



UNIVERZITET SINGIDUNUM

DEPARTMAN ZA POSLEDIPLOMSKE STUDIJE

MASTER STUDIJSKI PROGRAM

POSLOVNA EKONOMIJA

MASTER RAD

**ULOGA BRENDIRANJA NA PONAŠANJE KUPACA
KOMPANIJA INFORMACIONIH TEHNOLOGIJA**

MENTOR

Doc. dr Lazar Dražeta

KANDIDAT

Dušan Vujić

Br. indeksa 400121/2010

Beograd, 2012. godine

SADRŽAJ

UVOD.....	4
1. METODOLOGIJA DRUŠTVENOG ISTRAŽIVANJA.....	6
1.1 Predmet istraživanja.....	6
1.2 Ciljevi i zadaci istraživanja	6
1.3 Hipotetički okvir istraživanja	6
1.4 Metode i tehnike istraživanja.....	7
1.5 Struktura rada	7
2. POJAM I ULOGA BRENDIRANJA.....	9
2.1 Analiza marketing okruženja	11
2.2 Vrednost brenda	15
2.3 Modeli brenda.....	15
2.4 Elementi brenda.....	19
3. KOMUNIKACIJA BREND.....	21
3.1 Vrednost i lojalnost kupaca	23
3.2 Povećavanje profitabilnosti kupaca	26
3.3 Modeli ponašanja kupaca	29
3.4 Ličnost kao brend	30
4. STRATEGIJA BRENDIRANJA.....	31
4.1 Razvoj strategije pozicioniranja.....	36
4.2 Strategije diferenciranja brenda	38
5. UPRAVLJANJE PROMENAMA I LIDERSTVO	40
5.1 Upravljanje promenama u organizaciji	41
5.2 Liderstvo u organizaciji	43
6. SWOT ANALIZA.....	45
6.1 Elementi SWOT analize	46
6.2 SWOT analiza kompanije <i>Apple Inc.</i>	47

7.	ELEKTRONSKO POSLOVANJE	51
7.1	Vrste i modeli elektronske trgovine	54
7.2	Tehnike <i>on-line</i> marketinga	56
8.	ANALIZA FINANSIJSKIH IZVEŠTAJA	58
9.	ODNOS KOMPANIJA INFORMACIONIH TEHOLOGIJA SA KONKURENCIJOM.....	62
9.1	Identifikovanje i analiziranje konkurencije	63
9.2	Konkurentske strategije	64
9.2.1	Primer <i>iPod</i> brenda <i>Apple</i> kompanije	66
9.2.2	Lansiranje <i>iPod-a</i>	67
10.	ANKETNO ISTRAŽIVANJE O POZNAVANJU BRENDOVA INFORMACIONIH TEHOLOGIJA I KOMPANIJE <i>APPLE INC.</i>	70
10.1	Rezultati istraživanja – ankete za učenike gimnazije	72
	ZAKLJUČAK	82
	LITERATURA.....	85

UVOD

U savremenom dobu, brendiranje je zauzelo veliku ulogu u svakoj sferi poslovnog života, kao i u svim poslovnim procesima. Skoro da ne postoji ništa što nije brendirano. Brendirane su kompanije, proizvodi, prodavnice, filmski studiji, ... Takođe su brendirane i pojedine ličnosti kao što su sportisti, pevači, glumci i političari koji su postali i sami prepoznatljivi brendovi. Stiven Džobs je dobar primer brendirane ličnosti, koja se svojim radom i dostignućima postala sinonim za uspeh i inovacije u svetu. Brend gradi poslovnu vrednost kompanije ili pojedinca koji žele da se istaknu na tržištu i budu bolji od konkurencije. Strategija brendiranja je veoma bitna jer omogućava da se pronađe najbolji način da se kompanija pozicionira na tržištu. Era interneta i modernih tehnologija omogućila je jednostavan i veoma efektivan način da kompanije stupe u kontakt sa klijentima i omoguće masovno širenje brenda u svesti potrošača.

Kompanije na tržištu su sve više izložene konkurentskom pritisku usled rasta broja ponuđača i sličnih proizvoda na domaćem tržištu, kao i rastu inostrane konkurencije usled globalizacije svetske ekonomije. Od uspešnosti upotrebe marketinških alata u najvećoj meri zavisi ostvarenje očekivanih finansijskih efekata, kao i opstanak kompanija na tržištu. Brend je koristan marketinški alat koji u savremenim uslovima poslovanja predstavlja značajan izvor konkurenstke prednosti.¹ Koncept i suština brenda poslednjih godina značajno su promenjeni u odnosu na period u prošlom veku. Na brend se ne gleda više samo kao na marku ili znak, već na alat koji kreira vrednost za potrošače i značajno doprinosi poboljšanju konkurentske pozicije kompanije na tržištu. U procesu izgradnje brenda potrebno je posmatrati elemente koji utiču na kreiranje vrednosti za potrošače i dosledno primenjivati mehanizme kako bi funkcija brenda bila u funkciji poslovanja i omogućila kompanijama ostvarivanje maksimalnih efekata u pogledu rasta konkurentske prednosti. Istovremeno je bitno, zbog analize finasijske isplativosti investicija u izgradnju brenda, sagledati i uticaje brenda na finansijske performanse kompanije.

U okruženju se konstantno dešavaju promene pogotovo ako govorimo o oblasti informacionih sistema. Razvoj tehnologije napreduje veoma brzo i nameće nove potrebe tržišta. Kompanije informacionih tehnologija analiziraju te promene i uz

¹ Kotler P., Keller K. (2006), *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd, str. 274-276

pomoć lidera unose promene u organizaciju kompanije i upravljaju njima. Analiza koja se najčešće koristi za sagledavanje dobrih i loših strana, kao i prilika i opasnosti po kompaniju naziva se SWOT analiza. Posmatranjem kompanije informacionih sistema kroz ovu analizu odabire se prava strategija koja će realizacijom doprineti poboljšanju poslovanja kompanije odgovaranjem na potrebe tržišta u datom trenutku.

Kako bi kompanija zadržala postojeće i privukla nove korisnike informacionih tehnologija potrebno je da napravi komunikaciju sa tržištem. Raznim aktivnostima održava se lojalnost kupaca odnosno korisnika proizvoda i usluga informacionih tehnologija. U svemu tome pojavljuje se i konkurencija. Da bi kompanija informacionih tehnologija poslovala bez gubitaka, pojavom konkurencije, potrebno je da analizira konkurentske aktivnosti i sačini strategiju poslovanja. U odnosu kompanija sa korisnicima veoma je bitno poznavati korisnike proizvoda i usluga i njihove zahteve.

1. METODOLOGIJA DRUŠTVENOG ISTRAŽIVANJA

1.1 Predmet istraživanja

Predmet našeg istraživanja je analiza i primena strategija brendiranja kompanija iz oblasti informatike prema karakteristikama i zahtevima tržišta. Svaka kompanija teži da postigne najviši kvalitet proizvoda i usluge, kao i zadovoljenje potreba potošača ili korisnika usluga. U okviru savremenih dešavanja u okruženju i potreba društva svaka kompanija informacionih tehnologija treba da obezbedi kvalitetan proizvod i propratnu uslugu uz garanciju.

1.2 Ciljevi i zadaci istraživanja

Teorijski cilj istraživanja je naučni opis svih elemenata strategije brendiranja kompanija koje se bave informacionim tehnologijama. Takođe, cilj je da utvrdimo na validan način faktore koji utiču na donošenje odluka o kupovini proizvoda i korišćenju usluga, kao i načine na koje se mogu prevazići postojeće predrasude o kompaniji.

Društveni cilj istraživanja je da rezultati istraživanja pomognu kompanijama koje se bave informacionim tehnologijama u redefinisaniu svoje strategije brendiranja prema aktuelnim trendovima i potrebama savremenog društva.

1.3 Hipotetički okvir istraživanja

Generalna hipoteza:

Strategija brendiranja kompanija informacionih tehnologija je determinisana misijom i vizijom samih kompanija, kao i aktuelnim pozicioniranjem iste u sistemu kompanija iz ove oblasti.

Posebne hipoteze:

- Korišćenje savremenih načina elektronskog poslovanja doprinosi efikasnoj i efektivnoj komunikaciji kompanija informacionih tehnologija sa ciljnim tržištem.
- Kvalitetna strategija brendiranja zavisi od kvaliteta proizvoda i usluge koja je u skladu sa standardima i potrebama društva.

