

UNIVERZITET SINGIDUNUM

**Departman za
poslediplomske studije**

**MARKETING I TRGOVINA
MASTER STUDIJSKI PROGRAM**

MASTER RAD

GRAĐENJE JAKIH BREDOVA

**Mentor:
Prof.dr Radmila Živković**

**Kandidat:
Jovana Petrović
2011/415877**

Beograd, 2013.godine

SADRŽAJ

UVOD.....	1
METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA	2
PREDMET ISTRAŽIVANJA	2
CILJ ISTRAŽIVANJA	2
GENERALNA HIPOTEZA	3
METODE ISTRAŽIVANJA.....	3
STRUKTURA RADA	4
I KREIRANJE VREDNOSTI BRENDA	5
1. ISTORIJA I RAZVOJ BRENDA	5
2. POJAM I DEFINICIJA BRENDA.....	6
3. OZNAČAVANJE BRENDA.....	9
4. PODRUČJE BRENDIRANJA I ULOGA BRENDA U POSLOVANJU	10
4.1 ULOGA BRENDA U POSLOVANJU	10
4.2 PODRUČJE BRENDIRANJA.....	13
5. MODELI VREDNOSTI BRENDA	14
5.1 MODEL BAV.....	14
5.2 MODEL AAKER	15
5.3 MODEL BRANDZ.....	16
5.4 REZONANCA BRENDA.....	17
II GRAĐENJE JAKIH BRENDOVA.....	19
1. IZBOR ELEMENATA BRENDA.....	20
2. PRAVNI ASPEKTI BRENDIRANJA PROIZVODA I USLUGA.....	22
3. RAZVOJ ELEMENATA BRENDA.....	24
4. ŽIVOTNI CIKLUS BRENDA	25
III UPRAVLJANJE VREDNOŠĆU BRENDA.....	27
1. JAČANJE BRENDA I FINANSIJSKA ANALIZA	27
2. VREDNOST, SATISFAKCIJAI LOJALNOST POTROŠAČA.....	34
2.1 FAKTORI I MOTIVI KOJI UTIČU NA PONAŠANJE POTROŠAČA.....	36
2.2 PROCES ODLUČIVANJA POTROŠAČA PRI KUPOVINI.....	39
2.3 LOJALNOST POTROŠAČA MARKI PROIZVODA/USLUGA.....	42
3. LOJALNOST POTROŠAČA PRODAJNOM OBJEKTU	44
4. REVITALIZACIJA BRENDA	47
5. KRIZA BRENDA.....	48
IV SPECIFIČNI ASPEKTI BRENDIRANJA	49
1. TRGOVINSKA MARKA	49
2. BREND U SEKTORU USLUGA	51
V KREIRANJE STRATEGIJE BRENDIRANJA.....	54
VI STUDIJA SLUČAJA – KOMPANIJA STARBUCKS	57
1. NASTANAK I ISTORIJAT KOMPANIJE	58
2. MISIJA STARBUCKS-A	59

SADRŽAJ

3. PRODAJA I PROŠIRENJE STARBUCKS-A.....	60
4. ANALIZA PROIZVODA I PROCES IZGRADNJE PREPOZNATLJIVOG BREND A.....	62
4.1 LOGO.....	62
4.2 ZAŠTITA OD POVREDE PRAVA INTELEKTUALNE SVOJINE.....	64
4.3 UTICAJ NA ŽIVOTNU SREDINU	65
5. KORPORATIVNO UPRAVLJANJE U KOMPANIJ I STARBUCKS	68
5.1 TRŽIŠNA STRATEGIJA.....	70
5.2 INOVATIVNI STRATEGIJSKI PODUH VATI	71
5.3 RECIKLAŽA I ZAŠTITA ŽIVOTNE SREDINE.....	73
5.4 LOKACIJA STARBUCKS KAFIĆA.....	75
ZAKLJUČAK	76
LITERATURA	78
PRILOG	80
MEĐUNARODNI RAČUNOVODSTVENI STANDARD 38 NEMATERIJALNA ULAGANJA	80

UVOD

Savremeni poslovni trendovi i opstanak na svetskom tržištu podrazumevaju razmenu velikih količina informacija kao i njihov sve brži transfer. Gotovo nemoguće je da ljudi provedu jedan dan u savremenom društvu i privredi, a da ne budu „bombardovani“ velikom količinom informacija i reklama. Rast i razvoj svetske ekonomije, tehnologije, kao i intenzivna promena potrošačkog okruženja i stvaranje novih obrazaca ponašanja potrošača dovode do promena zahteva i želja pri odabiru i kupovini proizvoda i usluga širom sveta. Savremeni potrošač je taj koji određuje pravila globalnog tržišta, vođen najnovijim trendovima u potrošnji i kome njegovim potrebama i željama se podređuju svi segmenti poslovanja kompanije.

Svaka kompanija na svom razvojnom putu definiše svoju misiju i viziju. Da bi bila bolja i prepoznatljivija od ostalih na tržištu neophodna joj je izgradnja procesa kojom obezbeđuje dodatnu vrednost za potrošače koja će se razlikovati i teško imitirati od strane globalne konkurencije. Marketing aktivnosti koje određena kompanija primenjuje u svom poslovanju kako bi pridobila potrošače zavise od kompleksnog dejstva ekonomskih, pravnih, kulturnih, političkih, tehnoloških i svih ostalih faktora. Ti faktori koji u značajnoj meri određuju profil marketing politike i strategije, tj. određuju način definisanja instrumenata marketing miksa.

Može se reći da na tržištima se susreću dva osnovna tipa kompanija. Kompanije koje nude proizvode/usluge sa veoma prepoznatljivim robnim markama (*brendovima*) i kompanije prodaju generičke supstitute. Kompanije koje imaju poznatu robnu marku proizvoda/usluga najčešće troše više novca na oglašavanje i marketing istraživanja, a kreiraju veće cene za svoj proizvod/uslugu. Ipak, za opstanak i zauzimanje liderske pozicije na tržištu neophodno je razviti kvalitetnu robnu marku (*brend*) koja će uspeti da ostvari superiorne performanse u odnosu na konkurente, da je pravilno neguje, kvalitetno proizvodi, servisira, implementira i razvija u jaku marku (*brend*).

METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

U ovom radu se kroz teorijska i deskriptivna razmatranja istražuju osnovne marketing strategije koje primenjuju kompanije u cilju građenja jakih brendova. Istraživanja i razmatranja se zasnivaju na stavovima vodećih svetskih eksperata iz oblasti marketing menadžmenta.

Izgradnja jakih brendova podrazumeva dobar dizajn i implementaciju marketing aktivnosti kojim je moguće izgraditi, razviti ali i izmeriti vrednost brendova kao i upravljanje njima sa primernim ciljem **maksimalnog povećanja njihove vrednosti**.

Snaga brenda zavisi od pozicije koju taj brend ima u svesti potrošača u odnosu na ostale brendove. Lakoća identifikacije dobrog izbora proizvoda vrednih pažnje, predstavlja zahtev savremenih potrošača i jasan zadatak savremenim marketing menadžerima.

PREDMET ISTRAŽIVANJA

Predmet ovog rada je istraživanje građenja jakih brendova kao i faktora koji utiču na postizanje vrednosti i pozicioniranje brendova na tržištu. U tom pravcu detaljnije se razmatraju aspekti koji utiču na vrednost brenda, modeli vrednosti brenda, informacije koje brendovi prenose potrošačima u vezi sa kvalitetom i snagom, kao i podsticaj brenda u pružanju „dodatne“ vrednosti potrošačima.

Istraživanja u radu zasnovana su na teorijskim razmatranjima vrhunskih marketing stručnjaka Filipa Kotlera (*Philip Kotler*) i Kevina Lane Kelera (*Kevin Lane Keller*) o razvoju i strategiji brendiranja, kao i drugih eksperata iz oblasti.

CILJ ISTRAŽIVANJA

Naučni cilj istraživanja sastoji se u analizi naučno-teorijskih saznanja iz oblasti strategijskog menadžmenta i upravljanja, kao i menadžment liderstva. Pored toga, naučna deskripcija i objašnjenje poslovanja savremenih kompanija i napora koje one ulažu u nastanku, rastu i razvoju jakih brendova sa primarnim ciljem za što boljom tržišnom pozicijom.

Društveni cilj istraživanja odnosi se na primenu naučnih ciljeva, odnosno razmatranje svih aspekata koji utiču na izgradnju i stvaranje prepoznatljivih robnih marki.

GENERALNA HIPOTEZA

Kompanije i zagovarači razvoja i tržišnog pozicioniranja robnih marki (*brendova*) smatraju da je to koristan način da potrošači budu uvereni da su proizvodi/usluge koje oni nude visokokvalitetni. U skladu sa tim moguće je postaviti sledeće hipoteze.

Glavna hipoteza: Na građenje jakih brendova utiče veliki broj faktora u koje se ubrajaju: strategije brendiranja, marketinški planovi, analiza tražišta, konkurentnost, uspostavljanje liderske pozicije na tržištu, stvaranje pozitivnog imidža brenda, pružanje „dodatne“ vrednosti za potrošače i način na koji potrošači doživljavaju određeni brend.

Iz glavne hipoteze proizišle su i pomoćne hipoteze koje će pomoći da se lakše izvedu zakonitosti i zaključci do kojih se tokom istraživanja dođe. Za potrebe istraživanja u ovom radu izvode se pomoćne hipoteze:

H1: Brend pruža potrošačima informaciju u vezi sa kvalitetom i u slučajevima kad kvalitet ne može lako da se proceni pre kupovine;

H2: Brend donosi profit kompaniji i pruža bolje pozicioniranje kompaniji u okruženju u kom ona posluje;

H3: Brendiranje omogućava marketing stručnjacima da ostvare dodatnu vrednost koja izdvaja jedan brend od drugih.

METODE ISTRAŽIVANJA

Naučno-istraživački karakter rada počiva na analizi relevantne naučne literature i savremenih izvora. Za prikupljanje relevantnih podataka koristiće se istorijska, deskriptivna, kauzalna i statistička metoda.

Deskriptivna i kauzalna metoda omogućavaju otkrivanja uzročno-posledičnih veza između marketing stimulansa i ponašanja potrošača na tržištu. Komparacija

teorijske analize i dobijenih empirijskih rezultata omogućava utvrđivanje sličnosti i razlika među pojedinim pojavama i izvođenje zaključaka.

Deskriptivna metoda omogućava da se upoznaju karakteristike grupa potrošača, pojedinaca i učestalost istraženih pojava.

STRUKTURA RADA

Kroz tematske celine u ovom radu detaljnije se opisuju mehanizmi koje savremene kompanije preduzimaju u izgradnji jakih brendova. Rad se sastoji od pet poglavlja.

Prvo poglavlje, **kreiranje vrednosti brenda** u najkraćim crtama opisuje pojam, definiciju, osnovne karakteristike i poreklo brenda. Pored toga, kroz ovo poglavlje rada prikazuju se osnovni elementi brenda kao što su: identitet, vrednosti, prepoznatljivost i svet o brendu, značaj propagande za razvoj brenda i sl.

Drugo poglavlje, **građenje jakih brendova** prikazuje izbor elemenata brenda kao i osnovne tendencije razvoja elemenata brenda kojim se brend uspešno pozicionira na tržištu. Takođe kroz ovo poglavlje se ukratko opisuje životni ciklus brenda i njegove faze.

Treće poglavlje, **upravljanje vrednošću brenda** prikazuje način jačanja brenda kroz finansijsku analizu određenog brenda na tržištu. Ovo poglavlje ističe i ključne faktore kojima se podstiče vrednost, satisfakcija i lojalnost potrošača prema brendu. Upravljanje vrednošću brenda takođe podrazumeva i revitalizaciju brenda i iznalaženje rešenja u situaciji kada određeni brend zapadne u krizu.

Četvrto poglavlje, **specifični aspekti brendiranja** ilustruje detaljnije izgradnju brenda u trgovinskim, turističkim i ugostiteljskim lancima. Odnosno ukratko razmatra osnovne specifičnosti brenda kod neopipljivih proizvoda i usluga pre kupovine.

Peto poglavlje, **osmišljavanje strategije brendiranja** ukratko definiše načine na koje se uspeh i snaga jednog brenda mogu preneti i iskoristiti na proširenje datog brenda na celu liniju proizvoda. Kroz celinu se detaljnije opisuje ekstenzija i širenje brenda i ukazivali na prednosti i nedostatke istih.

Šesto poglavlje, **studija slučaja –kompanija Starbucks** ilustrativno prikazuje put nastanka, izgradnje i razvoja jakog brenda. Starbucks je bukvalno od jednog „zrna kafe“ izrastao u kompaniju sa prepoznatljivim brendom – kafa je najvažnija.

I KREIRANJE VREDNOSTI BREND

Kreiranje i izgradnja brenda na poslovnom tržištu je obeležena samim specifičnostima proizvodnih dobara. Kreiranje prestižnog brenda je opšti cilj kom teže sve kompanije i učesnici na tržištu. Na osnovu brenda na tržištu se vrši identifikacija kako proizvoda i usluga, tako i proizvođača (*prodavaca*), ali i za identifikaciju samih potrošača.

Vrednost brenda se gradi putem funkcionalnih karakteristika i performansi proizvoda, a na potrošačima je da odluče koji proizvodi zadovoljavaju, a koji ne njihove potrebe.

Za uspešno kreiranje vrednosti brenda neophodno je razumeti suštinu, pojam i značaj brendiranja proizvoda ili usluga. Umesto insistiranja na pojedinim vrednostima brenda, bolji pristup je inkorporiranje funkcionalnih i emocionalnih vrednosti, koje zajedno garantuju isporuku jedinstvenog iskustva potrošačima.

1. ISTORIJA I RAZVOJ BREND

Još od davnina ljudi su imali potrebu da svoje proizvode „obelež“ da bi na taj način prikazali njihovo poreklo i označili kvalitet. Proizvodi sa određenim oznakama imali su izvesnu moć i „vrednost plus“ i time se diferencirali u odnosu na konkurentske proizvode. Prema mnogobrojnim istraživanjima navodi se da je proces „obeležavanja“ proizvoda uveden u antičko doba, u predelu Mediterana, najpre u antičkoj Grčkoj i Rimu¹. Međutim neke novije studije pokazuju da su zanatlije obeležavale svoje proizvode posebnim pečatima, još u rano bronzano doba (2000-2250 godina p.n.e.) u dolini reke Ind. Prve forme obeležavanja proizvoda bile su predstavljene u vidu različitih oznaka na grnčariji (*često slike životinja – lava, jednoroga itd. u kombinaciji sa različitim natpisima*), a njihov glavni cilj je bila zaštita kupaca od

¹ Clifton R., Simmons J. et. al (2003), Brands and Branding, The Economist, London, p.14

loše trgovine², što je do današnjih dana i ostao jedan od osnovnih ciljeva savremenih formi „obeležavanja“ proizvoda.

Na osnovu navedenog, može se zaključiti da je brend kao oznaka po kojoj se određeni proizvod diferencira od konkurencije, obezbeđuje lakšu identifikaciju i garantuje kvalitet, u upotrebi na tržištu onoliko dugo koliko i ono samo postoji kao takvo.

Ova vrsta „obeležavanja“ proizvoda razvijala se i menjala kroz vekove, da bi danas imala čitav niz dodatnih funkcija i dovela do toga da **brendovi** postanu neizostavan deo čovekove svakodnevice.³

2. POJAM I DEFINICIJA BREND

Brendiranje je već dugo prisutno kao sredstvo za izdvajanje robe jednog proizvođača od robe nekog drugog proizvođača⁴. Može se reći da su određeni proizvodi (*kineski čaj, indijski kašmir, indijski začini, grčko maslinovo ulje*) još od davnina posedovali svoju prepoznatljivost određenu vrednost, ali su često bili izloženi plagijatu, jer je način njihove promocije uglavnom bio vezan samo za reč. Pojedini autori izražavaju svoje ubeđenje i verovanje da je branding počeo „doslovno kao metoda kojom su rančeri obeležavali svoju stoku. Utiskujući vrelim gvožđem simbol na koži stoke vlasnici su osiguravali prepoznatljivost njihove imovine. Po ovom znaku, grlo je uvek bilo prepoznatljivo u slučaju da se izgubi ili bude ukradeno“⁵.

Poreklo same reči **brand** (*brend-kako se izgovara i upotrebljava u različitim delovima sveta, pa i kod nas*) krije se u staroskandinavskoj reči *brandr* koju su stari narod Skandinavije koristili u značenju „spaliti, spaljivanje“. Tako da je engleska reč „brand“ ustvari izvedenica ove staroskandinavske reči, a u engleskom jeziku, kao

² Milisavljević M., Maričić B., Gligorijević M. (2004), Osnovi marketinga, Ekonomski fakultet, Beograd, str.295

³ Veljković S., Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, 2010., str. 4.

⁴ Kotler P. i Keller K. L., (2006), Marketing menadžment, dvanaesto izdanje, Data Status, Beograd, str. 274

⁵ Douglas Rushkoff <http://www.rushkoff.com/branding.html>

što je već rečeno, prvobitno je označavala proces obeležavanja stoke. Vremenom se termin **brend** raširio i tako danas postoje različite vrste obeležavanja, tj. **brendiranje** (*kompanija, proizvoda, usluga itd.*).⁶

Ipak, tek posle Drugog svetskog rata, sa razvojem moderne industrije, moguće je govoriti o pravom početku brendinga savremenog doba. Industrijski kapaciteti razvijeni tokom rata za podmirivanje vojnih potreba preusmereni su za podmirivanje potrošačkih potreba običnog čoveka, pa se tako javio preplavljujući talas novih proizvoda koji su imali potrebu za razlikovanjem jedan od drugog. Ekonomska moć prosečnog građanina počinje da raste, a u skladu sa tim raste i ponuda usluga i roba na tržištu koje počinju da preplavljaju uniformni produkti industrijske proizvodnje koji se praktično nisu međusobno razlikovali, pa dotadašnja jednostavna, direktna prodaja nije više zadovoljavala potrebe kompanija.

Konkurentno brendiranje postaje imperativ industrijske ere, a potrošač predstavlja polaznu tačku politike proizvoda, gde se proizvod stvara isključivo radi zadovoljenja potreba potrošača. Za uspeh u upravljanju proizvodom neophodno je uključiti donošenje niza odluka u vezi istog. Vrlo značajna obeležja savremenog proizvoda pomoću kojih se proizvod uspešno pozicionira na tržištu su: kvalitet, dizajn, pakovanje, marka (*brend*).

Na srpskom govornom području dolazi do preplitanja termina kao što su *žig, zaštitni znak, robna marka, brend, oznaka i sl.* U velikom broju englesko-srpskih rečnika naći će se upravo navedeni termini kao varijante prevoda engleske reči **brand**. Međutim najpopularniji, a i u rečniku poslovne javnosti najdominantniji je ipak sam termin *brend*. Pored toga u Srbiji ima dosta podeljenih stavova u vezi sa rečima *brend* i *marka*, njihovim značenjem i upotrebom.

Prema profesoru Saši Veljkoviću kada se radi o obeležavanju proizvoda da bi se obavila samo bazična funkcija razlikovanja od drugih proizvođača na tržištu, radi se o komercijalnom imenu, a u kombinaciji sa ostalim vizuelnim elementima se može

⁶ Moore K., Reid S. (2004), „The birth of brand: 4000 years of branding”, Business History, Vol.50, No.4, July, p.9

reći da je to (*robna marka*).⁷ Međutim kada ta marka nosi određenu vrednost za potrošače, a istovremeno i samoj sebi daje određenu vrednost, radi se o brendu.

Dakle, u praksi ne postoji univerzalna definicije brenda. Ona se iz dana u dan dopunjuje, dodajući epitete kojima se žele što preciznije opisati svojstva proizvoda ili usluge. Američko udruženje za marketing definiše brend kao: „*ime, pojam, znak, simbol, dizajn ili kombinaciju navedenog, čime se identifikuju roba ili usluge jednog prodavca ili grupe prodavaca i diferenciraju u odnosu na konkurente*“⁸.

Pored date, postoje i druge definicije brenda. Neke od njih u centar pažnje stavljaju dodatnu vrednost koja najviše odgovara potrebama potrošača.

*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. Šta više, njegov uspeh rezultira mogućnošću da ove dodatne vrednosti očuvaju u odnosu na konkurenciju*⁹.



Slika 1. Nokia – prepoznatljiv brend

Primarni cilj svakog označavanja je identifikacija proizvoda brendom. Brendovi mogu da predstavljaju sinonim za određeni nivo kvaliteta, tako da zadovoljni kupci lako mogu ponovo da odaberu proizvod¹⁰.

Pojam brenda predstavlja varijablu koja doprinosi stvaranju slike proizvoda u svesti potrošača. Slika o proizvodu je mnogo važnija od fizičkih karakteristika proizvoda.

⁷Veljković S. (2010), Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, str.6.

⁸Kotler P. i Keller K. L., (2006), Marketing menadžment, dvanaesto izdanje, Data Status, Beograd, str. 274.

⁹Chernatony, L., McDonald, M., (2003), Creating Powerful Brands in Consumer, Service and Industrial Markets, Elsevier, Butterworth Heinemann, pp

¹⁰ Kotler P. i Keller K. L., (2006), Marketing menadžment, dvanaesto izdanje, Data Status, Beograd, str. 275

3. OZNAČAVANJE BREND A

Prva odluka koju kompanije donese u sklopu svojih marketing aktivnosti kod nastanka i uvođenja novog proizvoda je njegovo označavanje i uvođenje brenda za određene proizvode. Danas, retko koja roba izlazi na tržište bez brenda i brendiranje postaje uobičajena praksa kod nastanka novog proizvoda, ali i u drugim fazama poslovnih aktivnosti.

Označavanjem proizvoda brendom omogućuje se njegovo isticanje u masi ostalih proizvoda i postizanje epiteta „nov“. Tu identifikaciju mu pruža brend, koji se kasnije intenzivno promovise. Razvoj novog brenda je rizičan posao, pa se često pribegava modifikacijama na proizvodima usmerenim na promene kvaliteta, stila ili nekih drugih karakteristika već postojećih brendova koje se karakteriše kao manje rizičan poduhvat koji pruža efekte po osnovu pozicioniranja proizvoda na tržištu.

Označavanje brenda je važna odluka u strategiji proizvoda. Ranije proizvođači nisu imali konkurente u trgovini i u oblasti označavanja proizvoda brendom, pa su pribegavali takvom poslu bez obzira o kojim proizvodima je reč (*industrijska roba, roba široke potrošnje...*). Danas proizvođači, ali i svi drugi učesnici na tržištu, moraju da vode računa o konkurentskim brendovima i da sagledaju mogućnost uspešnog označavanja brenda.

Kao osnovne karakteristike dobrog brenda ubrajaju se¹¹:

- originalnost i savremenost,
- jasnost i razumljivost,
- krotkoća i sadržajnost,
- ozbiljnost,
- upečatljive i prilagodljive likovno-grafičke manipulacije.

Da bi brend bio dobar za artikle, grupe artikala ili asortiman on treba da bude:

- **originalan** – originalnost je najvažnija karakteristika brenda zbog velikog broja imitacija na tržištu,
- **garant kvaliteta** – on mora da održava kvalitet konstantnim, da se ne bi svela samo na prividnu identifikaciju u imenu,

¹¹Prema: <http://www.sema.rs/repository/download/marketing-vol-41-no-1.pdf>

- **poznat** – brend treba da uđe na velika vrata na tržište. Trgovina treba da upozna širok krug potrošača sa njom.

U izboru imena brenda trgovini stoji na raspolaganju više alternativa, ali je deskriptivno ime najbolje.

