili proizvoda specifičnim tipovima kupaca
12. Pružanje kupcu jedinstvene osobe za konakt i održavanje odnosa.

Automobilske kompanije moraju na adekvatan način izvršiti analizu menadžmenta odnosa sa potrošačima i sagledati ulogu koju CRM ima na njihovo poslovanje.

Imperativi menadžmenta odnosa sa kupcima su:⁵⁸

● **Pridobijanje pravog kupca.** To se postiže identifikacijom najvrednijih kupaca i proračunom udela proizvoda i usluga u njihovom novčaniku.

⁵⁶ Buttle F. (2004) *Customer Relationship Management*, Elsevier, Amsterdam, str. 233.

⁵⁷ Magdić J. (2011) *Sustavi za upravljanje odnosima s kupcima zasnovani na društvenim medijima*, Sveučilište u Zagrebu, Zagreb, dostupno na: <https://vista.fer.hr/poslijediplomski/kdi/radovi> pristupljeno 28.08.2014.

⁵⁸ Darrel K., Reichheld F., Scheffer P. (2002) Avoid the Four perils of CRM, *Harvard Business Review*, February, str. 106.

● **Kreiranje preporuke koja sadrži pravu vrednost.** To se postiže analizom koji su proizvodi ili usluge potrebni kupcima danas, a koji će im biti potrebni sutra. Takođe, potrebno je analizirati koje proizvode i usluge nude konkurenti i koje bi proizvode trebalo ponuditi u budućnosti.

● **Uvođenje najboljeg procesa.** Potrebno je pronaći najbolji način isporuke proizvoda ili usluga, uključujući alijanse, saveze i partnerstva koje treba zaključiti, tehnologije koje treba uložiti i mogućnosti za pružanje usluga koje tek treba razviti ili steći.

● **Motivisanje zaposlenih.** Pronaći faktore motivacije za zaposlene i podstaći ih da unaprede odnose sa kupcima. Pronaći najbolji sistem menadžmenta ljudskih resursa i nagrađivanja kojim će se povećati lojalnost zaposlenih.

● **Naučiti kako da se zadrži kupac.** Potrebno je identifikovati zbog čega kupci odlaze i kako ih zadržati.

Za sve navedene aktivnosti, automobilskim kompanijama u velikoj meri može pomoći CRM koncept, jer se pomoću njega sprovode sledeće aktivnosti:⁵⁹

- Analiza prihoda kupaca i podataka o troškovima kako bi se identifikovali tekući i budući kupci koji su od velike vrednosti za kompaniju,
- Bolje usmeravanje direktnih napora ka marketinškim aktivnostima,
- Dobijanje relevantnih podataka o proizvodima i uslugama i njihovoj rentabilnosti,
- Stvaranje novih kanala distribucije,
- Razvijanje novih modela za formiranje cena u skladu sa tržištem,
- Brže obavljanje transakcija, efikasnije upravljanje logistikom i lancem snabdevanja,
- Bolje i kvalitetnije informacije onima koji su u direktnom kontaktu sa kupcima,
- Formiranje baze znanja o kupcima i njihovoj lojalnosti,
- Identifikovanje razloga napuštanja od strane kupaca,
- Identifikovanje ključnih usluga za satisfakciju kupaca i njihovu lojalnost.

Automobilske kompanije takođe veliku pažnju posvećuju zadržavanju već stečenih potrošača, pomoću CRM-a. Dizajniranje programa zadržavanja potrošača i sticanje njihove lojalnosti odvija se kroz sledećih pet faza:⁶⁰

1. U prvoj fazi je potrebno utvrditi koja je trenutna stopa zadržavanja potrošača;
2. U drugoj fazi kompanije moraju identifikovati uzroke odlaska potrošača. Pre svega potrebno je pronaći potrošače koji su otišli kod nekog od postojećih konkurenata a zatim ispitati sve razloge za njihov odlazak.
3. Potrebno je postaviti cilj - ciljnu retencionu stopu za budući period.
4. Neophodno je uložiti sredstva u retencioni plan kako bi se podigla lojalnost potrošača.

⁵⁹ Darrel K., Reichheld F., Scheffer P. (2002) Avoid the Four perils of CRM, *Harvard Business Review*, February, str. 106.

⁶⁰ Johnson W., Weinstein A. (2004) *Superior customer value in the new economy: concepts and cases*, CRC Press, Boca Raton, str. 193-194.

5. U petoj i poslednjoj fazi neophodno je izvršiti evaluaciju uspešnosti programa zadržavanja potrošača.

3.3. Satisfakcija potrošača

Potrošači formiraju određena očekivanja pre kupovine proizvoda i usluga na osnovu prethodnih iskustava, mišljenja, informacija i obećanja. Step en satisfakcije potrošača obavljenom kupovinom neposredno utiče na ponovni izbor istog proizvoda/usluge i stvaranje lojalnosti. U marketingu se satisfakcija povezuje sa nastojanjem potrošača da ostvare (osete) zadovoljstvo kupovinom i korišćenjem proizvoda i usluga.⁶¹ Satisfakcija je osećanje zadovoljstva neke osobe u toku i nakon kupovine proizvoda/usluge koje proističe iz poređenja učinka nekog proizvoda/usluge na zadovoljenje potrebe/želje u odnosu na očekivanja.⁶²

Opšte poznata činjenica je da je trošak privlačenja novih kupaca mnogo veći od troškova održavanja zadovoljstva postojećih kupaca. Nažalost, većina marketinških teorija i praktičnih aktivnosti je usmerena ka privlačenju novih potrošača u znatno većoj meri nego prema zadržavanju postojećih. Gubitak profitabilnih potrošača može uticati na ukupno poslovanje i zato preduzeća moraju implementirati programe totalnog upravljanja kvalitetom jer je kvalitet ključ stvaranja vrednosti i satisfakcije potrošača.⁶³

Satisfakcija potrošača je značajna u poslovnom upravljanju jer predstavlja dugoročni osnov profitabilnosti, kako pojedinih linija proizvoda i usluga tako i preduzeća u celini. Satisfakciju potrošača, u savremenim tržišnim uslovima karakteriše veliki broj alternativa koje mogu da zadovolje istu potrebu ili želju potrošača, a preduslov su zadržavanja, lojalnosti i pozitivne usmene komunikacije između preduzeća i prodavaca s jedne i potrošača s druge strane. Preduzeća ulažu sve više investicija i upravljačkih napora u unapređivanje satisfakcije potrošača. Unapređivanje satisfakcije potrošača podrazumeva njeno merenje i preduzimanje adekvatnih marketing strategija i taktika, kao i korektivnih mera.⁶⁴ Potrošači ocenjuju satisfakciju pre i posle kupovine. Satisfakcija pre kupovine predstavlja završnu fazu procesa traganja za informacija i poređenja alternativa kod odlučivanja o kupovini, dok se ocena satisfakcije posle kupovine svodi na analizu primene proizvoda.⁶⁵

Vodeće kompanije prate očekivanja svojih potrošača i njihovo zadovoljstvo. Ujedno, istraživanja im omogućavaju da ostvare uvid i u poziciju konkurencije. Cilj kompanije jeste poboljšanje satisfakcije potrošača a da to bude istovremeno profitabilno za samu kompaniju. Smatra se da će za marketing sve veći problem biti u tome što oduševljeni potrošači

⁶¹ Živković R. (2013) *Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 167.

⁶² GFA Counselling Group (n.d.) *Vodič za preduzeća – Nove marketing mogućnosti: razumevanje tržišta i kupaca*, dostupno na http://www.banat.rs/biblioteka-regionalnog-centra-banat?tip_d=13, str. 8.

⁶³ Kotler P. (2001) *Upravljanje marketingom*, Mate d.o.o., Zagreb, str. 42-48.

⁶⁴ Maričić B., Veljković S., Đorđević A. (2012) Merenje satisfakcije potrošača, *Marketing*, Vol. 43, No. 4, str. 235.

⁶⁵ GFA Counselling Group (n.d.) *Vodič za preduzeća – Nove marketing mogućnosti: razumevanje tržišta i kupaca*, dostupno na http://www.banat.rs/biblioteka-regionalnog-centra-banat?tip_d=13, str. 8.

vremenom postavljaju sve “rigoroznije standarde koji se očekuju kao normalni (uobičajeni) za određeni kvalitet i prilagođenost proizvoda i usluga”.⁶⁶

3.4. Merenje satisfakcije potrošača

Postoje brojni pokušaji da se izmeri satisfakcija potrošača. Najveće poteškoće proističu iz činjenice da stepen satisfakcije potrošača zavisi od potrošačevih očekivanja koja su subjektivna. Osnovni cilj koji se postavlja u bilo kojem programu merenja satisfakcije potrošača jeste praćenje stavova i percepcija potrošača o kvalitetu proizvoda i usluga i izbor adekvatnog povratnog sistema o potrošačkim iskustvima. Utisci potrošača su izuzetno važni kako bi se proverio kvalitet proizvoda/usluga i stepen njihovog zadovoljstva. Na ovaj način se mogu utvrditi ne samo ukupni utisci, već i zadovoljstvo pojedinim elementima sa ciljem da se utvrdi šta je zaista relevantno za postizanje satisfakcije potrošača.⁶⁷

Postupak merenja satisfakcije se može prikazati kroz pet faza: identifikacija potrošača, dizajniranje i implementacija postupka merenja satisfakcije potrošača, analiza prikupljenih podataka, izrada izveštaja o rezultatima sprovedenog istraživanja, podsticanje kontinuiranih poboljšanja.⁶⁸

Proces izgradnje lojalnosti potrošača ilustruje naredna slika.

Slika 3: Koristi od zadovoljstva potrošača



Izvor: Živković R., Ilić M. (2008) *Trijada kvalitet – satisfakcija – lojalnost u turizmu*, Asocijacija za kvalitet i standardizaciju Srbije, Kragujevac, str. 3

Merenje satisfakcije potrošača predstavlja bitnu aktivnost preduzeća za objektivno utvrđivanje valjanosti proizvoda/usluga koje se nude na tržištu, a preduslov za merenje

⁶⁶ Živković R. (2013) *Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 168.

⁶⁷ Isto, str. 174.

⁶⁸ Marinković V. (2008) Kreiranje baze lojalnih potrošača, *Ekonomski horizonti*, Vol. 10, No. 1, pp: 109-127.

satisfakcije je raspoloživost podataka za analizu. Takođe, prilikom sprovođenja programa istraživanja satisfakcije potrošača bitno je ispuniti nekoliko kriterijuma:⁶⁹

1. Obuhvatiti kvalitativne i kvantitativne tehnike,
2. Balansiranje vrednosti rezultata istraživanja i troškova istraživanja,
3. Merenje prioriteta odnosno, značaja određenih atributa,
4. Kontinuirano istraživanje.

Ključna pitanja na koje merenje satisfakcije potrošača treba da da odgovore su kako preduzeće radi i šta je sledeće što treba uraditi da bi se satisfakcija potrošača povećala. Pre svega, rezultati se mogu iskoristiti za poređenje ostvarenih rezultata sa onima u prošlosti ili sa definisanim standardima. Ali, još bitnije je to što rezultati daju smernice u kom pravcu treba da idu unapređenja u isporuci usluge i koji su prioriteti za unapređenja.

Preduzeća moraju razviti različite programe za precizno utvrđivanje nivoa satisfakcije potrošača. U literaturi se razlikuju dve velike grupe metoda merenja satisfakcije potrošača. To su indirektne i direktne metode.⁷⁰

Najčešće primenjivani indirektni metodi za merenje satisfakcije su: prihodi od prodaje, analiza reklamacija, prikupljanje i analiza komentara, indeks zadržanih potrošača, analiza izgubljenih potrošača i "lažni kupci".⁷¹

Prihodi od prodaje mogu se računati u odnosu na geografska područja, vremenske periode i broj uslužbenih potrošača. Analiza ovog pokazatelja obezbeđuje bazične informacije koje se moraju dopuniti informacijama o potrošačima i konkurenciji, kako ne bi došlo do nepotpunih i pogrešnih zaključaka. Tako se, na primer, ukoliko nema konkurencije, ne može zaključiti da preduzeće, koje ima veliki promet, postiže dobre rezultate zato što kvalitet prevazilazi očekivanja kupaca.

Analiza reklamacija. Reklamacija predstavlja oblik komunikacije potrošača sa preduzećem gde se izražava nezadovoljstvo određenim proizvodom/uslugom i načinom prodaje. Analiza broja i motiva nezadovoljnih potrošača je u funkciji merenja zadovoljstva. Pre svega je neophodno stimulisati potrošače da ulože reklamaciju ukoliko osećaju nezadovoljstvo, a zatim je potrebno pravovremeno i adekvatno rešiti problem i otkloniti nezadovoljstvo.

Prikupljanje i analiza komentara. Kako bi se prikupili utisci potrošača često se koriste formulari ili upitnici koje sadrže nekoliko najvažnijih pitanja koja se odnose na zadovoljstvo potrošača. Prilikom sastavljanja ovih upitnika potrebno je pojednostaviti način popunjavanja kako bi se uključio što veći broj potrošača. Kao vid njihovog stimulisanja, formulari su anonimni ili se koristi mogućnost osvajanja nagrada. Prilikom sastavljanja pitanja, menadžment se obično fokusira na one aspekte ponude koju smatra relevantnom ili svojom prednošću. Zato je preporuka da se ostavi prazan prostor za komentar kako bi potrošač izrazio neko svoje lično zapažanje.

⁶⁹ Kostić E. (2010) Merenje zadovoljstva korisnika usluge na primeru Delta DMD-A, *Marketing*, Vol. 41, No. 4, pp: 268-276.

⁷⁰ Živković R. (2013) *Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 174.

⁷¹ Isto, str. 175.

Indeks zadržanih potrošača (engl. *customer retention index*) izražava broj potrošača koji su ostali verni na kraju godine u odnosu na sve one koji su postojali na početku godine i na nove potrošače. Reč je o veoma važnom pokazatelju putem koga se utvrđuje sposobnost preduzeća da zadrži stečene potrošače.

Analiza izgubljenih potrošača. Metod se koristi kada potrošač prestane da obavlja kupovine i ima za cilj identifikovanje uzroka i razloga za napuštanje od strane potrošača. Važno je i posmatranje stope gubitka potrošača koja, ako je u porastu, jasno upućuje na činjenicu da preduzeće gubi sposobnost za ispunjenje potreba i očekivanja potrošača.

Lažni kupci (engl. *ghost shopping*) - angažovanje osoba koje će predstavljati potencijalne kupce i koje će kompaniji podneti izveštaje o utiscima, iskustvima i drugim aspektima koje su zapazili prilikom kupovine sopstvenih i konkurentskih proizvoda/usluga. Postavljanjem pitanja ili simuliranjem nekih situacija lažni kupci se uveravaju o stručnosti osoblja, vidu i načinu usluživanja itd.

Indirektni metodi nisu dovoljni za celokupnu sliku o zadovoljstvu potrošača. Preporuka je njihova kombinacija sa brojnim direktnim metodama.

Direktno merenje satisfakcije potrošača, metod kritičnog događaja, sistem otkrivanja problema, pregled satisfakcije potrošača i Kano metod predstavljaju ključne direktne metode za merenje satisfakcije potrošača.

Direktno merenje satisfakcije potrošača predstavlja merenje putem upitnika i drugih tehnika, kojima se prikupljaju informacije o zadovoljstvu, indiferentnosti ili nezadovoljstvu potrošača s različitih aspekata poslovanja preduzeća. Prilikom ovakvih istraživanja, preporučuju se dodatna pitanja koja omogućavaju uvid o namerama ponovne kupovine potrošača, mišljenje o poslovanju konkurenata, preporuke drugim osobama i sl.

Metod kritičnog događaja se zasniva na pretpostavci da je satisfakcija potrošača sa proizvodom ili uslugom rezultat tzv. kritičnih događaja koji se tiču međusobnog odnosa između zaposlenih i potrošača, koji može biti definisan kao "trenutak istine" ili "susret sa uslugama".⁷² Kritični događaj je onaj koji može biti detaljno opisan i koji značajno odstupa, bilo pozitivno ili negativno, od onoga što je uobičajeno ili očekivano. Potrošaču se postavljaju jednostavna pitanja koja zahtevaju precizno opisivanje događaja. Na osnovu dobijenih informacija se identifikuju razlozi koji su doveli do tog konkretnog zadovoljstva ili nezadovoljstva, odnosno utvrđuju se elementi proizvoda/usluge koje bi trebalo unaprediti kako bi se povećala satisfakcija potrošača, ili jačanje usluge, u slučaju da se radi o pozitivnom kritičnom događaju. Ovaj metod je naročito pogodan za manja preduzeća jer ne zahteva detaljna istraživanja.⁷³

Sistem otkrivanja problema polazi od otkrivanja problema sa kojima se potrošači susreću prilikom korišćenja proizvoda/usluge. Nakon što se svi problemi identifikuju, određuje se stepen važnosti koji im potrošači pridaju kako bi se procenilo u kojoj meri taj određeni

⁷² Swarbrooke, J., Horner, S. (2007) *Consumer Behaviour in Tourism*, Elsevier, Burlington, str. 215.