1.4 Metode i tehnike istraživanja

Primenjene metode i tehnike istraživanja u radu su:

- a) Od osnovnih analitičkih i sintetičkih metoda - metod analize, metod apstrakcije, generalizacija kao osnovna metoda.
- b) Od opštenaučnih metoda - statističku i komparativnu.

1.5 Struktura rada

Rezultate ćemo iskazati kroz poglavlja:

POGLAVLJE 1

U prvom poglavlju govorimo o metodologiji društvenog istraživanja uz glavnu i posebne hipoteze. Objasnjeni su ciljevi i zadaci istraživanja, kao i struktura rada.

POGLAVLJE 2

U drugom delu rada govori se o faktorima makrookruženja i mikrookruženja koje treba analizirati prilikom definisanja strategije brendiranja kompanija informacionih tehnologija, uzimajući u obzir njihov uticaj i značaj. Takođe govori se o vrednosti, modelima i elementima brenda kroz objašnjavanje pojma brendiranja.

POGLAVLJE 3

Treće poglavlje govori o komunikaciji brenda kompanija informacionih tehnologija uz objašnjenje vrednosti i lojalnosti kupaca, kao i povećanje profitabilnosti kupaca. Takođe, govorimo o tome da li ličnost može da bude brend i tu smo izdvojili Stiv Džobsa.

POGLAVLJE 4

Četvrti deo rada se odnosi na strategije brendiranja. Analiziraju se procesi izgradnje brenda, kao i faktori koji utiču na kompanije informacionih tehnologija. Definiše se strategija brendiranja koja je najpogodnija za visoko pozicioniranje kompanija informacionih tehnologija.

POGLAVLJE 5

U petom delu rada se objašnjava liderstvo i upravljanje promenama, kao prednost u današnjem poslovanju u kompanijama (liderstvo radi usmeravanja poslovanja, a upravljanje promenama radi prilagođavanja promenama na tržištu).

POGLAVLJE 6

Šesto poglavlje govori o metodama SWOT analize kao instrumenta za dalje planiranje i realizaciju uspešnog poslovanja kompanija informacionih tehnologija.

POGLAVLJE 7

U sedmom delu rada objašnjen je pojam elektronskog poslovanja uz primenu tehnika i modela elektronske trgovine. Opisane su tehnike *on-line* marketinga i njihova primena u kompanijama informacionih tehnologija.

POGLAVLJE 8

Osmo poglavlje govori o pojmu analize finansijskih izveštaja uz prilog i objašnjenje godišnjeg finansijskog izveštaja kompanije *Apple Inc.*

POGLAVLJE 9

U devetom poglavlju se govori o identifikovanju i analizi konkurentskih kompanija, kao i o konkurentskim strategijama pomoću kojih se kompanija izdvaja od ostalih na tržištu. Primer je strategija I razvijanje *iPod* brenda iz kompanije informacionih tehnologija *Apple Inc.*

POGLAVLJE 10

U desetom poglavlju smo predstavili rezultate anketnog istraživanja o poznavanju kompanija informacionih tehnologija i korišćenju raznih brendova, kao i stepen upotrebe proizvoda *Apple Inc.* kompanije.

2. POJAM I ULOGA BRENDIRANJA

Brend može da se definiše kao ime, pojam, znak, simbol, dizajn ili kao kombinacija navedenog, čime se identifikuju roba ili usluge jednog prodavca ili grupe prodavaca i diferenciraju u odnosu na konkurente. Brend je, dakle, proizvod ili usluga sa dodatnim dimenzijama koje ih na izvestan način izdvajaju od ostalih proizvoda ili usluga dizajniranih radi zadovoljenja iste potrebe. Te razlike mogu biti funkcionalne, racionalne ili opipljive – shodno performansama brenda. One mogu biti i simbolične, emocionalne ili neopipljive – shodno onome šta brend predstavlja.² Brend je izraz kojim se nazivaju proizvodi i usluge vrhunskog kvaliteta, ali šire gledano pojam brenda, globalizacijom i ubrzanim razvojem savremenog društva on postaje sinonim za najvišu univerzalnu vrednost, te je kao takav prihvaćen u mnogim oblastima.³

Uloga brendova je da identifikuju izvor ili stvaraoca nekog proizvoda, a potrošačima (pojedincima ili organizacijama) omogućavaju da određenom proizvođaču ili distributeru nametnu pravnu odgovornost. Potrošači mogu različito da procene identičan proizvod u zavisnosti od toga kako je on brendiran. Oni uče o brendovima na osnovu ranijih iskustava sa proizvodima i njihovom pojavom u javnosti. Potrošači takođe uviđaju koji brendovi zadovoljavaju, a koji ne zadovoljavaju njihove potrebe. S obzirom na to da životi potrošača u razvijenim i zemljama u razvoju postaju sve složeniji i brži sa sve manje slobodnog vremena, sposobnost brenda da pojednostavi donošenje odluke i smanji rizik je neprocenjiva.⁴

Brendovi imaju i važne funkcije za kompaniju. Prvo oni pojednostavljaju rukovanje proizvodima ili njihovo praćenje. Brendovi pomažu da se organizuju podaci o zalihama i knjigovodstveni podaci. Pomoću brenda, kompanija može zakonski da zaštiti jedinstvene karakteristike ili aspekte proizvoda. Ime brenda može da se zaštiti pomoću registrovanih robnih marki, proizvodni procesi pomoću patenata, a pakovanje pomoću autorskih prava i dizajna. Navedena prava na intelektualnu svojinu omogućavaju kompaniji da bezbedno investira u brend i ostvari profit na tako vrednu aktivu. Brendovi mogu da predstavljaju sinonim za određeni nivo kvaliteta,

² Kotler P., Keller K. (2006), *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd, str. 274

³ *Brending magazin*, www.brandmagazin.com, pogledano dana 10.04.2012.

⁴ Kotler P., Keller K. (2006), *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd, str. 274-275

tako da zadovoljni kupci mogu ponovo da odaberu ili da preskoče određeni proizvod. Kvalitetni brendovi stvaraju lojalne mušterije, a lojalnost prema brendu omogućava kompaniji predvidivost i izvesnost tražnje, čime može da formira barijere koje drugim kompanijama otežavaju prodor na tržište. Lojalnost može da podstakne i spremnost da se plati viša cena od realne. Konkurenti možda mogu da kopiraju proizvodne procese ili da prilagođavaju dizajn proizvoda ali svakako neće moći da pariraju trajnim utiscima u svesti pojedinaca ili organizacija, do kojih dovode godine marketing aktivnosti i iskustva sa proizvodima i uslugama. Brendiranje, posmatrano iz tog ugla, postaje moćno sredstvo kojim se obezbeđuje konkurentska prednost. Dakle, brendovi predstavljaju izuzetno vrednu svojinu kompanija koja može da utiče na ponašanje potrošača, može se kupiti ili prodati, a svom vlasniku obezbeđuje sigurne buduće prihode. Na berzi smatraju da jaki brendovi utiču na bolje zarade i profitne performanse kompanija, što stvara veću vrednost i za akcionare. Viši menadžment velikih kompanija u skorije vreme pokazuje interesovanje za brendove, koje je u velikoj meri rezultat navedenih finansijskih raloga.⁵

Najjači svetski brendovi imaju 10 zajedničkih karakteristika:⁶

- Brend nudi koristi koje potrošači zaista žele.
- Relevantnost brenda je stalna.
- Strategija formiranja cena zasniva se na percepcijama vrednosti iz ugla potrošača.
- Brend je dobro pozicioniran.
- Brend je konzistentan.
- Portfolio i hijerarhija su stalni.
- Brend koristi niz marketing aktivnosti s ciljem izgradnje vrednosti.
- Menadžeri brenda znaju šta brend znači potrošačima.
- Brend ima odgovarajuću i stalnu podršku.
- Kompanija prati izvore vrednosti brenda.