4. PODRUČJE BRENDIRANJA I ULOGA BRENDU U POSLOVANJU

Ubrzan tehnološki napredak, globalizacija tržišta i njihovo naglo širenje dovodi do stvaranja novih poslovnih prilika i različitih oblika poslovne saradnje, partnerstva i strateških saveza, ali i građenja posebnih odnosa prema potrošačima i robnim markama. Područje brendiranja proizvoda i usluga predstavlja deo strateškog marketinga koji ima za cilj promovisanje imidža kompanije, njenih proizvoda, privlačenje potrošača i poslovnih partnera, kao i brigu o potrošačima, jer brendovi su ti koji identifikuju izvor ili stvaraoce proizvoda.

4.1 ULOGA BRENDU U POSLOVANJU

Ekonomska vrednost brenda za njihove vlasnike je sasvim očigledna, ali ostaje manje jasna kakva je društvena vrednost brenda. Protivnici robnih marki smatraju da one navode potrošače da opažaju razlike koje zapravo i ne postoje. Prema njihovom mišljenju generičko dobro se uopšte ne razlikuje od dobra koje je robna marka (*brend*). Ti protivnici ističu da je spremnost potrošača da plate više za brendirani proizvod ili uslugu zapravo vid iracionalnosti koju podstiču marketing aktivnosti (*npr. oglašavanje*). Određeni teoretičari su smatrali da brendovi nanose štetu ekonomiji i guše konkurentnost, ohrabruju monopolizam i ograničavaju izbor kupaca¹².

Svakako, uloga brendova nije apsolutno pozitivna, ali je pogrešno brendove smatrati neprijateljima društvenog napretka. To su uvideli i savremeni ekonomisti pa su stali u odbranu brendova jer smatraju da je to koristan način da se potrošači

¹² Taylor, P. M.; Mankiw, N. G. Ekonomija, Data status, Beograd, 2006. str. 357

uvere da su dobra (*proizvodi i usluge*) koje kupuju visokokvalitetna. Zato se s pravom može reći da je uloga brendova u XXI veku usmerena na zaštitu potrošača. Ovu tvrdnju opravdavaju dva osnovna argumenta¹³:

1. Brendovi pružaju **informaciju** potrošaču u vezi s kvalitetom kada kvalitet ne može lako da se proceni pre kupovine.
2. Brendovi pružaju kompanijama **podsticaj** da održe visok kvalitet jer se one izlažu finansijskom riziku u očuvanju svoje reputacije i reputacije svojih brendova.

Prethodno pobrojani argumenti mogu se ilustrovati na osnovu primera *Ibis* hotela, kao poznatog brenda. Na primer, turisti se tokom putovanja do određene destinacije voze kroz neki nepoznat grad i potrebno im je prenoćište. Ugledali su u jednoj ulici hotel *Ibis* i neki lokalni hotel odmah pored njega. *Za koju će se varijantu pre odlučiti?* Lokalni hotel možda nudi bolji smeštaj po nižim cenama, ali oni to ne mogu znati, pre kupovine takve usluge. Nasuprot tome, ponuda hotela *Ibisa* ista je u mnogim Evropskim gradovima. Ta robna marka je korisna za turiste u smislu načina procene onog što treba da kupuju. Brend *Ibis* garantuje da je kompanija motivisana da održi kvalitet. Kad bi se dogodilo da se neki gosti hotela razbole zbog pokvarene hrane koja im je poslužena u hotelu *Ibis*, takve vesti bile bi katastrofalne za kompaniju. Lanac hotela *Ibis* bi tada izgubio svoju dragocenu reputaciju koju je godinama gradio, i samim tim, izgubio bi prihode od prodaje i profit ne samo u hotelu u kom je poslužena pokvarena hrana već i u mnogim drugim svojim hotelima širom Evrope. Nasuprot tome, ako bi se zbog pokvarene hrane razboleli gosti lokalnog hotela, on bi verovatno bio zatvoren, ali bi izgubljeni profiti bili znatno manji. Dakle, hotel *Ibis* mnogo više je motivisan da obezbedi dobru hranu (*usluge uopšte*) svojim gostima¹⁴.

Dakle, brendovi mogu da predstavljaju sinonim za određeni nivo kvaliteta, tako da zadovoljni kupci lako mogu ponovo da odaberu proizvod.¹⁵ Lojalnost brendu omogućava kompaniji predvidljivost i izvesnost tražnje, a formira i barijere koje

¹³ Isti izvor, str. 357

¹⁴ Primer dat po izvoru: Taylor, P. M.; Mankiw, N. G. (2006), *Ekonomija*, Data status, Beograd, str. 357

¹⁵ Tulin Erdam, (1998), *Brand Equity as Signaling Phenomenon*, *Journal of Consumer Psychology* 7, br. 2 : str. 131-157.

drugim kompanijama otežavaju ulazak na tržište. Konkurenti možda lako mogu da kopiraju proizvodne procese i dizajn proizvoda, ali svakako neće moći lako da pariraju trajnim utiscima u svesti pojedinaca i organizacija, do kojih dovode godine marketing aktivnosti i iskustva sa proizvodom.

Pored toga, uloga brenda u stvaranju društvenog blagostanja je važna, i može biti direktna i indirektna. Direktna veza se može ogledati u odnosima između brenda i društveno korisnih inovacija kroz razvoj društveno korisnih proizvoda i usluga.

U Engleskoj brend u mobilnoj telefoniji **O2** traži načine da svoju tehnologiju učini društveno korisnom. Jedan od primera su uređaji koji se povezuju sa džepnim računarom koji se koristi u praćenju i beleženju zdravstvenog stanja astmatičara. Kompanije **Procter & Gamble** sa brendom **Pampers** fokusira sve svoje marketinške napore i inovacije na jednoj ideji: „**Suva beba je srećna beba**“. Uništavajući Pampers brend uništavaju se naponi ove kompanije da unapredi svoje **Pampers** proizvode.

Dakle kroz brend kompanije moraju da ponude vrednost, izbor, efektivnost, funkcionalnost i ugodnost kako bi došle do prosperiteta. A kada to učine životi ljudi se poboljšavaju. Bez brendova, kompanije se ne bi nadmetale, investirale i inovirale kako bi sve većem broju ljudi ponudile ovakve društvene koristi.

Pored društvene koristi, kojoj brendovi mogu doprineti, brendovi mogu delovati kao moćan mehanizam u zaštiti potrošača. Pravna regulativa se smatra najboljom zaštitom potrošača. Ali čak i bez pravne zaštite, brendovi obezbeđuju tržišni mehanizam zaštite potrošača. Potreba brendova da stvore i održe lojalnost kupaca predstavlja moćan podsticaj da garantuju kvalitet i pouzdanost proizvoda i usluga. Kompanija **Samsung** ulaže značajne napore u proizvodnju kvalitetnih televizora, kako bi se njihovi kupci vratili i kupili još neki proizvod ove kompanije.

4.2 PODRUČJE BRENDIRANJA

Na osnovu došadašnjih tematskih celina u radu primećuje se da je brendiranje davanje snage brenda određenim proizvodima/uslugama koje se zasniva na strateškim marketing aktivnostima kompanija i njihovoj motivisanosti za ponudom kvalitetnih proizvoda na tržištu.

Osnovno pitanje koje na koje brend menadžeri treba da daju svoj odgovor u okviru makreting aktivnosti sastoji se u ispitivanju: *Šta se sve može brendirati? Da li je to samo fizički proizvod? Da li i usluga ili sve ostalo što predstavlja „proizvod“ u najsirem smislu reči?*

Da bi se dobio kvalitetan odgovor na data pitanja neophodno je dati objašnjenje i poći od činjenice činjenice kako se to zapravo „brendira“ proizvod. Kompanije pokreću stvaranje brenda kroz marketing programe i ostale aktivnosti, međutim, brend je ipak nešto što počiva u svesti potrošača i pomaže potrošaču da razlikuje „brend“ od kategorije proizvoda, na osnovu njegovih specifičnih atributa.

Brendiranje je zapravo davanje snage brenda određenim proizvodima ili uslugama. Predmet brendiranja mogu biti: fizički proizvodi, usluge, trgovine (*veleprodaja, maloprodaja, zastupnici*), usluge i online proizvodi, ljudi i organizacije, oblast sporta, umetnosti i zabave, ideje i sl. Drugačije rečeno, nema ni jedne oblasti tržišne (*ali ni druge*) ponude, koja ne može biti predmet brendiranja.

Da bi se proizvod brendirao, potrebno je da se potrošači upute u to „ko“ je proizvod – što se postiže davanjem imena datom proizvodu i korišćenjem ostalih elemenata brenda pomoću kojih se on indetifikuje – kao i „šta“ dati proizvod čini i „zašto“ potrošači treba da obrate pažnju.

Brendiranje, dakle predstavlja stvaranje mentalnih struktura i pomaže potrošačima da organizuju svoja saznanja o proizvodima i uslugama na način na koji će im pojasniti donošenje odluke, a ujedno i kompaniji obezbeđuje vrednost¹⁶.

¹⁶ Kotler P. i Keller K. L., (2006), Marketing menadžment, dvanaesto izdanje, Data Status, Beograd, str. 276

5. MODELI VREDNOSTI BRENDATA

Vrednost brenda je dodatna vrednost koja se „daruje“ proizvodima ili uslugama. Marketing menadžeri i istraživači proučavaju vrednost brenda iz različitih perspektiva. Vrednost brenda može biti zasnovana na kupcu, znanju o brendu, obećanju brendavrednosti brenda kao most i sl.

Brojni modeli brenda nude i različite perspektive. Kroz ovu celinu u radu opisuju se četiri najpoznatija modela¹⁷:

1. Model BAV,
2. Model AAKER,
3. BRANDZ,
4. Rezonanca brenda.

5.1 MODEL BAV

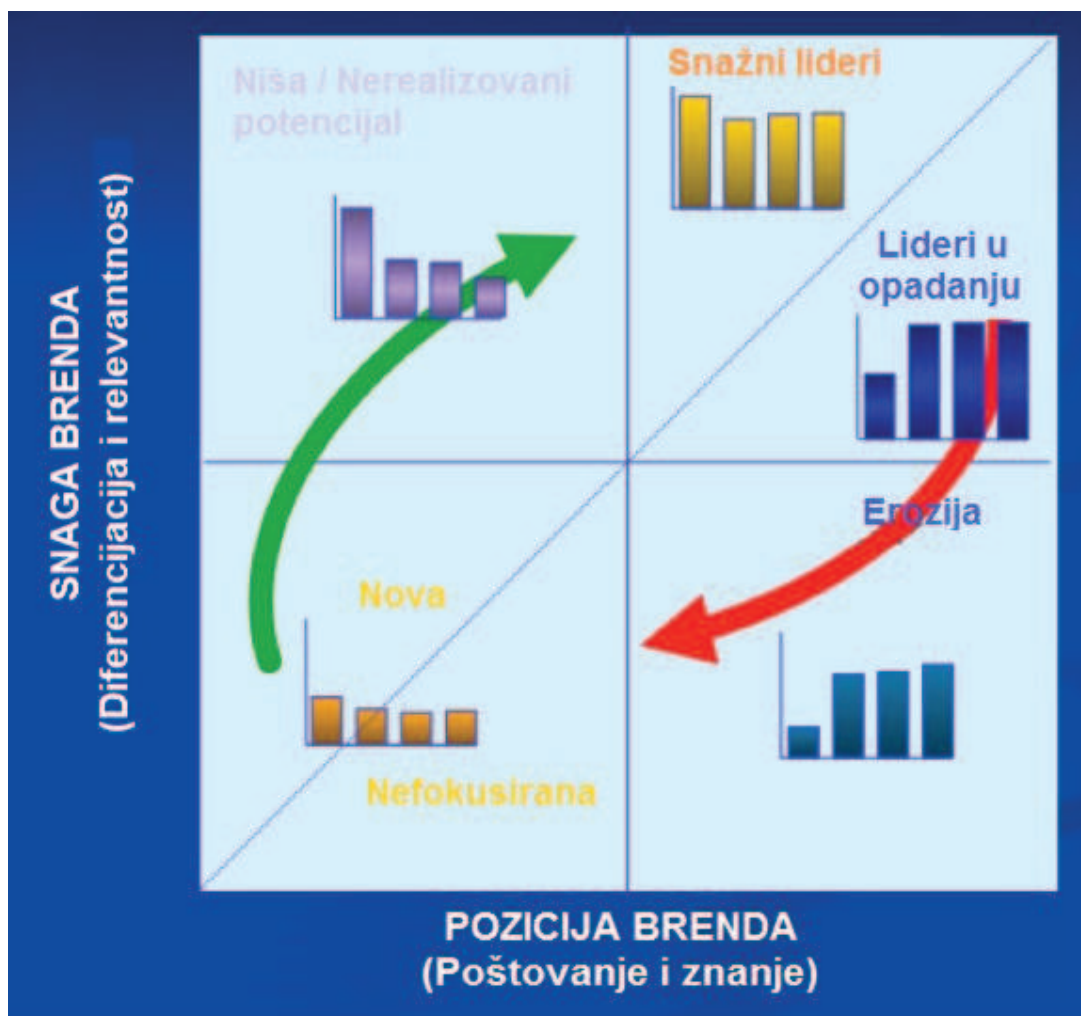
Reklamna agencija *Young and Rubicam (Y&R)* razvila je model vrednosti brenda koji naziva BAV (*Brand Asset Valuator*) koji nudi komparativne mere vrednosti brenda za nekoliko hiljada brendova unutar nekoliko stotina različitih kategorija. Po ovom modelu postoje četiri komparativne kategorije i to¹⁸:

- **Diferenciranost** – koliko se brend razlikuje od drugih (D),
- **Relevantnost** – kolika je privlačnost brenda (R),
- **Poštovanje** – koliko je brend poznat i poštovan (E),
- **Znanje** – koliko su potrošači upoznati i prisni sa brendom (K).

Diferenciranost i relevantnost su faktori koji zajednički određuju **snagu** brenda i odnose se više na buduću vrednost brenda nego što odražavaju njegovu prošlost. Poštovanje i znanje predstavljaju faktore koji zajednički određuju **poziciju** brenda, što je više „izveštaj“ o ranijim rezultatima. Kombinovanjem snaga i pozicija brenda moguće je dobiti „mrežu moći“ (*slika 2*) na osnovu koje se mogu sagledati faze u razvoju brenda pri čemu svaka od faza ima sopstveni obrazac vrednosti.

¹⁷ Kotler P. i Keller K. L., (2006), Marketing menadžment, dvanaesto izdanje, Data Status, Beograd, str. 279- 280

¹⁸ Isti izvor, str. 278-279

Slika 2. BAV mreža moći¹⁹

5.2 MODEL AAKER

Ovaj model dobio je naziv po svom osnivaču David Aaker-u, profesoru marketinga, koji posmatra vrednost brenda kao skup pet kategorija aktive i pasive koje su povezane sa brendom i koje dobijaju ili oduzimaju vrednost koju proizvod ili usluga obezbeđuju kompaniji i/ili kupcima kompanije.

U kategorije aktive prema ovom modelu ubrajaju se²⁰:

¹⁹ Preuređena slika prema izvoru dostupnom na adresi

<http://lovelaracampaign.wordpress.com/brand-health-and-competitors/>

- Lojalnost brendu,
- Svest o brendu,
- Percipirani kvalitet,
- Asocijacije brenda i
- Vlasnička imovina (*patenti, licence, odnosi u komunikacionom kanalu...*).

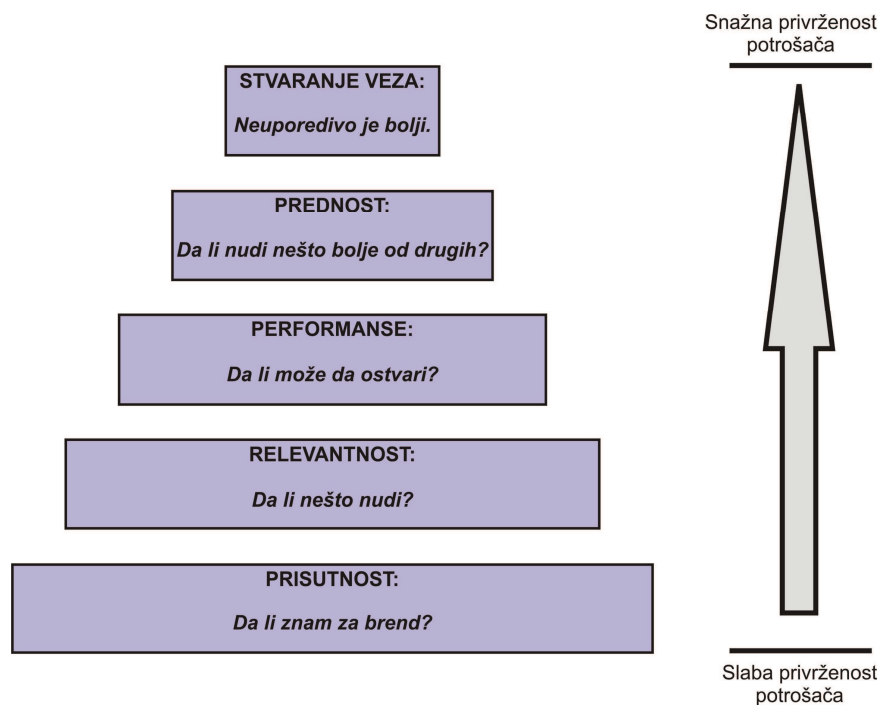
Prema ovom modelu, u izgradnji vrednosti brenda najvažniji je koncept **identiteta brenda** kojim se obuhvata skup asocijacija koje ukazuju na to šta brend podrazumeva i obećava kupcima. Pored toga, identitet brenda predstavlja spoj **osnovnog** i **proširenog** identiteta. **Osnovni identitet** može predstavljati automobil svetske klase ili zaposlenog koji se prema kupcima odnosi s poštovanjem i uvažavanjem, dok se **prošireni identitet** odnosi na razne elemente organizovane u smislene i logične grupe.

5.3 MODEL BRANDZ

Ovaj model nastao je konsultantskih kompanija za marketing istraživanja (*Miliward Brown*²¹ i *WPP*). Prema ovom modelu snaga brenda se definiše kroz nekoliko sekvencijalnih serija koraka, a svaki korak se nastavlja i zavisi od uspešno obavljenog prethodnog koraka. Dati model se ilustruje preko piramide (*slika 3*).

²⁰ Kotler P. i Keller K. L., (2006), Marketing menadžment, dvanaesto izdanje, Data Status, Beograd, str. 279

²¹ <http://www.millwardbrown.com/Home.aspx>



Slika 3. „Brand Dynamic“ piramida moći²²

Sa datog grafikona primećuje se da se privrženi potrošači brendu nalaze na vrhu piramide i grade jače veze sa brendom i troše više sredstava na dati bend u odnosu na potrošače na nižim slojevima piramide. Takođe, se primećuje da je na višim nivoima piramide manji broj potrošača, dok je na nižim slojevima piramide veći broj potrošača. Zato je na marketing menadžerima zadatak da osmisle aktivnosti i programe kojima bi potrošačima omogućili lakše „kretanje“ uz piramidu.

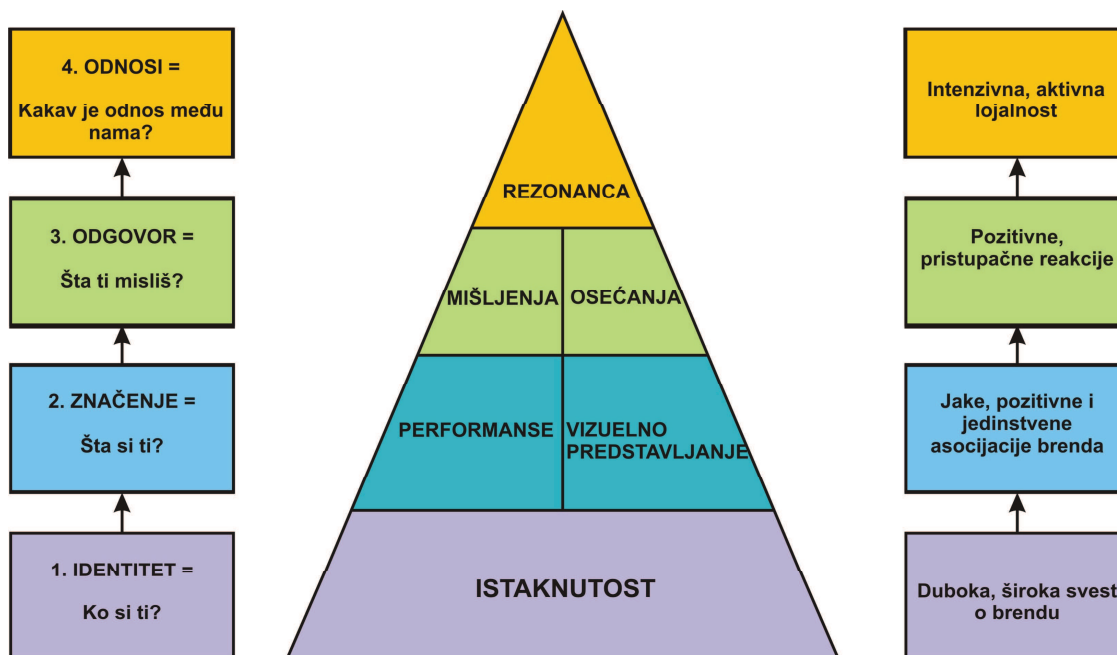
5.4 REZONANCA BRENDRA

Model rezonance brenda, kao četvrti najpoznatiji model vrednosti brenda, takođe posmatra brend kroz redosledne i sekvencijalne korake čija je ilustracija data na slici 4.

Stvaranje značajne vrednosti brenda podrazumeva dostizanje samog vrha ili najviše piramide brenda, što će se ostvariti samo ako se odgovarajući blokovi postave na pravo mesto.

²² Nacrtano prema: <http://www.wpp.com/wpp/marketing/brandz/brand-pyramid.htm>

Sa datog grafikona primećuje se naglašena dvojnost brendova – racionalna putanja predstavljena s leve strane piramide, a emocionalna putanja predstavljena je sa desne strane piramide.



Slika 4. Model rezonance brenda²³

Stvaranje značajne vrednosti brenda podrazumeva dostizanje samog vrha ili najviše tačke piramide brenda, što će se ostvariti samo ako se odgovarajući blokovi postave na pravo mesto.

Najniži nivo u piramidi predstavlja **istaknutost brenda** koja podrazumeva koliko često i lako kupci se sete određenog brenda prilikom kupovine/potrošnje. Drugi nivo, predstavljaju **performanse brenda** (*racionalno viđenje*) kojim se opisuje zadovoljenje potrošačkih potreba funkcionalnošću proizvoda i vizuelno predstavljanje (*emocionalno viđenje*) kojim se opisuje zadovoljenje psiholoških i društvenih potreba kupaca. Treći nivo u piramidi predstavljaju: **mišljenja** kupaca o brendu (*racionalno viđenje*) i **osećanja** u vezi sa brendom kao emocionalni vid i reakcija na proizvod. I sam vrh piramide ili četvrti nivo predstavlja **rezonanca** koja podrazumeva prirodu odnosa kupaca i brenda, kao i stepen pri kome se smatra da su: „potrošači u skladu sa brendom.“

²³ Izvor: Kotler P. i Keller K. L., (2006), Marketing menadžment, dvanaesto izdanje, Data Status, Beograd, str. 281

II GRAĐENJE JAKIH BRENDOVA

Kroz prethodno poglavlje rada prikazani su osnovni elementi brendinga i modeli kojima se vode marketing menadžeri pri određivanju vrednosti brenda i pozicioniranju brenda kod odgovarajućih potrošača. Takođe, razmatrane su osnovne karakteristike koje utiču na kreiranje vrednosti brenda kao i različiti aspekti i uglovi posmatanja.