⁷³ Bitner, M. J. (1992) Servicescape: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees, *Journal of Marketing*, Vol. 56, No. 2, pp: 57-71.

problem utiče na ponašanje prilikom kupovine i korišćenja proizvoda/usluge. Problemi kojima su potrošači izloženi tokom korišćenja dele se u tri kategorije (problemi vezani za sam proizvod, tj. uslugu, problem vezani za korišćenje proizvoda/usluge i problemi vezani za stil života potrošača).

Pregled satisfakcije potrošača ima za cilj da se periodično meri stepen satisfakcije potrošača i da se identifikuju svi indikatori kvaliteta proizvoda/usluge uz poređenje tokom vremena. Njegovo korišćenje je veoma pogodno za preduzeća koja žele da uporede rezultate nakon sprovođenja nekih akcija poboljšanja kvaliteta proizvoda/usluge, a koja istovremeno dobro poznaju potrebe potrošača. Preduzeće može vršiti istraživanja na svojim potrošačima i tada se utvrđuje status odnosa potrošači-preduzeće, dok se u slučaju istraživanja potrošača u širem smislu dobijaju objektivniji podaci o potrebama, jer u tom slučaju potrošaču nije poznato ko je naručilac istraživanja, tako da će dobijene ocene biti merodavnije. Nakon istraživanja se dobijaju indeksi satisfakcije (aritmetička sredina ocena koje su izneli potrošači), indeks nezadovoljenih potrošača (broj nezadovoljnih potrošača podeljen sa ukupnim brojem ispitanika) i indeks trenda koji izražava stepen varijacije percipiranog kvaliteta svih ispitivanih potrošača ili pojedinih segmenata.⁷⁴

Kano metod je dobio ime po svom idejnom tvorcu, profesoru Noriaki Kano sa Tokijskog Univerziteta, koji je pomoću ovog modela pokušao da proceni stepen satisfakcije potrošača upravo na neočekivanim svojstvima proizvoda/usluge. Kano metod (model) je dobro poznat u oblasti istraživanja zadovoljstva potrošača kvalitetom proizvoda i usluga, pa se još naziva i kreiranje atraktivnog kvaliteta (*engl. Attractive Quality Creation AQC*), ili atraktivnih svojstava proizvoda/usluga.⁷⁵ Bitno je istaži da Kano model služi za utvrđivanje preferencija potrošača kroz postojanje tri različite vrste zadovoljstva u odnosu na potrebe. U tom smislu zapažaju se tri osnovne dimenzije: bazične potrebe, očekivane potrebe i neočekivane (uzbudljiv/ iznenađujući doživljaj). Da bi se utvrdio intenzitet i lična angažovanost u nekom stavu, potrebno je precizno kreirati upitnik.

3.5. Faktori satisfakcije potrošača u autoindustriji

Faktori koji utiču na satisfakciju potrošača u autoindustriji se mogu podeliti na: faktore koji deluju počev od ulaska kupca u prodajni salon pa do isporuke vozila, faktore vezane za prodavca i faktore koji deluju nakon prodaje vozila.

⁷⁴ Sekulović N. (2009) *Kvalitet usluga i satisfakcija potrošača u turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 92-105.

⁷⁵ Živković R., Šećković S. (2009) Istraživanje kvaliteta usluga u turističkim agencijama, *Singidunum revija*, Vol.5, No 2, pp: 120-129.

Faktori koji se prate, a utiču na zadovoljstvo kupca u procesu prodaje vozila jedne autokompanije, počevši od ulaska kupca u prodajni salon pa sve do isporuke vozila su:⁷⁶

- Mogućnost brzog telefonskog kontaktiranja u cilju dobijanja informacija i zakazivanja termina sastanka sa prodavcem;
- Mogućnost pristupa kupca svojim privatnim vozilom objektu u koji dolazi;
- Vizuelni doživljaj objekata u koji kupac ulazi;
- Izgled salona, postavka vozila i njihov odabir, izgled cenovnika, osvetljenje i muzika u salonu;
- Način na koji je kupac dočekan i ugošćen od strane zaposlenih u salonu;
- Zadovoljstvo prodavcem, njegovom uslugom i profesionalnošću;
- Ponašanje i spoljašnji izgled prodavca, njegov stav, ljubaznost i spremnost za pružanjem svih potrebnih informacija;
- Trud, mogućnost i veština prodavca da razume potrebe i želje kupca;
- Znanje i stručnost prodavca, njegovo poznavanje vozničkih i tehničkih performansi vozila koje prodaje;
- Poznavanje uslova prodaje i sposobnost savetovanja oko načina plaćanja (ukoliko se radi o lizingu ili kreditu), o čemu prodavac treba da obavesti kupca;
- Programi finansiranja (kredita i lizinga) koje kompanija pruža zainteresovanim kupcima i brzina njihove realizacije;
- Mogućnost ponude finansijskog i operativnog lizinga;
- Mogućnost kontaktiranja osiguravajućih kuća sa dobrom ponudom osiguranja za brendove koje prodavac nudi kupcu;
- Dostupnost vozila za test vožnju i omogućavanje kupcima da isprobaju sva vozila za koja su zainteresovani;
- Interesovanje kupca za test vožnju koja bi trebala da se izvede što pre, po mogućstvu odmah;
- Da li je kupac ponuđen od strane prodavca da obavi test vožnju;
- Izgled vozila koje se testira (ispravnost svih komandi i čistoća);
- Zadovoljstvo kupca obavljenom test vožnjom i vozilom u celini;
- Program “staro za novo” koji kompanija pruža zainteresovanim, pre svega, starim kupcima i uslovi tog programa.

Po odluci kupca da kupi odgovarajuće vozilo, na njegovo zadovoljstvo mogu uticati:⁷⁷

- Brzina isporuke vozila;
- Zadovoljstvo kupca kupljenim vozilom;
- Briga o kupcu nakon kupovine vozila;
- Brzina i način rešavanja problema koje kupac ima pri eksploataciji vozila.

Automobilske kompanije su shvatile da je veoma važno pratiti zadovoljstvo kupaca nakon kupovine automobila. Samim tim, brojne kompanije su počele da prate brojne faktore zadovoljstva nakon kupovine.

⁷⁶ Kostandinović B. (2010) *Implikacije sistema balansiranih merila performansi na uspešnost organizacija u auto-industriji*, doktorska disertacija, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 251.

⁷⁷ Isto, str. 252.

Faktori koji se prate, a utiču na zadovoljstvo kupca u postprodajnom procesu su:⁷⁸

- Lakoća dobijanja servisa telefonom;
- Dužina radnog vremena servisa;
- Pogodnost lokacije servisa i pristup;
- Pogodnosti kojima servis raspolaže;
- Udobnost, čistoća i komfor mesta za čekanje, sadržaji koji se u njemu nalaze (TV, aparat za kafu, dnevne novine, sadržaji za opuštanje...);
- Vreme čekanje po dolasku u servis do trenutka razgovora sa prijemnim referentom;
- Sposobnost zakazivanja servisa u što kraćem roku;
- Stručnost prijemnog referenta;
- Angažovanje prijemnog referenta da pronane termin servisiranja koji odgovara vlasniku vozila;
- Ljubaznost prijemnog referenta;
- Proces predaje vozila prijemnom referentu;
- Popravka pri prvoj poseti;
- Brzina opravke u obećanom/dogovorenom roku;
- Pažnja sa kojom se razumeju eventualne izmene kupca u obimu popravke;
- Proces, način i brzina plaćanja za servisne radove;
- Dostupnost potrebnih delova;
- Iskrenost i poštenje zaposlenih;
- Pažnja kojom se zaposleni odnose prema zahtevima kupaca;
- Pridržavanje dogovorenih detalja;
- Stručno i precizno objašnjenje za izvršenje potrebnih radova;
- Iskustvo prilikom preuzimanja vozila iz servisa posle obavljenog posla;
- Objašnjenja data u vezi obavljenih radova;
- Količina vremena koja je bila potrebna da bi se platilo i preuzelo vozilo;
- Čistoća i izgled automobila pri preuzimanju;
- Lojalnost - preporuka servisa i kompanije;
- Kvalitet obavljenog servisa;
- Poziv nakon servisa.

⁷⁸ Kostandinović B. (2010) *Implikacije sistema balansiranih merila performansi na uspešnost organizacija u auto-industriji*, doktorska disertacija, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 253.

4. LOJALNOST POTROŠAČA

Potrošači svojim ponašanjem i odlučivanjem u procesu kupovine utiču na ostvareni obim prodaje i samim tim utiču na profit date kompanije.⁷⁹ Stvaranje profita jeste primarni cilj poslovanja, ali da bi se profitabilnost održala na dugi rok, potrebno je da kompanije poseduju bazu lojalnih potrošača. I ne samo to, potrebno je da se stečena lojalnost održava.

Krajnji cilj marketing aktivnosti jeste kreiranje baze lojalnih potrošača koji će ponovo kupiti proizvod i koristiti uslugu preduzeća. Poboljšanje iskustva potrošača u svim fazama procesa kupovine neposredno doprinosi lojalnosti potrošača.⁸⁰ Da bi se realizovao krajnji cilj, kompanija, pre svega, mora sprovesti istraživanje stavova potrošača o kvalitetu sopstvenih proizvoda i usluga kako bi mogla da formuliše strategije pomoću kojih će se obezbediti satisfakcija potrošača. Satisfakcija sama po sebi može obezbediti samo kratkoročne pozitivne rezultate, dok je za dugoročnu profitabilnost neophodno stvoriti lojalne potrošače.

Vrlo je teško precizno objasniti i definisati šta znači biti lojalan potrošač. Lojalnost potrošača odnosi se na ponovnu kupovinu i preferenciju proizvoda i usluga na trajnoj osnovi koji obezbeđuju stabilnost poslovanja i profit preduzeća u dužem periodu.⁸¹ Takođe, bitno je istaći da je lojalnost potrošača ustaljena obaveza ponovne kupovine proizvoda ili usluge konzistentno u budućnosti nezavisno od uticaja situacionih faktora.⁸²

Slika 4: Iskustvo potrošača: put od prepoznavanja do lojalnosti



Izvor: GFA Counselling Group (n.d.) Vodič za preduzeća – Nove marketing mogućnosti: razumevanje tržišta i kupaca, dostupno na http://www.banat.rs/biblioteka-regionalnog-centra-banat?tip_d=13, str. 10

⁷⁹ Marinković V. (2008) Kreiranje baze lojalnih potrošača, *Ekonomski horizonti*, Vol. 10, No. 1, pp: 109-127.

⁸⁰ GFA Counselling Group (n.d.) Vodič za preduzeća – Nove marketing mogućnosti: razumevanje tržišta i kupaca, dostupno na http://www.banat.rs/biblioteka-regionalnog-centra-banat?tip_d=13, str. 10

⁸¹ Živković R. (2013) *Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 185

⁸² Milisavljević M. (2010) *Strategijski marketing*, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 17.

Satisfakcija je glavni preduslov lojalnosti potrošača, ali nije jedini. Intenzitet te satisfakcije, odnosno intenzitet reagovanja će napraviti razliku između manje ili više lojalnih potrošača. Istraživanja pokazuju da između 45% i 85% potrošača koji su izjavili da su zadovoljni proizvodima i uslugama preduzeća spremni su da ih zamene konkurentskom markom u sledećoj kupovini.⁸³ Ono što je značajno istaći za lojalnost jeste činjenica da je za lojalne potrošače manje verovatno da će promeniti dobavljača zbog cene. Brojni autori na osnovu rezultata svojih istraživanja tvrde da izgradnja odnosa sa potrošačima treba da bude stratejski fokus većine uslužnih firmi.⁸⁴

Postoje četiri moguće veze između satisfakcije i lojalnosti potrošača, što prikazuje sledeća tabela.

Tabela 5: Satisfakcija u odnosu na lojalnost potrošača

		LOJALNOST POTROŠAČA	
		Dobra	Slaba
SATISFAKCIJA POTROŠAČA	Dobra	ZADOVOLJNI OSTAJU (1)	SREĆNI KOJI MENJAJU MIŠLJENJE (2)
	Slaba	TAOCI (3)	DILERI (4)

Izvor: Milisavljević M. (2010) *Stratejski marketing*, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 18.

U prvom polju se nalaze zadovoljni potrošači koji ostaju lojalni, ali kompaniji nije poznato do kada će biti lojalni. U drugom polju su potrošači koji su srećni, ali čija lojalnost nije zagarantovana jer nemaju definisano mišljenje o datom proizvodu/usluzi. U trećem polju su oni potrošači koji se nazivaju taoci. Oni se smatraju najlojalnijim, ali veoma nezadovoljnim potrošačima koji ostaju verni kompaniji zbog usaglašenosti proizvoda ili stimulansa koje im daju proizvođači. U četvrtom polju su oni potrošači koji se nazivaju dileri. To su oni koji često menjaju proizvode jer smatraju da je trenutno u pitanju ponuda koja je dobra. Navedena matrica upravo ukazuje da je satisfakcija stav prema nečemu, dok je lojalnost ponašanje.⁸⁵

Postoje dva oblika lojalnosti:⁸⁶ Prvi oblik je proaktivna lojalnost koja predstavlja rezultat reakcije na ponašanje kao i slučajna lojalnost, ali je stvarna lojalnost rezultat osećanja koje potrošač ima prema predmetu ili radnji. Drugi oblik lojalnosti je slučajna lojalnost koja nastaje iz navika, inercije, onda kad alternative nisu potpuno ispitane i evaluirane.

Pregledom literature, moguće je identifikovati nekoliko faktora koji se smatraju veoma bitnim za stvaranje lojalnog ponašanja potrošača:⁸⁷

1. Ukupna satisfakcija potrošača proizvodima i uslugama kompanije;
2. Poverenje između potrošača i kompanije;
3. Odnos između potrošača i brenda;

⁸³ Milisavljević M, Maričić B, Gligorijević M. (2005) *Osnovi marketinga*, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 48.

⁸⁴ Kotler P., Bowen J.T., Makens J.C. (2003) *Marketing For Hospitality and Tourism*, Prentice Hall, New Jersey.

⁸⁵ Milisavljević M. (2010) *Stratejski marketing*, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 19

⁸⁶ Golijanin D. (2010) *Marketing u trgovini*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 31

⁸⁷ Ranković Lj. (2011) Izgradnja poverenja, odanosti i lojalnosti između organizacije i potrošača, *Ekonomске teme*, Ekonomski fakultet, Niš, br. 2, str. 300.

Sveukupna satisfakcija potrošača proizvodima i uslugama kompanije nastaje kao rezultat opažanja kvaliteta, vrednosti, ispunjenosti potrošačevog očekivanja. Jasno je da se dugoročan odnos sa partnerom u kojeg ne postoji poverenje ne može očekivati, tako da je poverenje faktor koji ima važnu ulogu u kreiranju lojalnog potrošača. Odnos potrošača i brenda je takođe značajan faktor lojalnosti jer brend ne daje potrošaču samo podršku u zadovoljavanju njegovih životnih potreba već mu daje dodatnu vrednost za zadovoljenje brojnih drugih potreba.

Postoji nekoliko nivoa i vidova marketinga u zavisnosti od napora i truda za izgradnju lojalnih potrošača:⁸⁸

1. Osnovni marketing kada prodavac prodaje proizvod, bez ikakvog daljeg angažovanja i truda.
2. Reaktivni marketing kada prodavac prodaje i ohrabruje kupca da se javi i traži dodatne informacije o proizvodu.
3. Odgovorni marketing kada prodavac proverava da li je kupac zadovoljan. On telefonom, pismom, posetom kupcu nakon kupovine traži predloge za poboljšanje i eventualne primedbe.
4. Proaktivan marketing kada prodavac povremeno stupa u kontakt sa kupcem i predlaže unapređenja, daje savete za bolju primenu proizvoda i ukazuje na inovacije.
5. Partnerski marketing kada prodavac stalno sarađuje sa kupcima i konstantno brine o unapređenju učinka prodatog proizvoda ili usluge.

4.1. Vrednost potrošača za preduzeće

Svako preduzeće stvara odnose sa potrošačima kreiranjem i isporukom superiorne vrednosti kako bi od potrošača dobilo vrednost u formi tekuće i buduće prodaje, tržišnog učešća i dobiti. Stvaranjem superiorne vrednosti, preduzeće stvara zadovoljne potrošače koji vremenom postaju lojalni i kupuju više od preduzeća.⁸⁹

Svako preduzeće može da klasifikuje potrošače prema njihovom potencijalu da ostvari profit i da stekne njihovu lojalnost. Potencijalna rentabilnost može biti visoka i niska, dok potencijalna lojalnost može biti kratkoročna i dugoročna. Na osnovu toga se potrošači mogu svrstati u četiri grupe:⁹⁰

1. Leptiri – u ovu grupu spadaju potrošači koji su rentabilni ali nisu lojalni. Strategija treba da bude kratkoročno orijentisana na saradnju sa njima.