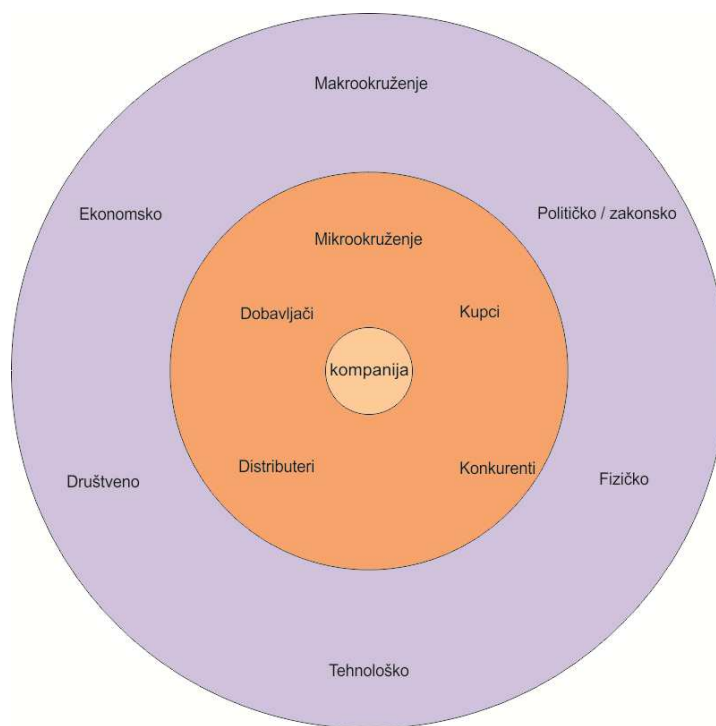
⁵ Kotler P., Keller K. (2006), *Marketing menadžment, Data Status*, Beograd, str. 274-275

⁶ *Ibid.*, str. 274-275

Brend je kao popularni izraz nastao u svetu komunikacije, advertajzinga i marketinga, i kao takav ne predstavlja ono što se propagira, već predstavlja pojam nečega što čini zadovoljenje potrošačevih potreba.⁷ Posmatrajući razne brendove i njihovom analizom možemo reći da svaki od njih mora biti dobro pozicioniran sa dobrom marketinškom kampanjom uz praćenje ponašanja potrošača i usvajanja povratnih informacija, kako bi svojim potrošačima omogućili najbolji kvalitet robe ili usluge. Da bi brend bio dobro pozicioniran u okruženju potrebno je prvo analizirati okruženje i napraviti strategiju u odnosu na dobijene rezultate.

2.1 Analiza marketing okruženja

Marketing okruženje sastoji se od sila i faktora koji utiču na sposobnost jedne kompanije da posluje efektivno, nudeći proizvode i usluge svojim kupcima. Ove sile se dele na mikrookruženje i makrookruženje (slika 1).⁸



Slika 1: Marketing okruženje⁹

⁷ Olins W. (2003), *On Brand*, Thane & Hudson, London, str.34

⁸ Jobber D., Fahy J. (2006), *Osnovi marketinga*, Data Status, Beograd, str.31

⁹ Ibid., str.31

Makrookruženje se sastoji od nekoliko jačih sila koje ne utiču samo na kompaniju, već i na druge faktore u mikrookruženju. One se mogu podeliti na ekonomske, društvene, političko–zakonske, fizičke i tehnološke sile. Te sile određuju prirodu šansi i opasnosti s kojima se kompanija susreće, i gotovo ih je nemoguće kontrolisati.¹⁰

Ekonomsko okruženje preko efekta koji ima na ponudu i tražnju, može imati presudan uticaj na uspeh kompanija. One moraju da odaberu one ekonomske uticaje koji su od važnosti za njihovo poslovanje i da ih nadgledaju. Postoje tri glavna ekonomska uticaja na marketing okruženje kompanija. To su ekonomski rast i nezaposlenost, kamatne stope i devizni kursevi i razvoj ekonomskih oblasti. Niska stopa ekonomskog rasta ima za posledicu visok nivo nezaposlenosti, što utiče i na kupovnu moć potrošača. Kupci u periodima ekonomske recesije i nezaposlenosti manje troše i odlažu kupovinu za kasnije. Takođe, jedna od poluga koje vlade države koriste da bi kontrolisale ekonomiju jesu kamatne stope. Širom sveta kamatne stope su na izuzetno visokom nivou. Jedna od posledica ovoga je sve veće zaduživanje potrošača.¹¹ Možemo reći da, pored ostalog, i od ekonomskog razvoja zemlje zavisi plasiranje proizvoda i razvijanje brenda kako u zemlji tako i za međunarodno tržište.

Kada govorimo o društvenom okruženju posmatraćemo demografske trendove i stanovništvo. Demografski trendovi veoma su pouzdani u kratkom i srednjem roku. Kompanija nema opravdanja ako je iznenade demogafske promene. Stanovništvo je glavni demografski faktor koji prate marketinški stručnjaci, s obzirom da su ljudi ti koji čine tržište. Starosna struktura stanovništva različita je u svim zemljama i od toga u velikoj meri zavisi plasiranje kompanija. Stanovništvo se može podeliti u šest starosnih grupa: predškolska deca, deca školskog uzrasta, tinejdžeri, mlađi odrasli 25 – 40 godina, sredovečni odrasli 40 – 65 godina i stari – preko 65 godina. Sa gledišta marketing menadžera, najbrojnije starosne grupe stanovništva oblikuju marketing okruženje. Kompanije informacionih tehnologija se najviše fokusiraju na ona tržišta koja imaju najbroniju populaciju tinejdžera i mladih između 20 – 40 godina.¹² Obrazovne grupe su veoma bitan demografski činilac. Stanovništvo u svakom društvu podeljeno je u pet obrazovnih grupa: nepismeni, nesvršeni srednjoškolci, srednjoškolci, fakultetski obrazovani i profesionalno obrazovani. Veoma bitan činilac

¹⁰ Jobber D., Fahy J. (2006), *Osnovi marketinga*, Data Status, Beograd, str.31

¹¹ Ibid., str.31-36

¹² Kotler P., Keller K. (2006), *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd, str. 79-81

pre plasmana proizvoda i usluga kompanija informacionih tehnologija na tržište, predstavlja proučavanje stanovništva. Tehnologija je takođe jedan od najmoćnijih faktora koji oblikuju živote ljudi. Svaka novina u tehnologiji dovodi do kreativne destrukcije.¹³ Kompanije informacionih tehnologija se prilagođavaju potrebama tržišta, rade istraživanja i na osnovu povratnih informacija potrošača i savremenih trendova oblikuju svoje proizvode i usluge.

Mikrookruženje se sastoji od faktora u neposrednom okruženju ili poslovnom sistemu kompanije koji utiču na sposobnost da efektivno posluju na odabranom tržištu. Ključni faktori su dobavljači, distributeri, kupci i konkurenti.¹⁴

- Kupci. Nalaze se u centru marketing aktivnosti i presudan su faktor za uspeh ili neuspeh bilo koje kompanije. Izazov za kompaniju je da odredi tržišne potrebe kupaca koje nisu zadovoljene i da stekne i zadrži bazu kupaca.
- Distributeri. Neke kompanije, kao što su one koje prodaju robu putem narudžbina poštom, internet muzičke kompanije, prodaja video igara preko interneta i slično, distribuiraju svoje proizvode ili usluge direktno kupcima. Napredak u sistemima distribucije može imati značajan uticaj na performanse proizvođača i kompanije.
- Dobavljači. Baš kao i distributeri, dobavljači mogu da utiču na profitabilnost određene delatnosti kroz isporuku ključnih komponenata i cenu proizvoda.
- Konkurenti. Nivo konkurencije varira od delatnosti do delatnosti. Na nekim tržištima postoje dve konkurentne kompanije, dok u drugim delatnostima može biti više konkurentnih kompanija. Najuspešnije su one kompanije koje na tržištu ostvare prednost u odnosu na konkurenciju.

Rezultati Republičkog zavoda za statistiku koji pokazuju koliko domaćinstava poseduje računar, internet i brzinu interneta (slika 2). Ovo je veoma bitna informacija za kompanije informacionih tehnologija koje proizvode uređaje za ličnu i poslovnu upotrebu.