Iz perspektive marketing menadžmenta postoje tri osnovna skupa pokretača kojima se obezbeđuje vrednost brenda i to²⁴:

- Početni izbori elemenata brenda ili identiteta koji čine brend (*npr. ime brojeva, internet adrese, logotipi, simboli, slova, slogani...*),
- Proizvod i usluga kao i sve prateće marketing aktivnosti i dopunski marketing programi,
- Ostale asocijacije koje se posredno prenose na brend, tako što se on povezuje sa nekim drugim entitetom (*npr. osoba, mesto ili predmet*).

Potrebno je naglasiti da građenje jakog brenda predstavlja dugotrajan proces, koji zahteva saradnju tima stručnjaka i određena ulaganja. Međutim, to su ulaganja koja se i te kako isplate jer se sa izgradnjom brenda povećava se tržišna vrednost proizvoda i kompanije u celini.

Svaki proizvod može da postane brend ukoliko je njegova komunikacija sa potrošačem jasna, sistematska, konzistentna i kreativna. Da bi to bilo moguće, prvi korak je stvaranje jasno definisane brend strategije i izbor elemenata brenda koji će biti osnova svih budućih komunikacionih aktivnosti.

²⁴ Kotler P. i Keller K. L., (2006), Marketing menadžment, dvanaesto izdanje, Data Status, Beograd, str. 281

1. IZBOR ELEMENATA BREND A

Elementi brenda su sva sredstva koja mogu poslužiti da se identifikuju i diferenciraju proizvodi. Jaki brendovi uglavnom obuhvataju nekoliko elemenata brenda. Kompanija „Nike“ ima originalan logotip (*slika 5 - levo*) kojim se akcentat stavlja na brzinu sa imperativom „Just do it“ i ime prema mitološkom biću – krilatoj boginji pobeđe (*slika 5 - desno*).



Nike – znak i logotip



Nike – krilata boginja pobeđe

Slika 5. Logotip i motiv za naziv poznatog brenda sportske obuće i opreme, „Nike“

Elementi brenda odabiraju se tako da se izgradi što je moguće veća vrednost brenda. Test sposobnosti tih elemenata u izgradnji što veća vrednosti brenda predstavlja zapravo analizu onoga što bi potrošači mislili ili osećali u vezi sa proizvodom ako bi znali za date elemente.

Elementi brenda su opipljivi pokazatelji kvaliteta određenih proizvoda i usluga koji smanjuju neizvesnost kod potrošača prilikom donošenja odluke o kupovini istih. Iz tog razloga potrebno ih je pažljivo odabrati i ukomponovati u samu strategiju poslovne politike kompanije. Kao osnovni kriterijumi za izbor elemenata brenda navode se²⁵:

- **Pamtljivost** – koliko se lako pamte i prepoznaju;
- **Značenje** – do koje mere su kredibilni i sugestivni;

²⁵ Kotler P. i Keller K. L., (2006), Marketing menadžment, dvanaesto izdanje, Data Status, Beograd, str. 281

- **Dopadljivost** – koliko su privlačni;
- **Prenosivost** – u kojoj meri uvećavaju vrednost proizvoda i usluga na koje se odnose, kao i samu vrednost brenda u različitim geografskim područjima i tržišnim segmentima;
- **Prilagodljivost** – da li se mogu prilagoditi novom vremenu;
- **Zakonska zaštita** – u kojoj meri se mogu pravno zaštititi od kopiranja.

Prva tri elementa brenda predstavljaju one elemente za koje se s pravom može reći da grade brend, dok druga tri elementa predstavljaju odbrambene mehanizme brenda i zaduženi su za održavanje vrednosti brenda kada se jave prepreke i druge različite mogućnosti na tržištu.

Što se tiče samog **imena brenda** to je primarni element brenda koji se može izgovoriti. Može da se sastoji od reči, slova i brojeva. Ime brenda je često jedino obeležje po kojem se jedan proizvod/usluga razlikuje od drugih.

Uspešno ime brenda ima sledeće karakteristike²⁶:

- **Distinktivnost** – odmah se identifikuje i diferencira od konkurencije;
- **Relevantnost** – predočava koristi od usluge;
- **Upečatljivost** – lako se prepozaje, pamti i izgovara;
- **Fleksibilnost** – pogodno je i za uvođenje novih proizvoda i usluga u program ponude kompanije.

Uspeh imena brenda zavisi od sposobnosti kompanije da ispuni ono što obećava.

Logo ili logotip predstavlja drugi važan element vizuelnog korporativnog identiteta kompanije. To je tipografski znak koji stvara određene asocijacije, verovanja i očekivanja klijenata.

Slogan je takođe element brenda koji predstavlja efikasno sredstvo za izgradnju vrednosti brenda. Njegov zadatak svodi se prvenstveno na ukazivanje potrošačima na šta se odnosi dati brend i šta je to što ga čini posbnim i izdvaja u odnosu na druge brendove.

²⁶ Jobber, D. i J. Fahy (2006), Osnovi marketinga, Data status, Beograd, str. 183.

2. PRAVNI ASPEKTI BRENDIRANJA PROIZVODA I USLUGA

Problem falsifikata postoji gotovo koliko postoji i označavanje, a sve što sa sobom nosi određenu vrednost podložno je kopiranju i raznim drugim zloupotrebama. Upravo iz tog razloga pojavila se potreba za pravnom zaštitom brenda. Kako bi se predstavili pravni aspekt brendiranja neophodno je razgraničiti određene pojmove kao: *ime brenda*, *znak brenda*, *boja brenda*, *imidž brenda* i *zaštitni znak*.

Ime brenda predstavlja onaj deo brenda koji se može izgovoriti. Jako je važno da se prilikom kreiranja novog brenda odabere što „zvučniji“ i originalniji naziv brenda (*ime*), jer klijenti znatno češće pamte naziv u odnosu na ostale elemente.

Znak brenda predstavlja onaj deo brenda koji se ne može izgovoriti, ali je prepoznatljiv vizuelni identitet proizvoda, usluge ili preduzeća.

Boja brenda predstavlja boju ili kombinaciju boja koja je karakteristična za određeni brend. Boja igra izuzetno veliku ulogu kod čula vida, samim tim izbor boja je jako bitan jer asocira na određeni brend/kompaniju. Ipak, boja se sama po sebi uglavnom ne može zaštititi, ali u sklopu sa ostalim elementima vizuelnog identiteta kao što su ime, logo itd. može.

Imidž brenda je subjektivna slika objektivne stvarnosti koju ima potrošač o određenom brendu. Kreiranje imidža je često posledica velikog broja faktora od kojih veći deo nije pod uticajem preduzeća.

Zaštitni znak je pravno zaštićena i registrovana marka (*brend*). Ovakvom vrstom zaštite obezbeđuje se ekskluzivno pravo korišćenja osnovnih elemenata vizuelnog identiteta.²⁷ Samim tim, zaštitni znak je tip industrijske svojine i kao takav zaštićen odgovarajućom pravnom regulativom²⁸. Zaštitni znak sa pravnog aspekta ima dva dela: sam znak i spisak roba i usluga na kojima se primenjuje i za koje je zaštićen. Dakle on predstavlja znak koji služi za razlikovanje proizvoda i usluga

²⁷Prilagođeno prema: Veljković S., *Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, 2010.

²⁸<http://www.wipo.int/trademarks/en/> (pristupljeno 19.05.2012.)

jednog preduzeća od robe koju proizvodi ili usluga koje pruža drugo preduzeće. Može biti zaštićeno ime, simbol ili dizajn, a nosilac tog prava može ga sačuvati za sebe, može ga upotrebljavati, iznajmiti, dati dozvolu za njegovo korišćenje ili ga prodati. Poslednjih godina sve više zemalja dozvoljava i registraciju posebnih formi žigova kao što su: jedna boja kao oznaka, zvučni znaci ili mirisni znaci.

Sa porastom značaja intelektualne svojine i sa ciljem promovisanja zaštite iste na globalnom nivou osnovana je 1967.godine u Ženevi *Svetska organizacija za intelektualnu svojinu* (*The World Intellectual Property Organisation-WIPO*) pri *Ujedinjenim nacijama*.²⁹

U Srbiji brigu o zaštiti intelektualne svojine vodi *Zavod za intelektualnu svojinu*, kao posebna organizacija u sistemu državne uprave Republike Srbije. U nadležnosti ovog zavoda su generalno poslovi koji se odnose na prava industrijske svojine, kao i autorska i srodna prava. Međutim, važno je znati da žig zaštićen u Srbiji nema nikakvo dejstvo van granica njene teritorije, naime da bi žig bio važeći u još nekoj zemlji mora se u toj zemlji registrovati i zaštititi podnošenjem nacionalne prijave. To je moguće postići i podnošenjem prijave na međunarodnom ili regionalnom nivou, koja bi obuhvatila zemlje od interesa za podnosioca žiga.

Vlasnik registrovanog žiga dužan je da žig koristi za robu odnosno usluge za koje je žig registrovan. Pravo na žig je monopolističko, pa stoga nosioc ovog prava sme da drugim licima zabrani da sličan ili isti znak koriste za obeležavanje iste ili slične robe odnosno usluga, ako sličnost može dovesti do zabune kod potrošača. Ukoliko preduzeće ima žig koji nije zaštitilo na međunarodnom/regionalnom nivou, bilo koje strano preduzeće može zaštititi identičan znak za istu vrstu proizvoda odnosno usluge, što onda znači da je izvoz (*pod tim znakom*) u tu zemlju zabranjen. U slučaju da vlasnik registrovanog žiga ne koristi određeni žig u intervalu dužem od pet godina od dana poslednjeg korišćenja, on može biti poništen usled neupotrebe, na zahtev zainteresovanog lica.³⁰

²⁹http://www.wipo.int/about-wipo/en/what_is_wipo.html (pristupljeno 19.05.2012.)

³⁰Prilagođeno prema: Veljković S., *Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, 2010

Brendiranje proizvoda tek u XX veku dobija dublji smisao, kada počinje njihovo intenzivnije korišćenje i njihov dinamičniji razvoj, kao i internacionalizaciju (*sve se više šire van granica svoje zemlje i poznaju svetski poznati*), koja međutim svoju najveću ekspanziju doživljava nakon II svetskog rata sa investicijama američkih kompanija u evropsku privredu.

U našoj zemlji prvi registrovani i zaštićeni brendovi neki su od danas najpoznatijih – *Mercedes, Gillete, Ford, Singer, Varta, Palmolive* itd. Ovi brendovi zaštićeni su još davne 1921. godine u *Upravi za zaštitu industrijske svojine*.³¹

Važno je međutim znati da nije svaki registrovani brend (*žig*) i uspešan i podjednako vrednovan od strane potrošača. Ali ako je ispravno formulisana strategija njegovog razvoja i ako se uspešno upravlja svim komponentama njegovog imidža, onda on pruža čitav niz dodatnih vrednosti za potrošača što za posledicu ima viši nivo satisfakcije, veći broj kupovina, pa samim tim i veći profit preduzeća.

3. RAZVOJ ELEMENATA BRENDIA

Nova linija i ekstenzija brenda treba da se vodi tehnikama i metodama malih granduelnih izmena. Ukoliko osnovni proizvod ima uspeh kod kupaca, onda treba nastojati asociirati isve ostale proizvode na njega i to pre svega vizuelnim identitetom ukoliko je to moguće. Za takvu svrhu najčešće se koristi: izgled, etiketa, boja, pakovanje i sl. Kombinovanje svih elemenata marketing miksa, zajedno sa dobro promišljenom cenom, mudroizabranim distributerima i kanalima prodaje rezultira zagarantovanim uspehom. Zato je pri stvaranju brenda, marketing timovima na raspolaganju raznovrstan broj elemenata kako bi što bolje identifikovali svoje proizvode i usluge.

Glavna prednost razvoja brenda je olakšano prihvatanje novog proizvoda, jer kupci donose zaključke i oblikuju očekivanja na osnovu ranije stečenih pozitivnih iskustava o određenom proizvodu.

³¹Prema podacima: Nacionalne baze žigova i industrijskog dizajna, Zavoda za Intelektualnu svojinu Republike Srbije, <http://www.zis.gov.rs/sr/home/distinctivesings2.html>

Danas se za izbor kvalitetnih elemenata brenda određenog proizvoda ili celokupne linije proizvoda uglavnom angažuju kompanije koje obavljaju marketing istraživanja o određenim elementima brenda, prevashodno o izboru imena brenda. Za to koriste razne naučne tehnike i ogromne baze podataka organizovane prema asocijacijama, zvucima i ostaliom kvalitetima koji dopiru od strane potrošača i sa tržišta.

4. ŽIVOTNI CIKLUS BRENDAA

Životni ciklus brenda je vreme od prve pojave na tržištu, pa sve do njenog povlačenja iz prodaje. Brend počinje svoj život razvojem, dodeljivanjem elemenata, izborom strategije i prvom prodajom na tržištu. Tok daljih aktivnosti sastoji se u jačanju tržišne pozicije sve do vrhunca prodaje, a zatim nastupa period stagnacije i opada dok mu se ne smanji obim prodaje i učešće u dobiti u tolikoj meri da se mora povući sa tržišta.

Koliki će biti životni vek brenda u najvećem eri zavisi od snage i jačine brenda i svih sprovedenih marketing aktivnosti o kojima je već govoreno kroz celine u radu. Cilj marketing timova i ljudi odgovornih za promotivne aktivnosti sastoji se u tome da se određenom brendu obezbedi što duži životni ciklus. Životni ciklus brenda sastoji se od pet faza a to su: **uvođenje, rast, zrelost, opadanje i odumiranje**³²

Prva faza je faza uvođenja tj. lansiranja brenda na tržište. Reč je o novoj marki koja je do tada bila nepoznata tržištu i potrošačima. Cilj kompanije sastoji se u tome da brend učini poznatim i isti približi što širem krugu potrošača. **Marketing strategije** u ovoj fazi se zasnivaju na **promociji** pomoću koje se želi postići što veći stepen upoznavanja potrošača sa postojanjem konkretnog brenda.

Druga faza je faza rasta koja počinje sa osetno povećanom prodajom brenda i čvrsto preferiranim stavom potrošača prema tom brendu. Cilj kompanije u ovoj fazi sastoji se u zadržavanju postojećih potrošača ali i u istovremenom osvajanju novih potrošača, koji se još nisu susreli sa brendom. S pravom se može reći da je to faza ekspanzije brenda i jačanja njegove pozicije na tržištu.

³² Milisavljević, M.(2000) Marketing; Savremena administracija, Beograd, str. 142

Treća faza je faza zrelosti brenda. To je svakako najduža faza brenda. Kada se brend nalazi fazi zrelosti to praktično znači da je takvom brendu lojalan veliki deo potrošača. Marketing menadžeri u ovoj fazi koriste sva raspoloživa sredstva i aktivnosti kako bi što duže produžili trajanje ove faze u kojoj se konkretni bend nalazi.

Četvrta faza je faza opadanja brenda koja nastaje kada konkurencija, bez obzira na sve napore marketing menadžera, nadvladala dati brend. Tada se opstanak brenda ogleda u naporima menadžera da se kroz inovativnost postojećeg proizvoda proba povratiti lojalnost potrošača. U takvoj situaciji pribegava se ponovnom istraživanju i oživljavanju brenda ukoliko je to moguće ili njegovim napuštanjem ukoliko se u istraživanjima pokaže da je nemoguće povratiti satisfakciju i lojalnost potrošača.

Peta faza je faza je odumiranja brenda. Onog momenta kada on prestane da uspešno obavlja svoju funkciju, a nije moguće i ne isplati se lečiti ga, treba ga ugasiti.

III UPRAVLJANJE VREDNOŠĆU BREND A

„Upravljanje brendom je najuspešnije kada svi u organizaciji, a ne samo odeljenje marketinga, imaju jasnu sliku šta brend predstavlja i kako njihovo ponašanje može da pomogne ili da ošteti brend, kako bi svi uskladili svoje ponašanje“³³.

Da bi brend menadžment bio efektivan, potrebno je da se marketing odluke dugoročno razmotre. Pošto reakcije potrošača na marketing aktivnosti zavise od toga što oni znaju o brendu i čega se u vezi sa njim sećaju, kratkoročne marketing akcije (*koje menjaju znanje o brendu*) neizostavno smanjuju ili povećavaju uspeh budućih marketing akcija.

1. JAČANJE BREND A I FINANSIJSKA ANALIZA

S obzirom na to da je osnovna trajna imovina kompanije, brendom mora pažljivo da se upravlja kako se njegova vrednost ne bi depresirala, mnogi brendovi su i danas lideri, kao što su bili i pre 70 godina: *Kodak, Wrigley's, Coca-Cola, Heinz i Campbell Soup*. Međutim to su postigli zahvaljujući stalnim naporima, da poboljšaju svoje proizvode, usluge i marketing.

Vrednost brenda može da se ojača pomoću marketing akcija koje konzistentno prenose značenje brenda potrošačima i to u smislu: (1) koje proizvode predstavlja brend; koje osnovne koristi on nudi; koje potrebe zadovoljava; (2) kako brend čini te proizvode superiornim i koje bi jake, pozitivne i jedinstvene asocijacije brenda trebalo da postoje u svesti potrošača. *Nivea*, jedan od najjačih evropskih brendova, proširila je svoj opseg od kreme za negu kože na brend za negu kože i ličnu negu. To je postigla putem pažljivo dizajniranih i implementiranih ekstenzija svog brenda koje jačaju njegovo obećanje u širem krugu potrošača, a ono glasi „*blag*“, „*nežan*“ i „*brižan*“ brend.³⁴

³³ Keler K.- jedan od najvećih svetskih stručnjaka u brend menadžmentu, gost Brand Fair 4, dostupno na: http://www.vibilia.rs/srpski/izvestaj/0508/Kevin%20Keler_251207.pdf

³⁴ Kotler P. i Keller K. L., (2006), Marketing menadžment, Data Status, Beograd, str. 291-292.

Interbrand je vrhunska kompanija za vrednovanje brenda i prema njoj vrednovanje brenda se bazira na procene današnje vrednosti svih zarada i novčanih tokova za koje se očekuje da ih brend generiše u budućnosti. Da bi se procenila vrednost brenda neophodno je:

- da se ustanove stvarne zarade koje mogu pripasti isključivo brendu i
- da se zarade kapitalizuju primenom koeficijenta ranijih zarada kao diskontne stope budućeg novčanog toka.

Zarade brenda se izračunavaju oduzimanjem nekoliko stavki od prodaje brenda:

- troškova prodaje brenda,
- marketing troškova,
- varijabilnih i fiksnih troškova, uključujući depresijaciju i centralnu alokaciju troškova,
- naknade kapitalnih troškova (*5-10% trošak rente na vrednost zamene kapitala angažovanog u liniji proizvodnje*) i
- poreza.

Da bi prilagodila navedene zarade, kompanija **Interbrand** obavlja detaljnu procenu snage brenda. Ta procena obuhvata detaljno razmatranje brenda, njegovog pozicioniranja, tržište na kojem posluje, konkurenciju, raniji učinak, buduće planove i rizike po brend. Ova kompanija takođe analizira i godišnje izveštaje i druge štampane materijale, a proverava čak i distributere i maloprodajne objekte. Snagu brenda čini sedam ponderisanih faktora, a svaki od njih ocenjuje se prema utvrđenim pravilima. Krajni iznos se dobija, poznat kao rezultat snage brenda, izražava se u procentima. Taj rezultat se pretvara u koeficijent zarada koji se poredi sa profitima koje je ostvario brend. Vrš se određena prilagođavanja da bi se stvorio ponderisani prosek profitabilnosti brenda nakon oporezivanja na koji se primenjuje multiplikator brenda. Kompanija *Interbrand* poredi recipročnu vrednost tih multiplikatora i uobičajenih diskontnih stopa (*ili kamatnih stopa*): takozvani savršeni brend sa rezultatom od 100 imaće diskontnu stopu od 5% ($1/20$), što je tipičan prinos na

investiciju sa niskim rizikom; slabiji brend, sa nižim multiplikatorom, imaće višu diskontnu stopu rasta koja odražava veći rizik.

Formula kompanije Interbrand za snagu brenda:

- **Liderstvo (25%)** – sposobnost brenda da utiče na svoje tržište i bude dominantna sila sa jakim učešćem, takvim da može da određuje cenu, kontroliše distribuciju i odupre se konkurentskim napadima.
- **Stabilnost (15%)** – sposobnost brenda da opstane na duži vremenski period zahvaljujući lojalnosti potrošača i svom istorijatu.
- **Tržište (10%)** – trgovinsko okruženje brenda, u smislu mogućnosti za rast, volatilnosti i barijera pri stupanju na tržišta.
- **Geografska rasprostranjenost (25%)** – sposobnost brenda da kroči van geografskih i kulturnih granica.
- **Trend (10%)** – kontinuirani smer i sposobnost brenda da ostane savremen i relevantan za potrošače.
- **Podrška (10%)** – količina i konzistentnost komunikacionih i marketing aktivnosti.
- **Zaštita (5%)** – zakonska prava vlasnika brenda.³⁵

U sledećoj tabeli i dijagramu su prikazane vrednosti brenda sa *Interbrand* top liste brendova za 2010. godinu i njihove tržišne kapitalizacije u augustu 2011. godine. Vrednosti u tabeli i dijagramu su iskazane u milionima \$.³⁶

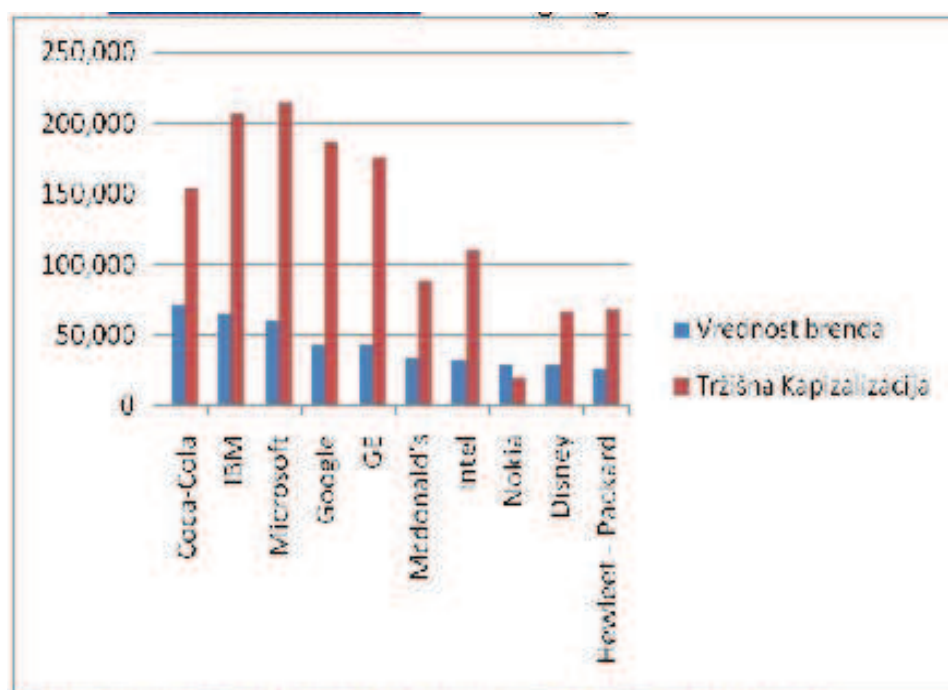
³⁵Kotler P. i Keller K. L., (2006), Marketing menadžment, Data Status, Beograd, str. 292.