⁸⁸ Kotler P., Keller K. L. (2006) *Marketing menadžment*, Data status, Beograd, str. 126.

⁸⁹ Milisavljević M. (2010) *Strategijski marketing*, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 35.

⁹⁰ Isto

2. Stranci – imaju nisku rentabilnost i malu potencijalnu lojalnost. Strategija preduzeća treba da bude da se više ne investira u tu grupu potrošača.
3. Pravi prijatelji predstavljaju grupu koja je rentabilna i lojalna. Strategija je da se od prijatelja stvore oni koji veruju u preduzeće usled čega je potrebno stalno održavati odnose sa ovim potrošačima.
4. Ptice selice predstavljaju grupu koja je veoma lojalna ali ne i značajno rentabilna. Generalno, to je najproblematičnija grupa za formulisanje strategije jer ona treba da poveća prodaju toj grupi i smanji troškove odnosa sa potrošačima te grupe.

Tabela 6: Grupe odnosa sa potrošačima

		POTENCIJALNA LOJALNOST	
		Kratkoročna	Dugoročna
POTENCIJALNI RENTABILITET	Visok	LEPTIRI (1) Dobra usklađenost ponude preduzeća i potreba potrošača, Veliki potencijal za profit.	PRAVI PRIJATELJI (2) Dobra usklađenost ponude preduzeća i potreba potrošača, Najveći potencijal profita.
	Nizak	STRANCI (3) Mala usklađenost ponude preduzeća i potreba potrošača, Najniži potencijal profita	PTICE SELICE (4) Ograničena usklađenost ponude preduzeća i potreba potrošača, Mali potencijal profita.

Izvor: Armstrong G., Kotler P. (2005) *Marketing, an Introduction*, Prentice-Hall, New Jersey, str. 25

Preduzeća koja se orijentišu samo na potrošače koje je jednostavno privući ne alociraju svoje izvore na efikasan način. Jasno je da je prvu grupu najlakše privući i zadržati. Drugu grupu pak čine oni koje je teško pridobiti ali ih je lako zadržati, dok treću grupu čine oni koje je lako pridobiti ali teško zadržati. Poslednju, četvrtu grupu čine oni koje je teško i privući i zadržati.

Privlačenje i zadržavanje potrošača velike vrednosti predstavlja osnovu za uspeh marketing strategije. Generalno, postoji tvrdnja da ukoliko preduzeće zadrži 80% svojih potrošača svake godine umesto 75%, smanjiće se troškovi povezani sa nezadovoljstvom potrošača i napuštanja i neće biti potrebe da se toliko ulaže u pridobijanje novih potrošača.⁹¹ Zadržani potrošači daju veći godišnji prihod i veću stopu dobiti po potrošaču nego izgubljeni ili novi potrošači usled čega se ukupna dobit preduzeća povećava.

Za savremena preduzeća koja gledaju na dugi rok, projekcija vrednosti potrošača je veoma značajna kako bi se sagledala jačina tržišne pozicije i ocenila efikasnost postojećih marketing

⁹¹ Milisavljević M. (2013) Vrednosna orijentacija strategijskog marketinga, *marketing*, Vol. 44. str. 308

strategija. Analiza profitabilnosti potrošača, koja se može sprovesti na nivou pojedinaca ili na nivou tržišnih segmenata utiče na vrednosni potencijal datog preduzeća.⁹²

4.2. Analiza vrednosti potrošača za preduzeće

Za svako preduzeće je veoma bitno da utvrdi vrednost svojih potrošača kako bi mogao da pripremi adekvatne strategije i taktike kojima će u što većoj meri povećati njihovu vrednost. Nažalost, orijentacija većine preduzeća je još uvek na privlačenju novih kupaca, iako to izaziva brojne troškove, napor, vreme i zalaganje koji su i po nekoliko puta veći u odnosu na zadržavanje već postojećih kupaca. Stopa zadržavanja kupaca predstavlja značajan pokazatelj za preduzeće jer odražava koliko će kupaca i dalje kupovati određeni proizvod ili koristiti određenu uslugu.

Formula na osnovu koje se izračunava stopa zadržavanja kupaca glasi:⁹³

$$\text{Stopa zadržavanja (\%)} = 1 - \text{stopa odlaženja (\%)}$$

Vrednost potrošača za preduzeće izračunava se na osnovu ukupne sume izdataka potrošača za konkretni proizvod/uslugu, učestalosti njegovih kupovina, stope profita po proizvodu/usluzi, vremenu u kojem je potrošač veran proizvodima i uslugama preduzeća.⁹⁴

Vrednost lojalnog potrošača predstavlja metod izračunavanja prinosa na investicije. Teoretski, vrednost lojalnog potrošača predstavlja relevantnu sumu koja određuje i predstavlja gornji limit troškova koje preduzeće može sebi da dozvoli u privlačenju novih potrošača.⁹⁵

Jasno je da se preduzeće mora orijentisati na najprofitabilnije potrošače koji zaslužuju najbolji tretman. Profitabilan potrošač je osoba, domaćinstvo ili preduzeće koji tokom vremena obezbeđuju tok prihoda koji premašuje prihvatljiv iznos troškova koje preduzeće ima u privlačenju, prodaji i usluživanju potrošača.⁹⁶

Rast profita preduzeća predstavlja rezultat:⁹⁷

- Ponovljenih kupovina;
- Ponovljenih kupovina lojalnog kupca koji proširuje svoja interesovanja i na druge brendove preduzeća;

⁹² Marinković V., Filipović J. (2009) Projekcija vrednosti potrošača u funkciji konkurentske pozicije preduzeća, *Ekonomski horizonti*, Vol. 11, No. 2, pp: 65-79.

⁹³ Senić R. (1999) Zadržavanje kupaca (retencioni marketing), *Ekonomski horizonti*, Vol. 1, No. 1/2, pp. 9-28.

⁹⁴ Hawkins E. G. (2003) *Customer Intelligence - The Value of Customers*, Breezy Heights Publishing, New York, str. 70.

⁹⁵ Milisavljević M, Maričić B, Gligorijević M. (2005) *Osnovi marketinga*, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 66.

⁹⁶ Isto, str. 67-68.

⁹⁷ Lovreta S. i sar. (2010) *Menadžment odnosa sa kupcima*, Data status, Beograd, str. 148.

- Novih kupovina drugih kupaca (lojalni kupci šire pozitivnu usmenu propagandu - što je besplatno i njoj se mnogo više veruje nego klasičnoj propagandi);
- Cenovne politike jer su lojalni kupci uglavnom manje osetljivi na cenu, i
- Troškovnog aspekta jer je više puta jeftinije zadržati postojećeg kupca nego privući novog.

Nakon adekvatno sprovedene analize, kupci se kategorizuju u različite segmente na osnovu profitabilnosti. Na određeni način se može primeniti i pravilo Paretovog optimuma. Oko 20% kupaca čini 80% prodaje, odnosno profita. U literaturi se može pronaći i pravilo 150-20 što znači da 20% najprofitabilnijih kupaca generiše 150% profita, a 20% najneprofitabilnijih gubi 100% profita.⁹⁸

4.3. Nezadovoljstvo potrošača i njihove reklamacije

Svaki potrošač koji je nezadovoljan kupljenim proizvodom ili pruženom uslugom sigurno neće ponovo kupiti istu marku proizvoda ili koristiti istu uslugu. Jednostavno, on se neće vratiti na staro mesto na kojem mu osećanja i potrebe nisu zadovoljeni. Takođe, on će svoje loše iskustvo preneti prijateljima i svim bliskim ljudima što kompanijama nanosi još veću štetu.

Nezadovoljstvo potrošača je bitna za dugoročno poslovanje kompanija. Kao i kod zadovoljstva i nezadovoljstvo potrošača je razlika između očekivanja u vezi sa proizvodom/uslugom i uslužnim procesom i percepcija potrošača kako je prošao u toj transakciji, pri čemu je percipirana vrednost manja od očekivane.⁹⁹ U literaturi se mogu sresti brojni faktori koji su uzročnici nezadovoljstva potrošača. Faktori koji izazivaju nezadovoljstvo mogu biti neefektivni procesi ili neželjene karakteristike proizvoda.¹⁰⁰ Prema nekim autorima nezadovoljstvo može dovesti ili do preduzimanja određenih aktivnosti od strane potrošača ili do izostanka bilo kakve aktivnosti. U slučaju preduzimanja aktivnosti one mogu biti: reklamacija, prestanak korišćenja usluge ili kupovina proizvoda, negativna propaganda, žalba nadležnim organima, naknada štete.¹⁰¹

Posledice nezadovoljstva mogu biti vrlo nepovoljne po kompaniju. Pre svega, tu su odlazak potrošača, neispunjenje finansijskih obaveza, negativan publicitet. Istraživanja posvećena nezadovoljstvu potrošača pokazuju da su potrošači nezadovoljni kupovinom u oko 25% slučajeva, a samo njih 5% ulaže žalbu. Ostalih 95% smatraju da pritužbe nemaju efekta ili ne znaju kako i kome poslati pritužbu. Od 5% koji se žale, 50% daje predlog o tome kako bi se problem mogao rešiti.¹⁰² Ukoliko je potrošač nezadovoljan, odluka o žalbi zavisi od nekoliko faktora, među kojima su: stepen nezadovoljstva, važnost kupljenog proizvoda u sistemu

⁹⁸ Kotler P., Keller K. L. (2009) *Marketing menadžment*, Pearson International Edition, New Jersey, str. 170.

⁹⁹ Živković R. (2013) *Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 179.

¹⁰⁰ Bakić O. (2003) *Marketing u turizmu*, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 271.

¹⁰¹ Hawkins I. D., Mothersbaugh L.D., Best J. R. (2007) *Consumer Behavior-Building Marketing Strategy*, New York, McGraw-Hill, str. 652.

¹⁰² Maričić B. (2011) *Ponašanje potrošača*, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 494-495.

potrošnje, analiza troškova, lične karakteristike i spremnost da se nađe u neprijatnim situacijama kada vrši reklamaciju proizvoda/usluge.¹⁰³

Zbog značaja koje žalbe imaju na sticanje satisfakcije i lojalnosti potrošača, vršena su brojna istraživanja kako bi se identifikovale različite vrste nezadovoljnih potrošača. Jedna od novijih studija koja se bavi nezadovoljnim potrošačima jeste studija Batesona i Hoffmana koja ukazuje na karakteristike i specifičnosti pet vrsta nezadovoljnih potrošača:¹⁰⁴

1. **Krotak potrošač** – potrošač koji se gotovo nikada ne žali. Najpogodnija strategija jeste podsticaj ovakvih potrošača da daju komentare ili stimulacija zaposlenog osoblja da prepozna neverbalne znake nezadovoljstva.
2. **Agresivan potrošač** je onaj koji se stalno žali, toliko glasno da svako može da ga čuje. Takvog potrošača treba pažljivo saslušati i složiti se sa njim da problem zaista postoji, bez izgovora pokazati da će biti preduzete sve radnje da se problem reši i nakon rešenja problema treba obratiti pažnju na takvog potrošača i postaviti pitanje da li mu je potrebno još nešto.
3. **Igrač na veliko** je korisnik koji očekuje samo najbolje i za to je spreman da plati. Odgovor koji se preporučuje kao rešenje nezadovoljstva ovakvog potrošača jeste da se pažljivo sasluša svaka njegova primedba i sugestija i da se takav potrošač uveri da će njegove primedbe biti otklonjene.
4. **Koristoljubiv potrošač** je onaj koji želi znatno više od onoga što je planirao da dobije. Njihov odgovor je uvek da nešto što su dobili nije dovoljno dobro. Ono što se predlaže kao rešenje jeste da se takvom potrošaču prepusti da sam da predlog rešenja.
5. **Korisnik** koji se stalno žali je onaj koji se stalno vraća a nikada nije zadovoljan. Hronično nezadovoljan korisnik će testirati strpljenje svakog pružaoca usluge, ali njih ne treba ignorisati jer će ceniti trud da se situacija ispravi. Takođe, oni će prenositi pozitivnu usmenu propagandu kada problem bude rešen.

Međutim, sa aspekta kompanije, veoma je bitno da njeni nezadovoljni potrošači ulažu reklamacije jer postoji mogućnost da kompanija, ukoliko pravovremeno otkrije uzroke nezadovoljstva, reaguje i na adekvatan način reši nastali problem i otkloni nezadovoljstvo. Nažalost, u velikom broju slučajeva, potrošač ne usmerava svoje žalbe ka kompaniji već svoje nezadovoljstvo čuva za sebe ili prenosi svojim prijateljima. Na taj način, problem i uzrok ostaju nepoznati menadžmentu preduzeća.

U interesu svakog preduzeća bi trebalo da bude stalna komunikacija sa potrošačima kako bi se prekinulo ćutanje nezadovoljnih potrošača. Zato je potrebno posvetiti značajnu pažnju obuci zaposlenih za rešavanje ovih situacija, kako bi se razumeo značaj reklamacija koje predstavljaju mogućnost da se nezadovoljstvo i skoro izgubljeni potrošač, pretvori u vernog i zadovoljnog, koji će pozitivno govoriti o preduzeću.¹⁰⁵

Ne treba izgubiti iz vida da u današnje vreme postoje i brojne usluge koje su visoko specijalizovane. Njihovi korisnici mogu imati osećaj da ne poseduju dovoljno stručnosti i

¹⁰³ Veljković S. (2009) *Marketing usluga*, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 230.

¹⁰⁴ Bateson E. G., Hoffman K. D. (2012) *Marketing usluga*, Data status, Beograd, str. 357.

¹⁰⁵ Živković R. (2013) *Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 178.

znanja za žalbu i reklamaciju. Veliki broj korisnika misle da žalbe niko u kompaniji ne gleda i da se ništa neće promeniti ili pak ne znaju kome da upute žalbu.¹⁰⁶

4.4. Strategije oporavka od nezadovoljnih potrošača

Od presudne važnosti za svaku kompaniju jeste da ima razrađenu strategiju odgovora na nezadovoljstvo potrošača. Da bi adekvatno odreagovala na reklamacije kompanija mora meriti stopu lojalnosti potrošača, intervjuisati bivše potrošače, stvoriti barijere prelaska potrošača kod konkurencije, otkriti potencijalne uzroke nezadovoljstva pre samih žalbi potrošača, definisati procedure odgovora na nezadovoljstvo potrošača, obučavati zaposlene da pravilno reaguju u situacijama kada dolazi do nezadovoljstva – žalbi, ovlastiti lice koje će biti odgovorno za rešavanje problema, inovirati proces shodno povratnim informacijama od potrošača i zaposlenih.¹⁰⁷ I pored svih ovih preduzetih koraka, brojne kompanije često ne shvataju značaj i ulogu koju imaju zaposleni. Veoma je bitno informisati zaposlene o nezadovoljnim potrošačima, jer ukoliko zaposleni nisu upoznati sa njima, mala je verovatnoća da će se planirane akcije unapređenja sprovesti na pravi način.¹⁰⁸

Takođe, potrebno je da kompanije imaju formulisane strategije oporavka od nezadovoljnih potrošača. Batesoni i Hofman su kao najefikasnije strategije oporavka predstavili:¹⁰⁹

1. **Strategije kompenzacije** koje nadoknađuju troškove korisnicima (emotivne, finansijske i vremenske) zbog greške u pružanju usluge. Neki od načina realizacije strategija kompenzacije su:
 - Besplatno (na primer, korisnik dobija besplatnu robu ili usluge).
 - Popust (na primer, korisnik dobija popust na licu mesta).
 - Kupon (na primer, kupon se može iskoristiti kasnije i vezan je za buduće kupovine).
 - Besplatno napredovanje (na primer, napredovanje iz ekonomske klase u luksuznu da bi se kompenzovala greška).
 - Besplatan srodan proizvod (na primer, besplatna večera da bi se gostima hotela kompenzovali problemi u vezi sa sobom).
2. **Strategije vraćanja** se nude korisnicima da bi nadoknadili trenutnu grešku novim identičnim proizvodom ili zamenom.
 - Potpuna zamena (na primer, promena hotela).
 - Ispravka proizvoda (na primer, promena sobe u hotelu).

¹⁰⁶ Bateson E. G., Hoffman K. D. (2012) *Marketing usluga*, Data status, Beograd, str. 360.

¹⁰⁷ Živković R. (2013) *Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 181-182.

¹⁰⁸ Kostić E. (2010) Merenje zadovoljstva korisnika usluge na primeru Delta DMD-A, *Marketing*, Vol. 41, No. 4, pp: 268-276.