¹³ Jobber D., Fahy J. (2006), *Osnovi marketinga, Data Status, Beograd, str.31-36*

¹⁴ *Ibid.*, str.48 - 49

ДОМАЋИНСТВА КОЈА ПОСЕДУЈУ РАЧУНАР, %		HOUSEHOLDS HAVING A COMPUTER, %	
Република Србија Republic of Serbia			
%			
2007	34,0	2007	
2008	40,8	2008	
2009	46,8	2009	
2010	50,4	2010	
2011	52,1	2011	

ДОМАЋИНСТВА КОЈА ПОСЕДУЈУ ИНТЕРНЕТ ПРИКЉУЧАК, %		HOUSEHOLDS HAVING AN INTERNET CONNECTION, %	
Република Србија Republic of Serbia			
%			
2007	26,3	2007	
2008	33,2	2008	
2009	36,7	2009	
2010	39,0	2010	
2011	41,2	2011	

ДОМАЋИНСТВА КОЈА ПОСЕДУЈУ БРОАДБАНД ИНТЕРНЕТ КОНЕКЦИЈУ, %		HOUSEHOLDS HAVING A BROADBAND INTERNET CONNECTION, %	
Република Србија Republic of Serbia			
%			
2007	7,3	2007	
2008	15,5	2008	
2009	22,9	2009	
2010	27,6	2010	
2011	31,0	2011	

Slika 2: Domaćinstva koja poseduju računar, internet i brzu internet konekciju¹⁵

Najveća promena je u posedovanju brze internet konekcije koju je 2007. godine imalo 7,3%, a u 2011. godini 31% ljudi u Srbiji. To pokazuje povećanu potrebu za korišćenjem informacione tehnologije, kao i porast upotrebe interneta, što kompanije informacionih tehnologija mogu da iskoriste za razvijanje novih proizvoda i usluga.

Može se reći da pozicioniranje brenda zavisi od okruženja u kome se kompanija nalazi. Potrebno je analizirati okruženje, sagledati vrednosti, modele i elemente brenda kako bi se na ispravan način plasirao proizvod ili usluga ili određeni brend.

¹⁵ www.stat.gov.rs, Republički zavod za statistiku, Statistički kalendar Republike Srbije 2012.

2.2 Vrednost brenda

Vrednost brenda je dodatna vrednost koja pripada proizvodima ili uslugama. Način na koji potrošači razmišljaju o brendu, osećanja koja dati brend u njima pobuđuje i način na koji se prema njemu ponašaju, mogu da odražavaju tu vrednost, kao i cene, tržišno učešće i profitabilnost. Vrednost brenda predstavlja važnu neopipljivu aktivnu koja ima psihološku i finansijsku vrednost za svaku kompaniju. Na osnovu pristupa prema klijentu, vrednost brenda se posmatra iz perspektive samog potrošača, bilo pojedinca ili organizacije. Drugim rečima, moć brendova počiva u svesti postojećih ili potencijalnih potrošača i njihovim neposrednim ili posrednim iskustvima sa brendom.¹⁶

Osnova modela vrednosti brenda zasnovanih na kupcu je da moć brenda počiva na onome što kupci vremenom vide, pročitaju, saznaju, misle i osećaju kada je u pitanju brend. Drugim rečima, moć brenda počiva u svesti postojećih ili potencijalnih kupaca i njihovim posrednim ili neposrednim iskustvima sa brendom. Vrednost brenda zasnovana na kupcu može se definisati kao efekat diferenciranja koji znanje o brendu ima na reakciju potrošača po pitanju marketinga datog brenda. Za brend se kaže da ima pozitivnu vrednost zasnovanu na kupcu kada potrošači pozitivnije reaguju na proizvod i način na koji se on plasira u situacijama kada se brend prepoznaje, za razliku od situacija kada to nije slučaj. Brend ima negativnu vrednost ukoliko pod istim okolnostima potrošači ne reaguju pozitivno na marketing aktivnosti. Dakle, kada grade jak brend, kompanije moraju biti sigurne da potrošači imaju pravu vrstu iskustva sa proizvodima i uslugama, kao i njihovim marketing programima čime se kreiraju željene strukture znanja za taj brend. *Znanje potrošača* upravo je ono što pokreće razlike koje se manifestuju u vrednosti brenda.¹⁷

2.3 Modeli brenda

Kompanija *Apple Inc.* važi za lidera u izgradnji jakog brenda na koji reaguju kupci iz svih delova sveta. 2003. godine *Apple* kompanija proglašena je za marketara godine od strane časopisa *Advertising Age*.¹⁸ Kompanija *Apple* uživa neverovatnu lojalnost

¹⁶ Kapferer J.N. (1992) , *Strategic Brand management* , Free Press – Date Published , London , str 38

¹⁷ Kotler P., Keller K. (2006), *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd, str. 276-277

¹⁸ www.adage.com, pogledano dana 08.04.2012. godine.

brendu, uglavnom zbog toga što ispunjava svoju misiju koju je definisao bivši generalni direktor Stiven Džobs i koja glasi: „Kreiranje velikih stvari koje će promeniti život ljudi.“

Kompanija je obezbedila armiju sledbenika ne samo na osnovu izuzetnog oglašavanja, već zato što se u svemu što radi fokusira na potrošača. Neke od njenih najvećih kampanja širenja glasina nije pokrenula sama kompanija. Dva najpoznatija svetska DJ-a su bili domaćini na žurkama, na Menhetnu u Njujorku, u čast *Apple Inc.* kompanije i njihovog *iPod* proizvoda, koje samostalno i samoinicijativno organizuju svakog utorka. Međutim, kompanija se ne oslanja samo na kupce i ne očekuje da oni obavljaju marketing. *Apple Inc.* je potrošio 293 miliona dolara za otvaranje 73 maloprodajnih objekata u svetu i time podstakao interesovanje za svoj brend. Samo jedna takva prodavnica u Njujorku, imala je tokom 2003. godine posetu od 14 miliona posetilaca. Kompanija *Apple Inc.* se odlučila za pristup maloprodaje da bi što veći broj ljudi bio u mogućnosti da pogleda, dodirne i isproba njihove proizvode i da klijenti vide šta kompanija može da učini za njih da zadovolji njihove potrebe u tom smislu. Klijenti *Apple Inc.* brenda spadaju među najlojalnije i najviše informisane o brendu koji koriste.¹⁹

Iako postoji saglasnost oko osnovnih principa, brojni modeli vrednosti brenda nude različite perspektive. U nastavku su opisana četiri najpoznatija modela brenda.

Model BAV (*Brand Asset Valuator*) zasnovan je na globalnom istraživanju na uzorku od 200000 potrošača u 40 zemalja sveta. Prema BAV modelu postoje četiri komponente vrednosti brenda:²⁰

- Diferenciranost – koliko se brend razlikuje od drugih
- Relevantnost – kolika je privlačnost brenda
- Poštovanje – koliko je brend priznat ili poštovan
- Znanje – koliko su potrošači upoznati i prisni sa brendom

Diferenciranost i relevantnost su faktori koji zajednički određuju snagu brenda. Navedena dva faktora više ukazuju na buduću vrednost brenda nego na njegovu

¹⁹ Kotler P., Keller K. (2006), *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd, str. 276-277

²⁰ *Ibid.*, str. 278-279

prošlost. Poštovanje i znanje zajedno određuju poziciju brenda na tržištu, što je pokazatelj istorije brenda i izveštaj o ranijim rezultatima.²¹

Model AAKER, nazvan po bivšem profesoru marketinga Dejvidu Akeru, posmatra vrednost kao skup pet kategorija koje su povezane sa brendom i koje dodaju ili oduzimaju vrednost koju proizvod ili usluga obezbeđuju kompaniji i kupcima kompanije. Pet kategorija aktive su:²²

- Lojalnost brendu
- Svest o brendu
- Percipirani kvalitet
- Asocijacije brenda
- Ostala vlasnička imovina (patenti , robne marke i odnosi u kanalu)

Po ovom modelu smatra se da je za izgradnju brenda najbitniji koncept identiteta brenda, jedinstven skup asocijacija koje ukazuju na to šta brend podrazumeva i šta obećava kupcima.²³

BRANDZ model, razvijen od strane kompanija *Millward Braun* i *WPP*, obuhvata nekoliko sekvencijalnih koraka serija koraka, a svaki korak se nastavlja na sledeći i zavisi od uspešno realizovanog prethodnog koraka. Ciljevi u svakom koraku po redosledu su:

- Prisutnost – Da li znam za brend?
- Relevantnost – Da li nešto nudi?
- Performanse – Da li može da se ostvari?
- Prednost – Da li nudi nešto bolje od drugih?
- Stvaranje veza – Neuporedivo je bolji?