³⁶<http://www.interbrand.com>

Naziv / pokazatelj	Vrednost brenda	Tržišna Kapitalizacija
Coca-Cola	70,452	153,310
IBM	64,277	206,590
Microsoft	60,895	215,150
Google	43,557	186,960
GE	42,809	175,010
McDonald's	33,578	88,290
Intel	32,015	110,230
Nokia	29,495	19,950
Disney	28,731	66,500
Hewlett - Packard	26,867	67,680

Izvor: www.interbrand.com i www.google.com/finance

Tabela 1. Vrednosti brenda po Interbrand top listi za 2010.godinu



Izvor: www.interbrand.com i www.google.com/finance

Slika 6. Vrednost brenda i tržišna kapitalizacija za datu tabelu

Može se primetiti da **Nokia** u ovo vreme ima veću vrednost od tržišne kapitalizacije za čak 47,8% , dok se u ukupnoj tržišnoj kapitalizaciji **Coca - Cole** njen brend ima učešće od 46%.

Relativno vrednovanje se najčešće koristi u savremenoj svetskoj praksi procene vrednosti preduzeća. Razlog za ovo leži pre svega u tome što su tehnike relativnog vrednovanja lake za upotrebu. Međutim, isto kao što su lake za upotrebu tako isto i veoma lako može doći do njihove pogrešne upotrebe. Za pravilnu primenu relativnog vrednovanja potrebno je poznavati stanje na tržištu (*da li je tržište u fazi optimizma ili pesimizma*). U otklanjanju ovog problema potrebno je posmatrati istorijsku distribuciju racia koji se koriste u relativnom vrednovanju. Zatim potrebno je da ovi racio brojevi budu obračunati i korišćeni na konzistentan način. Poseban problem u relativnom vrednovanju je komparabilnost, teško je i na razvijenim tržištima pronaći potpuno komparabilna preduzeća. U razrešavanju problema komparabilnosti se koristi višestruka regresiona jednačina pomoću koje se ocenuju odgovarajuća racia u odnosu na fundamente koji određuju vrednost. Prilikom vrednovanja brenda se u regresiju mogu uvesti direktne ili indirektne mere brenda i na taj način uključiti njegov uticaj na vrednost.

Racio brojevi koji se koriste u relativnom vrednovanju predstavljaju odnos tržišnog i računovodstvenog pokazatelja. Računovodstveni pokazatelj može biti rezultat agresivnog računovodstva. Zbog toga je potrebno pre relativnog vrednovanja ispitati kvalitet finansijskih izveštaja pomoću produbljene finansijske analize i ispitivanjem kvaliteta institucionalizacije sistema finansijskog izveštavanja. Iz prethodno navedenog vidimo da pravilno relativno vrednovanje i nije tako lako za upotrebu.

Ako brend ima vrednost onda bi ta vrednost trebalo da se odražava u većim tržišnim racio brojevima (*P/E, P/B, P/S. itd*). Vrednost brenda tehnikama relativnog vrednovanja možemo izračunati pomoću sledeće formule:

$$\text{Vrednost brenda} = [(P/\text{varijabla})_{\text{brend}} - (P/\text{varijabla})_{\text{generičko}}] \times \text{Varijabla}$$

U drugoj tabeli je prikazan obračun brenda za Coca Cola Company. U proceni vrednosti brenda se koriste i metode diskontovanja novčanih tokova. Metode DNT se prilikom vrednovanja brenda adaptiraju sa namerom da se izoluju efekti brenda na novčane tokove preduzeća. Izolacija novčanih tokova koji su posledica brenda nije nimalo lak posao. Nije jednostavno odvojiti efekte brenda od ostalih faktora (*npr.*

reputacija preduzeća, kvalitet proizvoda ili usluga i tržišna moć) koji takođe deluju na novčane tokove.

Osnovna postavka prilikom vrednovanja brenda je poređenje novčanih tokova preduzeća sa brendom sa novčanim tokovima sličnog preduzeća bez brenda. Razlika u novčanim tokovima onda može biti povezana sa brendom i sadašnja vrednost te razlike novčanih tokova bi predstavljala vrednost brenda. Ključni problem ovde je određivanje generičke verzije preduzeća sa brendom. Obično preduzeća sa brendom dominiraju njihovim sektorom i imaju različite proizvodne mikseve i mnogo veće prihode od generičkih preduzeća u istom sektoru. Za ublažavanje ovog problema se koriste sledeće aproksimacije upotrebom:

- generičke stope poslovnog dobitka,
- generičkog prinosa na kapital i
- generičkog suviška prinosa.

Jednostavno preduzeće sa brendom se vrednuje dva puta, jednom sa svojim inputima i drugi put se koriste inputi generičkog preduzeća. Razlika između ove dve vrednosti predstavlja vrednost brenda. Za sada o primarni DNT-a u vrednovanju brenda toliko uz obećanje da ćemo u dogledno vreme predstaviti i ovaj model na praktičnom primeru preduzeća iz naše zemlje.

Brand Finance model predstavlja model vrednovanja brenda konsultantske kuće *Interbrand*. Sastoji se iz više faza. U prvoj se utvrđuje doprinos nematerijalne aktive. U sledećoj se izdvaja deo koji se može pripisati brendu. Nakon toga se vrši izračunavanje diskontnog faktora, na osnovu ocenjivanja više parametara uspešnosti brenda. Dobijena stopa je odraz rizika poslovanja brenda, i ona se primenjuje na operativni prihod kako bi se izračunala finansijska vrednost brenda.³⁷

BrandZ model finansijske vrednosti brenda u sebi inkorporira istraživanje stavova potrošača i finansijsku analizu. Kompanija *Millward Brown* u posedu ima velike baze podataka prikupljene dugogodišnjim istraživanjem stavova potrošača, što je i poslužilo da se dalje kreira odgovarajući model ne samo tržišnog posmatranja, već i finansijske analize vrednosti brenda. Pored rezultata o hiljade brendova prikupljenih iz više od 30 zemalja sveta, sarađuje se i sa partnerima kao

³⁷<http://www.brandfinance.com>, (maj 2008).

što su *Bloomberg*, *Datamonitor* i drugi vodeći izvori, a koriste se i prognoze Međunarodnog monetarnog fonda, u pogledu kretanja na svetskom tržištu.³⁸

Nedavno je predstavljen i jedan zanimljiv način izračunavanja vrednosti marke, koji je sličan navedenom *Interbrand-a*, pod imenom **AVB** (*Advanced Brand Valuation*), pri čemu se polazi od *Brand Potential Indexa*, napred opisanog, koji definiše psihološku snagu brenda, pristeklu iz različitih stavova potrošača, zatim od zarade koju brend ostvaruje i procena za budući period, te diskontne stope, koja je odraz rizika.³⁹

Izračunavanje vrednosti brenda izuzetno je bitno za strateška pitanja i odluke koje treba doneti u okviru brend menadžmenta. Jedini način da se na pravi način upravlja portfoliom brendova jeste da se spozna koliko svaki od konkretnih brendova doprinosi ukupnoj vrednosti kompanije i kakvi su mu potencijali rasta.

Očigledno su preduzeća svesna vrednosti koje dobri i jaki brendovi pružaju, ali i zainteresovana da tu vrednost konkretno izračunaju.

Danas je opšteprihvaćeno mišljenje da se veliki deo vrednosti preduzeća odnosi na nematerijalnu imovinu i pozornost menadžmenta na upravljanje ovom imovinom se znatno povećala. Brend je poseban oblik nematerijalne imovine koji je za mnoga preduzeća najvažnija imovina (*srce korporativnog uspeha*). Ova važnost proizilazi iz njegovog ekonomskog uticaja. On utiče na izbor potrošača, zaposlenih, investitora i vladinih autoriteta. U svetu brojnih izbora takav uticaj je od krucijalnog značaja za komercijalni uspeh u stvaranju vrednosti za akcionare. Logična posledica posedovanja brenda bi trebalo da bude ostvarenje boljih poslovnih performansi u odnosu na preduzeća koja nemaju razvijene snažne brendove.⁴⁰

Prilikom jačanja brenda veoma je važno da se obrati pažnja na konzistentnost marketing podrške koju brend dobija, odnosno obima i vrste takve porške. Konzistentnost ne znači uniformnost bez promena: mnoge taktičke promene mogu da budu neophodne da bi se održao strategijski pravac i smer brenda.

³⁸BrandZ Top 100 Most Valuable Global Brands, (2009), Millward Brown Optimor, www.millwardbrown.com

³⁹ Hupp O., Powaga K., (2004), Using Consumer Attitudes to Value Brands: Evaluation of the Financial Value of Brands, dostupno na adresi:

<http://journals.cambridge.org/action/displayAbstract?fromPage=online&aid=274886>

⁴⁰<http://www.makroekonomija.org>

Kada se upravlja vrednošću brenda, važno je da se balansira između marketing aktivnosti koje jačaju brend i njegovo značenje u onih koje koriste ili pozajmljuju postojeću vrednost brenda ili se na nju oslanjaju u cilju ostvarivanja finansijske koristi. Ukoliko se u jačanju brenda ne uspe, to može da umanjuje svest o brendu i oslabi njegov imidž.⁴¹

2. VREDNOST, SATISFAKCIJA I LOJALNOST POTROŠAČA

Obzirom na osnovni segment savremenog (*potrošačkog*) društva i činjenice da životi potrošača postaju sve složeniji i brži, kao i to da oni imaju sve manje vremena, sposobnost brenda da pojednostavi donošenje odluke, a s druge strane, da zauzme lidersku poziciju na tržištu, zaista je neprocenjiva. Vremenom, potrošači su postali obrazovaniji i raspolazu sa velikim brojem informacija više nego ikada do sad, imaju mogućnost da provere ono što kompanija obećava i da potraže bolje alternative. Postavlja se pitanje: *Kako potrošači donose konačne odluke o kupovini?* Potrošači teže da maksimiziraju vrednost u okviru istraženih cena i postojećeg znanja, mobilnosti i dohotka; procenjuju koje ponude će im doneti najviše percipirane vrednosti i na nju reaguju, a njihova satisfakcija i verovatnoća da će ponovo kupiti isti proizvod zavisi od toga da li je ponuda ispunila njihova očekivanja ili nije.

Percipirana vrednost za kupce (*Customer Perceived Value – PCV*) jeste razlika između svih pogodnosti i svih troškova ponude i mogućih alternativa koje razmatra i procenjuje potencijalni kupac. Ukupna vrednost za kupce je percipirana novčana vrednost skupa ekonomskih, funkcionalnih i psiholoških pogodnosti koje kupci očekuju od date ponude na tržištu. Ukupan trošak za kupca predstavlja skup svih troškova pri proceni, nabavci, korišćenju i raspolaganju određenom ponudom na tržištu uključujući i novčane troškove, utrošak vremena i energije. Prema pomenutom, percipirana vrednost za kupce bazira se na razlici između onoga što kupac dobija i onoga što daje kod različitih mogućih izbora. Kupac dobija pogodnosti

⁴¹Kotler P. i Keller K. L., (2006), Marketing menadžment, Data Status, Beograd, str. 292

i predviđa troškove. Marketing stručnjaci mogu povećati vrednost ponude za kupce kombinacijom veće funkcionalne i emotivne pogodnosti i/ili smanjenjem jednog ili više različitih vrsta troškova.⁴²

Sa druge strane, zadovoljstvo kupovine zavisi od toga koliko ponuda ispunjava potrošačeva očekivanja, koja se ogleda u satisfakciji potrošača. Satisfakcija je osećanje zadovoljstva ili razočarenje određene osobe koja proističe iz poređenja percipiranog učinka nekog proizvoda u odnosu na očekivanja. Ako učinak određenog proizvoda zadovoljava potrošačeva očekivanja, potrošač je zadovoljan. Ukoliko učinak premaši očekivanja, potrošač je veoma zadovoljan. Posmatranjem ponašanja potrošača, dolazimo do podataka da potrošači različito ispoljavaju stepen lojalnosti prema određenim brendovima, prodajnim objektima i kompanijama. Lojalnost možemo definisati kao: duboko usađeno ubeđenje da treba ponovo da se kupi ili ubuduće stalno koristi proizvod ili usluga koja se prefrira uprkos spoljnom uticaju i marketinških napora koji bi mogli da dovedu do promene u ponašanju potrošača.⁴³

U naučnoj literaturi razlikuje se pet nivoa investicija u stvaranju odnosa sa potrošačima – lojalnost:

1. **Osnovni marketing:** prodavac jednostavno proda proizvod.
2. **Reaktivni marketing:** prodavac prodaje proizvod i savetuje kupca da se javi ukoliko ima pitanja, komentare ili primedbe.
3. **Odgovori marketinga:** prodavac telefonira kupca radi provere da li proizvod ispunjava očekivanja. Takođe, prodavac se informiše o stepenu zadovoljstva, o eventualnim predlozima za poboljšanje proizvoda ili primedbi.
4. **Proaktivan marketing:** prodavac povremeno kontaktira kupca sa predlozima u vezi sa boljim korišćenjem proizvoda ili novih proizvoda.
5. **Partnerski marketing:** kompanija stalno sarađuje sa svojim vernim kupcima radi poboljšanja svog učinka.

⁴² Kotler P. i Keller K. L., (2006), Marketing menadžment, Data Status, Beograd, str. 141.

⁴³ Isto, str. 341-349.

2.1 FAKTORI I MOTIVI KOJI UTIČU NA PONAŠANJE POTROŠAČA

Ponašanje potrošača je istraživanje kako pojedinci, grupe i organizacije biraju, kupuju i koriste proizvode, usluge, ideje ili iskustva kako bi zadovoljili svoje potrebe i želje. Američko udruženje za marketing (AMA) definiše ponašanje potrošača kao „dinamičku interakciju afekta i razmišljanja, ponašanja i okruženja pomoću kojih ljudska bića upravljaju aspektima razmene u njihovom životu”⁴⁴. Izuzetno je važno posvetiti pažnju ovim istraživanjima jer se tim putem nalaze rešenja za poboljšanje ili uvođenje proizvoda i usluga, utvrđivanje cena, određivanje kanala, stvaranje poruka i razvoj drugih marketinških aktivnosti. Na ponašanje potrošača utiče veliki broj faktora, a veoma je bitno utvrditi motive koji vode tom ponašanju, od čega pre svega zavisi mesto i uloga brenda u životu potrošača. Smatra se da je potrošač danas osoba u potrazi za identitetom i da mu u tome izuzetno pomažu upravo brendovi⁴⁵.

Potrošači se međusobno razlikuju kako po psiho-fizičkim osobinama tako i po donošenju odluke o kupovini određenog brenda. Na osnovu brojnih istraživanja zapaženo je čak da se i isti ljudi u različitim situacijama ponašaju drugačije, na šta upravo deluje veliki broj *internih* i *eksternih* faktora.

Interni faktori pripisuju se mentalnom stanju, karakteristikama ličnosti i njenim osobinama. Utiču na formiranje stavova i mišljenja potrošača i pod velikim su uticajem *eksternih faktora* što dalje implicira da ih je izuzetno teško objasniti i razumeti.

Eksterni faktori deluju iz okruženja potrošača, a mogu biti opšti ili vrlo specifični (*geo-demografski, ekonomski, sociološki faktori itd.*)⁴⁶

Međutim nisu svi faktori istog intenziteta i ne deluju podjednako na sve grupe ljudi. Oni su ti koji kreiraju kako sličnosti, tako i razlike u ponašanju ljudi, dok je na

⁴⁴Živković R., Ponašanje potrošača, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2011, str. 47., kao i Maričić B., Ponašanje potrošača, Ekonomski fakultet, Beograd, 2008., str. 12-13.

⁴⁵Prilagođeno prema: Veljković S., Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, 2010, str. 45.

⁴⁶Prilagođeno prema: Živković R., Ponašanje potrošača, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2011, str. 79.

preduzeću odgovornost da pažljivom analizom utvrdi šta je to što u najvećoj meri oblikuje ponašanje potrošača prema njegovim proizvodima, odnosno uslugama⁴⁷.

Imajući u vidu činjenicu da je čovek po prirodi društveno biće koje ima potrebu da svoje stavove i ubeđenja razmenjuje sa ljudima iz svog okruženja, dolazi se do zaključka da je svaki potrošač pod velikim uticajem društvenog okruženja, odnosno *socioloških faktora*. Faktori iz grupe socioloških faktora koji imaju svakodnevni uticaj na savremenog potrošača i istovremeno predstavljaju neku vrstu osnove u posmatranju odnosa potrošača prema brendovima su: pre svega *kultura*, koja ima osnovni i najširi uticaj na ponašanje ljudi kao potrošača, potom *porodica*, *referentne grupe*, *društvene klase*, *životni stil*, *lideri mišljenja* i sl. Sociološki (*društveni*) momenat je od izuzetnog značaja tokom građenja odnosa između potrošača i brenda. Tako kultura utiče na ponašanje potrošača kroz formiranje njihovih stavova i preferencija, jer obuhvata načine ponašanja, pravila, norme i običaje kojih se njeni pripadnici pridržavaju.

U okviru kulture primećuje se izuzetno veliki stepen *materijalizma*, koji podrazumeva da su ljudi danas sve više orijentisani na kupovinu i potrošnju brendova i da na taj način ostvaruju sreću, zadovoljstvo i ispunjenost. U novije vreme izuzetno je popularan trend stvaranja *globalne potrošačke kulture* kojoj su najviše izloženi tinejdžeri (tzv. „*MTV generacija*“) ⁴⁸. Materijalizam i brendirani proizvodi predstavljaju osnovu ove kulture, koja uz pomoć medija ima uticaj na sve aspekte življenja. Pored globalne potrošačke kulture danas je izuzetno zanimljiv i koncept *potrošačkog etnocentrizma*, koji u fokusu ima težnje određenih kategorija potrošača, da prilikom kupovine preferiraju domaće proizvode u odnosu na strane. Unutar kulture takođe se formiraju različite vrste *potkultura*. Potkulture su uglavnom vezane za različita geografska područja, gde svaka geografska celina ima svoja verovanja, običaje i navike, ali mogu se formirati i na osnovu razlika u godinama starosti (*po generacijama*) i na čitav niz drugih načina. Tako potkultura ima izuzetno snažan uticaj na ponašanje u potrošnji svojih pripadnika. Najznačajniji uticaj imaju

⁴⁷Maričić B., Ponašanje potrošača, Ekonomski fakultet, Beograd, 2008., str. 155-156.

⁴⁸Veljković S., Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, 2010, str. 75. i Rakita B., Međunarodni menadžment, CID Ekonomski fakultet, Beograd, 2003, str.369

etnička pripadnost i religija. Brendovi takođe, stvaraju svojevrzne *subkulture* kreiranjem različitih zajednica, klubova potrošača, programa lojalnosti i sl.

Ono što pored kulture i različitih potkultura ima izuzetno veliki uticaj na ponašanje potrošača su *referentne grupe*. To su grupe koje pojedinac koristi kao vodič za svoje ponašanje u specifičnoj situaciji. Ove grupe mogu biti različitih veličina, a njeni pripadnici mogu istovremeno biti pripadnici različitih potkultura, pa i kultura. Grupa utiče na ponašanje pojedinca kroz proces informisanja, status, norme, sistem vrednosti, poređenje i sl.⁴⁹ Primarna referentna grupa je *porodica*, ona ima pozitivan i najjači uticaj na verovanja i ponašanje pojedinca (*putem ekonomskog stanja koje ne utiče samo na nivo potrošnje već i na sreću i samopouzdanje, zatim putem emocionalne podrške koja podrazumeva pomoć u rešavanju različitih problema pojedinca, potom životni stil uticajnih članova porodice posredno kreira i životni stil ostalih članova, a na taj način se formiraju i potrošačke navike*)⁵⁰.

Društveni status takođe neposredno utiče na ponašanje pojedinca u potrošnji. Proizvodi, odnosno brendovi koje kupuje i koristi oslikavaju upravo njegov društveni status. Na ponašanje u potrošnji između ostalog mogu uticati i pojedine osobe iz potrošačevog neposrednog okruženja (*kolege, prijatelji, porodica*) koje imaju sposobnost da utiču na stavove i ponašanje drugih. To su osobe koje potrošača informišu, ubeđuju i ohrabruju tokom kupovine različitih proizvoda, a potrošači ih smatraju *liderima mišljenja*. Oni mogu biti kreirani i od strane preduzeća tokom raznih promotivnih aktivnosti (*kada poznate ličnosti svojim kredibilitetom ili atraktivnošću utiču na ponašanje potrošača u kupovini i potrošnji*)⁵¹.

⁴⁹ Maričić B., Ponašanje potrošača, Ekonomski fakultet, Beograd, 2008., str. 270-271.

⁵⁰ Živković R., Ponašanje potrošača, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2011., str. 99.

⁵¹ Milisavljević M., Maričić B., Gligorijević M., Osnovi marketinga, Ekonomski fakultet, Beograd, 2007., str. 199-200.

2.2 PROCES ODLUČIVANJA POTROŠAČA PRI KUPOVINI

Mnoga vešta preduzeća kako u zemlji, tako i u svetu trude se da u potpunosti razumeju proces odlučivanja potrošača pri kupovini odgovarajući na pitanja o tome šta, gde, kako, koliko, kada i zašto potrošači kupuju njihove proizvode. Stručnjaci iz oblasti marketinga smatraju da potrošač prolazi kroz pet faza u procesu odlučivanja u kupovini⁵²:

1. prepoznavanje potrebe,
2. traženje informacija,
3. procena alternativa,
4. odluka o kupovini i
5. ponašanje posle kupovine

Dakle, prema navedenom modelu proces kupovine započinje **prepoznavanjem potrebe (problema)**, koja može biti izazvana spoljašnjim ili unutrašnjim faktoriima. Marketari čine sve da probude interesovanje potrošača, da otkriju njihove potrebe i motivišu ih na kupovinu, međutim potrošača na kupovinu može pokrenuti i neki od unutrašnjih faktora. Ako je poriv potrošača za zadovoljenje potrebe snažan, a proizvod (*usluga*) koji bi potrebu zadovoljio u neposrednoj blizini, potrošač će ga najverovatnije kupiti. Ukoliko međutim proizvod (*usluga*) budi zainteresovanost kod potrošača, ali u određenom trenutku ne predstavlja jednu od primarnih potrošačevih potreba, potrošač će pristupiti sledećoj fazi odlučivanja o kupovini, odnosno **traženju informacija**. Glavni izvori informacija, ka kojima se se potrošači okreću svrstavaju se u četiri grupe⁵³:

1. lični (*porodica, prijatelji, komsije*),
2. komercijalni (*oglašavanje, prodavci, dileri, ambalaža, web sajтови*),
3. javni (*masovni mediji, organizacije potrošača*) i

⁵²Prilagođeno prema: Kotler P. i Keller K. L., (2006), Marketing menadžment, dvanaesto izdanje, Data Status, Beograd, str. 191.

⁵³Prilagođeno prema: Živković R., Ponašanje potrošača, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2011., str. 112.

4. iskustveni (*rukovanje proizvodom, ispitivanje proizvoda i njegovo korišćenje*).

Potrošač najviše informacija dobija iz komercijalnih izvora, ali najefektivnije informacije dolaze iz ličnih izvora⁵⁴. Svaki izvor informacije ima svoju ulogu i uticaj u procesu odluke o kupovini. Već tokom prikupljanja informacija o proizvodu, potrošač se susreće i sa konkurentskim brendovima i njihovim karakteristikama, odakle će lagano ući u sledeću fazu procesa odlučivanja o kupovini, fazu **procena alternativa**. Način na koji potrošači procenjuju alternative zavisi od pojedinca do pojedinca i specifičnosti kupovine. Jedan o zadataka marketinških stručnjaka je upravo pažljivo proučavanje kupaca u cilju saznanja na koji način oni procenjuju alternativne brendove. Ako je potrošač nov na tržištu određene kategorije proizvoda, tada se javlja viši nivo percipiranog rizika, naročito ako se radi o proizvodu više vrednosti. Da bi se samanjio rizik pogrešne kupovine u tim situacijama potrošači obično slušaju savet prijatelja ili ljudi kojima mogu verovati, kupuju poznate brendove zbog njihovog imidža, odlučuju se na osnovu uzoraka proizvoda i sl. U fazi **odluke o kupovini** potrošač uglavnom formira nameru o kupovini brenda koji preferira. Ova faza uključuje i razmatranje o izboru prodajnog mesta, cena i raspoloživosti proizvoda, odnosno usluga⁵⁵. Nakon kupovine proizvoda/usluge potrošač će utvrditi da li je zadovoljan ili ne, čime će stupiti u poslednju, odnosno petu fazu procesa odluke o kupovini, fazu **ponašanja posle kupovine**. Posao marketara se ne završava kupovinom. Marketing menadžeri moraju da vode računa o postkupovnoj satisfakciji, postkupovnoj aktivnosti i postkupovnom korišćenju proizvoda⁵⁶.