¹⁰⁹ Živković R. (2013) *Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str.181.

3. **Strategije izvinjavanja** korisniku pokazuju da je kompaniji zaista žao zbog greške. Korisniku se mogu izviniti zaposleni u direktnom kontaktu sa korisnicima i/ili menadžeri.
 - Izvinjenje pružaoca usluge na prvoj liniji usluživanja (pružalac usluge se izvinjavanja korisniku).
 - Izvinjenje višeg menadžmenta (viši menadžmet se izvinjava korisniku).
4. **Strategije refundiranja** se razlikuju od strategija kompenzacije po tome što korisnici obično vraćaju proizvod (ako je moguće) i dobijaju povraćaj u vidu novca ili kredita za kupovinu u radnji.
5. **Strategije bez odgovora** opisuju situacije kada preduzeća jednostavno ne odgovaraju na žalbe korisnika u vezi sa greškama. Možda preduzeće nema internu kulturu oporavka i/ili je odlučilo da ima konstantan protok novih korisnika da bi nadoknađivao gubitke nezadovoljnih korisnika.

Svaka od navedenih strategija, osim strategije bez odgovora, ima za cilj da se ukloni nezadovoljstvo potrošača. Smatra se da je potrošač svojom žalbom/reklamacijom zapravo preduzeću dao do znanja da je još uvek moguće zadobiti njegovo poverenje ukoliko se brzo i efikasno reši njegov problem što preduzeća kojima je stalo do dugoročnog poslovanja ozbiljno shvataju.

4.5. Mere za povećanje lojalnosti kupaca automobila

Sa ciljem sticanja lojalnosti svojih kupaca, automobilske kompanije preduzimaju određene mere kao što su:¹¹⁰

1. Određivanje nižih prodajnih cena

Smatra se da je određivanje nižih prodajnih cena najefikasnija mera za sticanje lojalnosti kupaca. Primenuju je automobilske kompanije koje imaju niske troškove. Uvođenjem savremenih metoda i pristupa rada, mnoge kompanije su uspele da smanje svoje troškove proizvodnje na najmanju moguću meru uz zadovoljavajući kvalitet. Takođe, primenjuju se i povremena sniženja cena automobila povodom određenih događaja kao što su sajmovi, razni praznici i slično.

2. Pružanje pomoći kupcima u cilju smanjenja određenih troškova

Neke automobilske kompanije nastoje da steknu lojalnost svojih kupaca tako što preuzimanjem nekih izdataka nastoje da im smanje troškove nabavke i eksploatacije automobila. To je najčešće oslobađanje kupca plaćanja poreza na dodatu vrednost, kasko osiguranja, prvih rata kredita, isporuka benzina uz automobil za određeni broj kilometara i slično.

¹¹⁰ Najdanović B. (2006) Uloga zadovoljstva kupaca u stvaranju njihove lojalnosti određenoj marki automobila, 33. Nacionalna konferencija o kvalitetu, Kragujevac, str. 184.

3. Ponuda određenih povlastica kupcima

Ponuda određenih povlastica kupcima obuhvata prilagođavanje proizvoda i usluga kupcima, veću dostupnost proizvoda i usluga, posebnu garanciju i programe održavanja i negovanja odnosa sa kupcima. Kompanije čiji su modeli automobila izrazito superiorni u odnosu na konkurentske praktikuju davanje izuzetno atraktivnih garancija kojima žele da istaknu ovu superiornost i privuku potencijalne kupce.

4.6. Programi lojalnosti

U uslovima izražene konkurencije, da bi se ojačala povezanost sa potrošačima i povećala njihova satisfakcija, mogu se primeniti posebni programi marketinga koji će nagraditi kupce koji kupuju često ili u velikim količinama. Sa tim ciljem, stvaraju se razni programi lojalnosti. Program lojalnosti može biti definisan kao program koji omogućava potrošačima da stiču pravo na razne nagrade kada vrše ponovne kupovine od određene kompanije.¹¹¹

Od početka 80-ih godina, javlja se primena programa 'učestalih potrošača' (*frequent user programme*) prvo u najvećim avio-kompanijama, a zatim i u velikim hotelskim lancima i rent-a-car preduzećima. Reč je o marketing strategiji čiji je osnovni cilj stvaranje lojalnosti kod potrošača. Koristi od lojalnosti potrošača dolaze od kontinuirane finansijske podrške od lojalnih potrošača, smanjenih troškova za marketing, manje cenovne osetljivosti učestalih potrošača, kao i od partnerskih aktivnosti sa takvom klijentelom. Programi lojalnosti su popularni širom sveta. Na primer, u SAD je pre nekoliko godina ostvaren prihod od preko 6 milijardi dolara dok je ukupan broj nezavisnih programa lojalnosti iznosio oko 2.250. U velikoj Britaniji čak 92% potrošača učestvuje u nekom program lojalnosti, dok je u Kanadi čak 95% uključeno u bar jedan program lojalnosti. Pomoću kartica lojalnosti, kao moderne alatke vezivanja potrošača za preduzeće, omogućeni su pristupi raznim beneficijama za potrošače poput besplatne kafe, popusta u ceni i slično.¹¹²

Da bi se kreirao efektivan program lojalnosti, potrebno je pridržavati se sledećih koraka i procesa:¹¹³

1. Definisanje ciljeva programa lojalnosti;
2. Određivanje budžeta za programe lojalnosti;
3. Identifikovanje ciljnih segmenata (koje grupe potrošača i prema kojim kriterijumima);
4. Izbor nagrada za najvernije potrošače;

¹¹¹ Vyas P., Sinha P. K. (2008) Loyalty Programmes: Practices, Avenues and Challenges, *Indian Institute of Management*, India, str. 3.

¹¹² Milisavljević M., Maričić B., Gligorijević M. (2005) *Osnovi marketinga*, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 53-57.

¹¹³ Berman B. (2006) Developing an Effective Customer Loyalty Program, *California Management Review*, Vol. 49, No. 1, str. 133.

5. Razmatranje partnerstava sa drugim preduzećima;
6. Uspostavljanje odgovarajuće organizacije poslovanja za programe lojalnosti;
7. Razvijanje i unapređenje baze podataka za potrebe programa lojalnosti;
8. Upravljanje bazom podataka, skladištenje informacija i analiza za potrebe programa;
9. Vrednovanje rezultata programa lojalnosti;
10. Preduzimanje korektivnih akcija.

Kompanijama veliku teškoću predstavlja kreiranje adekvatnog programa lojalnosti koji će nagraditi verne potrošače, pospešiti prodaju, povećati zadovoljstvo postojećih i privući nove potrošače. Generalno, moguće je identifikovati četiri tipa programa:¹¹⁴

Tip 1: Članovi dobijaju određen popust prilikom samog plaćanja. Reč je o klasičnom vidu unapređenja prodaje jer svi potrošači imaju pravo na iste uslove.

Ovaj tip programa lojalnosti je pogodan za kompanije koje su male, kojima nedostaju resursi ili posvećenost menadžmenta za programe lojalnosti, kada kompanijama nedostaje stručnost i ekspertiza zaposlenih za rad sa bazama podataka o potrošačima, kada ne teže da nude različite nagrade različitim potrošačima ili tržišnim segmentima.

Tip 2: Članovi dobijaju jednu jedinicu gratis kada kupe određen broj jedinica proizvoda ili usluga. Ovaj program nagrađuje frekvenciju kupovine na način da se za određeni broj kupovina daje jedna gratis kupovina.

Ovaj tip programa lojalnosti je pogodan za kompanije koje su male, kojima nedostaju resursi ili posvećenost menadžmenta za programe lojalnosti, kada kompanijama nedostaje stručnost i ekspertiza zaposlenih za rad sa bazama podataka o potrošačima, kada teže da nagrade lojalnost potrošača nudeći svima proporcionalne popuste, imaju proizvod koji kupuje veliki broj kupaca koji ostvaruju pravo na programe lojalnosti.

Tip 3: Članovi sakupljaju određene poene/bodove/tačkice na osnovu kumulativnih kupovina. Nagrađivanje se vrši na osnovu pokazane lojalnosti, prema prethodnim kupovinama i istorijatu saradnje. Kada prikupi određeni broj poena, potrošač može da iskoristi nagradu za kupovinu istih ili različitih proizvoda i usluga tog ili partnerskog preduzeća. Ovaj program zahteva bazu podataka i ponuda se može prilagođavati potrošačima.

Ono što je karakteristično za tip 3 programa lojalnosti jeste činjenica da ga primenjuju kompanije srednje veličine koje imaju dovoljno resursa i posvećenost menadžmenta za malo izazovnije programe lojalnosti i dovoljno vremena za plan i implementaciju adekvatne strategije. Karakteristična je i želja ovih kompanija da se udružuju sa drugim kompanijama koje nude proizvode i usluge koji su komplementi. Takođe, u okviru ovog tipa programa lojalnost kompanija teži da poveća kupovine onih kupaca koji su visoko profitabilni i nudi im različite vidove vrlo stimulativnih nagrada.

¹¹⁴ Berman B. (2006) Developing an Effective Customer Loyalty Program, *California Management Review*, Vol. 49, No. 1, str. 123-148.

Tip 4: Članovi dobijaju prilagođenu ponudu i adekvatnu komunikaciju. Ovo je najrazvijeniji program koji povezuje sve ciljeve razvoja dugoročnih odnosa, sa visokim stepenom prilagođavanja određenim grupama potrošača. Programi obuhvataju prilagođenu komunikaciju, promociju, nagrade i slično.

Ovaj tip programa lojalnosti je najpogodniji za velike kompanije koje imaju najviši nivo menadžerske posvećenosti i raspoloživih resursa, dovoljno vremena za planiranje i implementiranje adekvatne strategije. Takođe, veliku podršku ove kompanije nalaze u bazama podataka, udruživanju i stvaranju partnerstava sa proizvođačima komplementarnih proizvoda i usluga. Samim tim, ovaj tip programa lojalnosti nudi promocije i nagrade specifičnim grupama potrošača na osnovu njihove istorije o kupovinama.

4.7. Koristi i problemi programa lojalnosti

Programi lojalnosti omogućavaju potrošačima sticanje raznih koristi u skladu sa brojem sakupljenih poena/bodova/tačkica. Učlanjenje u program lojalnosti se u savremenim kompanijama obično vrši putem internet sajta i posebno kreirane stranice na kojoj se vrši popunjavanje online aplikacije za članstvo. Prosleđivanjem zahteva, korisniku se najčešće dodeljuju korisničko ime i šifra na osnovu kojih može pratiti svoje stanje na računu namenjenom datom programu lojalnosti.

Nakon što dobije odobrenje za programe lojalnosti, član ima mogućnost da dobije brojne koristi – kako standardne tako i specijalne. Standardne koristi podrazumevaju na primer razne besplatne karte, besplatno noćenje u nekom smeštaju ili hotelu, mogućnost prelaska na viši nivo usluge bez doplate. Specijalne koristi su različiti elitni programi kojima se dobijaju prioriteti pri čekiranju, kao i programske kreditne kartice koje zarađuju poene pri plaćanju pojedinih roba i usluga.¹¹⁵

Ukoliko se lojalnost potrošača prema proizvodu odnosno usluzi, pretvori u lojalnost prema preduzeću dolazi do stvaranja dugoročne povezanosti preduzeća i potrošača. Tada dolazi do brojnih koristi, kako za potrošače tako i za samo preduzeće. Potrošači pre svega imaju brojne benefite, popuste, nagrade, superiorniji kvalitet, dok preduzeće ima ponovljene kupovine i uštede jer je ekonomski isplativije zadržati postojećeg nego pridobiti novog potrošača.¹¹⁶

Neke kompanije kreirale su posebne programe lojalnosti za svoje kupce. Kritičari programa lojalnosti smatraju da lojalnost kupaca slabi kada veliki broj kompanija ponudi slične

¹¹⁵ Kovačević S., Ilić M. (2012) Kvalitet u funkciji lojalnosti: programi lojalnosti uslužnih preduzeća u turizmu, 39. Nacionalna konferencija o kvalitetu, FQ 2012 Festival Kvaliteta, str. 53.

¹¹⁶ Isto, str. 54.

programe. Ono što je ključno jesu kvalitet proizvoda/usluge jer nikakvi programi lojalnosti kupaca ne mogu biti kompenzacija za loš proizvod ili uslugu.¹¹⁷

Takođe, nije ni malo jednostavno uspostaviti dobre programe lojalnosti. Definisanje i primena programa lojalnosti uzrokuju značajne troškove, pre svega troškove reklamiranja i promocije, kreiranje baze podataka, obuka i upoznavanje zaposlenih sa pravilima i procedurama i troškovi štampanja časopisa posvećenih programima lojalnosti.¹¹⁸

Postoje i brojni autori koji smatraju da većina programa lojalnosti nema nekog značajnog efekta na stvarnu lojalnost potrošača i da je to finansijski često nepotrebno bacanje novca.¹¹⁹

4.8. Uticaj kvaliteta ponude preduzeća na lojalnost

Utisci potrošača su od velike važnosti kako bi se proverio kvalitet neke usluge ili proizvoda. Kontinuirano poboljšanje kvaliteta predstavlja ključni faktor za očuvanje pozicije na tržištu. Međutim, da bi se uvele promene koje doprinose većem kvalitetu, potrebno je imati informaciju koji su to bitni elementi kvaliteta sa stanovišta korisnika proizvoda ili usluga.

Prema Kotleru, kvalitet je sposobnost proizvoda ili usluga da ispuni ili nadmaši potrošačeva očekivanja.¹²⁰ Prema Filipu Krozbiu, kvalitet je odsustvo grešaka i on je besplatan ukoliko se aktivnost ili zadatak dobro obave prvi put. Krozbi je ukazao da preduzeća za unapređenje kvaliteta izdvajaju 15-20% prihoda od prodaje, dok preduzeća koja imaju dobar menadžment izdvajaju samo 2,5% prihoda od prodaje. Standard odsustva grešaka znači da se preduzeće mora usmeriti na sprečavanje grešaka umesto na detektovanje i ispravljanje istih.¹²¹

U nekim preduzećima upravljanje totalnim kvalitetom je shvaćeno kao poboljšanje proizvoda. To često nije bio pravi odgovor na probleme sa kojima su se preduzeća suočavala na tržištu jer je to bila orijentacija na proizvod a ne na potrošače. Kvalitet koji malo znači za potrošače ima mali potencijal rentabilnosti. Orijentacija na prinos na kvalitet znači da:¹²²

- Kvalitet koji se isporučuje je kvalitet koji želi ciljno tržište,
- Dodatni kvalitet mora imati pozitivan uticaj na dobit preduzeća.

¹¹⁷ Najdanović B. (2006) Uloga zadovoljstva kupaca u stvaranju njihove lojalnosti određenoj marki automobila, 33. Nacionalna konferencija o kvalitetu, Kragujevac, str. 186.

¹¹⁸ Uncles M. D., Dowling G. R., Hammond K. (2003) Customer loyalty and customer loyalty programs, *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 20, No. 4, pp. 294-316.

¹¹⁹ Golijanin D. (2010) *Marketing u trgovini*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 31.

¹²⁰ Veljković S. (2009) *Marketing usluga*, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 103.

¹²¹ Evans J. (2005) *Quality and Performance Excellence, Management, Organization and Strategy*, South-Western, Cengage Learning, USA, str. 10-12.

¹²² McDaniel C., Gates R. (2004) *Marketing Research*, John Wiley & Sons, New York, str. 6.

Najbolji način da se vrši stalno praćenje kvaliteta jeste interaktivna komunikacija sa potrošačima i članovima programa lojalnosti preduzeća, kao i putem istraživanja tržišta. Činjenica je da je zadovoljstvo potrošača usko povezano sa kvalitetom.¹²³

Kvalitet omogućava preduzeću da:¹²⁴

- Ostvari veće cene od konkurencije
- Postigne veću lojalnost kupaca i
- Da se zaštiti od sezonskih kolebanja.

Potrošači danas veoma veliku pažnju posvećuju kvalitetu. Preduzeća takođe. Za svako preduzeće je veoma važno da identifikuje šta je to što potrošači žele i na koji način da im isporuče zahtevani kvalitet. Stoga, kvalitet se odnosi na iznalaženje načina da se kreira vrednost za potrošača i da se ona dostigne. Štaviše, kvalitet predstavlja generalnu filozofiju koja prožima celo preduzeće.¹²⁵ Očuvanjem visokog kvaliteta ponude proizvoda i usluga, preduzeća nastoje da izgrade pre svega poverenje svojih potrošača i steknu njihovu lojalnost na dugi rok.

¹²³ Živković R., Ilić M. (2008) *Trijada kvalitet – satisfakcija – lojalnost u turizmu*, Asocijacija za kvalitet i standardizaciju Srbije, Kragujevac.