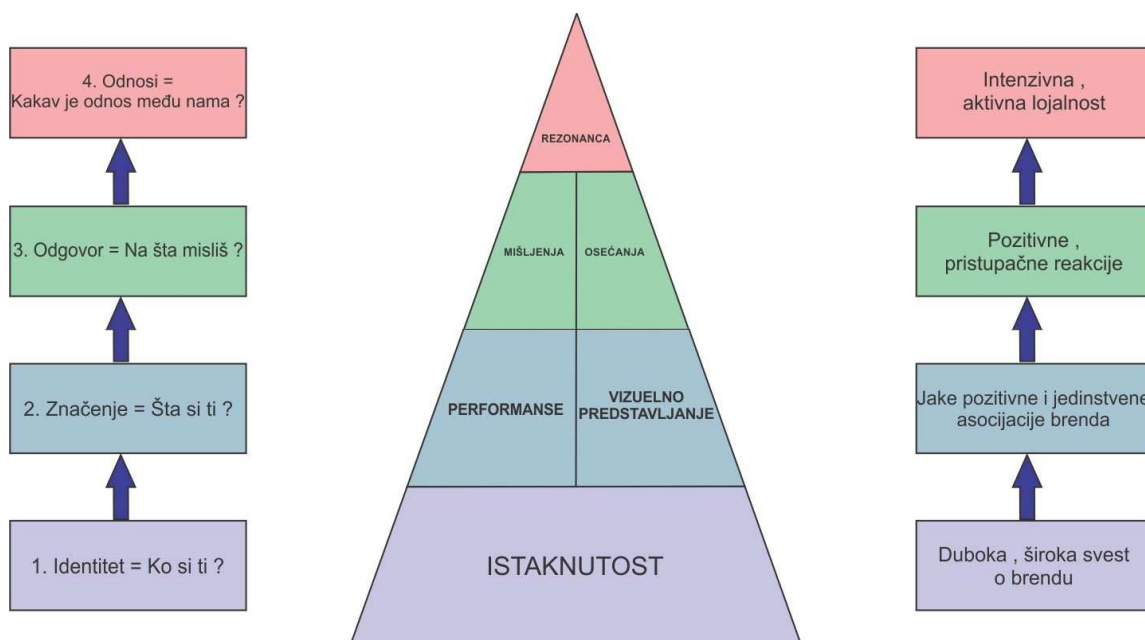
²¹ Kotler P., Keller K. (2006), *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd., str. 279 - 281

²² *Ibid.*, str. 278 - 281

²³ *Ibid.*, str. 279

Istraživanja pokazuju da privrženi potrošači, odnosno oni koji se nalaze na najvišem nivou piramide, grade najjače veze sa brendom i troše mnogo više sredstava na namenjenih datoj kategoriji za brend nego oni koji se nalaze na nižim nivoima.²⁴

REZONANCA BREND je model koji smatra izgradnju brenda kao serije uzajamno povezanih koraka, od dna ka vrhu piramide brenda. Stvaranje značajne vrednosti brenda podrazumeva dostizanje samog vrha ili najviše tačke piramide brenda, što će se ostvariti samo ako svi blokovi budu postavljeni na svoje mesto.²⁵



Slika 3: BAV mreža moći²⁶

Na ovoj slici se vidi da 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. Rezonanca se definiše prema intenzitetu ili dubini psihološke veze koju kupci imaju sa brendom, kao i prema nivou aktivnosti koji kreira takva lojalnost. *Harley – Davidson, Apple Inc.* i *eBay* su primeri brendova sa visokom rezonancom. S obzirom da ovaj model pokazuje raznovrsne

²⁴ Kotler P., Keller K. (2006), *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd, str. 278 - 281

²⁵ *Ibid.*, str. 280

²⁶ *Ibid.*, str. 281

karakteristike brenda, potrebno je objasniti svaku pojedinačno. Prema ovom modelu karakteristike brenda su:²⁷

- Istaknutost brenda – Koliko se često i lako kupci sete brenda u različitim situacijama prilikom kupovine ili potrošnje.
- Performanse brenda – Kako proizvod ili usluga zadovoljavaju funkcionalne potrebe kupaca.
- Virtuelno predstavljanje brenda – Spoljašnja obeležja proizvoda ili usluge, kao i načini na koje brend pokušava da zadovolji potrebe kupaca.
- Mišljenje o brendu – Lična mišljenja i procene kupaca.
- Osećanja u vezi sa brendom – Emocionalni odgovori kupaca na brend.
- Rezonanca brenda – Priroda odnosa između kupaca i brenda.

2.4 Elementi brenda

Elementi brenda su sva sredstva koja mogu poslužiti da identifikuju i diferenciraju neki brend. Jaki brendovi uglavnom obuhvataju nekoliko elemenata. Elementi brenda mogu se odabrati tako da se izgradi što veća vrednost brenda. Test sposobnosti tih elemenata da izgrade brend je zapravo analiza onoga što bi potrošači mislili ili osećali u vezi sa proizvodom ako bi znali za dati element brenda. Postoji šest kriterijuma po kojima se biraju elementi brenda. Prva tri kriterijuma su pamtivost, značenje i dopadljivost, i oni spadaju u elementi koji grade brend. Ostali kriterijumi su zaštita, prilagodljivost i prenosivost. Oni podrazumevaju način na koji se vrednost elementa može balansirati i održati kad se jave određene prepreke. Svi elementi brenda moraju da odgovore na konkretna pitanja.²⁸

- Pamtljivost – Koliko se lako pamti element brenda? Koliko se lako prepoznaje? Da li to važi i za kupovinu i za potrošnju? Kratka i efektivna imena brenda mogu da budu od pomoći.

²⁷ Kotler P., Keller K. (2006), *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd, str. 280-281

²⁸ *Ibid.*, str. 281-282

- Značenje – Do koje mere je element brenda kredibilan i sugestivan u odnosu na datu kategoriju? Da li sugerise nešto o komponenti proizvoda ili vrsti osobe koja bi mogla da koristi brend?
- Dopadljivost – Koliko potrošači smatraju da je brend dopadljiv i estetski privlačan? Da li je dopadljiv samo vizuelno ili i verbalno i na druge načine?
- Prenosivost – Da li element brenda može da se koristi za uvođenje novih proizvoda u istim ili različitim kategorijama?
- Prilagodljivost – Da li se element brenda može prilagoditi ili aktuelizovati?
- Zaštita – U kojoj meri se element brenda može pravno zaštititi? U kojoj meri se brend može konkurentski zaštititi? Može li se brend lako kopirati?

Definisanje brendova predstavljeno je sa aspekta potrošača i ukazuje da je cilj njihove izgradnje povećanje poslovnih performansi kompanija što se može definisati ukoliko brendovi u svesti potrošača budu prepoznatljivi i ukoliko kreiraju viši nivo povezanosti. Sa tog aspekta uspešno upravljanje brendovima podrazumeva fokus, pre svega, na potrošače i na kreiranje vrednosti potrošačima, dok koristi za vlasnike kapitala predstavljaju posledicu kreirane i isporučene vrednosti u kontinuitetu tokom dužeg vremenskog perioda.²⁹

Apple Inc. koristi *Apple* brend da se takmiči u nekoliko visoko konkurentnim tržištima, uključujući i lične računarske industrije sa sopstvenim računarima sa operativnim sistemom *Macintosh*, kao i proizvodima *iPod*, *iTunes Music Store*, *Apple iPhone*, *AppsStore* za *iPhone* i *iPad* tablet i slično. Stiven Džobs je opisao *Apple Inc.* kao najveću svetsku kompaniju. Kroz samo nekoliko godina *Apple Inc.* kompanija uključila je strategiju koja podrazumeva konstantne inovacije proizvoda i usluga što je dovelo do povećane potražnje za *Apple* proizvodima.³⁰

Pored ostalog, veoma je važno razviti brend kompanije kako bi korisnicima bio prepoznatljiv i privlačan na tržištu, u ovom slučaju informacionih tehnologija. Za to je potrebno uraditi dobru komunikaciju brenda sa okruženjem i uticajem na ciljno tržište.

²⁹ Veljković S., Đorđević A. (2009), *Vrednost brenda za potrošače i preduzeća*, str.11

³⁰ www.marketingminds.com.au/branding/apple_branding_strategy.html, pogledano dana 12.04.2012.