Naravno, ovaj „fazni model“ ne predstavlja obavezan tok svake kupovine, moguće je da se pri kupovini nekog proizvoda, odnosno usluge neka od faza preskoči ili obrne. U tom slučaju potraga za informacijama je obično mala, a procene

⁵⁴Kotler P. i Keller K. L., (2006), Marketing menadžment, dvanaesto izdanje, Data Status, Beograd, str. 192.

⁵⁵Prilagođeno prema: Živković R., Ponašanje potrošača, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2011., str. 113.

⁵⁶Kotler P. i Keller K. L., (2006), Marketing menadžment, dvanaesto izdanje, Data Status, Beograd, str. 198.

alternativa gotovo i da nema. Kupovina i izbor u takvim slučajevima obavljaju se: na osnovu navike, slučajnim izborom ili prema unutrašnjim preferencijama potrošača⁵⁷.

Izuzetno je važno kod **kupovine po navici** da preduzeće stvori kod potrošača predstavu da su kupili upravo ono što je i najbolje za njih i da to treba da nastave da kupuju. Veliki broj lojalnih kupaca, što za sobom povlači i veliki broj ponovljenih kupovina, predstavlja idealnu situaciju za preduzeće, jer su mnoge studije pokazale da je znatno jeftinije zadržati starog kupca, nego privući novog. Kod pojedinih proizvoda potrošači ne primećuju bitnije razlike ili pak smatraju da one neće uticati na celokupno zadovoljstvo što ih vodi do kupovine **slučajnim izborom**.



Slika 7. Točak analize potrošača⁵⁸

U ovakvim situacijama preduzeće mora da pokaže potrošaču da se njihova marka ipak razlikuje od drugih i da su te razlike bitne za potpunije zadovoljstvo potrošača. Upravo se ovde ponekad ispoljavaju jačina, imidž i poznatost brenda, jer se slučajan izbor obično vrši iz grupe definisanih alternativa. Stoga je cilj benda da

⁵⁷Detaljnije: Blackwell R., Miniard P., Engel J., Consumer Behavior, 9th edition, Harcourt Inc., Orlando, 2001, str. 88-90.

⁵⁸Peter J. P., Olson J.C.(2005), Consumer Behavior & Marketing Strategy, McGraw Hill International str. 148

uđe u grupu onih koje potrošač svesno ili nesvesno bira tokom svoje kupovine. Na izbor potrošača takođe u velikoj meri utiču **unutrašnje preferencije**, naime potrošači razvijaju različite kriterijume za izbor koji su zasnovani na subjektivnoj proceni. Oni tada biraju određeni proizvod zato što im se on jednostavno sviđa, zbog boje, dizajna, zvuka isl.

2.3 LOJALNOST POTROŠAČA MARKI PROIZVODA/USLUGA

Između brenda i potrošača dolazi do kreiranja čitavog niza veza i osećanja, izvorno karakterističnih za odnose između ljudi, što je posledica njegove personalizacije⁵⁹. Upravo te pozitivne veze i osećanja dovode do građenja specifičnog odnosa između potrošača i određenog brenda, odnosno do lojalnosti brendu. Takođe, lojalnost brendu se može definisati i kao favorizovani stav prema određenom brendu koji rezultira stalnim kupovinama tokom vremena.

Tvorci brendova i marketari neprekidno rade na stvaranju originalnih i prepoznatljivih brendova i građenju dugoročnih veza sa potrošačima, te na taj način uspostavljaju njihovu lojalnost brendu.

Postoje četiri faze u procesu koji prolaze potrošači da bi postali lojalni marki proizvoda/usluge. U prvoj fazi, potrošač na osnovu raspoloživih informacija iz internih i eksternih izvora procenjuje da se jedna marka više preferira u odnosu na alternativne marke. Druga faza je afektivna u osnovi i u njoj dolazi do formiranja emocionalnog stava potrošača, uglavnom na osnovu iskustva u korišćenju određenog proizvoda/usluge. Treća faza predstavlja jasnu orijentaciju u ponašanju potrošača koja se ispoljava u ponovljenim kupovinama ili korišćenju proizvoda/usluge. Četvrta faza je manifestacija lojalnosti odnosno opredeljenosti i preferencije potrošača da u svakoj situaciji kupuje istu marku proizvoda/usluge. To se naziva posvećenost brendu.⁶⁰

⁵⁹Veljković S., Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, 2010., str. 63.

⁶⁰Johnson C. W., Weinstein A., *Superior Customer Value in the New Economy*- Concepts and Cases, CRC Press, Boca Raton, 2004. str. 47

U suštini, potrošači preferiraju proizvode i usluge koji potpuno zadovoljavaju njihove potrebe i želje. Pozitivno iskustvo potrošača obično vodi ponovnoj kupovini iste marke proizvoda/usluge. Poznato je da se marke proizvoda/usluga razlikuju ne samo u pogledu kvaliteta performansi koje pružaju, nego i specifičnim atributima koji povećavaju njihovu korisnost (*vrednost*) za potrošače. Ukoliko marka proizvoda ili usluge više odgovara (*zadovoljava*) specifične zahteve i želje biće favorizovana od potrošača. Zato se marke proizvoda/usluga koje se dizajniraju da zadovolje ciljne tržišne segmente daleko više traže od potrošača nego proizvodi/usluge koji su namenjeni širokoj populaciji. Očekivane performanse marke važan su faktor u ličnoj preferenciji i stvaranju lojalnosti potrošača.⁶¹

Osnovni cilj ka kome bi trebalo da teži svako preduzeće jeste *zadovoljan potrošač*. Međutim ovde treba voditi računa o intenzitetu satisfakcije, kao i o činjenici da satisfakcija vremenom može i da opada zbog većih očekivanja potrošača ili slabijih performansi brenda.

Marketing komunikacijama moguće je učiniti da marka proizvoda/usluga odražava željeni društveni imidž koji se perfektno uklapa u realni svet potrošača. Ovakve asocijacije najviše su vezane za tzv. posebne (*čitaj: modne*) proizvode ili usluge (*npr. odeća, obuća, automobili i dr.*) koji su namenjeni zadovoljavanju specifičnih zahteva i želja potrošača. Marka (*brend*) proizvoda/usluge najbolje održava aktuelni ili željeni lični imidž (*koncept*) osobe odnosno kakvom bi volela da je drugi smatraju i doživljavaju.

Emocionalna identifikacija sa markom proizvoda/usluge je u domenu psihologije i čini sastavni deo ličnosti potrošača. Mnogi potrošači se potpuno identifikuju sa markom proizvoda/usluge. Mada potrošači u načelu najviše vrednuju opipljive karakteristike proizvoda, nikada se ne zapostavljaju stil života i imidž marke proizvoda/usluga.⁶² Mnogi potrošači nisu čak ni svesni efekata ovih stimulansa i traže nezavisne argumente da su postupili na adekvatan i pravilan način u kupovini.

⁶¹ Milisavljević, M, Maričić, B., Gligorijević, A., *Osnovi marketinga*, str. 61-62

⁶² Gobe M., (2001) *Emotional Branding – The New Paradigm for Connecting Brands to People*, Allworth Press, New York, pp..69

Muzika, mirisi, ukusi, boje, oblici i drugo neki su od najznačajnijih marketinških stimulansa kojima se pobuđuju emocionalne reakcije potrošača.

Lojalnost potrošača marki proizvoda takođe je posledica formiranih navika i dugotrajne upotrebe konkretnog proizvoda/usluge. Preferencije se stiču kroz ponovljene kupovine, i to po tri osnova. Prvi, familijarnost sa markom proizvoda i udobnost (*lagodnost*) u korišćenju tog proizvoda čime se izbegavaju nepotrebni i neželjeni rizici. Drugi osnov je taj što potrošači uče o vrednostima (*koristima*) marke proizvoda tokom ponovljenog konzumiranja ili korišćenja. Naime, poznato je da neki proizvodi na prvi pogled ili pri prvoj upotrebi ostavljaju potrošača u određenim nedoumicama. To se razrešava ponovnim korišćenjem i navikavanjem na nove attribute koji do tada nisu bili poznati potrošaču. Treći razlog leži u porodičnoj tradiciji, s obzirom da su potrošači za mnoge marke proizvoda/usluge prvi put čuli ili ih videli još u detinjstvu i veruju i da su najbolje alternative kojima mogu da zadovolje svoje potrebe i želje. Ovo se može nazvati „porodičnim nasleđem“ u potrošnji.⁶³

Što brend više inspiriše lojalnost, to će postići veći uspeh na dugoročnoj osnovi. U stvari, lojalnost je primarni faktor u kreiranju ovog tipa uspeha. To je rezultat poverenja u brend koje se prenosi kroz generacije i dovodi do lojalnosti potrošača. Lojalnost je jaka, ali je tradicija još jača. Tradicija je delom formirana dugoročnom lojalnošću i postala je sastavni deo kulture u kojoj racionalni motivi popuštaju pred emocionalnim afilijacijama.⁶⁴

3. LOJALNOST POTROŠAČA PRODAJNOM OBJEKTU

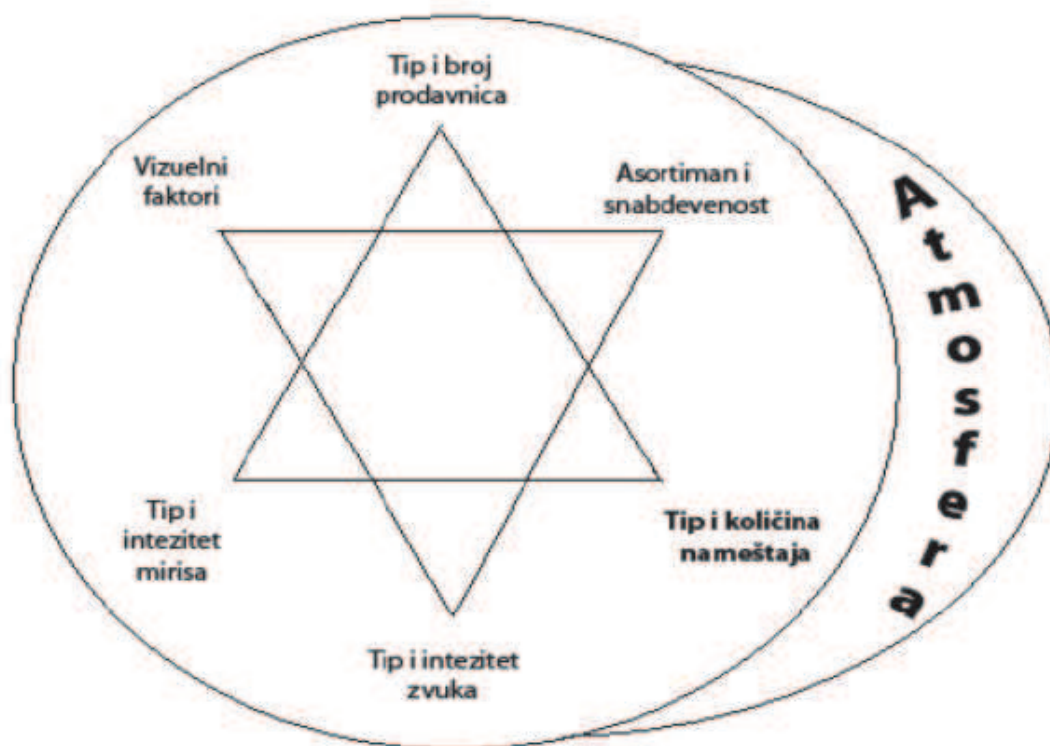
Lojalnost prodavnici je glavna meta strategije maloprodajnih kanala i ima važan finansijski uticaj. Lojalnost potrošača prodajnom objektu zavisi od više grupa faktora. Najvažnije grupe faktora su „šta“ potrošači očekuju da li će naći i kupiti u prodajnom objektu i „kako“ se taj proces kupovine uklapa u lični koncept potrošača⁶⁵.

⁶³ Živković R., (2011) Ponašanje potrošača, Univerzitet Singidunum, Beograd, str.196-197.

⁶⁴ Lindstrom M., *Brand sence – Build Powerful Brands through Touch, Taste, Smell, Sight and Sound*, Free Press, New York, 2005., pp.167

⁶⁵ Živković R., (2011) Ponašanje potrošača, Univerzitet Singidunum, Beograd, str.196-197.

Na slici 8 prikazani su osnovni faktori uređenja prodajnog prostora koji ima uticaj na potrošače.



Slika 8. Klasifikacija elemenata uređenja prodavnice – imidž zvezda⁶⁶

Kao glavni faktori koji određuju „šta“ je za potrošača važno da bi preferirao konkretni prodajni objekt uglavnom se navode: merčendajzing, asortiman, visina cena i marke proizvoda koje su na raspolaganju.

Pod merčendajzingom najčešće se podrazumeva kvalitet proizvoda i usluga koje poseduje i nudi prodajni objekt (*prodavnica*). Merčendajzing se u potpunosti oslanja na izbor marki proizvoda koji čine ponudu prodavnice.

Asortiman predstavlja broj različitih proizvoda u ponudi. To uključuje ponudu različitih kategorija proizvoda, raznovrsnost u svakoj kategoriji i brojnost različitih marki proizvoda u raznim veličinama i bojama. Takođe, poznata je konkurencija svetskih i nacionalnih marki u prodavnicama. Sama činjenica da prodajni objekt ima i nudi veliki broj proizvoda (*asortiman*) ne garantuje da će ga potrošači favorizovati.

⁶⁶ Izvor: Veljković S. Marketing usluga, str. 321.

Naime, zbog neadekvatnog merčendajzinga i načina izlaganja artikala za prodaju može doći do „zbunjivanja“ potrošača koji zato pribegavaju prodavnicama koje im nude probrane i proverene proizvode i usluge.

Potrošači ne retko preferiraju prodajne objekte koji im nude širok asortiman raznih kategorija proizvoda na jednom mestu, što im štedi napor i vreme u kupovini.

Nivo i politika cena su nesumnjivo važni faktori u opredeljivanju potrošača gde će kupovati proizvode i usluge. Može se reći da potrošači nastoje da nabave (*kupe*) proizvode i usluge po što nižim cenama, ali ne i na uštrb kvaliteta. Zato treba voditi računa da potrošači u kupovini određenih proizvoda i usluga ne žele da se orijentišu isključivo na proizvode i usluge sa najnižim cenama jer ocenjuju da će time možda ugroziti neke od svojih vitalnih funkcija (*npr. zdravlje*). U načelu, potrošači traže i kupuju proizvode i usluge sa nižim cenama, a ne insistiraju na najnižoj mogućoj ceni.

Raznovrsnost marki proizvoda utiče na atraktivnost prodajnog objekta. Mnogi prodavci su ekskluzivni ili ovlašćeni distributeri poznatih marki proizvoda/usluga.

Cene pojedinih proizvoda obično idu uporedo sa vrednošću marke koju predstavljaju.

Lojalnost prodajnom objektu takođe zavisi od iskustva potrošača u konkretnoj prodavnici i „kako“ se to uklapa u njegov lični koncept. Zato marketing mora da vodi računa o merčendajzingu, informisanju i opsluživanju, udobnosti i personalizaciji potrošača u kupovini. To zavisi od načina izlaganja artikala, signalizacije i drugih elemenata promocije na mestu prodaje⁶⁷.

Da bi upravljali emocijama pre kupovine, trgovci koriste dva afektivna instrumenta:

1. kreiranje pozitivnog očekivanja (*eng. positive anticipation*) i
2. stvaranje prodajnog ambijenta (*eng. physical environment*).

Pozitivna očekivanja mogu da se kreiraju. Za postizanje željenih efekata najčešće se koriste emotivne oglasne poruke, trening prodavaca, kao i naglašavanje funkcionalnih i emotivnih karakteristika samih proizvoda. Kada je reč o elementima unutrašnjeg izgleda prodajnog prostora, akcenat se stavlja na boje, muziku, mirise, temperaturu prostora, osvetljenje, tip i količinu nameštaja, uniforme zaposlenih i slično. Ambijentalni uslovi imaju veliki uticaj na potrošače i na njihovo zadovoljstvo.

⁶⁷ Živković R., (2011) Ponašanje potrošača, Univerzitet Singidunum, Beograd, str.201.

4. REVITALIZACIJA BREND A

Na sudbinu brenda mogle bi da utiču promene u ukusima i preferencijama potrošača, pojava novih konkurenata ili novih tehnologija ili neke nove okolnosti u marketing okruženju. U gotovo svakoj kategoriji proizvoda postoje primeri brenda koji su nekada bili poznati i priznati, među njma su: *Smith Corona*, *Zenith* i *TWA* – brendovi koji su u lošim vremenima izgubili na značaju ili, što je sa pojedinima slučaj, jednostavno prestali da postoje.⁶⁸

Da bi se preokrenula sudbina brendova u nestajanju, potrebno je da se „vrate svojim korenima“ i da povrate izgubljene izvore vrednosti brenda ili pak da pronađu nove izvore svoje vrednosti. Često je potrebno da se najpre razume od kojih izvora vrednosti treba da se pođe. *Da li pozitivne asocijacije gube svoju snagu ili jedinstvenost? Da li su se razvile negativne asocijacije o brendu?* Moraju se doneti odluke o tome da li će se zadržati staro ili uspostaviti potpuno novo pozicioniranje. U slučajevima kada je izvor problema zapravo aktuelni marketing program koji ne uspeva da ispuni obećanje brenda uglavnom je potrebna strategija „vraćanja na početak“, a primer za to je kompanija *Harley-Davidson*.

Kompanija *Harley-Davidson* koja je osnovana 1903.godine, dva puta je za dlaku izbegla bankrot, a danas predstavlja jedan od najpoznatijih svetskih brendova motocikala. Kada su je tokom 1980-ih godina potresale žestoke finansijske teškoće, kompanija je „iz očajja“ licencirala svoje ime u loše poslovne poduhvate kao što su cigarete i frižideri za vina *Harley-Davidson*. Iako su potrošači voleli brend, prodaja se smanjila zbog problema sa kvalitetom proizvoda. Povratak kompanije *Harley* na mesto koje je zauzimala započelo je unapređenjem proizvodnih procesa. Kompanija je takođe razvila jaku brend zajednicu u vidu kluba za vlasnike brenda pod nazivom *Harley Owners Group* (HOG), koja je sponzorirala trke motociklista, trke u dobrotvorne svrhe i ostale susrete motociklista. Kompanija *Harley-Davidson* idalje promoviše svoj brend uz osnovne marketing napore i nalazi se u poziciji na kojoj joj mogu zavideti – tražnja kupca premašuje njenu ponudu.

⁶⁸ Mark Speece, (2002), *Marketer's Malady : Fear of Change*, Brandweek, str. 34.

Da bi se „osvežili“ stari, ili pak, kreirali novi izvori vrednosti brenda, postoje dva osnovna pristupa:

1. Produbljavaње i/ili proširenje svesti o brendu tako što se kod potrošača povećava stepen prisećanja i prepoznavanja brenda prilikom kupovine ili potrošnje.
2. Rad na većoj snazi, omiljenosti i jedinstvenosti asocijacija brenda koje čine njegov imidž.⁶⁹

5. KRIZA BRENDRA

Marketing menadžeri moraju da računaju na to da će u nekom trenutku doći do krize brenda. Brendovi kao što su restorani *Jack in the Box*, gume *Firestone*, ulje *Exxon*, sportska terenska vozila *Suzuki Samurai* i magazin *Martha Stewart*, iako različiti, svi do jednog doživeli su ozbiljne gotovo katastrofalne krize. Opšte gledano, što su vrednost brenda i jak korporativni imidž više izgrađeni – posebno u pogledu korporativnog kredibiliteta i poverenja – to je veća verovatnoća da se kompanija odbrani u periodima kriza. Primer za to je slučaj kompanije *Johnson & Johnson*, koja se na gotovo besprekora način izborila sa problemom koji se javio sa njenim proizvodom *Tylenolom*. Da bi se upravljalo krizom ključno je da potrošači vide da kompanija na nju reaguje i da takva reakcija bude brza i iskrena.⁷⁰

⁶⁹ Kotler P. i Keller K. L., (2006), Marketing menadžment, Data Status, Beograd, str. 294 - 295.

⁷⁰ Kotler P. i Keller K. L., (2006), Marketing menadžment, Data Status, Beograd, str. 295.

IV SPECIFIČNI ASPEKTI BRENDIRANJA

Brendiranje počinje sa svakim zaposlenim u organizaciji i razvija se na svim nivoima jedne korporacije sa svim svojim specifičnostima. Brendiranje zahteva čitav niz aktivnosti kojima je potrebno da se brend očuva ili da se radikalno menja. Može se reći da je XX vek bio vek poznatih brendova proizvođača. Prošli su put od generičkih proizvoda bez imena, do globalnih brendova, lidera, koji su po više osnova pružali dodatnu vrednost potrošačima, sve do nivoa personalizacije i građenja specifičnih veza.

Druga polovina XX veka i početak XXI veka dovode do postepene izgradnje i uvođenja brenda u maloprodajne lance, trgovinske lance, turističke kompanije, uslužni sektor i sl.

Kroz brendiranje proizvoda i usluga želi se ostvariti reputacija kao oblik društvenog vrednovanja neke osobe, grupe ljudi, kompanije ili zemlje na osnovu izvesnih kriterijuma i specifičnosti koje brend omogućuje.

1. TRGOVINSKA MARKA

Jedna od karakteristika moderne trgovine jeste i rastući trend poslovanja pod sopstvenom trgovinskom markom, i sve manje korišćenje marke proizvođača od strane trgovca.

Pod trgovinskom markom podrazumevaju se proizvodi koji se prodaju pod zaštitnom robnom markom trgovinskog preduzeća⁷¹.

Strategijski cilj razvoja trgovinske marke prema dužini trajanja se deli na: kratkoročan i dugoročan⁷². **Kratkoročan cilj** je usmeren na povećanje marže, odnosno na ostvarivanje što veće razlike u ceni. **Dugoročan cilj** usmeren na izgradnju stabilne i jake trgovinske marke.

Sopstvena trgovinska marka omogućava trgovcu ostvarivanje većeg profita, znatno viši stepen kontrole svih instrumenata marketing miksa (*proizvod, cena,*

⁷¹ Lovreta, S., Petković, G. (2002) „Trgovinski marketing“, Ekonomski fakultet, Beograd, str.48

⁷² Kalinić, V. (1995), Menadžment trgovinskih preduzeća, Ekonomski Fakultet, Subotica, str.

promocija, distribucija), jaču tržišnu poziciju u odnosu na proizvođače i čvršću saradnju sa potrošačima⁷³.

Proizvodi sa sopstvenom (trgovinskom) markom definišu se kao potrošna dobra proizvedena od strane ili po nalogu distributera (*trgovca*), koja se prodaju pod njegovim imenom ili zaštićenim trgovačkim znakom kroz njegove sopstvene prodajne objekte. Ovde se faktički radi o tome da se određeni proizvodi prodaju u maloprodajnoj mreži trgovaca, pri čemu marka, receptura, model i sl. treba da budu u vlasništvu ili pod kontrolom trgovca, na način da on, kroz kontrolu troškova, može da ostvari višu zaradu od zarade pod markom proizvođača.