¹²⁴ Rahimić Z. (2003) Kvalitet proizvoda kao temeljni oslonac konkurentnosti preduzeća, 3. *Naučno-stručni skup sa međunarodnim učešćem KVALITET 2003*, BiH, str. 448.

¹²⁵ Čosić M. (2007) *Upravljanje kvalitetom turističkih usluga*, Čigoja, Beograd, str. 53-54.

5. STUDIJA SLUČAJA: KOMPANIJA TOYOTA

Japansku kompaniju **Toyota** (*Toyota*) osnovao je Sakichi Toyoda davne 1926. godine, dok je proizvodnja automobila otpočela u septembru 1933. godine. Na teritoriju SAD-a Toyota je ušla 1957. godine, dok se u Evropi pojavila 1963. godine. Za relativno kratko vreme japanska autoindustrija se nije samo uzdigla na nivo američke i evropske autoindustrije, već ih je i prevazišla sa brojem od 8.9 miliona prodatih vozila godišnje (pre globalne krize koja je zahvatila svet u jesen 2008. godine). 2010. godine Toyota je imala oko 322.000 zaposlenih koji rade u 53 fabrike, od kojih su čak 22 bile u Japanu i postigla je da se njena vozila prodaju u više od 170 zemalja sveta.¹²⁶



Ključni momenat za Toyotu bila je 2012. godina kada je ona preuzela vodeće mesto najvećeg svetskog proizvođača automobila General Motorsa koji je dominirao svetskim tržištem više od sedam decenija. 2013. godine, Toyota je zadržala to mesto drugu godinu uzastopno ostvarivši ukupnu prodaju od 9,98 miliona vozila širom sveta. Zaključno sa 2013. godinom nijedan proizvođač nije uspeo da proda više od 10 miliona vozila u jednoj godini.

Od samih početaka, Toyota se razlikovala od ostalih kompanija. Slobodno se može reći da je ona bila inkubator za nastanak brojnih poslovnih strategija i modela menadžmenta, ali i uspešnu primenu postojećih. Najveći fokus Toyote je bio na uspostavljanju bliskih, prijateljskih odnosa, potpisivanje dugoročnih ugovora o saradnji i partnerstvima kako sa dobavljačima i distributerima, tako i sa svojim kupcima kako bi se u što većoj meri pospešilo njihovo sveukupno zadovoljstvo i stekla njihova lojalnost.

Osnovni podaci o kompaniji

Osnovana: 28. avgusta, 1937. godine
Naziv: Toyota Motor Corporation
Vrste: Javno akcionarsko društvo
Trenutno sedište: Japan
Usluge: proizvodnja vozila, robotika, biotehnologija
Kapital: 397.05 biliona jena (31.marta 2012.)
Broj zaposlenih: 325.905 (31. marta 2012.)

Ključ uspeha kompanije Toyota leži u kontinuiranim poboljšanjima i učenju o čemu svedoči i činjenica da je osnivač Toyote poslao 1929. godine svog sina u Detroit da bi na licu mesta, metodom posmatranja u Fordovoj fabrici, video pokretnu proizvodnu traku koju je, zajedno sa proizvodnjom automobila kasnije primenio i u samoj Toyoti.

¹²⁶ Dobi S., Bugar L. (2008) Japanese Management Strategies, *International Conference on Management, Enterprise and Benchmarking* Keleti Karoly Faculty of Economics, Hungary, str. 203.

Od prvih dana Toyota je veliku pažnju posvećivala i svom identitetu i izgledu. 1936. godine raspisan je konkurs za zaštitni znak i ime firme. Pobednički znak bio je sastavljen od znakova katakane (vrste japanskog pisma), ali je izmenjen tako da odaje utisak brzine – što je veoma bitna karakteristika svakog vozila. Sam logo Toyoda postao je Toyota, a razlog je bio estetske prirode. Važan je bio i način pisanja: za japansko pisanje logoa bilo je potrebno osam poteza četkicom. Osam je u Japanu srećan broj koji najavljuje blagostanje, a samo ime je zvučalo lepše.



Toyota ima širok asortiman automobila koje plasira na tržištu. Trenutno aktuelni modeli Toyota kompanije za evropsko tržište su:

- Avensis
- Aygo
- Celica
- Corolla
- Corolla Verso
- Hilux
- Land Cruiser
- Previa
- Prius
- RAV4
- Yaris
- Yaris Verso



Širina njenog portfolija ukazuje na globalnu viziju kompanije: *Toyota će voditi na putu ka mobilnosti ljudi, obezbeđujući najbezbednije i najkvalitetnije načine prevoza. Kroz kontinuiranu posvećenost kvalitetu, inovacijama i brigu o životnoj sredini, nastojimo da prevaziđemo očekivanja i budemo nagrađeni širokim osmehom.*¹²⁷

Vodeći principi koji su ugrađeni u kompaniju su:¹²⁸ čast, poštovanje, posvećenost, izgradnja, osnaživanje, harmonija, rad.

5.1. Menadžment principi kompanije Toyota

Ključne karakteristike automobilske industrije su njena integrisanost i visoka koncentracija. Integrisanost automobilske industrije okarakterisana je značajnom podrškom drugih industrija koje proizvode inpute - raznovrsne materijale i komponente koje ona koristi, dok neznatan broj velikih kompanija koje imaju ogromnu snagu ukazuje na visoku koncentraciju automobilske industrije. Osnovni zahtev „da se sa manje postigne više“ prisutan je u velikoj meri i u automobilskoj industriji. Kupci traže sve bolje performanse,

¹²⁷ http://www.toyota-global.com/company/vision_philosophy/toyota_global_vision_2020.html(pristupljeno 05.04.2014.)

¹²⁸ Toyota Motor Europe (2006) *Toyota Code of Conduct*, Toyota, str. 14.

kvalitet, veću bezbednost, manju potrošnju energenata uz što nižu cenu što implicira ogromna ulaganja u istraživačko-razvojne aktivnosti.

Navedene karakteristike upućuju na neke od ključnih pravila i principa koje kompanije moraju imati u vidu ukoliko žele da opstanu na tržištu i steknu i održe konkurentsku prednost. U knjizi *“The Toyota Way – 14 Management Principles from the Worlds Greatest Manufacturer”*, istaknuto je 14 principa na kojima je Toyota dostigla svoj uspeh.¹²⁹

1. Zasnivati menadžerske odluke na dugom roku, čak i na štetu po kratkoročni rezultat.
2. Kreirati kontinuirani tok procesa kako bi se identifikovali problemi i uska grla.
3. Primena takozvanog “pull” sistema da se izbegne nepotrebno stvaranje zaliha.
4. Dati svoj maksimum.
5. Izgraditi kulturu na način da se postigne zajedništvo i osećaj pripadnosti.
6. Standardizacija zadataka, kontinuirana poboljšanja i opunomoćivanje zaposlenih.
7. Primena vizuelne kontrole kako se problemi ne bi skrivali.
8. Primena pouzdane, testirane tehnologije koja predstavlja alat podrške i pomoći zaposlenima i procesima.
9. Izgraditi lidere koji poznaju posao, filozofiju i spremni su da drugima prenesu svoja znanja.
10. Razvoj timova i zaposlenih koji će biti posvećeni filozofiji kompanije.
11. Poštovati partnere i dobavljače težeći njihovom stalnom usavršavanju.
12. Suštinsko razumevanje konkretne situacije u okviru kompanije.
13. Razložno donošenje odluka konsenzusom, razmatranjem svih opcija, brza implementacija donetih odluka.
14. Kreirati učeću organizaciju kroz stalna usavršavanja.

Primenom navedenih principa Toyotin sistem je dizajniran tako da se kontinuirano poboljšavaju poslovni procesi i aktivnosti, što posledično vodi ka boljem kvalitetu krajnjeg proizvoda – vozila. Toyota ima za cilj da njeno poslovanje bude dugoročno održivo i veliku pažnju posvećuje svojim zaposlenima.

Da principi funkcionišu uspešno u kompaniji Toyota, svedoče njeni rezultati i njen stalni rast i razvoj, čak i u uslovima krize.

5.2. Pouzdanost i kvalitet Toyota vozila

Nemačka organizacija koja sprovodi tehničke preglede svih vozila u Nemačkoj, je u svom izveštaju za 2013. godinu treći put zaredom potvrdila Toyotino liderstvo u pouzdanosti i kvalitetu. Značaj izveštaja ove Nemačke agencije je u tome što je on među kupcima postao pravi vodič za kupovinu, jer daje pouzdane i proverene informacije o sveukupnom kvalitetu vozila, kako novih, tako i polovnih.

¹²⁹ Liker J. (2004) *The Toyota Way – 14 Management Principles from the Worlds Greatest Manufacturer*, McGraw-Hill, New York.

Na 8.100.000 obavljenih tehničkih pregleda čak je 29 Toyotinih vozila svrstano u listu od 50 najpouzdanijih modela u različitim kategorijama na osnovu starosti.

Osvojena mesta po starosnim kategorijama su:¹³⁰

VOZILA STAROSTI 2-3 GODINE

3. mesto TOYOTA IQ

9. mesto TOYOTA AVENSIS

VOZILA STAROSTI 4-5 GODINA

1. mesto TOYOTA PRIUS

8. mesto TOYOTA AURIS



VOZILA STAROSTI 6-7 GODINA

1. mesto TOYOTA PRIUS

6. mesto TOYOTA COROLLA VERSO

7. mesto TOYOTA RAV4

9. mesto TOYOTA YARIS



VOZILA STAROSTI 8-9 GODINA

2. mesto TOYOTA COROLLA VERSO

3. mesto TOYOTA RAV4

5. mesto TOYOTA AVENSIS

8. mesto TOYOTA COROLLA

Čak 20 Toyotinih modela je ušlo u listu najpouzdanijih vozila “TOP 10” na osnovu starosne kategorije, dok se Toyota Prius pokazao najsigurnijim od svih automobila uključenih u istraživanje u kategoriji 4-5 godina starosti jer je imao najmanji broj kvarova.

5.3. Brend Toyota

Jedan od najboljih indikatora vrednosti jednog automobilskeg brenda je godišnja BrandZ Top 100 lista, koju sastavlja kompanija Milvord Braun.

BrandZ izveštaj je prvi put objavljen 2006. godine, a tokom ovih 8 godina zanimljivo je primetiti mesto Toyote na datoj listi u svetu automobila. Toyota je čak šest puta proglašavana za najvredniji brend u automobilskeg industriji, dok je dva puta osvajala drugo mesto.¹³¹

Na osnovu izveštaja BrandZ, prodaja automobila je povećana u nekim regionima, dok je u drugim ostala na nižem nivou u odnosu na period pre recesije, što je negativno uticalo na ukupnu vrednost brenda većine kompanija. Od kada je Toyota 1997. godine prva proizvela hibridno vozilo za masovno tržište – Toyotu Prius, prodaja Toyota i Lexus hibridnih modela

¹³⁰ <http://integra-dundovic.hr/aktualno--sve-novosti/61-aktualno/213-tuev-izvjestaj-2013.html>, (pristupljeno 04.04.2014.)

¹³¹ <http://www.vesti.rs/Toyota/Toyota-je-najvredniji-auto-brend.html>, pristupljeno 03.04.2014.

široj svetu premašila je iznos od 5 miliona vozila. Globalna prodaja kompanije Toyota Motor Corporation je u 2012. godini povećana za 22,6%, na 9,75 miliona vozila, što je imalo pozitivan uticaj na vrednost brenda.

Tabela 7: Top 10 auto brendova u 2013. godini

	Brend	Vrednost brenda 2013. u mil. \$	% promena u odnosu na 2012.
1	Toyota	24.497	12%
2	BMW	24.015	-2%
3	Mercedes-Benz	17.952	11%
4	Honda	12.401	-2%
5	Nissan	10.186	3%
6	Volkswagen	8.790	3%
7	Ford	7.556	8%
8	Audi	5.545	18%
9	Hyundai	4.000	11%
10	Lexus	3.472	2%

Izvor:

http://www.millwardbrown.com/BrandZ/Top_100_Global_Brands/Categories/consumer_and_retail/Cars.aspx

Vrednost brenda može dovesti kompaniju do brojnih konkurentske prednosti:¹³²

- Kompanija može imati prednost u smanjenju marketinških troškova zbog svesnosti i lojalnosti potrošača brendu.
- Kompanija ima veću mogućnost izbora u pregovaranju sa distributerima i trgovcima na malo.
- Kompanija može povećati cenu za razliku od konkurencije jer brend postiže veći kvalitet u odnosu na konkurente.
- Kompanija lako može izvršiti ekstenziju brenda, jer ime brenda nudi visoku verodostojnost.
- Brend nudi kompaniji odbranu protiv žestoke cenovne konkurencije.

Toyota sprovodi intenzivne reklamne kampanje na mladim tržištima i nastoji da promoviše i starije modele kao što je Corolla. Takođe, Toyota kao kompanija koja uvažava očuvanje životne sredine, svojim pristupom postaje lider za automobile koji su ekološki prihvatljivi. Od 1997. godine Toyota prva nudi auto na hibridni pogon koji imaju SUS motor koji može da radi i na benzin i na električni pogon što ga čini ne samo ekonomičnijim već i ekološki prihvatljivim. Brojne kompanije prave loše poteze prilikom lansiranja novog proizvoda, usluge ili tehnologije. Za razliku od njih, Toyota je uspela u svojoj nameri da plasira na pravi način ekološki prihvatljive automobile imajuću u fokusu održivi razvoj. Iz tih razloga, na Toyotu se danas ne gleda samo kao na proizvođača automobila, već na kompaniju koja se trudi i nastoji da promeni budućnost auto industrije. Preko 10.000 korisnika širom sveta prepoznaje Toyotu ne samo kao održivog ekološkog lidera, već i kao kompaniju koja investira u inovativne proizvode i teži smanjenju emisije efekata staklene bašte i ostvaruje

¹³²Kotler P. (1997) *Upravljanje marketingom – analiza, planiranje, primjena i kontrola*, MATE, Zagreb, str. 61.

uštede vode i energije u toku proizvodnje. Na osnovu izveštaja agencije Interbrand “Najbolji globalni ekološki brendovi”, Toyota je već treći put osvojila prvo mesto.¹³³ Sigurno je da je jedan od faktora uspeha Toyote i njeno partnerstvo sa Nissanom na razvoju ekoloških automobila, ali i na brojnim inovacijama kao što su “samoparkiranje” i hibridni automobili koji su kompaniji doneli mnogo pozitivnog odnosa sa javnošću, a sam brend se doživljava kao napredan i okrenut ka budućnosti.

Vrednost jednog automobilskog brenda je vrlo promenljiva stvar na koju utiče veliki broj faktora, na kraju krajeva kupac i njegova subjektivna percepcija brenda predstavljaju ključni faktor prilikom odluke o kupovini novog automobila.

5.4. Toyotine aktivnosti ka uspostavljanju odnosa sa kupcima

Još od svog osnivanja, Toyota je imala stav da su “kupci uvek na prvom mestu” i sama Toyota i svi njeni dileri širom sveta su preduzimali značajan napor kako bi izgradili jaka i duga partnerstva sa kupcima.¹³⁴

Toyota u svojoj organizacionoj strukturi ima poseban sektor za odnose sa kupcima koji je zadužen za uspostavljanje i održavanje kontakata i odnosa sa njima. U okviru ovog sektora zaposleni su u stalnom kontaktu sa kupcima, daju im sve neophodne informacije i savete, prikupljaju i obrađuju sve njihove primedbe i sugestije kako bi poboljšali njihovo zadovoljstvo.

Na svim svojim prodajnim mestima, sajmovima, izložbama, Toyota ima specijalizovane konsultante koji imaju za cilj da pruže pomoć posetiocima prilikom izbora automobila koji će u najvećoj meri zadovoljiti njihove potrebe i zahteve. Takođe, svi posetioci i kupci na kraju popunjavaju upitnik u okviru kog ostavljaju svoja mišljenja i sugestije o izgledu prodajnog prostora, ljubaznosti osoblja, izloženim vozilima.¹³⁵ Na taj način, Toyota je napravila veliki iskorak u pogledu uključenosti kupaca u razvoj i dizajn proizvoda. Brojne ideje i inovacije su potekle upravo od samih kupaca, poput: drugačijeg položaja bezbednosnog pojasa kako bi se suvozačevo sedište lakše okrenulo na suprotnu stranu, jednostavniji mehanizam za gepek i slično.

U procesu proizvodnje, Toyota uvažava stav da “kupac i kvalitet moraju biti na prvom mestu” i zahteva saradnju i koordinaciju svih organizacionih delova – proizvodnje, istraživanja i razvoja, nabavke, marketinga i finansija kako bi finalan proizvod bio po meri kupaca.

¹³³ http://www.superauto.rs/index.php?view=magazine_detail&type=vesti_srbija&id=3965 (pristupljeno 08.04.2014.)