3. KOMUNIKACIJA BREND A

Nije dovoljno samo napraviti brend već je potrebno i iskomunicirati sa ciljnim tržištem i upoznati ga sa prednostima proizvoda i usluga koje im se nude. Potrebno je da kompanija komunicira sa potencijalnim korisnicima kako bi ih privukla da postanu stalni korisnici. Međutim, važno je održavati i kontakt sa lojalnim korisnicima i uputiti ih u nove opcije, razne inovacije i voditi računa o njihovim potrebama radi održavanja međusobnog poverenja.

Zbog maksimiziranja vrednosti kupaca i građenja dugoročnog odnosa sa njima, većina modernih kompanija je usvojila menadžment odnosa sa kupcima (*Customer Relationship Management* - CRM). Ovaj odnos predstavlja proces upravljanja detaljnim informacijama o pojedinačnim kupcima i pažljivo upravljanje svim dodirnim tačkama sa kupcem radi maksimizacije njegove lojalnosti. Dodirna tačka sa kupcem je svaka prilika kada se kupac sreće sa brendom ili proizvodom, od ličnog iskustva ili masovne komunikacije do slučajnog posmatranja. Zahvaljujući CRM-u, kompanije mogu da im pruže odlične usluge putem efikasnog korišćenja pojedinačnih informacija. Na osnovu onoga što znaju o svakom ispitanom kupcu, kompanije mogu da mu prilagode ponude, usluge programe, poruke i medije. CRM je značajan upravo zbog toga što je glavni pokretač profitabilnosti svake kompanije upravo ukupna vrednost baze njihovih kupaca. CRM može da se predstavi u nekoliko koraka.³¹

- Identifikovanje potencijalnih i realnih kupaca – Neophodno je izgraditi bazu podataka, održavati je i uporno raditi na njoj sa informacijama izvedenih iz svih kanala i dodirnih tačaka sa kupcima.
- Lična komunikacija – Interakcija sa pojedinačnim kupcima da bi se više saznalo o njihovim potrebama i radi izgradnje čvršće veze sa njima. Na taj način formulišu se pojedinačne ponude koje se prenose na ličan način.
- Prilagođavanje proizvoda, usluga i poruka svakom kupcu – na taj način se smanjuje stopa odlaska kupaca i produžava se trajanje odnosa sa njima.

³¹ Kotler P., Keller K. (2006), *Marketing menadžment, Data Status, Beograd, str. 151-153*

Imperativ menadžmenta odnosa (CRM) sa kupcima				
Pridobijanje pravog kupca.	Izrada preporuke koja sadrži pravu vrednost	Uvođenje najboljeg procesa	Motivisanje zaposlenih	Naučiti kako da se zadrži kupac
Način postizanja				
Identifikovati svoje najvrednije kupce. Izračunati udeo svojih proizvoda i usluga u njihovom novčaniku	Proučiti koji su proizvodi ili usluge potrebni vašim kupcima danas a koji će im biti potrebni sutra. Pogledati koje proizvode ili usluge vaši konkurenti nude danas, a koje će nuditi sutra. Otkriti koji proizvodi ili usluge trebaju da se ponude.	Pronaći najbolji način isporuke svojih proizvoda i usluga ka korisnicima, uključujući sporazme i saveze koji moraju da se sklope, tehnologije u koje mora da se uloži i mogućnosti za pružanje usluga koje moraju da se razviju ili steknu.	Znanje koji instrumenti su potrebni vašim zaposlenima radi unapređenja odnosa sa kupcima. Identifikovati HR sistem koji treba da se uvede da bi se povećala lojalnost zaposlenih.	Naučiti zbog čeka kupci odlaze i kako ih vratiti nazad. Analizirati šta čine vaši konkurenti da bi pridobili vaše najvrednije kupce. Formirati upravu koja kontroliše metriku odliva kupaca.
CRM tehnologija pomaže u sledećim slučajevima				
Analiziranje prihoda kupaca i podataka o troškovima radi identifikovanja tekućih i budućih kupaca koji su veoma vredni. Bolje usmeravanje marketing napora.	Dobijanje relevantnih podataka o ponašanju proizvoda i usluga. Stvaranje novih kanala distribucije. Razvijanje novih modela formiranja cena. Formiranje interesne zajednice.	Brže obavljanje transakcije. Pružanje boljih informacija onima koji direktno stupaju u kontakt sa kupcima. Efikasnije upravljanje logistikom i lancem snabdevanja. Kataliziranje saradnje u trgovini.	Regulasanje podicaja i metrike. Razvijanje sistema kontrole znanja.	Otkrivanje nivoa odliva kupaca i njihovog zadržavanja. Otkrivanje nivoa usluge namenjenih satisfakciji kupaca.

Tabela 1: Primena CRM pristupa ciljnom tržištu ³²

U tabeli 1 opisane su tri oblasti CRM pristupa. Prva je odnos sa kupcima (preporuka vrednosti, motivisanje zaposlenih, zadržati kupca...) koji pokazuje šta su glavni ciljevi u odnosima sa korisnicima/kupcima. Druga oblast je način postizanja ciljanih odnosa sa kupcima kroz identifikaciju kupaca i njihovog ponašanja do obuke zaposlenih radi povećanja poverenja između korisnika i kompanije. Treća oblast obuhvata

³² Kotler P., Keller K. (2006), *Marketing menadžment, Data Status, Beograd, str. 151-153*

tehnologije koje pomažu u postizanju što bolje komunikacije sa ciljnim tržištem (novi kanali distribucije, satisfakcija korisnika, analiza prihoda korisnika...).

CRM povezivanjem sa kupcima, praćenjem njihovog ponašanja i kreiranjem baza kupaca značno povećava profitabilnost kompanija upravo širenjem mreže kupaca i kreiranjem njihove lojalnosti.

3.1 Vrednost i lojalnost kupaca

Vrednost kupaca ima opšteprihvaćenu definiciju – doživotnu vrednost kupca (*Life Time Value - LTV*) koja vremenom raste ili opada. Ta vrednost proističe iz trenutne i buduće profitabilnosti kupaca i njihovih iskustava sa brendom, ponovnom kupovinom, vernosti preporuke i voljnosti za opraštanjem grešaka. Kao ni intelektualno vlasništvo i ugled, vrednost kupca se ne može naći u bilansu stanja i uspeha, ali je podjednako vredna. Kupci imaju finansijsku vrednost ali savremeni računovodstveni sistemi ne mogu da izračunaju tu vrednost iz tri razloga. Prva mana je računovodstveni sistem koji ne može da odredi na koje kupce se vrednost odnosi. Druga mana je nemogućnost praćenja prosečnih troškova. Treća mana je nepredvidivost, zbog koje je veoma bitno da se procena vrednosti i lojalnosti kupaca posmatra sa dozom rezerve.³³

Vrednost kupca započinje profitom od inicijalne kupovine. Tokom vremena još profita dolazi od dodatnih kupovina i od nižih troškova usluživanja postojećih kupaca. Dodatni profit dolazi od preporučenih kupaca i prodaja na osnovu preporuke. Iako će preporučene kupovine imati mali značaj u početku poslovanja kompanije, biće veoma značajna u nadolazećim godinama kako se baza kupaca bude povećavala. Sav profit je kumulativan i opada sa smanjenjem broja kupaca.³⁴

Vrednost kupca ima brojne prednosti u odnosu na vrednost brenda. Ona za razliku od vrednosti brenda koja je orijentisana na proizvode i kompaniju, orijentisana je na krajnjeg kupca koji je izvor profita. Fokusira se na građenje dugoročne vrednosti, a ne na kratkoročnu transakcionu prodaju.

³³ Vreden N. (2006), *Profit Brend, Asee, Novi Sad, str. 60*

³⁴ *Ibid.*, str. 61

Vrednost kupca se može izračunati različitim metodama. Izračunavanje vrednosti kupca počinje sabiranjem prihoda od prošlih sadašnjih i budućih očekivanih kupovina i dodavanjem umerene sume za neopipljive vrednosti. Oduzimaju se troškovi robe i usluge (podrška, garancija, povrat robe...). Na kraju se oduzimaju troškovi brendiranja, zadržavanja kupaca. Ukupna suma se zatim umanjuje za neto sadašnju vrednost.³⁵

Vrednost kupca = [(ukupni prihodi + suma za neopipljive vrednosti) – troškovi robe i usluge – troškovi brendiranja] – neto sadašnja vrednost

Postoje programi lojalnosti koji omogućavaju zadržavanje starih kupaca. Kompanija ne završava sa tim da je pridobila nekog kupca već se trudi da izađe u susret njegovim zahtevima i stvori međusobno poverenje. Programi lojalnosti koji kupcima obezbeđuju popuste, besplatne ponude, posebne usluge ili druge prednosti imaju četiri cilja:³⁶

1. Nagrađivanje kupaca za prethodne kupovine;
2. Povećavanje broja / učestalosti / raznovrsnosti kupovina;
3. Uspostavljanje čvrstih veza sa kupcima;
4. Prikupljanje informacija radi analize.