Generička marka (*marka bez imena*) predstavlja proizvode koji nisu markirani. To je jednostavno pakovanje na kome se nalaze najosnovniji podaci o datom proizvodu ili prodaju u rinfuzi. Polazi se od potrošača koji su isključivo cenovno orjentisani. Pritiskom na dobavljače zahvaljujući veličini i moći trgovaca, snižavaju se nabavne cene. Kvalitet je nizak, ili je zadovoljavajući kod onih proizvoda gde je visoko učešće troškova ambalaže. Cene generičkih proizvoda su u proseku 40% niže od cena poznatih brendova, dok su za 20% niže od standardnih marki maloprodavaca. Mnogi veliki lanci su uveli ovakve proizvode u određenim kategorijama, ali su u razvijenim zemljama doživeli veliki neuspeh, zbog ograničenog segmenta potrošača kojima je cena jedini faktor prilikom donošenju odluke o kupovini. Većina lanaca je zato izbacila ovakve proizvode zbog mogućeg narušavanja korporativnog imidža i percipiranja asortimana preduzeća kao nekvalitetnog i jeftinog. Ipak generički proizvodi su imali veliku ulogu u početnom razvoju trgovinske marke.

Korporativno marketiranje je strategija karakteristična za prehrambeni sektor i koriste je mnogi veliki maloprodajni lanci. Ime kompanije se koristi kao vodeće ime ili ime koje prethodi imenu za sve proizvode (*marka identična sa nazivom preduzeća „corporate umbrella brands“*). Ova strategija nosi i najveći rizik jer neuspeh proizvoda može da oslabi tržišnu poziciju celog preduzeća. Prednost je brz ulazak na nova tržišta i niži troškovi promocije.

⁷³Stanković, J (2011), Trgovina i drugi kanali marketinga, Prvo izdanje, Univerzitet Singidunum, Beograd, str.199

Pojedinačno (individualno) markiranje predstavlja formiranje posebne marke za određeno tržište, bez dovođenja u vezu sa imenom kompanije. Primer može biti korišćenje imena dečijih junaka kako bi se lansirali proizvodi namenjeni deci ili korišćenje imena poznatih ličnosti ili dizajnera za definisanje premijskih marki. Najčešće se koristi : kod specifičnih proizvoda, kod premijum proizvoda i kod proizvoda sa višom cenom. Primer su kategorije: alkoholna pića, skuplji odevni predmeti, tehnika i sl.

Akcioni plan uvođenja sopstvene trgovinske marke mora biti pažljivo i detaljno razrađen i implementiran. Prva faza pokriva više aktivnosti pomoću kojih se vrši identifikovanje mogućnosti razvoja trgovinske marke u maloprodajnom sistemu. Ukoliko se pronađu mogućnosti u sledećem koraku treba razviti proceduru odabira i brendiranja, a zatim meriti efekte i doprinose uvedene marke, kao i preduzimati korektivne akcije.⁷⁴

2. BREND U SEKTORU USLUGA

Jedna od karakteristika modernog razvoja društva jeste da prolazi kroz fazu svojevrsne „revolucije uslužnih delatnosti“, što je pre svega vidljivo ukoliko se posmatra razvoj pojedinih uslužnih delatnosti i širenje spektra usluga, u skladu sa potrebama potrošača i poslovnih subjekata.

Razvoj uslužnog sektora determiniše i razvoj primarnog i sekundarnog sektora jer daje neophodne inpute za proizvodnju (*transport, komunikacije, finansijske usluge...*), omogućava rad odgovarajuće ljudske resurse (*usluge obrazovanja, zdravstva i rekreacije utiču na broj i sposobnost ljudi da obavljaju određene zadatke*), kao i usluge koje generalno utiču na posovanje u tržišnim uslovima (*informacije dobijene istraživanjem tržišta, oglašavanje, konsalting, pravne i druge profesionalne usluge*).

Praćenjem učešća uslužnog sektora u dodatnoj vrednosti i u zaposlenosti, može se prmetiti da postoji direktna korelacija i da sa razvojem zemlje dolazi do porasta učešća tercijarnog u odnosu na primarni i sekundarni sektor. Početkom XXI veka u nerazvijenim zemljama na uslužne delatnosti je otpadalo daleko ispod 50%

⁷⁴Veljković S., (2010), Brend menadžment u savremenim uslovima, Ekonomski fakultet Beograd, str. 349-360.

dodate vrednosti , u srednje razvijenim 50-60%, a u najrazvijenijim zemljama i preko 70%. Osnivanjem Svetske trgovinske organizacije (WTO) polje međunarodne liberalizacije intenzivno se proširilo na sektor usluga. Trgovina uslugama u međunarodnim razmerama definisana je tako da podrazumeva neki od sledećih načina:

- Prekogranično snabdevanje (*pružanje usluga*) – potrošač je u matičnoj zemlji dok je pružalac usluge stacioniran u drugoj zemlji.
- Konzumiranje usluga u inostranstvu – potrošač je van teritorije svoje zemlje i konzumira usluge u inostranstvu.
- Prisutnost kompanije iz inostranstva na tržištu određene zemlje kroz strane direktne investicije, ustanovljavajući preduzeće na teritoriji na kojoj se nalazi potrošač.
- Privremeno pomeranje uslužnog personala sa jedne teritorije na drugu, radi pružanja odgovarajućih usluga.

Iako je suština brendiranja usluga i kreiranja vrednosti proizvoda ista kao kod (*fizičkih*) proizvoda, postoje određene specifičnosti brendiranja, uslovljene specifičnostima samih usluga. Ključne razlike odnose se na sledeće: veliki je značaj interne dimenzije brenda usluge, postoji izražena potreba za prevazilaženjem neopipljivosti usluge putem brenda i njegovih elemenata, brend je u fokusu usmerenosti na kreiranje dugoročnih odnosa, pri čemu korporativni brend ima veću ulogu i značaj nego kod fizičkih proizvoda.

Kao najznačajnije specifičnosti usluga, oko kojih postoji i najveći stepen slaganja među stručnjacima a koje utiču na poslovne strategije i strategiju brendiranja u sektoru usluga, mogu se izdvojiti sledeće:

- neopipljivost usluge,
- heterogenost (*varijabilnost*) usluge,
- simultantnost (*neodvojivost*) proizvoda i potrošnje usluge,
- kvarljivost (*netrajnost*) usluge.

Iako je delimično sadržana u nekim od prethodno datih, treba izdvojiti i još jednu specifičnost – **nemogućnost posedovanja usluge**.

Kako je sektor uslužnih delatnosti najheterogeniji, pojedine usluge imaju i dopunske specifičnosti, o kojima se mora voditi računa u marketingu usluga i brend menadžmentu. Tako npr. usluge osiguranja spadaju u šire, finansijske usluge. Usled specifičnosti koje poseduju, neki autori predlažu da se uz klasične karakteristike usluga koje ih odvajaju od fizički opipljivih proizvoda, za finansijske usluge uvedu dopunske tri specifičnosti, radi pozicioniranja i u odnosu na (*fizičke*) proizvode ali i na druge usluge, a to su:

- odgovornost prema klijentima (*poveriocima*),
- potrošnje usluge,
- kontigentnost usluge.

Iako imaju odgovornost prema klijentima u pogledu kvaliteta, pouzdanosti i sigurnosti, posebna je odgovornost koja postoji u finansijskom sektoru.⁷⁵

Jako izražena karakteristika u uslužnom sektoru kada su u pitanju brendovi jeste daleko veća uloga koju igra korporativni brend, nego u klasičnim proizvodnim preduzećima. Razloge verovatno treba tražiti u činjenici da nedostatak javnih oblika kada su usluge u pitanju generalno jača ulogu brenda, pri čemu stabilan i jak korporativan brend daje sigurnost i garanciju potrošačima da će uslužni proces i kvalitet usluge biti na odgovarajućem nivou. Korporativni brend je upravo zato jako zastupljen u sektoru finansijskih usluga. Zato je jako bitno voditi računa o svim elementima korporativnog identiteta i ponašanja kompanije i njenih zaposlenih, kao i o odnosima koje kreira sa društvenom zajednicom, medijima, potrošačima, zaposlenima i ostalim stakeholderima.

⁷⁵Veljković S., (2010), Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima, Ekonomski fakultet Beograd, str. 363-368.

V KREIRANJE STRATEGIJE BRENDIRANJA

Osmišljavanje strategije brendiranja podrazumeva donošenje odluke o prirodi novih i postojećih elemenata brenda koji će se primeniti na nove ili postojeće proizvode. Odluka o tome kako će se brendirati novi proizvodi posebno je bitna. Kada kompanija uvodi novi proizvod, na raspolaganju su joj sledeće tri nove mogućnosti:

1. Razvoj novih elemenata brenda za novi proizvod.
2. Primena pojedinih postojećih elemenata brenda.
3. Kombinovanje novih i postojećih elemenata brenda.⁷⁶

U startegiji brendiranja prva odluka je da li da se proizvodu dodeli ime brenda. Brendiranje je danas toliko bitno da gotovo i ne postoji ništa što nije brendirano. **Običan proizvod** je onaj koji se smatra toliko jednostavnim da se u svesti potrošača teško može fizički diferencirati. Brojni proizvodi, koji su se nekada smatrali običnim, diferencirali su se u velikoj meri jer su u njihovu kategoriju ušli jaki brendovi.⁷⁷

Kada kompanija odluči da brendira svoje proizvode ili usluge, ona mora da odabere imena brenda koja će koristiti i često se koriste četiri osnovne strategije:

1. **Individualna imena** – osnovna prednost strategije davanja individualnih imena je u tome što kompanija ne vezuje svoju reputaciju za reputaciju proizvoda. Ukoliko proizvod ne ostvari uspeh ili se ispostavi da je lošeg kvaliteta, ime i imidž kompanije neće biti ugroženi. Kompanija Delta brendirala je svoje usluge jeftinog avio-prevoza pod imenom *Song*, delimično da bi zaštitila vrednost svog postojećeg brenda pod imenom *Delta Airlines*.⁷⁸
2. **Imena koja pokrivaju čitavu porodicu proizvoda** – takođe ima svoje prednosti koje se ogledaju u tome da su troškovi razvoja manji jer

⁷⁶ Kotler P. i Keller K. L., (2006), Marketing menadžment, Data Status, Beograd, str. 296.

⁷⁷ Theodore Levitt, (1980), Marketing Success Through Differentiation - of Anything, Harvard Business Review, str 83-91.

⁷⁸ Dan Reed, Love-fare Rivals Keep a Close Eye on Song, USA Today, 25.novembar 2003, str. 6B.

nema potrebe da se traga za „imenom“ niti pak podrazumevaju velike propagandne troškove da bi se izradila prepoznatljivost imena brenda. Zatim, prodaja novog proizvoda uglavnom će biti jaka ako sam proizvođač nosi dobro ime. Kompanija *Campbell's* veoma jednostavno uvodi nove vrste supa pod svojim imenom brenda i postiže trenutnu prepoznatljivost.

3. Različita familijarna imena za različite proizvode – takvu politiku primenjuje kompanija *Sears* (*Kenmore* – ime za uređaje, *Craftsman* – ime za alate i *Homart* – ime za osnovne kućne instalacije). Ukoliko kompanija uvodi proizvode koji se prilično razlikuju, korišćenje jednog familijarnog imena za različite proizvode nije poželjno.

4. Kombinacija korporativnog imena i individuanih imena proizvoda – takvu politiku podbrendiranja primenjuje kompanija *Kellogg* (*Kellogg's Rice Krispies*, *Kellogg's Raisin Bran*, *Kellogg's Corn Flakes*), kao i kompanije *Honda*, *Sony* i *Hewlett-Packard*. Ime kompanije daje novom proizvodu legitimitet, a individuano ime mu daje osobenost.⁷⁹

Imena brendova sa visokom kapitalnom vrednošću mogu se iskoristiti za druge, nove brendove, pošto njihovo opravdano prisustvo može da poveća atraktivnost novih brendova.⁸⁰ Iz tog razloga, kompanije se odlučuju na uvođenje niza novih proizvoda pod pojedinim imenima svojih brendova, a to se naziva **ekstenzija brenda**.

U situacijama kada se novi brend kombinuje sa postojećim brendom, ekstenzija brenda naziva **podbrendom**. Primeri su *Hershey Kisses*, softver *Adobe Acrobat*, automobili *Toyota Camry* i kartice *American Express Blue*. Postojeći brend iz kojeg nastaje ekstenzija brenda naziva se **matičnim brendom**. Ukoliko je matični brend putem ekstenzija već povezan sa brojnim proizvodima, može se nazvati **familijarnim brendom**.⁸¹

⁷⁹ Kotler P. i Keller K. L., (2006), Marketing menadžment, Data Status, Beograd, str. 297.

⁸⁰ Jobber D. i Fahy J., (2006), Osnovi marketinga, Data Status, str. 153.

⁸¹ Kotler P. i Keller K. L., (2006), Marketing menadžment, Data Status, Beograd, str. 296.

Dve osnovne prednosti ekstenzije brenda odnose se na potpomaganje prihvatanja novog proizvoda kod potrošača i obezbeđenje pozitivne povratne sprege kako za matični brend tako i za celu kompaniju.

Pored ekstenzije brenda u praksi se kao još jedna strategija ističe i **brend portfolija**, jer svi brendovi imaju svoje granice do kojih se mogu protezati. U cilju pokrivanja šireg tržišnog segmenta, kompanije se odlučuju za kreiranje i dizajniranja novih linija brendova. Iz prostog razloga što ne postoji brend kojeg jednako favorizuju svi različiti tržišni segmenti koje bi određena organizacija želela da pokrije.

Brend portfolio podrazumeva skup, odnosno miks svih brendova i linija brendova iz određene kategorije proizvoda koje kompanija/organizacija nudi krajnjim potrošačima. Linija proizvoda predstavlja grupu brendova koji su blisko povezani u pogledu funkcije i koristi koje pružaju (*npr. linija mobilnih telefona Nokia, linija televizora Philips, linija laptop računara MSI i drugi.*). Miks proizvoda predstavlja ukupan zbir brendova koje kompanija plasira na tržište i zbir ponuđenih linija proizvoda.⁸² U cilju privlačenja različitih tržišnih segmenata, organizacije se mogu upustiti u dizajn i plasiranje različitih brendova. Širina miks proizvoda može se izmeriti na osnovu broja linija proizvoda koje određena organizacija nudi.

Pri dizajniranju uspešnog brend portfolija osnovni princip je **maksimiziranje pokrivenosti tržišta**, tako da se ne zanemari ni jedan potencijalni kupac, uz istovremeno **minimiziranje preklapanja brendova**. Zato se svi brendovi moraju jasno diferencirati i svaki od njih treba da bude privlačan dovoljno velikim tržišnim segmentima kako bi opravdao troškove marketinga i proizvodnje koje iziskuje⁸³.

⁸² Jobber D. i Fahy J., (2006), Osnovi marketinga, Data Status, str. 156.

⁸³ Kotler P. i Keller K. L., (2006), Marketing menadžment, Data Status, Beograd, str. 302.

VI STUDIJA SLUČAJA – KOMPANIJA STARBUCKS



Starbucks je međunarodni lanac kafića, sa sedištem u Sijetlu, u državi Vašington. *Starbucks* je najveća kompanija kafe u svetu sa 17.756 Starbucks kafića u 50 zemalja, uključujući i preko 11.000 u SAD, preko 1000 u Kanadi, kao i preko 700 u Velikoj Britaniji.

Najveći broj se ipak nalazi u SAD, skoro svaki grad ima barem po jedan, što čini ovu kompaniju najvećom mrežom kafića na svetu. Svi objekti izgledaju isto, nude iste proizvode, obično, ali ne i obavezno po istoj ceni. Po mišljenju mnogih potrošača imaju najbolju kafu.

Sve je počelo 1971. godine u Sijetlu kada su se tri prijatelja: nastavnik engleskog jezika Džeri Bolduin, nastavnik istorije Zev Sigl i pisac Gordon Buker udružili, uložili svaki po 1.350 dolara, pozajmili još 5.000 i otvorili prodavnicu kafe u zrnju. Naziv Starbucks je uzet iz romana *Mobi Dik*, autora Germana Melvila, a logo predstavlja stilizovan lik sirene.

Kao primarni cilj kompanije navodi se težnja i želja da postane lider u ponudi kafe najvišeg kvaliteta ne odstupajući od svojih principa.

Prema rečima predstavnika kompanije njihova misija nije samo slovo na papiru, već principi i obrasci ponašanja, koji određuju način na koji se njihov biznis vodi iz dana u dan. Neki od osnovnih principa su: obezbediti radnu atmosferu i poštovati jedni druge, prihvatati različitost, koja je sastavni deo posla, primenjivati najviše i najsavršenije standarde prilikom kupovine, prženja i posluživanja sveže kafe, raditi sa entuzijazmom pružajući zadovoljstvo posetiocima, pružati pomoć i podršku u očuvanju životne sredine.

Njihova kafa ima prilično veliki, širok i dubok asortiman. Međutim to nije bilo od uvek tako. I ova kompanija je bila kao i njena konkurencija u istom rangu boreći se u mrtvoj trci za kupca više. Ko je pobedio i kako? Pobedio je Starbucks. Koji su faktori uspeha ove kompanije? Starbucks je samo služio zrna kafe koja su bila na prodaji. Kafa u zrnju se prodavala kupcima koji su je mleli u mlinovima i pravili kafu. Zahvaljujući dosetljivosti *Howarda Schultza* i njegovoj kreativnosti da se „preuredi“

već postojeći sistem *Starbucks* je napredovao i postao kompanija svetske veličine. Snalažljivost koju je prikazao ovaj covek bila je dovoljna da se u padu tržišta napravi korak napred ka napredovanju. To je bilo idealno vreme jer niko od konkurencije nije ništa preduzimao, nisu postojali noviteti, pa čak ni dorađeni proizvodi. Jednostavno sve je bilo isto. *Starbucks* je tada nastupio na tržištu sa novitetom i to je izazvalo veliku tražnju od strane potrošača.

1. NASTANAK I ISTORIJAT KOMPANIJE STARBUCKS

Starbucks je internacionalni lanac kafeterija i naziv za kafu jedinstvenog kvaliteta i ukusa, sa sedištem u Sijetlu, država Vašington, Amerika. Starbucks je jedna od najvećih ako ne i najveći lanac kafeterija na svetu, sa preko 16.120 prodavnica u 49 zemalja širom sveta. U samoj Americi kompanija *Starbucks* ima 11.000 prodavnica, oko 1.000 u susednoj Kanadi i oko 800 u Japanu. Od svojih proizvoda kompanija *Starbucks* može da izdvoji filter kafe, espresso kafe, čajeve, razne kombinacije hladnih i toplih napitaka kao i sladolede. *Starbucks* se bavi prodajom kafe kao i drugih toplih i hladnih napitaka, kafe pasulja, salate, toplih i hladnih sendviča i Panin keksa, grickalica.

Osim ovih usluga i robe, postoji i posebno odeljenje prodaje i to „*Starbucks brand hear music*“ kroz koje kompanija takođe prodaje knjige, muziku i film. Mnogi proizvodi kompanije su sezonski ili specifični za lokaciju prodavnica. Sladoled i kafa *Starbucks* takođe je dostupan u prodavnicama.

Kompanija *Starbucks* je započela sa radom sedamdesetih godina prošloga veka. Sam naziv kompanije je nastao po romanu Hermana Melvila (*Herman Melville*) *Mobi Dik (Moby-Dick)*. 1982 godine se kompaniji pridružuje Hovard Šultc (*Howard Schultz*) koji je poslovnom putovanju u Italiju posetio espresso barove po Milanu i želeo da tu svoju impresiju prenese u Sijetl u Americi. Kasnije kroz devedesete godine pa sve do danas kompanija *Starbucks* je uspela da se samo razvija i da osvaja nova tržišta širom sveta, nudeći najfinije arome kako kafe tako i drugih svojih proizvoda.

Od osnivanja *Starbucks*-a u Sijetlu kompanija se proširila vrlo brzo, već u 1990. godini. *Starbucks* je otvorio novu prodavnicu i taj tempo otvaranja na novim

lokacijama se nastavio i tokom XXI veka. Prva prodavnica izvan Sjedinjenih Američkih Država ili Kanade otvorena je sredinom 1990-ih godina, a sada, u inostranstvu prodavnice čine gotovo trećinu prodavnica Starbucks-a.

2. MISIJA STARBUCKS-A

Kafa:

„Uvek je bio i uvek će biti kvalitet glavna stavka naše misije. Mi sakupljamo samo najfinije zrnevlje, brinemo se o ljudima koji ga sakupljaju i pomoću njih želimo da kvalitet bude na prvom mestu. Mi brinemo o svemu ovome i naš posao nikada neće stati.“

Partneri:

„Ljude koje nazivamo partnerima nisu samo ljudi sa kojima poslujeemo, već svi ljudi koji nas okružuju. Prema svima podjednako se ophodimo sa puno pažnje, razumevanja i respekta.“

Klijenti:

„Klijenti koji kod nas kupuju nisu obične mušterije koje dolaze i odlaze. To su osobe sa kojima želimo da se povežemo u potpunosti i koje nam znače mnogo više od svega.“

Prodavnice:

„Kada klijenti dobiju osećaj pripadnosti Starbucks grupaciji, u našim prodavnicama uvek mogu da se prijatno odmore, sastaju sa prijateljima i uživaju u kafi i ostalim proizvodima.“

Okruženje:

„Svaka prodavnica je deo neke zajednice, a mi prihvatamo odgovornost da svaka prodavnica bude dobar komšija. Da se uklopi u svaki kraj gde se otvori. Gde god je potrebno da se postave novi standardi mi smo tu da učestvujemo u tome.“

3. PRODAJA I PROŠIRENJE STARBUCKS-A

Na početku svog poslovanja *Starbucks* je samo služio zrna kafe koja su bila na prodaji. Zahvaljujući dosetljivosti *Howarda Schultza* i njegovoj kreativnosti da se „preuredi“ već postojeći sistem *Starbucks* je napredovao i postao kompanija svetske veličine. Snalažljivost koju je prikazao ovaj čovek bila je dovoljna da se u padu tržišta napravi korak napred ka napredovanju. To je bilo idealno vreme jer niko od konkurencije nije ništa preduzimao, nisu postojali noviteti, pa čak ni dorađeni proizvodi. Jednostavno sve je bilo isto. *Starbucks* je tada nastupio na tržištu sa novitetom i to je izazvalo veliku tražnju od strane potrošača.

Starbucks je trenutno prisutan u više od 55 zemalja. Prva *Starbucks* lokacija izvan Severne Amerike otvorena je u Tokiju, 1996. godine. *Starbucks* je ušao na Britansko tržište 1998. godine, sa \$ 83 miliona profita pa je tada engleski Sijetl kafe preimenovan u *Starbucks*. U septembru 2002. godine, *Starbucks* otvora svoju prvu prodavnicu u Latinskoj Americi, u Meksiko Sijetlu. U avgustu 2003. godine, *Starbucks* je otvorio i svoju prvu prodavnicu u Južnoj Americi u Lima, Peru.

U aprilu 2003. godine, *Starbucks* obavlja svoju do tada najbolju kupovinu najbolje kafe u Sijetlu i preduzeća *Torrefazione (Torrefazione)* iz Italije, čime je ukupan broj lokacija širom sveta *Starbucks* porastao na više od 6.400.

14. septembra 2006. godine, rival *Diedrich (Diedrich)* najavio je da će prodati većinu svojih prodavnica u vlasništvu, što je uključivalo prodaju snabdevanja *Kofi Pipi (People kafi)* *Starbucks*-u. Mnoge knjižare su licencirale *Starbucks* prodavnice u njima, uključujući i *Barnes & Noble* u Sjedinjenim Američkim Državama, *Indigo* u Kanadi, *Livraria Saraiva* i *FNAC* u Brazilu i *B2S* u Tajlandu.