¹³⁴ http://www.toyota.co.jp/en/environmental_rep/03/kakawari.html pristupljeno 01.07.2014.

¹³⁵ http://www.toyota.co.jp/en/environmental_rep/03/kakawari.html, pristupljeno 01.07.2014.

Osluškujući potrebe i želje svojih korisnika, Toyota je razvila brojne usluge među kojima su i Toyota Eurocare kartica i Toyota elektronska servisna knjižica.

5.4.1. Toyota Eurocare kartica

Toyota Eurocare kartica predstavlja odraz Toyotine posvećenosti zadovoljstvu potrošača. Odnosi se na besplatnu uslugu pomoći na putu u slučaju: mehaničkog kvara, saobraćajne nesreće, nedostatka goriva, praznog akumulatora, probušene gume, izgubljenih ili zaključanih ključeva.

Toyota Eurocare važi 60 meseci od datuma izdavanja i njome su pokrivena sva nova Toyota vozila koja su prodana kroz mrežu ovlašćenih partnera. Ono što je bitno za potrošače da znaju, jesu sledeće informacije:¹³⁶

- ✓ Model i broj šasije automobila
- ✓ Broj telefona ili faksa na koji se korisnici mogu kontaktirati
- ✓ Mesto na kojem se nalazi vozilo
- ✓ Registarska oznaka i boja vozila
- ✓ Opis problema

Uvođenjem Toyota Eurocare kartice, korisnicima Toyota vozila se daje na znanje da Toyota brine o njima i da izlazi u susret svim njihovim potrebama i eventualnim nezgodama koje ih zadese na putu.

5.4.2. Toyota elektronska servisna knjižica

Toyota elektronska servisna knjižica beleži celokupnu servisnu istoriju vozila u okviru Toyotine baze podataka. Za razliku od tradicionalnih papira i pečatiranja servisnih i garantnih dokumenata, nova vozila imaju jedinstveni elektronski zapis zasnovan na broju šasije, odnosno registarske tablice. Zapis se sinhronizuje nakon svakog redovnog servisa i biva snimljen u centralnu bazu podataka Toyote.

Toyota elektronska servisna knjižica kupcima nudi brojne prednosti za njene korisnike, ali i značajnu ulogu pri izgradnji Toyotinog imidža koji prati savremene trendove.

Najznačajnije usluge su:¹³⁷

1. Sigurni zapisi

Svako vozilo je pomoću elektronske servisne knjižice povezano samo sa jednim zapisom o svom servisiranju. Nakon obavljenog servisa, serviseri prave izveštaj koji unose u

¹³⁶ <http://www.toyota.rs/own/eurocare/index.tmex>, pristupljeno 29.06.2014.

¹³⁷ <http://www.toyota-centar.rs/servis/elektronska-servisna-knjizica>, pristupljeno 28.06.2014.

Toyotinu bazu podataka. Taj zapis se nikad ne može izgubiti, nemoguće ga je ukrasti ili promeniti – što kupcima omogućava dodatnu bezbrižnost prilikom kupovine polovnog vozila.

2. Detaljna istorija

Toyota elektronska servisna knjižica predstavlja garanciju i dokaz identiteta vozila i njegove istorije, čime podupire realnu cenu vozila i pruža dodatno poverenje svima koji kupuju polovno vozilo.

3. Dostupnost širom Evrope

Svaki zapis o Toyotinom vozilu dostupan je i moguće ga je videti u celoj Toyotinoj Evropskoj mreži.

4. Trenutna informacija

Mehaničari mogu imati trenutni uvid u stanje vozila. To znači da će raditi samo ono što je potrebno, uštedeti vreme za dijagnostiku problema i dati kupcima više za njihov novac.

5. Detaljni podaci o vlasništvu

Ostali detaljni podaci o vlasništvu sadrže podatke o mogućem produženju garancije i svim programima pomoći na putu.

6. Jezičke mogućnosti

Stranke mogu bilo kada i kod bilo kog ovlašćenog servisera zahtevati štampanje elektronske servisne knjižice za svoje vozilo na svom jeziku.

7. Pređeni kilometri

Prevare u pogledu broja pređenih kilometara u velikoj meri će biti otklonjene uvođenjem Toyota elektronske servisne knjižice jer će stanje pređenih kilometara biti sigurno sačuvano i vođeno u okviru Toyotine baze podataka. Poverenje i sigurnost koju će ponuditi elektronska servisna knjižica vlasnicima Toyote pružiće dodatnu bezbrižnost, a redovno održavanje njihovih vozila biće još profesionalnije i jednostavnije.

5.4.3. Reklamacije korisnika Toyota vozila

Svesna značaja koji reklamacije imaju na poslovanje i sticanje lojalnosti, Toyota reklamacije svojih korisnika prima na više načina: putem pisama, e-mail-a ili telefona. U zavisnosti od vrste žalbe prosleđuje je odgovarajućem departmanu koji postaje odgovoran za njeno rešavanje. Na web sajtu Tojote se stalno može videti poziv njenim korisnicima da šalju svoje sugestije ili primedbe:¹³⁸

Ništa nije toliko dobro da ne može biti bolje. Zato mi neprekidno težimo da budemo bolji u svemu što radimo. Ovo nije samo moto ili parola koju proklamujemo, a kasnije zaboravimo na nju. To je prosto način na koji mi radimo.
Zato nam je vaše mišljenje posebno važno!
Želeli bismo da se uverimo da smo ispunili sva vaša očekivanja koje ste nam ukazali kupovinom Toyota vozila.
Ukoliko imate primedbe ili sugestije, najljubaznije vas molimo da nas obavestite na jedan od sledećih načina:
e-mail: marketing@toyota-centar.rs
fax: +381 11 3318 861
ili nam pišite:
TOYOTA Centar doo
Zrenjaninski put 26
11210 Beograd

Žalbe korisnika su veoma značajne za Toyota kompaniju. Na osnovu žalbi korisnika kojih je bilo oko 400 u Japanu zbog problema sa vodenom pumpom i upravljanjem Toyota je povukla 2,77 miliona vozila širom sveta 2012. godine. Direktno od svojih kupaca, Toyota je dobila informacije da “nije bilo nesreća ili povreda zbog ovih problema”,¹³⁹ ali da su oni identifikovani i zabeleženi. Osluškujući žalbe svojih potrošača, Toyota je povukla sve serije vozila sa ovim problemima i time pokazala da brine o svojim korisnicima i želi da ispravi svoju grešku.

5.5. Toyota baza podataka i online marketing

Osnovni preduslovi za primenu različitih strategija pridobijanja i stvaranja lojalnosti potrošača kriju se upravo u dobrom poznavanju kupaca.¹⁴⁰ Ključna stvar je kreiranje baze podataka kojima savremene kompanije posvećuju sve više pažnje. Takođe, baza podataka

¹³⁸ <http://www.toyota-centar.rs/moja-toyota/zadovoljstvo-klijenata>, pristupljeno 28.06.2014.

¹³⁹ <http://balkans.aljazeera.net/vijesti/toyota-povlaci-277-miliona-vozila>, pristupljeno 28.06.2014.

¹⁴⁰ Živković R. (2013) *Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 192.

omogućava da se analiziraju svi efekti različitih programa lojalnosti na rezultate kompanije.¹⁴¹

Interaktivnost koja se postiže dvosmernom komunikacijom preduzeća i potrošača putem posebno kreiranih internet aplikacija za programe lojalnosti ima višestruki značaj. Pre svega, programi lojalnosti obezbeđuju značajne podatke o korisnicima usluga. Kada potencijalni član pristupa programu lojalnosti pred njim je upitnik sa brojnim ličnim i marketing pitanjima. Potencijalni korisnik pri tome, preduzeću pored opštih daje i masu drugih podataka koje za samo preduzeće predstavljaju pravi izvor informacija. Preduzeće tako dobija ekonomske podatke, odnosno ono određuje kolika je kupovna moć tog potrošača, njegove sociološke podatke, demografske podatke i razne situacione podatke kao što su podaci o vremenu kupovine, uslovima i ciljevima kupovine. Ono što je ključna prednost baze podataka jeste da su dobijeni podaci pouzdani, lako dostupni i primenljivi za marketing ciljeve.¹⁴²

Toyota ima razvijenu bazu podataka svojih kupaca koja se redovno osvežava i ažurira. U njoj se nalaze sve informacije o kupcima ali i njihovim vozilima. Neke od informacija vezane za sama vozila su:¹⁴³

1. Prethodni i sadašnji model Toyote koje je dati kupac posedovao
2. Koliko ima Toyota automobila u okviru domaćinstva datog kupca
3. Servisiranje kupljenog automobila
4. Vremenski period u okviru kog je dati kupac bio vlasnik Toyote

Toyota ima kreirane internet prezentacije za svako tržište na kojem je prisutna. Internet prezentacija svake organizacije, nezavisno od njene veličine i delatnosti, ima za cilj da informiše i podseti javnost na organizaciju i njene aktivnosti. Na taj način brend postaje prisutan online 24 sata dnevno za sve potrošače koji koriste Internet, on nudi šansu svakom novom brendu da postane globalni, bez obzira na to u kom je delu sveta lociran jer internet ruši sve geografske granice. Značaj postojanja brenda na Internetu nije samo u postavljanju internet stranice, različitih reklama i mogućnosti prodaje. Ključni značaj brenda na Internetu je u komunikaciji sa potrošačima jedan na jedan. Ovakvom komunikacijom ostvaruje se zadovoljenje individualnih potreba potrošača i dugoročan odnos poverenja. Na ovaj način Internet preuzima glavnu ulogu u globalnom pozicioniranju brenda.

Veoma je bitno razmotriti i doneti strategijsku odluku pre nego što se brend pojavi na internetu. Postoje četiri načina za uvođenje Internet stranice za određeni brend:¹⁴⁴

1. Tradicionalni brend. Brend se na Internetu predstavlja na isti način kao i u stvarnom svetu. Primeri su Ford, Argos, Guinness, kao i mnogi drugi. Kod ovih brendova ne postoji potreba za menjanjem identiteta u virtuelnom svetu i ovo predstavlja najčešće korišćen pristup prilikom postavljanja brenda online.

¹⁴¹ Berman B. (2006) Developing an Effective Customer Loyalty Program, *California Management Review*, Vol. 49, No. 1, str. 129.

¹⁴² Kovačević S., Ilić M. (2012) Kvalitet u funkciji lojalnosti: programi lojalnosti uslužnih preduzeća u turizmu, 39. Nacionalna konferencija o kvalitetu, FQ 2012 Festival Kvaliteta, str. 53.

¹⁴³ Hjalte S., Larsson S. (2004) *Managing Customers Loyalty in the Automobile Industry – Two Case Studies*, Lulea: Lulea University of Technology, str. 34.

¹⁴⁴ Chaffey D. i sar. (2003) *Internet marketing, Strategy, Implementation and Practice*, 2nd edition, Prentice Hall, New Jersey, str. 74.

2. Ekstenzija tradicionalnog brenda drugačijom verzijom. Neke kompanije se odlučuju da stvore drugačiju verziju sopstvenog brenda kada žele da se pojave na Internetu. Primeri za ovakav nastup su DHL sa svojim online brendom Red Planet i Cisco sa brendom Cisco online connection brand. Ovaj pristup daje novi profil internet stranici brenda i čini da potrošači imaju nove asocijacije o brendu.
3. Partnerstvo sa postojećim digitalnim brendom. Kompanija može doneti odluku da je najbolje na Internetu biti u saradnji sa snažnim digitalnim brendom kao Yahoo. Yahoo može ponuditi različite proizvode i usluge drugih kompanija. Ovakvo partnerstvo profitabilno je za obe strane.
4. Stvaranje novog digitalnog brenda. Zbog mogućih loših konotacija stvaranja online brenda koji postoji offline moguće je stvoriti potpuno novi brend. Primeri za to su kompanija Prudential koja je stvorila brend Egg banking i kompanija Disney koja je stvorila Go portal. Prudential je kao razlog za stvaranje naveo tradiciju koju ne želi da narušava, dok je Disney pokušao da stvori portal kome su mladi potrošači lojalni. U svom pokušaju Disney nije uspeo jer se ispostavilo da je Yahoo prejak konkurent.

Generalno, može se izdvojiti nekoliko zajedničkih sekcija uspešnih Internet prezentacija koje poseduje i Toyota:

O nama gde se predstavlja kompanija, daje osvrt na njen istorijat, vrednosti, misija i vizija, njena organizaciona šema.

Proizvodi i usluge gde se daju detaljne informacije o ponudi date kompanije ali i njenim klijentima, partnerima, eventualnim nagradama i preporukama.

Novosti i događaji kao sekcija koja je veoma bitna za odnose s javnošću u okviru koje se postavljaju informacije prvenstveno za medije, klijente i posetioce.

Kontakt gde je potrebno pokazati način na koji svi zainteresovani mogu stupiti u kontakt sa kompanijom – e mail, telefon, adresa, mapa lokacije.

Internet sajt Toyote (<http://www.toyota.com/>) uključuje niz funkcija i opcija kojima Toyota jasno pokazuje da želi da bude što bliže svojim korisnicima i kupcima i da ih što više i kvalitetnije informiše o svojim aktivnostima i ponudama.

Kompanije mogu sprovoditi e-marketing osmišljavanjem web stranice, Internet online oglašavanjem, uspostavljanjem Internet zajednica ili učestvovanjem u njima i korišćenjem elektronske pošte ili mrežnog procesa.¹⁴⁵ Društvene mreže i servisi danas su jedan od najpopularnijih vidova on-line komunikacije. One su relativno nov pojam i deo su tzv. društvenih medija (social media).¹⁴⁶

¹⁴⁵Prilagođeno prema: Kotler P. i sar. (2007) *Principi marketinga*, Mate d.o.o., Beograd, str. 144.

¹⁴⁶Safko L. (2010) *The Social Media Bible, tactics, tools & strategies for business success*, John Wiley&Sons, Canada, str. 4.

Značajno je istaći da je Toyota najčešće spominjan brend na društvenim mrežama.¹⁴⁷ Ona je prisutna na Facebook-u, Youtube-u, LinkedIn-u, Tweet-eru, a takođe ima i forume na kojima njeni korisnici razmenjuju svoje stavove i mišljenja.

Slika 5: Toyotina facebook stranica



Najnovija aktivnost Toyote na društvenim medijima je praćenje izgradnje automobila u fabrici u Velikoj Britaniji kroz stotinu tvitova putem kojih će se prikazati kompletan proces proizvodnje uz detaljne fotografije, video snimke i komentare radnika Toyote,¹⁴⁸ iz čega proističe koliko je Toyota posvećena svojim marketinškim aktivnostima.

5.6. Programi lojalnosti kompanije Toyota

Toyota je kompanija koja kupce svrstava u lojalne ako su: imali Toyota automobile, ako i danas imaju i žele da kupe Toyota automobil i ako planiraju da opet u budućnosti kupe Toyota automobil. Lojalnost kupaca se menja, ali je čak i po ovako rigoroznim Toyotinim procenama lojalnost kupaca na visokom i izuzetno zadovoljavajućem nivou.

Toyota je 1999. godine uvela programe lojalnosti koji su u svom obuhvatu imali samo pojedinačne kupce.¹⁴⁹ Kao glavni cilj, Toyota je postavila povećanje frekventnosti kupovine već postojećih kupaca, ali i prikupljanje svih relevantnih informacija o kupljenim automobilima od tih kupaca. Toyota još uvek nije definisala programe lojalnosti za pravna lica iako je mnogo napora usmereno ka identifikovanju karakteristika vozila koje takvi kupci žele i uspostavljanju odnosa sa njima (slanje novogodišnjih čestitki, novih izdanja časopisa i slično). Ipak, u okviru Toyote ne postoji poseban departman koji se bavi programima lojalnosti, već se sve aktivnosti i procesi odvijaju u okviru departmana za marketing.

¹⁴⁷ <http://www.livemint.com/Consumer/BxRmATYjkU21zHUaey2PJK/Toyota-most-mentioned-auto-brand-on-social-media.html> (pristupljeno 08.04.2014.)

¹⁴⁸ http://www.moto.rs/toyota_gradi_automobil_na_twitteru_od_fabrike_do_dvorista-pc-33847.i (pristupljeno 08.04.2014.)

¹⁴⁹ <http://toyotadelucafl.delucatoyota.com/56/toyota-trade-in-loyalty-program/> pristupljeno 27.06.2014.

Jedna od aktivnosti putem kojih Toyota uspostavlja dobre veze i odnose sa svojim kupcima jeste slanje “pisma dobrodošlice” svim novim kupcima. Na taj način, kupci stižu utisak da nisu pogrešili što su kupili Toyotin automobil. Takođe, redovno slanje novih brojeva časopisa *Collage* stavlja do znanja kupcima da “nisu zaboravljeni” i da Toyota misli i brine o njima. Časopis obiluje reklamama i povoljnim ponudama, tako da kupci imaju sve potrebne informacije na jednom mestu.