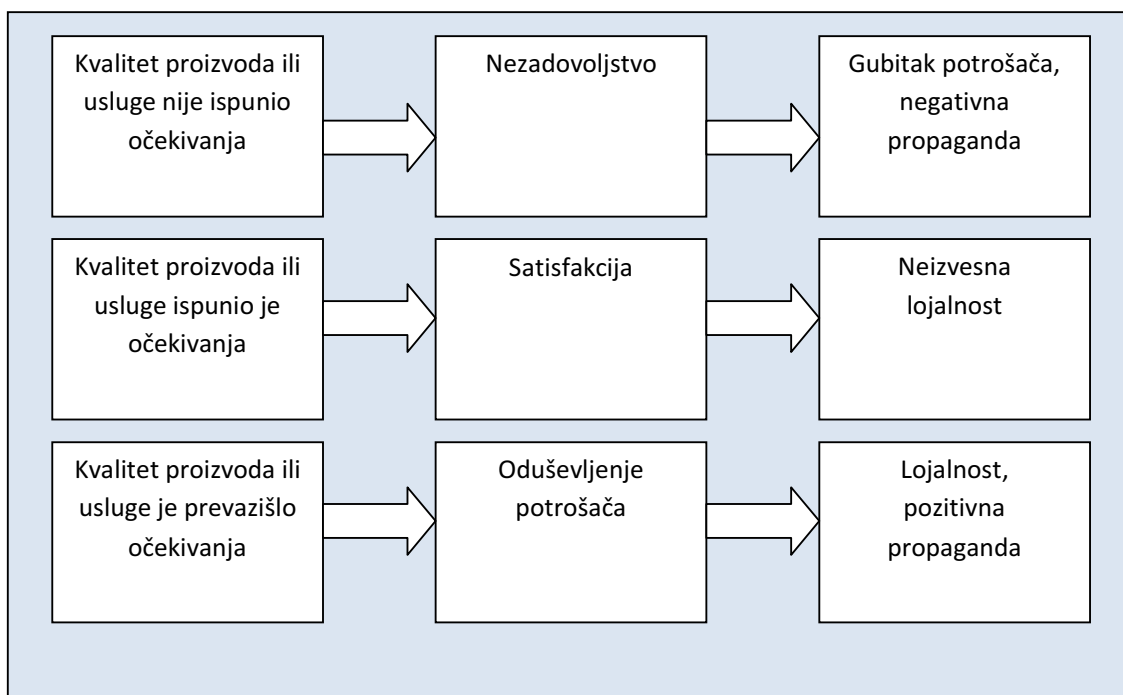
Sekundarni ciljevi obuhvataju odbranu od konkurencije i pomoć partnerima.

Poseban značaj imaju strategije kojima se nastoje pojačati pozitivni stavovi prema markama proizvoda i usluga i time obezbediti njihova lojalnost na dugi rok. U pojačanju stavova potrošača najčešće se primenjuju sledeće strategije: pojačanje pozitivnih stavova kod postojećih potrošača, privlačenje novih potrošača za postojeću marku proizvoda i usluga i privlačenje novih potrošača za novu marku proizvoda i usluga.³⁷

³⁵ Vreden N. (2006), *Profit Brend, Asee, Novi Sad, str. 75*

³⁶ *Ibid.*, str. 147

³⁷ Živković R. (2011), *Ponašanje potrošača, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 53*



Slika 4: Lojalnost potrošača naspram plasiranja proizvoda i usluga³⁸

Kako bi kompanije zadržale lojalnost kupaca (slika 4), osim dobre komunikacije sa ciljnim tržištem, moraju da razmišljaju i o povećanju profitabilnosti samih korisnika (kupaca ili potrošača proizvoda i usluga). Ukoliko na primer kompanija informacionih tehnologija pridobija nove i zadržava stare korisnike, ona je u prednosti i povećava se njena profitabilnost. Time ona zadovoljava svoje potrebe održavanja poslovanja na finansijski zavidnom nivou i konkurentne prednosti na tržištu, kao i potrebe starih i novih korisnika.

³⁸ Sekulović N. (2009), *Kvalitet usluga i satisfakcija potrošača u turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 61

3.2 Povećavanje profitabilnosti kupaca

Brendiranje zadržavanja kupca ima manje izglede za uspeh od brendiranja pridobijanja kupaca. Zadržavanje je bitno za profitabilnost kompanije. Vrednost kupca je način izračunavanja i relativne vrednosti kupca, a segmentiranje je način razdvajanja profitabilnih od neprofitabilnih kupaca. Povećanje profitabilnosti i održivosti brenda zahteva tri strategije: povećanje profitabilnosti niskoprofitnih i srednjeprofitnih kupaca, stopiranje programa koji pridobijaju neprofitabilne kupce i zadržavanje visokoprofitnih kupaca.³⁹

Dva faktora omogućavaju strategije povećanja profitabilnosti korisnika, a to su organizaciona posvećenost i razumevanje. Efikasno merenje brendiranja je od ključne važnosti za postavljanje ciljeva, planiranje strategije, praćenje napretka, nagrađivanje rezultata i osiguravanje profitabilnosti. Bez merenja nema pouzdanosti, a bez pouzdanosti nema ni upravljanja. Za procenu kupaca koriste se tri koraka:⁴⁰

Prvi korak ja utvrđivanje stvarne vrednosti, potencijalne vrednosti i verovatnoće dostizanja potencijalne vrednosti. Sadašnja ili stvarna vrednost se odnosi na procenu na tekući ili dosadašnji prihod od kupca. Potencijalna vrednost odražava očekivani prihod. Verovatnoća procenjuje mogućnost ostvarivanja potencijala kupaca. Procena se zasnova na odnosima, finansijskom stanju i veštinama prodaje.

Drugi korak je analiza prodajnih i marketinških resursa. S obzirom na postojeće ili planirane budžete pravi se plan na koliko izložbi ili sajмова će se kompanija predstaviti, koliko prodaja može da se obavi godišnje za velike kupce, koliko kataloga će biti proizvedeno i slično.

Treći korak je povećanje profitabilnosti kupaca. Povećavanje profitabilnosti kupaca se obavlja prodiranjem do kupaca plasiranjem proizvoda i usluga na tržište. Proboj proizvoda se sastoji od broja kupljenih proizvoda. Prodiranje do kupaca se odražava u broju kupljenih proizvoda ili usluga po jednom kupcu. Cilj je probiti se do što više individualnih kupaca i od njih napraviti profitabilne kupce.

³⁹ Vreden N. (2006), *Profit Brend*, Asee, Novi Sad, str. 121

⁴⁰ *Ibid.*, str. 121-122

Visokoprofitni kupci su veoma bitni za kompaniju i njima se upravlja preko posebnih usluga, programa lojalnosti i drugih aktivnosti radi maksimalnog zadržavanja. Visokoprofitni kupci se označavaju u sistemima da bi se svi zaposleni upozorili na njih. Daju im se prioritetni brojevi telefona sa dvadesetčetvoročasovnom dostupnošću i njihove narudžbine imaju prioritet u procesuiranju. Posebne usluge se isplate svakoj kompaniji i u svakom vidu poslovanja.⁴¹

Troškovi kompanije takođe treba da se usklađuju prema profitabilnosti kupaca. Usmeravaju se ka stvaranju tačnije slike profitabilnosti visokoprofitnih i srednjeprofitnih kupaca i ka poboljšanju njihove profitabilnosti. Troškovi se moraju staviti u okvir prodajnog i marketinškog budžeta. Procenat koji se iz budžeta odvaja za poboljšanje profitabilnosti određuje se procentom ukupne prodaje i varira između 5% i 10% u zavisnosti od industrijske delatnosti kompanije i životnih ciklusa proizvoda. Tabela 2 prikazuje primer troškova koje kompanija izdvaja za povećanje profitabilnosti kupaca.⁴²