Lokacija *Starbucks*-a na bivšoj carskoj palati u Pekingu zatvorena je u julu 2007. godine jer je taj kafić izvor stalne kontraverze još od svog otvaranja 2000. godine sa demonstrantima koji se protive prisustvu američkog lanca na ovoj lokaciji što je za Kineze „gaženje po kineskoj kulturi“. Takođe, 2007. godine *Starbucks* odlaže planove da se proširi u Indiji, ali otvara svoju prvu prodavnicu u Rusiji, a deset godina posle prve registracije i svoju robnu marku. U 2008. godini *Starbucks* nastavlja svoju ekspanziju u Argentini, Bugarskoj, Češkoj i Portugaliji. U Buenos Airesu, otvorio je najveću prodavnicu *Starbucks* u Latinskoj Americi. Aprila 2009. godine *Starbucks* osvaja Poljsku.

Nove prodavnice su otvorene u Alžiru. *Starbucks* 5. avgusta 2009. godine otvara svoja vrata u Utrehtu, Holandija. 21. oktobra 2009. najavljen je dolazak *Starbucks*-a i u Švedsku, koji se locira na lokaciji Arland aerodrom van Stokholma.

Juna 2010. godine *Starbucks* otvara svoju prvu prodavnicu u Budimpešti, Mađarska. U maju 2010, Southern Sun Hoteli iz Južne Afrike objavljuju da su potpisali sporazum sa *Starbucks*-om, koji će omogućiti proizvodnju *Starbucks* kafe u njihovom hotelu u Južnoj Africi. Sporazum je napravljen delom kako bi kafa *Starbucks* mogla da se služi u toj zemlji na vreme tj. za početak 2010 FIFA Svetskog prvenstva čiji je domaćin bila Južna Afrika.

U februaru 2011. godine, *Starbucks* i zvanično počinje sa prodajom svoje kafe u Norveškoj, ali nikada nije otvorio tu i svoju radnju. Umesto toga, oni snabdevaju norveške prodavnice hrane sa proizvodima *Starbucks*. U januaru 2011. godine, *Starbucks* i „*Tata coffee*“ najveća kompanija kafe za sada u Aziji, najavljuju planove za strateško partnerstvo sa usvajanjem *Starbucks*-a u Indiji, kasnije ove godine.



Slika 9. Logotip brendova Tata coffee & Starbucks

4. ANALIZA PROIZVODA I PROCES IZGRADNJE PREPOZNATLJIVOG BREND

Kafa kao proizvod se kupuje često, spada u potrošna dobra i koristi se vrlo kratko vreme (*dok se kafa ne popije*). Pripada grupi proizvoda koji ne spadaju u specijalne već u obične proizvode. U SAD-u, kao i zemljama širom sveta ova kafa se može kupiti u svakoj prodavnici, tržišnom centru i svim drugim javnim radnjama.

Asortiman po širini obuhvata sve vrste kafe koje postoje u ovoj kompaniji (*Starbucks*). Dubina asortiman definiše kombinacije u okviru jedne vrste kafe kao na primer: kafa sa kofeinom i sa mlekom, dok je gustina asortimana na primer: kafa sa kofeinom i sa ukusima vanile, čokolade, jagode i sl.

Pri kupovini Starbucks proizvoda u SAD-u dobija se besplatna čokoladica ili žeton sa kojim se može kasnije izvesti određena „kompenzacije” za neki drugi proizvod ove robne marke. Na ovaj način se uspostavlja dodatna vrednost sa potrošačima na jedan neobičan i interesantan način.

Sagledavajući teorijski koncept marketing miksa proizvoda, cena kao komponenta marketing miksa u Americi za Starbucks proizvode je prilično niska i iznosi oko 3 \$ za jednu bocu od 0.33 l. **Cenovna strategija je strategija niskih cena jer se teži ka što većem broju kupaca.** Takođe kupovina celog pakovanja može da donese i popuste ili neke bonove koje bi potrošači mogli da iskoriste na primer u situacijama kada imaju viškove kojima se bliži isticanje roka trajanja.

4.1 LOGO

Globalno poznati lanac kafeterija *Starbucks* dobio je ime po junaku iz romana Hermana Melvilla, *Mobi Dik*. Od kada je osnovan, 1971. godine *Starbucks* je doživeo nekoliko promena, ali, kako Amerikanci (*i stručnjaci za javne nastupe*) objašnjavaju: „Kao što Evropljani vole tradiciju i dizajn od pre Francuske revolucije, Amerikanci vole stalno nešto novo, novo i novo!” Iz nepoznatog razloga, njegov osnivač je odabrao litografiju iz XV veka kao osnovu za svoj prvi logotip – mitsko biće, sirenu sa dva repa. U međuvremenu je sirena dobila „krupniji kadar” na logotipu, pa se rep izgubio, a onda se *Starbucks* merdžovao sa „*Il Giorn*”, od koga je dobio i zeleni krug na, do tada braon, logotipu (*slika 10*).



Slika 10. Logotipi Starbucks-a od osnivanja pa do danas

Najnovija promena izgleda i najdrastičnija: naime, *Starbucks* je rešio da iz logotipa potpuno ukloni svoje ime i proizvod koji prodaje. Mnogi dizajneri su se smejali kada su pročitali saopštenje kompanije o tome, govoreći kako će *Starbucks* doživeti isto sudbinu kao i muzičar *Prince* kad je promenio ime u znak, i biće „kafa nekada poznata kao Starbucks“!



Slika 11. Najnoviji logotip Starbucks-a

Međutim, zvaničnici *Starbucks*-a su objasnili da iza ove promene stoji brižljivo planirana strategija. „Nismo se samo jednog jutra probudili i rešili da promenimo logo!“, kaže Hauard Šulc, izvršni direktor *Starbucks*-a. „Evolucija logotipa je ogledalo naše strategije“. A ta strategija, kako je kompanija navela u saopštenju, podrazumeva širenje delatnosti na prodaju pića koja ne sadrže kafu, kao što su vino

i pivo. Očigledno je da iza logotipa zaista stoji velika snaga brenda. A ono što ovaj redizajn čini uspešnim, jeste činjenica da je u redizajnu ta vrednost i nasleđe koje brend ima sačuvana, a uz to joj je dodata i nova, savremena vrednost. I to je ono što čini uspešan redizajn. Zvuči jednostavno, a zapravo je tako teško postići tu harmoniju.

4.2 ZAŠTITA OD POVREDE PRAVA INTELEKTUALNE SVOJINE

Starbucks je meta parodija i imitacije zbog loga, i koristi pravne lekove protiv onoga što smatra kršenjem svojih prava intelektualne svojine. U 2000. godini u San Francisku karikaturistu Kajrona Dvajera je tužio *Starbucks* za kršenje autorskih prava i povrede logotipa ove kompanije nakon kreiranja parodije logotipa sirene i stavljanje na naslovnustranu jednog od njegovih stripova. Kasnije ga je upotrebio i na šolje za kafu, majice, nalepnice koje je prodavao putem svog sajta kao i na strip konvencijama. Slučaj je na kraju rešen van suda, a Dvajer je tvrdio da nije finansijski sposoban da plati suđenje u slučaju *Starbucks*. Sudija se složio da je Dvajerovo delo parodija i time uživa ustavnu zaštitu, međutim, zabranjeno mu je finansijsko profitiranje od koristi zbunjujuće slične slike logu sirene *Starbucks*. Dvajeru je, trenutno dozvoljeno da prikaže sliku kao izraz slobode govora, ali on više ne može i ne sme da je prodaje.

Drugi uspešni slučaj je *Starbucks* protiv Ksingbake lanca u Šangaju, Kina za povrede žiga izvojevao na sudu 2006. godine jer lanac koristi zeleno-beli logotip sa imenom koje zvuči fonetski slično na kineskom za *Starbucks*. Semu Baku, koji je vlasnik prodavnice kafe u Oregonu, je zabranjeno da koristi svoje ime na prednjem delu prodavnice u 2006. godini.

Ostali slučajevi, međutim, završili su protiv kompanije. Godine 2005, *Starbucks* gubi slučaj povrede žiga protiv manje prodavnice kafe u Južnoj Koreji koja posluje pod imenom Starpreja (*Starpreia*). Kompanija, Elpreia, kaže da *Starpreia* je nazvan po Nordijskoj boginji, *Freji*, pa je ime promenjeno kako bi se lakše izgovaralo. Sud je odbacio zahtev *Starbucks-a* da je logotip Starpreia previše sličan njihovom logu (*slika 12*).



Slika 12. Sličnosti logoa

Vlasnik bara u Galvestonu, Teksas, SAD ostvario je pravo da proda "*Star Bock pivo*", nakon tužbe od strane Starbucks-a u 2003. godini, nakon što je već imao registrovano ime. Ali u 2005. godini, nakon federalne sudske odluke takođe je obavešten da prodaja piva mora biti ograničena na Galvestonu pa je ova odluka potvrđena od strane Vrhovnog suda 2007. godine.

4.3 UTICAJ NA ŽIVOTNU SREDINU

Godine 1999. *Starbucks* je započeo akciju „Razlozi za svoj vrt“ kako bi njihovo poslovanje podstaklo druge i bilo više ekološki. Ostaci kafe se daju svakom podnosiocu zahteva kojem je potrebna. Iako nisu sve prodavnice uključene u akciju, kupci mogu tražiti i lobirati tako da lokalna prodavnica počne sa tom praksom a u cilju zaštite ekologije.

Godine 2004, *Starbucks* počinje sa smanjenjem veličine salveta i vreća (*korpi*) za skladištenje otpada 2008. godine i tako je kompanija rangirana na 15 *US Environmental Protection Agency* (*Agencija za zaštitu životne sredine*), lista Top 25 *Green Power* partnera za kupovinu obnovljive energije.

U junu 2009. godine, kao odgovor na zabrinutost prekomerne potrošnje vode, *Starbucks*, počinje sa upotrebom relativnog korišćenja vodovodnog sistema. U septembru 2009. godine, kompanija posluje u Kanadi i SAD tako što uspešno implementira nova rešenja štednje vode koja zadovoljavaju vladine zdravstvene standarde. Ovo će navodno uštedeti i do 150 litara vode u svakoj prodavnici.



Slika 13. Izgled Drive-Thru šopa

Novi Starbucks-ov kafe šop otvoren je 13. decembra 2011. godine u Tukvili u Vašingtonu. Za konstrukciju objekta upotrebjeno je ukupno četiri kargo kontejnera. Umesto da bacaju ili odlažu ove kontejnere oni su ih ponovo iskoristili. Svakako da ovakav gest kompanije *Starbuks* šalje i sliku društveno odgovornog poslovanja koja doprinosi i poboljšanju opšteg imidža svake kompanije.

Drive-Thru kafeterija je za sada prva takve vrste, ali je viđena kao neka vrsta prototipa i probnog modela za eventualne buduće projekte na raznim lokacijama.

Kafeteriju su osmislili i dizajnirali lokalni arhitekti iz *Starbucks*-a, a građen je po *LEED*⁸⁴ standardima i ima integrisan sistem za prikupljanje kišnice. Inspiracija im je došla imajući u vidu da *Starbucks* kao i sve velike kompanije koristi ove kontejnere za prevoz svoje robe širom sveta. U želji da budu ekološki svesni ljudi iz *Starbucks*-a došli su do veoma jednostavnog rešenja.

Pored toga, *Starbaks* je širio svoje poslovanje i poslovnu strategiju u različitim pravcima.



Osnivači ETOS VODE Piter Tum i Džonatan Grinblat vozili su se širom zemlje u velikom plavom biodizel autobusu i prodavali flaše hladne vode. U svakom gradu koji su posetili, oni su izašli iz svog autobusa i otišli u centar grada gde su razgovarali sa svakim ko je hteo da sasluša o tome kroz šta prolaze ljudi u drugim delovima sveta kako bi dobili gutljaj vode.

Nestašica vode u svetu je jedan od najvećih problema i utiče na milijardu ljudi širom sveta, što je četiri puta više od populacije u Sjedinjenim Državama.

Etos je prodat 2005. godine kompaniji *Starbucks*, ali njegova misija se nastavlja pod okriljem novog vlasnika. Etos, brend flaširane vode proizvedene u *Starbucks*-u u 2005. godini, prodana je u Severnoj Americi pozivajući se na činjenicu

⁸⁴<http://new.usgbc.org/leed>

da se svaki 0 \$ 05 \$ 1.80 po bočici (u Kanadi \$ 0,10 boca) koristi za finansiranje prerade i proizvodnje čiste vode u nerazvijenim područjima. Iako se prodaja vode etospodigla na više od \$ 6,200,000 brend nije milostinja. Kritičari tvrde da je potraživanje na etiketi vode koje glasi „Čista voda za zdravlje dece“ ustvari zabluda koja dovodi potrošača da misli da je Etos prvenstveno dobrotvorna organizacija, kada je to zapravo brend za profit, a većina novca od prodajne cene (97,2%) u stavri i ne podržava projekte čiste vode. Osnivači Etosa su izjavili da brend ima za cilj da podigne svest o značaju čiste vode. Osim toga, Starbucks je od redizajnirane američke verzije boca vode Etos-a naveo iznos novca doniran boci u opisu.



Starbucks je počeo i sa prodajom proizvoda Crvene robe u novembru 2008. godine, što omogućava kupovinu lekova za AIDS 3800 ljudi godišnje.

Tri godine nakon uragana Katrina Starbucks je odradio volonterski program u Nju Orleansu, a prema zajedničkom oporavka Nju Orleansu a gde su zaposleni radili na različitim projektima, uključujući kuće, sadnje drveća i urbanističkog bašte. Koordinator volontera je tada rekao: „Nikada ranije nisam video ovakvu veličinu jedne korporacije.“

Godine, 2004. UNICEF (UNICEF Filipini) i Starbucks pokrenuli su *SparkHope* program gde Starbucks na Filipinima obezbeđuje finansije i uslove za brigu o nezbrinutoj deci od ranog detinjstva i brine se za razvoj dece u određenoj zajednici. U svakoj prodavnici ima deo gde stoji donacijska kutiju i izložene slike zajednice i informacije o programu UNICEF.

Proširenjem poslovne strategije i daljim inovativnim rešenjima kompanija Starbucks uvodi potpuno novu liniju tehnološki naprednih paketa pod nazivom instant kafa VIA u martu 2009. godine. Prvi put je predstavljena u Njujorku sa kasnijim testiranjem proizvoda, takođe u Sijetlu, Čikagu i Londonu. Neki VIA ukusi uključuju italijansko prženje kafe koje se zatim predstavlja u oktobru 2009. godine, u SAD i Kanadi, promovišući Starbucks „Ukus izazov“ nasuprot sveže pržene kafe.

Mnogi ljudi ne mogu da nađu i uoče razliku između instant i sveže kafe. Neki analitičari tvrde da će *Starbucks* uvođenjem instant kafe obezvređiti sopstveni brend. Nakon uspešnog lansiranja VIA, oni su nudili bezkofeinsko italijansku prženu kafu i zaslađenu verziju pod nazivom "ice".

U oktobru 2010. godine, *Starbucks* je proširio izbor VIA uvođenjem četiri nove zaslađene verzije: vanila, karamela, cimet i moka (*slika 14*).



Slika 14. VIA instant kafa – novi brend Starbucks-a

5. KORPORATIVNO UPRAVLJANJE U KOMPANIJI STARBUCKS

Orin S. Smit je bio predsednik i izvršni direktor *Starbucks-a*, od 2001. do 2005. godine. Predsednik *Starbucks-a* Hauard Šulc, rekao je da konstantni rast ne rastvara kulturu kompanije i zajednički cilj rukovodstva kompanije je da deluju kao mala preduzeća. U januaru 2008, predsednik Hauard Šulc nastavlja svoju ulogu predsednika i generalnog direktora, nakon osam godina pauze, zamenivši Jim Donalda, koji je zauzeo mesto u 2005. godine, ali je tražio da se povuče zbog smanjenja prodaje u 2007. godini.

Šulc ima za cilj da povрати ono što on naziva „specifično *Starbucks* iskustvo“ u cilju bržeg širenja. Analitičari smatraju da Šulc prvenstveno treba da utvrdi način na koji će se suočiti sa većim cenama materijala i povećanom konkurencijom iz lanaca brze hrane koji posluju sa nižim cenama, uključujući i "McDonalds". *Starbucks* je

tada najavio da će obustaviti prodaju svojih proizvoda tj. toplih sendviča za doručak, kako bi se fokusirao na brend kafu, ali prituzbe su zbog te odluke bile velike tako da se nastavila i prodaja sendviča. Dana 23. februara, 2008. godine, *Starbucks* oseća da njegovi zaposleni više ne pripremaju savršenu šoljicu kafe stručno i sa strašću. Zato je jedne večeri zatvorio sve Starbucks kafiće i poslao sve svoje zaposlene na obuku ispočetka. Pomalo suludo. Kafa se, međutim, popravila. A to nije bio ni loš propagandni potez, jer je preneo sjajnu poruku: **kafa je najvažnija**.

Početkom 2008. godine, Starbucks je počeo rad i prezentaciju svojih objekata i proizvoda i putem sajta *Starbucks Idea* (<http://mystarbucksidea.force.com/>), dizajniran da prikuplja predloge i sugestije od korisnika. Drugi korisnici komentarišu i glasaju za predloge.

U martu 2008. godine, Šulc je dao nekoliko saopštenja akcionarima, *Starbucks*-a. *Starbucks*, takođe najavljuje da se kompanija nada da će ući na tržište energetskih napitaka. Prethodne kafe neće se više koristiti, tako da mlevenje celog zrna kafe će dati „aromo, romantiku i pozorište“ u američkim prodavnicama. Kompanija je takođe najavila dobijanje opreme tj. kafe aparata.

U maju 2008. godine, program lojalnosti je uveden za registrovane korisnike *Starbucks* kartica (*ranije samo poklon kartica*), koje nude privilegije poput free Wi-Fi internet slobodnog pristupa. Besplatan bežični pristup internetu varira u različitim regionima. Korisnici kartica u SAD i Kanadi imaju 2 sata pristupa Internetu preko *AT&T* u SAD i Kanadi preko *BellKanadi*. U Nemačkoj kupci mogu da dobiju 1 sat free Wi-Fi vaučer karticu, i u Švajcarskoj i Austriji kupci mogu da dobiju 30 minuta na isti način (*preko T-Mobile*).

U junu 2009. godine, kompanija je najavila reorganizaciju menija i uvođenje salate i peciva bez visokog procenta fruktoze kukuruznog sirupa i bez veštačkih sastojaka. Ovim potezom kompanija očekuje da će privući potrošače koji obraćaju pažnju na zdravlje i novac, a istovremeno neće uticati na cene.

Najmanje tri prodavnice u Sijetlu su „debrendirane“ i uklonjeni su logo i ime brenda, prebacujući se u lokalnim kafićima kao „inspirisani“ *Starbucks*. Prva prodavnica na 15. aveniji „Kafa i čaj“, otvoren na Kapitol Hilu, nakon posete zaposlenih u *Starbucks*-u radnja počinje da služi vino i pivo, planirajući i da uvede živu muziku i čitanje poezije. Ova praksa je kritikovana kao „lokalno pranje“.

U septembru 2009. godine, *Starbucks*, u Velikoj Britaniji uvodi besplatan Wi-Fi u većini svojih radnji. Kupci sa *Starbucks* karticama su od tada u mogućnosti da se prijave na Wi-Fi besplatnu mrežu samosa podacima iz kartice, i na taj način uživaju u blagodatima programa lojalnosti u liniji sa SAD.

Početkom jula 2010. godine, *Starbucks* planira da ponudi besplatan bežični internet u svim svojim prodavnicama u SAD preko AT & T (AT & T) i informacije kroz partnerstvo sa *Yahoo*. Ovo je bio pokušaj da bude konkurentan protiv lokalnih lanaca, koji već dugo nude besplatan bežični internet, a i protiv "McDonalds"-a, koji je počeo nuditi besplatan bežični internet u 2010. godini.

Prodavnica u Sijetlu poznata po korišćenju novih ideja korporacije modifikovana je u unutrašnjosti i ukrašavana dodavanjem vina iz vinograda na severozapadu. Espresso mašine postavljene su u sredini prodavnice da stvore idiličan osećaj.

Starbucks je prošle godine lansirao najskuplju šoljicu kafe kap po kap, napravljene od retke sorte, po ceni od 7\$.

5.1 TRŽIŠNA STRATEGIJA

Kada je *Starbucks* pokrenut u Sidney-u, nije bilo reklamne kampanje, menadžeri su se više oslanjali na direktni marketing (*od usta do usta*) pristup – na taj način su kupci koji su posetili *Starbucks* i doživeli nešto posebno, te utiske i doživljaje pokušali preneti svojoj porodici, prijateljima i na taj način usmenim putem izreklamirati *Starbucks coffee*.

U septembru 2003. godine kompanija je pokrenula svoju prvu kampanju printanih oglasa koja je trebala biti izvedena u nizu od tri priče, a sve u cilju upoznavanja novih izadržavanja postojećih kupaca. Menadžeri su takođe nastojali da privuku pažnju kupaca određenim marketinškim kampanjama za Božićne i Novogodišnje praznike, tj. u novembru i decembru i to je predstavljalo odličnu priliku da se upoznaju novi i podsete stari korisnici sa *Starbucks*-ovom ponudom.

Pored svih otvorenih trgovina širom sveta *Starbucks* je najviše problema imao na australijskom tržištu. Mnogi analitičari su smatrali da se *Starbucks* povlači sa australijskog tržišta zbog nedovoljnog istraživanja samog tržišta, kao i nedovoljnog poznavanja želja i potreba australijskih kupaca i njihove kulture u

ispijanju kafe. *Starbucks* u Australiji nije obratio pažnju kulturološkim nijansama koje su karakteristične za to tržište kafe.

5.2 INOVATIVNI STRATEGIJSKI PODUH VATI

Tržište je živ i dinamičan mehanizam a uslovi poslovanja na tržištu zahtevaju od kompanija spremnost u svakoj situaciji. Nema sumnje da posmatrana kompanija nije uspeła da se izbori sa svim izazovima koji vladaju na tržištu za sve godine postojanja.

U situaciji kada su nepovoljni klimatski uslovi, smanjenje prinosa, konkurentska previranja velikih proizvođača, kao i tehnološka unapređenja samog procesa proizvodnje kafe uticali su na to da poslednjih godina dođe do velikih i sve učestalijih kolebanja cene kafe na svetskom tržištu, velike multinacionalne kompanije kao što su *Kraft Foods*, *Nestle*, *Procter & Gamble* kao i *Sara Lee*, koje kontrolišu najpoznatije brendove kafe poput *Maxwell House*, *Nescafe*, *Folgers*, *Starbucks*, *Douwe Egberts*, shodno ovim promenama nametnule „diktiranje“ promene stanja cena na tržištu kafe.

Tako je na primer, *Kraft Food* u martu 2005. godine podigao cene *Maxwell Housa* za čak 12% u maloprodaji (sa 2,29 na 2,57 USD u proseku), usled velikog porasta troškova sirove kafe potrebne za proizvodnju. Čuveni proizvođač i vlasnik danas najpopularnijeg lanca prodavnica kafe *Starbucks* takođe je povećao cene svoje kafe još u oktobru 2005. godine, ostavljajući većinu potrošača u čudu. Cena je povećana u rang od 11 do 50 centi po šolji kafe, u zavisnosti od regiona, usled poboljšanja kvaliteta kafe od koje *Starbucks* ne odustaje. U tom trenutku prosečna cena jedne šolje kapučina u *Starbucks-u* koštala je 3,37 \$ USD. Nakon tih događaja, analize su pokazale da su i ostali proizvođači pratili taj trend.