Kupci Toyota vozila vremenom sakupljaju poene na različite načine i mogu dobiti status srebrnih i zlatnih kupaca usled čega imaju različite ponude, popuste, nagrade. Najveća nagrada za srebrne kupce je besplatno servisiranje automobila, dok je za zlatne kupce data besplatna zamena letnjih i zimskih guma, kao i detaljno pranje automobila.

Toyota “staro za novo” program lojalnosti

Toyota je pomoću posebno osmišljenog trade-in programa lojalnosti omogućila svojim kupcima da u toku 2014. godine mogu dobiti nov model Toyote u zamenu za stari po jako povoljnim uslovima. Da bi ispunili uslove za ovaj program lojalnosti, korisnici moraju imati starije modele Toyota Corolle ili Toyota Tundre koje žele da zamene za nove modele uz doplatu koja se računa po znatno povoljnijim uslovima i cenama u odnosu na cene na tržištu.¹⁵⁰

Program lojalnosti vezan za servisiranje Toyota vozila

Program lojalnosti pod nazivom “The Southeast Toyota Loyalty Rewards Program” se odnosi na sakupljanje poena prilikom svakog servisiranja vozila u ovlašćenom Toyotinom servisu. Svaki potrošen dolar na servisiranje nosi jedan osvojen poen. Nakon 300 sakupljenih poena, potrošač dobija 20 dolara popusta na sledeće servisiranje kod Toyota servisera. Poene mogu dobiti svi koji imaju iznad 18 godina i koji servisiraju vozilo počev od 03. aprila 2013. godine, s tim da se poeni prate na nivou datog vozila, bez obzira na osobu koja doveze automobil na servisiranje.¹⁵¹

5.7. Aktivnosti Mercedes-Benza ka uspostavljanju odnosa sa kupcima

Daimler AG je nemački proizvođač luksuznih automobila, autobusa, kamiona i raznih dostavnih vozila pod čijim vlasništvom su brend i logo **Mercedes Benz**. Sami koreni kompanije potiču još iz osamdesetih godina 19. veka kada su Gottlieb Daimler i Carl Benz nezavisno izumeli automobile koje pokreću motori s unutrašnjim sagorevanjem. Interesantna je činjenica da je naziv Mercedes proistekao iz 1990. godine kada je naručilac 36 automobila po ceni od 550.000 maraka zatražio



¹⁵⁰ <http://toyotadelucafl.delucatoyota.com/56/toyota-trade-in-loyalty-program/>, pristupljeno 27.06.2014.

¹⁵¹ <http://southeasttoyotaloyalty.com/>, pristupljeno 01.07.2014.

da se oni nazovu po njegovoj ćerci Mercedes Jellinek. Od tada, Mercedes postaje zaštićen kao naziv marke, dok je trokraka zvezda 1909. godine uvedena kao zaštitni znak.

Mercedes Benz danas predstavlja najpoznatiju i najprestižniju svetsku marku automobila. Iako je kompanija poslednjih godina počela da primenjuje strategiju niskih troškova i proizvodila jeftinije modele, ipak je u velikoj meri orijentisana na inovacije. Mercedes je dosta radio na izgradnji svoje marke kao prestižne, pre svega kroz visoke i sofisticirane tehnologije koje su primenjivali u proizvodnji svojih vozila. Brend je bio orijentisan na dva polja - polju prestiža i polju kvaliteta. Shodno činjenici da su cene tehnologije padale, strategija se pokazala kao veoma uspešna. Kao ključne tajne uspeha Mercedes-a mogu se jasno izdvojiti inovativnost, visoke cene koje označavaju sinonim za prestiž i sam prestiž jer ljudi koji voze Mercedes žele da se osećaju superiorno.¹⁵²

Mercedes - Benz veliku pažnju posvećuje kreiranju i održavanju odnosa sa kupcima. Posvećujući pažnju najsitnijim detaljima i težnji ka savršenstvu, Mercedes – Benz je izgradio dobre odnose sa kupcima koji su zavidnom nivou u odnosu na druge kompanije. Ovakva pažnja i fokus na kupca se višestruko vraća kompaniji kroz lojalnost starih kupaca i konstantno povećanje broja novih kupaca.¹⁵³

U izveštaju Power-a i Associate-a pod nazivom "Vlasnici Mercedes-a ponovo kupuju Mercedes" ukazano je da: "Mercedes-Benz zadržava svoje kupce! Mercedes-Benz ima najviši indeks kada je u pitanju zadržavanje kupaca unutar robne marke."¹⁵⁴

Mercedes-Benz je kroz građenje svojih odnosa sa kupcima došao do brojnih zaključaka u pogledu svoje poslovne strategije. Analizirajući potrebe svojih kupaca identifikovana je grupa kupaca kojima je model E klase bio previše poslovan, dok je model S klase bio previše luksuzan. Na osnovu ovih rezultata, lansiran je novi model koji bi u najvećoj meri odgovarao ovoj grupi kupaca. Tako je nastao CLS model koji je nudio karakteristike koje su različite od svih već dostupnih vozila na tržištu.¹⁵⁵

5.8. Programi lojalnosti Mercedes - Benza

Mercedes-Benz nudi brojne vidove programa lojalnosti. Jedan od njih je da članstvo u Mercedes-Benz klubu Amerike nosi brojne privilegije, kao što je ušteda prilikom kupovine novog modela Mercedes-a i dobijanje časopisa "The Star" sa svim najnovijim informacijama o Mercedes-Benzu. Nivoi uštede koje članstvo u klubu nosi zavise od modela vozila, ali je glavni uslov da je članstvo duže od godinu dana.¹⁵⁶

¹⁵² Filipović V. (2008) *Brend menadžment*, Univerzitet u Beogradu, Fakultet Organizacionih Nauka, Beograd.

¹⁵³ Kostandinović B., Mašić B. (2011) Upotreba balansiranih merila performansi i njihov uticaj na ostvarenje rezultata u auto-industriji globalnog okruženja, *Montenegrin Journal of Economics*, Vol. 7, No. 2, str. 77.

¹⁵⁴ Isto

¹⁵⁵ Raguž Vrdoljak I., Tolušić M. (2012) Implementacija Porterovih generičkih strategija i postizanje konkurentskih prednosti na primjeru automobilske industrije, *Ekonomika misao i praksa*, Vol. 2, No. 1, str. 393.

¹⁵⁶ <http://www.mbca.org/benefit/2014-loyalty-rewards-program-canada>, pristupljeno 03.07.2014.

Tabela 8: Popusti i modeli Mercedesa

2013-2014 Modeli	Popust
B-Class	\$750
C-Class	\$750
E-Class (all models)	\$750
CL-Class	\$1500
CLS-Class	\$1000
S-Class	\$1500
SLK-Class	\$750
SL-Class	\$1500
R-Class	\$750
M-Class	\$750
G-Class	\$750
GLK-Class	\$750
smartfortwo	\$500

Izvor: <http://www.mbca.org/benefit/2014-loyalty-rewards-program-canada>, pristupljeno 03.07.2014.

Pored popusta prilikom kupovine novih vozila, članstvo u Mercedes-Benz klubu nosi brojne popuste prilikom kupovine rezervnih delova i opreme, koji se kreću od 5 - 20 %.¹⁵⁷

Takođe, kako bi stekao lojalnost svojih kupaca, Mercedes - Benz je svima koji su imali automobil C klase u periodu od 2001 - 2007. ili automobil ML klase u periodu 1998 - 2005. godine ponudio mogućnosti:¹⁵⁸

1. 20% popusta na delove
2. 20% popusta na usluge
3. Popuste na zimske i letnje gume.

5.9. Komparativna analiza programa lojalnosti: Toyota naspram Mercedes-Benz

Neosporno je da su i Toyota i Mercedes-Benz vodeći svetski proizvođači automobila. Ipak, njihove strategije se u velikoj meri razlikuju. Toyota za cilj ima proizvodnju ekonomskih automobila namenjenih kupcima sa niskom i srednjom platežnom moći, dok je Mercedes – Benz orijentisan na proizvodnju luksuznih automobila i samim tim je namenjen visoko platežnim kupcima. Obe kompanije se u velikoj meri oslanjaju na svoj brend u privlačenju kupaca i održavanju njihove lojalnosti. Mercedes danas predstavlja sinonim za proizvodnju bezbednih automobila u skladu sa najsavremenijom tehnologijom, dok je Toyota sinonim za proizvodnju jeftinih automobila koji su energetske efikasni.

¹⁵⁷ <http://www.mbca.org/benefit/discounts-mercedes-benz-parts-service-accessories>, pristupljeno 03.07.2014.

¹⁵⁸ <https://keepitgenuineforless.ca/en/benefits>, pristupljeno 03.07.2014.

Jasno je da svaka kompanija ima svoje kupce. Takođe, obe kompanije imaju i svoje programe lojalnosti, koji se međusobno razlikuju.

Interesantan je podatak da je u izveštaju *IHS Automotive* za prvi kvartal 2014. godine nivo lojalnosti Mercedes-Benza i Toyote identičan i iznosi 57,8%,¹⁵⁹ što znači da će od 100 novih kupaca ovih vozila, njih 57,8 ponovo kupiti istu marku vozila i u budućnosti. U 2013. godini Mercedes-Benz je bio ispred Toyote i imao je lojalnost od 43,7% dok je Toyota ostvarila vrednost od 42,9%.¹⁶⁰

Prateći trendove savremene tehnologije, Toyota je kreirala bazu podataka na osnovu koje donosi brojne odluke u pogledu programa lojalnosti. Toyota Eurocare kartica i Toyota elektronska servisna knjižica su samo neki od primera pomoću kojih Toyota nastoji izgraditi dobre odnose i poverenje svojih kupaca. Program „staro za novo“ i razne pogodnosti prilikom redovnog servisiranja vozila u ovlašćenim servisima Toyote predstavljaju ključne programe lojalnosti koje ova kompanije primenjuje. Trenutno, Toyota je izgradila više načina i puteva za sticanje lojalnosti svojih potrošača u odnosu na Mercedes Benz.

¹⁵⁹ <http://www.carbuzz.com/news/2014/6/30/Customers-Are-Most-Loyal-to-These-Automakers-7721137/>, pristupljeno 03.07.2014.

¹⁶⁰ <http://www.valuewalk.com/2013/03/ford-motor-company-bags-top-spot-in-corporate-loyalty/>, pristupljeno 05.07.2014.

ZAKLJUČAK

Cilj ovog rada bio je da ukaže na ulogu i značaj brendiranja u automobilskej industriji. Skladno polaznim hipotezama i primenjenim metodama, nameće se zaključak da brend ne čine samo oznaka, simbol ili logo, već da je brend mnogo više od toga. Brend ima brojne funkcije i uloge, on pre svega predstavlja percepciju potrošača o njegovoj vrednosti koja se kreira u svesti potrošača, pomaže da kompanija doživi kratkoročni rast, ali i dugoročni razvoj i da učvrsti svoju poziciju u surovoj konkurentskoj utakmici pomoću faktora kao što su: lojalnost, prepoznatljivost, kvalitet, inovacije. Vremenom, brend se razvija, dobija na snazi, jača i stiće se brend identitet čime brend dobija na vrednosti koja je značajna ne samo za potrošača već i za celu kompaniju. Time su potvrđene **prva i druga hipoteza** rada da brend postaje sve značajniji alat i koncepcija marketinga pomoću koje se kreira vrednost za potrošače ali i vrednost za kompanije koje upravo pomoću brenda postižu prepoznatljivost na tržištu i diferenciraju se u odnosu na konkurente.

Značaj i uloga brenda, kao i činjenica da je to nematerijalna, neopipljiva imovina nametnuli su brojne izazove prilikom procene njegove vrednosti. Razvijeni su brojni modeli za procenu vrednosti brenda koji se zasnivaju na različitim finansijskim analizama i stvavovima potrošača o datom brendu. Prikaz različitih modela za procenu vrednosti brenda i njihovih karakteristika potvrđuje i **treću hipotezu** da je kompleksnost kvantifikovanja nematerijalne aktive bila ključni uzrok pojave brojnih modela procene vrednosti brenda.

Da bi stečenu profitabilnost održala na dugi rok, preduzeća moraju steći lojalne potrošače. I ne samo to, potrebno je da se stečena lojalnost potrošača održava. Savremenim preduzećima postaje jasno da u današnjim uslovima, kada potrošači imaju mnogobrojne alternative za zadovoljenje svojih potreba, lojalnost potrošača predstavlja preduslov za dugoročnu profitabilnost čime je potvrđena **četvrta hipoteza** rada. U uslovima izražene konkurencije, da bi se uspostavili što bolji odnosi sa potrošačima i povećalo njihovo zadovoljstvo, moraju se primeniti posebni programi marketinga koji će nagraditi kupce koji kupuju često ili koji kupuju u velikim količinama. Iz tog razloga, kompanije od pre nekoliko decenija počinju da formulišu i primenjuju različite programe lojalnosti. Program lojalnosti može biti definisan kao stečeno pravo kupaca na razne nagrade/popuste kada vrše ponovne kupovine od određene kompanije. Lojalni potrošači kupuju veće količine proizvoda i spremni su da za njega izdvoje više novca u odnosu na ostale potrošače, što potvrđuje i **petu hipotezu** rada.

Automobilska industrija svake godine beleži sve brži napredak. Za kratko vreme, brojni modeli postaju zastareli sa pojavom novih modela koji imaju nove karakteristike, funkcionalnosti i dizajn. Uporedo sa razvojem automobilske industrije razvijao se i menjao odnos prema kupcima. Klasični kupoprodajni odnosi su zamenjeni partnerskim odnosima jer je stvaranje lojalnosti kupaca postao uslov opstanka automobilske kompanije. Kompanije počinju da primenjuju programe lojalnosti kojima nastoje da zadrže stečene kupce. Posmatrajući Toyotu, kao jednu od najpoznatijih kompanija iz oblasti autoindustrije, njen cilj

je uspostavljanje bliskih, prijateljskih odnosa, potpisivanje dugoročnih ugovora o saradnji i partnerstvima kako sa dobavljačima i distributerima, tako i sa svojim kupcima kako bi se u što većoj meri pospešilo njihovo sveukupno zadovoljstvo i stekla njihova lojalnost. Toyota primenjuje različite programe lojalnosti kako bi svojim kupcima pokazala da su joj na prvom mestu i kako bi na taj način sebi osigurala durogočni opstanak na tržištu koje je visoko konkurentno. Prateći trendove savremene tehnologije, Toyota je kreirala bazu podataka na osnovu koje donosi brojne odluke u pogledu programa lojalnosti. Toyota Eurocare kartica i Toyota elektronska servisna knjižica su samo neki od primera pomoću kojih Toyota nastoji izgradi dobre odnose i poverenje svojih kupaca. Program „staro za novo“ i razne pogodnosti prilikom redovnog servisiranja vozila u ovlašćenim servisima Toyote predstavljaju ključne programe lojalnosti koje ova kompanije primenjuje a kojima nastoji da jasno stavi do znanja svojim kupcima da su joj na prvom mestu čime je dokazana i **šesta hipoteza** od koje se pošlo u ovom radu.

Da bi brend kreirao vrednost, potrebno je uvažiti principe i pravila prilikom njegove izgradnje. Takođe, uspostavljanjem i održavanjem adekvatnih odnosa sa potrošačima, pomoću kojih se neguje njihova lojalnost, kompanije vezuju potrošače na dugi rok i kreiraju veću vrednost. Literatura i praksa su pokazale da se uvažavanjem pet ključnih procesa u koje spadaju planiranje brenda, analiza, strategija brenda, izgradnja i revizija brenda stvara uspešan brend koji će biti održiv na dugi rok čime je potvrđena i **generalna hipoteza** od koje se pošlo u radu. Uvažavanjem principa brendiranja i adekvatnim odnosom sa svojim potrošačima, kompanije postaju prepoznatljive na tržištu i stiču snažnu polugu koja im omogućava postizanje konkurentске prednosti.

LITERATURA

1. Aaker A.D., Biel A.L. (1993) *Advertising's Role in Building Strong Brands*, Lawrence Erlbaum Associates Inc., New Jersey.
2. Armstrong G., Kotler P. (2005) *Marketing, an Introduction*, Prentice-Hall, New Jersey.
3. Bakić O. (2003) *Marketing u turizmu*, Ekonomski fakultet, Beograd.
4. Bateson E. G., Hoffman K. D. (2012) *Marketing usluga*, Data status, Beograd.
5. Berman B. (2006) Developing an Effective Customer Loyalty Program, *California Management Review*, Vol. 49, No. 1, pp: 123-148.
6. Bedberi S., Feničelom S. (2009) *Novi svet brendova: 8 principa da postignete brend liderstvo u 21. veku*, Mass Media International, Beograd.
7. Bitner, M. J. (1992) Servicescape: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees, *Journal of Marketing*, Vol. 56, No. 2, pp: 57-71.
8. Buttle F. (2004) *Customer Relationship Management*, Elsevier, Amsterdam.
9. Coppen D. (1972) *Advertising*, John Wiley & Sons, New York.
10. Chaffey D. i sar. (2003) *Internet marketing, Strategy, Implementation and Practice*, Prentice Hall, New Jersey.
11. Chernev A. (2009) *Strategic Marketing Management*, INSEAD, Chicago.
12. Ćosić M. (2007) *Upravljanje kvalitetom turističkih usluga*, Čigoja, Beograd.
13. Darrel K., Reichheld F., Scheffer P. (2002) Avoid the Four Perils of CRM, *Harvard Business Review*, February.
14. Davis A. (2010) *Competitive Success, How Branding Adds Value*, John Wiley & Sons, New York.
15. Dall'Omo Riley F. (2009) *Brand Management*, Sage Publications Ltd, London.
16. De Pelsmacker, i sar. (2004) *Marketing Communications, A European Perspective*, Prentice Hall, New Jersey.
17. Dobrijević G. (2011) *Poslovno komuniciranje i pregovaranje*, Univerzitet Singidunum, Beograd.
18. Dobi S., Bugar L. (2008) Japanese Management Strategies, *International Conference on Management, Enterprise and Benchmarking*, Keleti Karoly Faculty of Economics, Hungary.
19. Doyle P. (1998) *Marketing Management and Strategy*, Prentice Hall, London.
20. Evans J. (2005) *Quality and Performance Excellence, Management, Organization and Strategy*, South-Western, Cengage Learning, USA.
21. Filipović V. (2008) *Brend menadžment*, Univerzitet u Beogradu, Fakultet Organizacionih Nauka, Beograd.
22. Filipović V., Kostić-Stanković M. (2009) *Marketing menadžment*, Fakultet organizacionih nauka – Institut za menadžment, Beograd.
23. Golijanin D. (2010) *Marketing u trgovini*, Univerzitet Singidunum, Beograd.
24. GFA Consulting Group (n.d.) *Vodič za preduzeća – Nove marketing mogućnosti: razumevanje tržišta i kupaca*, dostupno na http://www.banat.rs/biblioteka-regionalnog-centra-banat?tip_d=13
25. Gromark J., Melin F. (2011) The underlying dimensions of brand orientation and its impact on financial performance, *Journal of Brand Management*, Vol. 18, No. 6, pp: 394–410.
26. Hawkins E. G. (2003) *Customer Intelligence - The Value of Customers*, Breezy Heights Publishing, New York.

27. Hawkins I. D., Mothersbaugh L.D., Best J. R. (2007) *Consumer Behavior-Building Marketing Strategy*, McGraw-Hill, New York.
28. Haigh, D. (2006) Brand valuation: what it means and why it matters, brands in the boardroom, *IAM Supplement*, No.1, dostupno na www.brandfinance.com
29. Hjalte S., Larsson S. (2004) *Managing Customers Loyalty in the Automobile Industry – Two Case Studies*, Lulea: Lulea University of Technology.
30. Hupp O., Powaga K. (2004) Using Consumer Attitudes to Value Brands: Evaluation of the Financial Value of Brands, *Journal of Advertising Research*, September.
31. Johnson W., Weinstein A. (2004) *Superior customer value in the new economy: concepts and cases*, CRC Press, Boca Raton.
32. Jobber D. (2006) *Osnovi marketinga*, 2. izdanje, Data Status, Beograd.
33. Kotler P. (1997) *Upravljanje marketingom – analiza, planiranje, primjena i kontrola*, MATE, Zagreb.
34. Kotler P. (1998) *Upravljanje marketingom- knjiga 2*, Informator, Zagreb.
35. Kotler P., Bowen J.T., Makens J.C. (2003) *Marketing For Hospitality and Tourism*, New Jersey, Prentice Hall.
36. Kotler P., Keller K. L. (2006) *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd.
37. Kotler P., Ferč V. (2007) *B2B brend menadžment*, Asee, Novi Sad.
38. Kotler P. i sar. (2007) *Principi marketinga*, Mate, Beograd.
39. Kostić E. (2010) Merenje zadovoljstva korisnika usluge na primeru Delta DMD-A, *Marketing*, Vol. 41, No. 4, pp: 268-276.
40. Kovačević S., Ilić M. (2012) Kvalitet u funkciji lojalnosti: programi lojalnosti uslužnih preduzeća u turizmu, 39. *Nacionalna konferencija o kvalitetu*, FQ 2012 Festival Kvaliteta, str. 51-55.
41. Kostandinović B. (2010) *Implikacije sistema balansiranih merila performansi na uspešnost organizacija u auto-industriji*, doktorska disertacija, Univerzitet Singidunum, Beograd.
42. Kostandinović B., Mašić B. (2011) Upotreba balansiranih merila performansi i njihov uticaj na ostvarenje rezultata u auto-industriji globalnog okruženja, *Montenegrin Journal of Economics*, Vol. 7, No. 2, pp: 73-83.
43. Keller K.L., Aperia T., Georgson M. (2008) *Strategic Brand Management– A European Perspective*, Pearson Education Limited, Harlow, England.
44. Krstić B., Popović A. (2011) Analiza Interbrand, BrandZ i Brand Asset Valuator metodologija za vrednovanje marke, *marketing*, Vol. 42, Issue 4, pp: 237-257.
45. Liker J. (2004) *The Toyota Way – 14 Management Principles from the Worlds Greatest Manufacturer*, McGraw-Hill, New York.
46. Lovreta S. i sar. (2010) *Menadžment odnosa sa kupcima*, Data status, Beograd.
47. Mack, A. (2011) Navigating the new normal. *Business Standard Limited*, New Delhi, dostupno na: <http://www.businessstandard.com/india/news/navigatingnewnormal/459645/>, pristupljeno 05.04.2014.
48. Marinković V. (2008) Kreiranje baze lojalnih potrošača, *Ekonomski horizonti*, Vol. 10, No. 1, pp: 109-127.
49. Marinković V., Filipović J. (2009) Projekcija vrednosti potrošača u funkciji konkurentske pozicije preduzeća, *Ekonomski horizonti*, Vol. 11, No. 2, pp: 65-79.
50. Maričić B. (2011) *Ponašanje potrošača*, Ekonomski fakultet, Beograd.
51. Maričić B., Veljković S., Đorđević A. (2012) Merenje satisfakcije potrošača, *Marketing*, Vol. 43, No. 4, pp: 235-244.

52. Magdić J. (2011) *Sustavi za upravljanje odnosima s kupcima zasnovani na društvenim medijima*, Sveučilište u Zagrebu, Zagreb, dostupno na: <https://vista.fer.hr/poslijediplomski/kdi/radovi> pristupljeno 28.08.2014.
53. Milisavljević, M. (2002) *Savremeni strategijski menadžment*, Institut Ekonomskih Nauka, Beograd.
54. Milisavljević M. (2003) *Marketing*, Savremena administracija, Beograd.
55. Milisavljević M, Maričić B, Gligorijević M. (2005) *Osnovi marketinga*, Ekonomski fakultet, Beograd.
56. Milisavljević M. (2010) *Strategijski marketing*, Ekonomski fakultet, Beograd.
57. Milisavljević M. (2013) Vrednosna orijentacija strategijskog marketinga, *marketing*, Vol. 44, pp: 299-310.
58. Milanović, R. (1984) *Marketing*, Svjetlost, Sarajevo.
59. McDaniel C., Gates R. (2004) *Marketing Research*, John Willey & Sons, New York.
60. Najdanović B. (2006) Uloga zadovoljstva kupaca u stvaranju njihove lojalnosti određenoj marki automobila, 33. *Nacionalna konferencija o kvalitetu*, Kragujevac, pp. 182-186.
61. Nojmajer M. (2009) *Cak: strategija broj 1 za uspešan brend*, Popular marketing, Beograd.
62. Novčić B. i sar. (2009) Primena strategije relacionog marketinga u automobilske industriji, *Zbornik radova VII Skup privrednika i naučnika – SPIN 09*, pp: 61-66.
63. Ognjanov, G. (2009) *Integrisane marketinške komunikacije*, Ekonomski fakultet, Beograd.
64. Palmer A. (2004) *Introduction to Marketing*, Oxford University Press, New York.
65. Pavlek Z. (2008) *Branding-kako izgraditi najbolju marku*, M.E.P. Consult, Zagreb.
66. Rakita B., Mitrović I. (2007) *Brend menadžment*, Savremena administracija, Beograd.
67. Ranković Lj. (2011) Izdgradnja poverenja, odanosti i lojalnosti između organizacije i potrošača, *Ekonomске teme*, Ekonomski fakultet, Niš, br. 2, pp: 297-307.
68. Rahimić Z. (2003) Kvalitet proizvoda kao temeljni oslonac konkurentnosti preduzeća, 3. *Naučno-stručni skup sa međunarodnim učešćem KVALITET 2003*, BiH, str. 445-452.
69. Raguž Vrdoljak I., Tolušić M. (2012) Implementacija Porterovih generičkih strategija i postizanje konkurentskih prednosti na primjeru automobilske industrije, *Ekonomска misao i praksa*, Vol. 2, No. 1, pp: 381-398.
70. Ries A., Ries L. (2002) *The 22 Immutable Laws of Branding*, HarperCollins Publishers, New York.
71. Safko L. (2010) *The Social Media Bible, tactics, tools & strategies for business success*, John Wiley&Sons, Canada.
72. Sekulović N. (2009) *Kvalitet usluga i satisfakcija potrošača u turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd.
73. Senić R. (1999) Zadržavanje kupaca (retencioni marketing), *Ekonomski horizonti*, Vol. 1, No. 1/2, pp: 9-28.
74. Stanković Lj., Đukić S. (2009) *Marketing*, Ekonomski fakultet, Niš.
75. Stewart I. (2006) *Consumer trends*, Filter/Synovate, Bangkok.
76. Swarbrooke J., Horner S. (2007) *Consumer Behaviour in Tourism*, Elsevier, Burlington.
77. Toyota Motor Europe (2006) *Toyota Code of Conduct*, Toyota.
78. Tourniaire F. (2003) *Just enough CRM*, Pearson Education, Canada.
79. Trebješanin Ž., Lalović Z. (2011) *Pojedinac u grupi*, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Podgorica.

80. Unković M. (2010) Savremena kretanja u trgovini, *Singidunum revija*, Vol. 5, No. 1, pp: 165-172.
81. Uncles M. D., Dowling G. R., Hammond K. (2003) Customer loyalty and customer loyalty programs, *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 20, No. 4, pp: 294-316.
82. Veljković S. (2010) *Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima*, Ekonomski fakultet, Beograd.
83. Veljković S., Đorđević A. (2009) Vrednost brend za potrošače i preduzeća, *marketing*, Sema, Beograd. Vol. 41, No. 1, pp: 3-16.
84. Vojinović D. (2013) Upravljanje odnosima sa potrošačima – CRM, *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta*, Banja Luka, br. 7, pp: 179-186.
85. Vranešević T. (2007) *Upravljanje markama (Brand Management)*, Accent, Zagreb.
86. Vyas P., Sinha P. K. (2008) Loyalty Programmes: Practices, Avenues and Challenges, *Indian Institute of Management*, India, pp: 1-24.
87. Webster F.E., Keller K. L. (2004) A roadmap for branding in industrial markets, *Brand Management*, Vol. 2, No. 5, pp: 388-402.
88. Wong H. Y., Merrilees B. (2007) Closing the marketing strategy to performance gap: the role of brand orientation, *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 15, No. 5, pp: 387-402.
89. Yeung M., Ramasamy B. (2008) Brand value and firm performance nexus: further empirical evidence, *Brand Management*, Vol. 15, No. 5, pp: 322-335.
90. Yeshin T. (1998) *Integratet Marketing Communications*, Butterworth-Heinemann.
91. Živković R., Gajić J. (2009) Integrisane marketing komunikacije, *Naučni skup sa međunarodnim učešćem Sinergija*, Univerzitet Sinergija, Bijeljina.
92. Živković R., Ilić M. (2008) *Trijada kvalitet – satisfakcija – lojalnost u turizmu*, Asocijacija za kvalitet i standardizaciju Srbije, Kragujevac.
93. Živković R., Šećković S. (2009) Istraživanje kvaliteta usluga u turističkim agencijama, *Singidunum revija*, Vol.5, No 2, pp: 120-129.
94. Živković R. (2013) *Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd.
95. Žnideršić Kovač, R., i sar. (2012) Knowledge as the power of new consumers in the global environment, *Management, Knowledge and Learning*, International Conference MakeLearn 2012., Celje, Slovenija.

Internet domeni

1. <http://www.marketingpower.com/> (pristupljeno 28.03.2014.)
2. http://www.toyota.co.jp/en/environmental_rep/03/kakawari.html pristupljeno 01.07.2014.
3. http://www.toyota.co.jp/en/environmental_rep/03/kakawari.html, pristupljeno 01.07.2014.
4. <http://www.toyota.rs/own/eurocare/index.tmex>, pristupljeno 29.06.2014.
5. <http://www.toyota-centar.rs/servis/elektronska-servisna-knjizica>, pristupljeno 28.06.2014.
6. <http://www.toyota-centar.rs/moja-toyota/zadovoljstvo-klijenata>, pristupljeno 28.06.2014.

7. <http://balkans.aljazeera.net/vijesti/toyota-povlaci-277-miliona-vozila>, pristupljeno 28.06.2014.
8. <http://toyotadelucafl.delucatoyota.com/56/toyota-trade-in-loyalty-program/>, pristupljeno 27.06.2014.
9. <http://southeasttoyotaloyalty.com/>, pristupljeno 01.07.2014.
10. <http://www.carbuzz.com/news/2014/6/30/Customers-Are-Most-Loyal-to-These-Automakers-7721137/>, pristupljeno 03.07.2014.
11. <http://www.valuewalk.com/2013/03/ford-motor-company-bags-top-spot-in-corporate-loyalty/>, pristupljeno 05.07.2014.
12. <http://www.mbca.org/benefit/discounts-mercedes-benz-parts-service-accessories>, pristupljeno 03.07.2014.
13. <https://keepitgenuineforless.ca/en/benefits>, pristupljeno 03.07.2014.
14. http://www.brandchannel.com/education_glossary.asp (pristupljeno 05.04.2014.)
15. http://www.toyota-global.com/company/vision_philosophy/toyota_global_vision_2020.html (pristupljeno 05.04.2014.)
16. <http://integra-dukovic.hr/aktualno--sve-novosti/61-aktualno/213-tuev-izvjestaj-2013.html>, (pristupljeno 04.04.2014.)
17. http://www.millwardbrown.com/BrandZ/Top_100_Global_Brands/Categories/consumer_and_retail/Cars.aspx(pristupljeno 04.04.2014.)
18. http://www.superauto.rs/index.php?view=magazine_detail&type=vesti_srbija&id=3965 (pristupljeno 08.04.2014.)
19. <http://www.livemint.com/Consumer/BxRmATYjkU21zHUaey2PJK/Toyota-most-mentioned-auto-brand-on-social-media.html> (pristupljeno 08.04.2014.)
20. <http://www.makroekonomija.org/0-drazenko-lukac/procena-vrednosti-brenda/>, pristupljeno 03.04.2014.
21. http://www.mfin.gov.rs/download/pdf/ostalo/medjunarodni_racunovodstveni_standardi/medjunarodni_racunovodstveni_standard_38_-_nematerijalna_imovina.pdf , (pristupljeno 16.03.2014.)
22. <http://www.interbrand.com/> (pristupljeno 05.04.2014.)
23. <http://www.brandfinance.com/>(pristupljeno 05.04.2014.)
24. http://www.moto.rs/toyota_gradi_automobil_na_tviteru_od_fabrike_do_dvorista-pc-33847.i (pristupljeno 08.04.2014.)

Prilog 1: Spisak slika

Slika 1: Koraci ka izgradnji brenda	15
Slika 2: Tradicionalna naspram moderne kompanije: promena uloge kupaca	30
Slika 3: Koristi od zadovoljstva potrošača.....	35
Slika 4: Iskustvo potrošača: put od prepoznavanja do lojalnosti	41
Slika 5: Toyotina facebook stranica.....	66

Prilog 2: Spisak tabela

Tabela 1: Pregled različitih definicija brenda	10
Tabela 2: Prednosti i nedostaci procesa brendiranja.....	11
Tabela 3: Klasifikacija privredne propagande	19
Tabela 4: Promene fokusa u načinu kupovine u automobilske industriji.....	31
Tabela 5: Satisfakcija u odnosu na lojalnost potrošača	42
Tabela 6: Grupe odnosa sa potrošačima	44
Tabela 7: Top 10 auto brendova u 2013. godini	59
Tabela 8: Popusti i modeli Mercedesa	69