Ipak, *Starbucks* je svojim potrošačima ponudio i nešto više. Proširio je svoj jak brend dodatnim uslugama i učvrstio svoju poziciju na tržištu uz istovremeno sticanje satisfakcije i lojalnosti potrošača. Pored već navedenih primera kroz ovu studiju, *Starbucks* je brendirao i dodatne usluge nekako „neodvojive od besprekorne šoljice kafe“. Poruka, *Listen (Hear Music)* je ime brenda muzičkog maloprodajnog koncepta *Starbucks*. Slušajte muziku je počeo kao katalog kompanije u 1990. godini, dodajući nekoliko maloprodajnih lokacija u San Francisku. *Starbucks* je kupio „Listen Music“

1999. godini. Posle skoro tri godine, 2002. proizveden je album opera *"Starbucks"*, koji uključuje umetnike kao što su Lučano Pavaroti (*Luciano Pavarotti*).

U martu 2007. godine hit je bio album *"Memory Almost Full"* Pola Makartnija (*Paul McCartney*), čime je Makartni prvi umetnik koji je potpisao Ugovor sa „*Hear Music-Starbucks*“. Pol Makartni je ploču objavio za izdavačku kuću *"Hear Music"*. Ovaj album je debitovao na trećem mestu američke top liste i na petom mestu britanske liste albuma. Dostigao je zlatni tiraž u SAD i prodan je u više od milion primeraka širom sveta (*Slika 15*).



Slika 15. "Memory Almost Full" Pola Makartnija

Inovativnim strategijama kojima se jača brend nikad kraja. To potvrđuje i sledeći vid saradnje. Rukovodstvo *Apple-a* je u saradnji sa lancem kafića *Starbucks*, u sklopu koje se na ekranu *"iPod Touch-a"* zasvetli ikonica popularnog kafića svaki put kad korisnik prođe pored jedne od Starbucks-ovih radnji sa Wi-Fi bežičnim pristupom, prvo u Njujorku i Sijetlu, a kasnije i u drugim većim gradovima SAD.



Starbucks je u 2011. godini omogućio korisnicima smartfona *iPhone*, *iPod Touch* i *BlackBerry* plaćanje kafe putem telefona. Sistem mobilnog plaćanja skenira dvodimenzionalni barkod sa smartfona na čitačima koji se nalaze pored kasa. Telefon se bežično povezuje s korisnikovom Starbucks karticom i iznos se odmah skida s kreditne kartice.

Drugi sistem plaćanja, *Near Field Communications*, omogućava mobilno plaćanje putem kratkih radio-talasa, ali on je tek u povoju u Americi, iako se uveliko koristi u Japanu i još nekim zemljama. Zasad je mobilno plaćanje moguće samo u Americi. *Starbucks* razvija i aplikaciju za Android ali još se ne zna kad će zaživeti.

5.3 RECIKLAŽA I ZAŠTITA ŽIVOTNE SREDINE

Food and Drug Administration u SAD dodeljuje prvo odobrenje za korišćenje recikliranog sadržaja u prehrambenoj industriji kao i kafe u *Starbucks*-u. *Starbucks* je kupio 2,5 milijardi šoljica za svoje prodavnice u Severnoj Americi u 2007. godini. 10% od recikliranog papira za naočare „*Starbucks*“ nisu reciklirani, jer plastični premaz koji sprečava curenje iz čaše ne dozvoljava tu opciju. Plastične čaše koje se koriste za hladne napitke takođe nisu reciklirane u većini prodavnica. Starbucks šoljice su prvobitno napravljene i korišćenje od plastike 1 (*polietilentereftalat*, *PETE*), ali su promenjene u plastiku PET (*polipropilen*, *PP*). Bivša vrsta plastičnih čaša može da se reciklira u većini regiona u Sjedinjenim Državama. Prodavnica u Vinipegu, Manitoba, Kanada, je jedina gde se recikliraju šolje u papir.

Većina prodavnica Starbucks nemaju kante za reciklažu, a samo 1/3 materijala prodavnice su reciklirala u 2007. godini. Međutim, u skorije vreme pojavljuju se kante u više prodavnica (*jedino što ometa Starbucks da ima kante u svakoj prodavnici je nedostatak skladišnog kapaciteta i naplate recikliranog materijala u određenim oblastima*).

Alen Heršković iz Saveta Odbrane prirodnih resursa je rekao kako *Starbucks* tvrdi da oni koriste samo 10% recikliranih materijala delom zbog toga što recikliranje materijala košta mnogo više. *Starbucks* nudi 10% popusta za korisnike kada donose svoje povratne šolje, a sada koriste i talasne obloge za naočare napravljene od 60 % postkonzumer (*post-potrošača*), recikliranih vlakana.

Starbucks je nedavno na američkom tržištu uveo module prodaje plastičnih višekratnih šoljica za kafu koji mu se već itekako isplatio. Onoga ko u kafeima *Starbucks*-a kupi „dugotrajnu“ šolju sa logoom kompanije (*koja košta jedan dolar*), kafa će koštati 10 centi manje svaki put kad donese svoju „dugotrajnu“ šolju u neki od kafea američkog lanca. *Starbucks* je ovim programom, pored osvajanja poena od strane potrošača koji brinu o zaštiti životne sredine, eventualnog zadržavanja tona papira daleko od deponija i prikupljanja pozitivnog publiciteta, uspeo i da podigne svoju prodaju, a samim tim i zaradu. Kako prenosi američki portal *Forbes*, *Starbucks* će zahvaljujući ovom projektu, koji je tek počeo da se razvija, uvećati svoju razliku u millionskim iznosima. Istraživanje agencije „*YouGov Omnibus*“ na početku ove godine pokazalo je da oko 28 % Amerikanaca planira da kupi, ili je već kupilo svoju *Starbucks* dugotrajnu šoljicu za kafu. Ukoliko oni kupe samo jednom ovu šoljicu, doneće *Starbucks*-u razliku od 65 miliona dolara.

Obzirom da Amerikanci najčešće piju kafu u pokretu i u kolima, gubitak šoljica je veliki, a uz činjenicu da je, ako ne budu izgubljene, njihov rok trajanja najviše mesec, lako je sračunati da ovaj projekat *Starbucks*-u može doneti veliku zaradu. *Starbucks* će sada, umesto da obezbedi potrošačima besplatne šoljice o svom trošku, iste prodavati kao višekratne, i pritom će smanjiti i troškove iznošenja đubreta za svaku jedinicu iz lanca kafeterija. Dodatni „bonus“ je i besplatna reklama – mnogo efikasnija od one na bilbordu, procenjuju marketinški eksperti. Sa logoom na šoljici, *Starbucks* će biti prisutan u skoro svakom domu, kancelariji, bioskopu, ili lokaciji na koju je vlasnik ponese. *Starbucks* je ovim projektom povećao i lojalnost svojih potrošača, jer ne samo što će oni sada uvek imati vizuelni „podsetnik“ gde da kupe kafu, već će radi otplate kupljene „dugotrajne“ šolje i uštede od 10 centi dolaziti upravo u kafe ovog velikog lanca.

Kao drugi važan projekat u proteklih godinu dana *Starbucks* predstavlja projekat transformacije biootpada iz kafića u ključni sastojak za izradu bioplastike, deterdženta za pranje veša i niza drugih svakodnevnih proizvoda. Lanac kafića nada

se kako će biti u mogućnosti iskoristiti tone otpada iz kafe i pokvarenih pekarskih proizvoda te ih pretvoriti u korisne proizvode. Ova strategija smanjuje uticaj otpada iz hrane na okolinu, stvara potencijalni izvor prihoda iz ovog otpada, a sve u obliku održivog rešenja. Šemu je pokrenula grupa predstavnika neprofitne organizacije pod nazivom *The Climate Group* i dr. Lin na njenoj laboratoriji u *City University of Hong Kong*. Prva primena ovog koncepta biće isprobana u *Starbucks*-ovim kafićima u Hong Kongu. Okosnica istraživanja dr. Lin i saradnika temelji se na pređašnjim pokušajima koji su uspešno pretvorili kukuruz, šećernu trsku i druge biljne materijale u sastojak za biogoriva i druge proizvode.

Uticaj ovog projekta biće zaista značajan. Samo u Hong Kongu *Starbucks* će na godišnjem nivou gotovo 5.000 tona iskorišćene kafe i nepojedenih pekarskih proizvoda staviti na korišćenje u biorafineriji. Trenutno se ovaj otpad spaljuje, kompostira ili šalje u odlagališta, ali Lin smatra kako će ovaj proces pretvoriti otpad u korisne proizvode uz istovremeno izbegavanje spaljivanja i smanjenje otpadnih plinova koji ulaze u atmosferu.

5.4 LOKACIJA STARBUCKS KAFIĆA

Jedan od osnovnih zahteva pri izboru prostora za kafiće *Starbucks*-a je da ulazna vrata moraju da gledaju na istok ili jug, a nikako na sever. Skot Bedberi, jedan od osnivača brenda to objašnjava činjenicom da posetioci treba da uživaju u dnevnoj svetlosti, ali da im pritom sunce ne sija direktno u lice.



Slika 16. Starbucks coffee u Poljskoj

ZAKLJUČAK

U današnjem okruženju koje se neprestano menja, neophodne su inovacije i kreativnost da bi poslovanje funkcionisalo efektivno i profitabilno. Uspeh u poslu, kao i uspeh u životu uopšte, isključivo zavisi od poverenja u ono što se radi, pouzdanih podataka, pravilnih informacija, primenjenih znanja i ulaganja u inovativnost i izgradnju prepoznatljivih proizvoda/usluga na tržištu koji mogu zadovoljiti potrebe savremenih potrošača.

Kao osnovna komponenta savremene marketing strategije danas se u poslovanju ističe pojam brenda i brendiranja proizvoda koji deluje na ukupnu poziciju preduzeća i definiše njegov odnos prema konkurenciji.

Kroz tematske celine u ovom radu opisane su karakteristike vrednosti brenda i dati modeli kojima se može uticati na razvoj i upravljanje vrednostima brenda, kao i pozicioniranju brenda na tržištu. Takođe, na osnovu datih tematskih celina prikazuju se osnovne tendencije koje se primenjuju u građenju jakih brendova.

Jasno je da uspešno upravljanje brendovima podrazumeva da se u procesu brendiranja i razvoju brenda upravljački naponi usmeravaju ka povećanju vrednosti kroz unapređenje definisanih dimenzija brendova. Zato je neophodno ja pristup brendiranju i upravljanju brendom u prvom planu istakne aktivnosti usmerene na unapređenje dimenzija brendova kroz adekvatan izbor osnovnih elemenata brenda i kreiranje maksimalne vrednosti potrošačima.

U zavisnosti od snage i vrednosti brenda zavisice i rast prodaje, poboljšanje konkurentske pozicije kompanije i doprinosi poboljšanju finasijskih performansi. Uticaj koji brend ostvaruje na potrošača i na finasijske rezultate kompanije (*uticaj na rast materijalne i nematerijalne vrednosti*) prvenstveno zavisi od uspeha implementiranja strategije brendiranja.

Strategija brendiranja se zasniva na budućim ciljevima koji se odnose na krajnje potrošače, usmereni ka povećanju svesti o brendu, stvaranju pozitivnog imidža brenda i uspostavljanju preferencija i lojalnosti prema brendu.

Za postizanje uspeha u građenju određenog brenda neophodno je formirati proces u kom je potrebno uložiti znanje, vreme i strpljenje. Kroz izlaganja u radu prikazani su osnovni modeli kojima se pospešuje razvijanje vrednosti brenda i izgradnja jakih brendova. Takođe se zaključuje da strategija brendiranja predstavlja

dugoročnu inicijativa zasnovanu na građenju odnosa, prvenstveno poverenja, poštovanja i konzistentnosti. Upravo ono što traži posvećenost i upornost, i ono što je najvažnije – uspostavljanje leaderskog brenda; nekoga ko preuzima odgovornost da obezbedi da će „*obećanje brenda*“ uvek biti ispunjeno.

Tokom istraživanja u radu ukazuje se i na neophodnost identifikovanja brojnih pozitivnih aspekata jakog postojećeg brenda, kako bi se inovativni proizvodi/usluge mogli povezati sa lojalnošću potrošača datom brendu.

Kafa jeste svakodnevni ritual, i to veoma moćan, kako ovde kod nas tako i u svuda u svetu. Posmatrajući kompaniju Starbucks i izgradnju njihovog sopstvenog jakog brenda, nije sve u kafi, Starbucks prodaje doživljaj. Mesto koje vam pruža taj doživljaj je „veoma udobno i prijatno i obezbeđuje ljudski kontakt.“ Prošle godine, ova kompanija je zaradila oko 10,7 milijardi dolara. Zapravo, Starbucks je postao tako duboko ukorenjen u svest i kulturu ljudi da na novom logotipu kompanije uopšte nije odštampano njeno ime – i na taj način, brend se izdiže na nivo ikone, kao što su *Apple* i *Swoosh*.

Danas je Starbucks postao superbrend, nekad „uspavani“ proizvod kao što je kafa „probudio“ se iz sna, čime je na svetskom nivou industrija kafe kompanija dobila veliki zamah. Pre samo petnaestak godina samo 3% kafe se prodavalo po najvišim cenama, dok danas čak 40% kafe postiže izuzetne cene.

Inovativnost i sklonost ka riziku, što smo upravo mogli da uočimo kod menadžera kompanije, su doprineli da Starbucks postane superbrend. Vođeni specifičnom vizijom za definisanu misiju, preduzetnici poput Šulca, pomeraju granice progressa ne samo svog preduzeća, već i čitavog društva.

„Menadžeri Starbucks-a su shvatili da njihova kompanija nije bila u biznisu sa kafom gde poslužuju ljude, nego suprotno, u biznisu sa ljudima gde poslužuju kafu”. (*Howard Behar, bivši direktor kompanije*)

LITERATURA

- [1] Clifton R., Simmons J. et. all (2003), Brands and Branding, The Economist, London.
- [2] Milisavljević M., Maričić B., Gligorijević M. (2004), Osnovi marketinga, Ekonomski fakultet, Beograd.
- [3] Živković R. (2011), Ponašanje potrošača, Univerzitet Singidunum, Beograd.
- [4] Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu.
- [5] Kotler P. i Keller K.L., (2006), *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd.
- [6] Erdam T., (1998), Brand Equity as Signaling Phenomenon, Journal of Consumer Psychology 7.
- [7] Rakita B. (2003), Međunarodni menadžment, CID Ekonomski fakultet, Beograd.
- [8] Veljković S., (2010), Brend menadžment u savremenim uslovima, Ekonomski fakultet Beograd, Beograd.
- [9] Jobber D. i Fahy J., (2006), Osnovi marketinga, Data Status, Beograd.
- [10] Petrović Z., (2011), Finansijsko izveštavanje, Univerzitet Singidunum, Beograd.
- [11] Johnson C. W., Weinstein A.,(2004), Superior Customer Value in the New Economy- Concepts and Cases, CRC Press, Boca Raton.
- [12] Milisavljević, M, Maričić, B., Gligorijević, A., (2004), Osnovi marketinga, Ekonomski fakultet, Beograd.
- [13] Gobe M., (2001), Emotional Branding – The New Paradigm for Connecting Brands to People, Allworth Press, New York.
- [14] Živković R., (2011) Ponašanje potrošača, Univerzitet Singidunum, Beograd.
- [15] Petrović Z., (2011), Finansijsko izveštavanje, Univerzitet Singidunum, Beograd.
- [16] Stanković, J., (2011), Trgovina i drugi kanali marketinga, Prvo izdanje, UniverzitetSingidunum, Beograd.
- [17] Lindstrom M.,(2005), Brand sence – Build Powerful Brands through Touch, Taste, Smell, Sight and Sound, Free Press, New York.
- [18] Moore K., Reid S. (2008), „The birth of brand: 4000 years of branding”, Business History, Vol.50, No.4, July

- [19] Taylor, P. M.; Mankiw, N. G. (2006), Ekonomija, Data status, Beograd.
- [20] Milisavljević, M.,(2000), Marketing; Savremena administracija, Beograd.
- [21] Lovreta, S., Petković, G. (2002), Trgovinski marketing, Ekonomski fakultet, Beograd.
- [22] Kalinić, V., (1995), Menadžment trgovinskih preduzeća, Ekonomski Fakultet, Subotica.
- [23] Theodore Levitt, (1980), Marketing Success Through Differentiation - of Anything, Harvard Business Review.
- [24] Dan Reed (2003), Love-fare Rivals Keep a Close Eye on Song, USA Today
- [25] Peter J. P., Olson J.C.(2005), Consumer Behavior & Marketing Strategy, McGraw Hill International.
- [26] www.brandmagazine.com
- [27] www.interbrand.com
- [28] www.rushkoff.com
- [29] www.brandfinance.com
- [30] www.en.wikipedia.org
- [31] www.millwardbrown.com
- [32] www.answers.com
- [33] www.makroekonomija.org
- [34] www.adage.com
- [35] <http://www.sema.rs/repository/download/marketing-vol-41-no-1.pdf>
- [36] <http://lovelaracampaign.wordpress.com/brand-health-and-competitors/>
- [37] <http://www.millwardbrown.com/Home.aspx>
- [38] <http://www.wpp.com/wpp/marketing/brandz/brand-pyramid.htm>
- [39] http://www.vibilia.rs/srpski/izvestaj/0508/Kevin%20Keler_251207.pdf
- [40] <http://www.starbucks.com/>
- [41] http://www.wipo.int/about-wipo/en/what_is_wipo.html
- [42] <http://www.zis.gov.rs/sr/home/distinctivesings2.html>

PRILOG

MEĐUNARODNI RAČUNOVODSTVENI STANDARD 38 – NEMATERIJALNA ULAGANJA

Međunarodni računovodstveni standard 38 Nematerijalna ulaganja, u daljem tekstu *Standard*, odobren je od strane Odbora za Međunarodne računovodstvene standarde (IASB) u martu 2003.godine. Ovako izmenjeni *Standard* privredni subjekti prospektivno primenjuju:

- 1) na goodwill (*čine ga ekonomske koristi koje proističu iz sredstava koja se ne mogu pojedinačno identifikovati i odvojeno priznati*) i nematerijalna ulaganja koja su stekli poslovnim kombinacijama i kod kojih je datum sticanja 31.03.2004. godine ili kasnije i
- 2) na sva ostala nematerijalna ulaganja od početka prvog godišnjeg perioda koji počinje sa ili nakon 31.03.2004.godine.

Cilj Standarda je propisivanje onih računovodstvenih postupaka za nematerijalna ulaganja koji nisu propisani drugim *Međunarodnim standardima finansijskog izveštavanja*. Značaj Standarda proilazi iz činjenice da nematerijalna ulaganja čine sve veći deo imovine mnogih privrednih subjekata.

Nematerijalno (neopipljivo) ulaganje (sredstvo) je nenovčano sredstvo koje se može identifikovati iako nema fizičko obeležje. I oni poseduju sledeće karakteristike:

- nemaju fizičku sadržinu,
- nisu finansijski instrumenti i
- nije bitna namena sredstava za njegovo kvalifikovanje kao nematerijalnog ulaganja.

Vrste nematerijalnih ulaganja:

- tržišna (*trgovačka marka, trgovački žig*),
- orjentisana na kupce (*liste kupaca, odnosi sa kupcima*),
- orjentisana na umetnička i druga dela (*autorska prava*),
- ugovorna (*licence, franšize*),
- tehnološka (*patenti za nove proizvode i procese*).

Postoje situacije kada nematerijalno ulaganje stečeno u poslovnoj kombinaciji ne može samostalno posmatrano da bude odvojeno od drugih sredstava, ali može zajedno sa nekim drugim povezanim materijalnim ili nematerijalnim sredstvima činiti jedinstvenu celinu, koja se u takvim situacijama priznaje kao jedno sredstvo. Uslov za ovakvo postupanje je da se pojedinačne fer vrednosti sredstava u okviru te grupe ne mogu pouzdano utvrditi. Primer za situaciju povezanosti nematerijalnog ulaganja sa nekim drugim sredstvom može biti ime flaširane vode koje je povezano sa izvorom te vode. Naime, ne može se odvojeno prodati takvo ime bez istovremene prodaje izvora.

Termin „brend“ i „brend ime“ se često koriste kao sinonimi za robne i druge marke. Ne radi se o nematerijalnim ulaganjima, već o opštim marketinškim terminima kojima se najčešće označavaju grupe komplementarnih proizvoda ili usluga i sa njima povezano tržišno ime, formula, recept ili tehnološki postupak. Sticatelj priznaje kao pojedinačno sredstvo grupu komplementarnih sredstava koja čine „brend“ ukoliko se njihove pojedinačne vrednosti mogu pouzdano utvrditi.

Uslovi za priznavanje Standarda su:

- mogućnost identifikacije,
- kontrola nad sredstvom i
- ekonomske koristi od sredstava.⁸⁵

Sve je zastupljeniji stav da savremeni sistemi izveštavanja i računovodstva ne odgovaraju „*novoj ekonomiji u kojoj se vrednost stvara putem nematerijalnih sredstava: ideja, marki, načina rada i franšiza*“.⁸⁶ Tokom poslednjih sedam decenija umesto materijalnih sredstava, nematerijalna sredstva postaju važnija sredstva koja stvaraju vrednost i obezbeđuju rast. Prema istraživanju *US Federal Reserve Board*, učešće nematerijalnih sredstava u tržišnoj vrednosti preduzeća iznosilo je 25% sredinom 70-tih godina prošlog veka, a 50% početkom ovog veka. Teza o uključivanju vrednosti robne i korporativne marke u knjigovodstvenu vrednost sve je prisutnija među stručnjacima iz marketinga.

⁸⁵Petrović Z., (2011), *Finansijsko izveštavanje*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 216-230.

⁸⁶ Webber M.A., *Nova matematika za novu ekonomiju*, prevod

Veliki disparitet između knjigovodstvene i tržišne vrednosti preduzeća javlja se pre svega, kod preduzeća sa izgrađenom, jasno prepoznatljivom robnom, trgovinskom ili korporativnom markom, zatim preduzeća iz Internet industrije i preduzeća iz tzv. „*high-tech*“ industrije. Kako nematerijalna vrednost raste u ukupnoj berzanskoj vrednosti preduzeća, stručnjaci iz oblasti marketinga i trgovine sve veću pažnju poklanjaju procesu upravljanja markom (*brand managementu*) i proceni njene vrednosti.

Novčanom toku ne doprinosi samo prepoznatljiva marka, već i drugi instrumenti marketinga i marketinške strategije, dobra organizacija, stručni kadrovi, motivisanost zaposlenih, kao i opšti privredni ambijent i tržišni uslovi. Vrednost marke se izgrađuje na emocionalnoj osnovi, a emocije su podložne naglim promenama izazvane brojnim razlozima. Dugogodišnji napor na izgradnji marke može se za kratko vreme izgubiti.

Budući da ne postoje zakonska prava kojima bi se zaštitila stečena lojalnost, ili drugi načini da se kontrolišu odnosi sa potrošačima, vrednost marke može biti vrlo promenljiva.

Što se tiče nematerijalnih ulaganja koja se odnose na marketing, odnosno kada su u pitanju zaštitni znaci, trgovačka imena, uslužne marke, kolektivne marke, i marke potvrđivanja stečene u poslovnoj kombinaciji, predviđa se njihovo iskazivanje kao nematerijalno ulaganje ukoliko su zakonski zaštićene registracijom. U suprotnom, zaštitni znak ili druga marka stečena u poslovnoj kombinaciji zadovoljava definiciju nematerijalnog ulaganja ukoliko ispuni kriterijum odvojivosti.

Prema *Standardu MRS 38*, nematerijalnim ulaganjem se nikada ne može smatrati projekat istraživanja, već samo projekti razvoja, nakon ispunjavanja svih predviđenih kriterijuma. Nazivi Internet domena takođe predstavljaju nematerijalna ulaganja ukoliko je ispunjen ugovorno-zakonski kriterijum.