	RESURSI	UKUPNI TROŠKOVI	UKUPAN BROJ KONTAKTA (godišnje)	TROŠKOVI PO KONTAKTU
TERENSKA PRODAJA	8 OSOBA	1.200.000. USD	4.000	300 USD
TELEFONSKA PRODAJA	2 OSOBE	250.000. USD	10.000	25 USD
POŠTA	1 OSOBA	125.000. USD	12.500	10 USD
ELEKTRONSKA POŠTA	Prebačeno na spoljnu osobu	13.500. USD	13.500	1 USD
UKUPNI TROŠKOVI		1.588.500. USD	40.000	

Tabela 2: Primer troškova koja kompanija izdvaja za povećanje profitabilnosti kupaca⁴³

⁴¹ Vreden N. (2006), *Profit Brend*, Asee, Novi Sad, str. 123

⁴² *Ibid.*, str. 124-125

⁴³ *Ibid.*, str. 124-125

Usklađivanje resursa brenda sa potencijalom kupca za donošenje prihoda rezultira većom prodajom sa manjim troškovima. Međutim to nije sasvim precizna nauka. Unutar svakog segmenta, sa kupcima se može ostvariti više ili manje kontakata, u zavisnosti od procene potencijala pojedinačnih kupaca. Plan po segmentu ostaje glavno merilo za pouzdanost upravljanja prodajom. Da bi se obezbedila pouzdanost, zapisi o kontaktima, posetama i ostala dokumentacija mogu se redovno pregledati kako bi se osiguralo da su kontakti ustanovljeni merilima ostvareni. Tabela 3 prikazuje predviđanje ciljnog prihoda pomoću predviđanja potrošnje kupaca.⁴⁴

SEGMENT PROFITABILNOSTI	POSTOJEĆI PRIHOD	POSTOJEĆI PROBOJ	TEKUĆA POTROŠNJA	PLANIRANA POTROŠNJA	CILJNI PROBOJ	CILJNI PRIHOD
A	750.000 USD	50%	1.500.000 USD	2.000.000 USD	65%	1.300.000 USD
A	715.000 USD	95%	750.000 USD	750.000 USD	95%	712.000 USD
B	400.000 USD	25%	1.600.000 USD	2.500.000 USD	50%	1.250.000 USD
C	125.000 USD	10%	1.250.000 USD	1.300.000 USD	10%	130.000 USD

Tabela 3: Predviđanje ciljnog prihoda pomoću predviđanja potrošnje kupaca⁴⁵

Poznavanje vrednosti kupca, potencijala velikog kupca i prodajnih i drugih resursa obezbeđuje ulaznu vrednost za plan kupca. Povećanje profitabilnosti kupaca kroz stimulisano povećanje potrošnje ima veoma bitan finansijski uticaj na prihode kompanije.⁴⁶

Nemaju svi kupci ista ponašanja i potrebno je prilagoditi se kako bi kompanija zadovoljila njihove potrebe i sačuvala njihovu lojalnost. Kupci mogu da imaju različita ponašanja i na osnovu toga kompanija vrši analizu i prilagođava pristup kupcima prema modelu njihovog ponašanja.

⁴⁴ Vreden N. (2006), *Profit Brend*, Asee, Novi Sad, str 126

⁴⁵ *Ibid.*, str. 126

⁴⁶ *Ibid.*, str 127

3.3 Modeli ponašanja kupaca

Modeli ponašanja potrošača, osim na tržištu potrošnih dobara, primenjuju se i u objašnjavanju ponašanja kupaca na tržištu proizvodno-uslužne potrošnje. Do sada konstruisani modeli ponašanja industrijskog (poslovnog) kupca i pored određenih ograničenja pokušavaju da objasne kritična područja od posebnog interesa za marketing preduzeća – prodavca (dobavljača). Pomažu da se ustanove glavni elementi i faktori koji bi poslužili dobavljačima u formiranju njihove marketing miks strategije. Modeli poslovnog kupca orijentisani su ili na istraživanje posebnih aspekata procesa kupovine ili pokušavaju da proces kupovine pojasne u celini. Među poznatije opšte modele ponašanja kupaca ubrajaju se:⁴⁷

Robinson – Farisov model koji je jedan od najšire korišćenih modela ponašanja poslovnog kupca. Ovaj model sugerise da se proces kupovine može opisati nizom sukcesivnih faza kupovine. Takođe ukazuje na kritične tačke u procesu kupovine, naglašava značaj tog procesa i sugerise da organizacija centra kupovine i njegovo ponašanje moraju biti u skladu sa potrebama i zahtevima preduzeća u celini.

Bindov model je uspešno rešio neka ograničenja prethodnog modela. Po definiciji, centar kupovine se pored poslovnog kupca sastoji i od drugih aktera koji su uključeni u proces kupovine (članovi koji imaju periferan uticaj na odluku, faktori konkurencije i okruženja).

Vebster – Vindov model je model u kome je identifikovano četiri faze procesa kupovine: prepoznavanje problema, organizaciona podela odgovornosti i autoriteta u kupovini, postupak pribavljanja ponuda i ustanovljavanje kriterijuma izbora i proceduru izbora za procenu i izbor između alternativa.

Šetov model koji u središte istraživanja stavlja izvore informacija umesto faktora okruženja i dinamičan je po karakteru. Ovaj model posmatra ponašanje kupca sa psihološkog aspekta, prema uslovima odlučivanja i procesa zajedničkog odlučivanja među učesnicima.

⁴⁷ Maričić B.R. (2011), *Ponašanje potrošača*, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 602-608

Nilsenov model predstavlja kombinaciju elemenata iz raznih parcijalnih i integralnih modela ponašanja kupca kao i nekih ideja i rešenja vezanih za motive i ponašanje finalnih potrošača.

3.4 Ličnost kao brend

Mnogi teoretičari i praktičari marketinga se slažu oko toga da ličnost brenda predstavlja veoma značajnu formu diferenciranja u savremenim uslovima, kada su tradicionalne forme diferenciranja brendova izgubile na značaju. Smatra se da kreiranje adekvatne ličnosti brenda ima potencijal stvaranja jakog odnosa između potrošača i brenda, koji vodi jačim preferencijama i stavovima ka konkretnom brendu, podsticanju namera za kupovinu, stvaranju baze lojalnih potrošača i uvećanju vrednosti brenda kao neopipljive imovine. Doživljaj ličnosti brenda, kao sastavnog dela ukupnog imidža brenda, jeste ustvari kupčev odgovor kompaniji i njenom proizvodu, te se njome mora adekvatno upravljati. Iz navedenih razloga, ličnost brenda predstavlja veoma atraktivnu tematiku savremenog marketinga.⁴⁸

Osim što je razvio poznat brend kompanije informacionih tehnologija *Apple*, Stiven Džobs je i sam postao brend za originalnost, jednostavnost i inovaciju. Smatran je jednom od vodećih ličnosti u industriji računara i zabave. Njegova karijera je bila perspektivna uz uspešno razvijanje jedinstvenih proizvoda prepoznatljivog dizajna. Na top listi najboljih kompanija *Fortune 500* njegova kompanija *Apple Inc.* se nalazi u vrhu 10% najboljih kompanija sveta. Sposobnost Stivena Džobsa nije bila samo u tome da motiviše ljude da naprave dobro dizajniran proizvod već i da uloži sve svoje napore da taj proizvod bude korišćen širom sveta. Uspeh u tome je ležao u kvalitetno napravljenom softveru čiji je osnovni cilj da bude jednostavan i funkcionalan. Njegove inovacije ne samo da su poboljšale kompanije *Apple Inc.* već su otvorile radna mesta širom sveta zbog toga što su ostale kompanije morale da se prilagođavaju njihovim inovacijama na tržištu i prave nove proizvode kako bi išli u korak sa njima.⁴⁹

Kada upoznamo sve karakteristike i vrednost brenda uz analizu okruženja možemo postaviti strategiju brendiranja prema kojoj ćemo pozicionirati naš brend. Prvi korak je

⁴⁸ Veljković S., Đorđević A. (2009), *Vrednost brenda za potrošače i preduzeća*, str.91

⁴⁹ Edward C. (2011), *Profile: Steve Jobs, Engineering & Technology*, Vol.6

napraviti strategiju, dok drugi korak podrazumeva implementaciju kroz marketinške aktivnosti kako unutar kompanije tako i prema ciljnoj javnosti.

4. STRATEGIJA BRENDIRANJA

Za brend se može reći da je najmoćniji element komunikacije, pa ipak mali broj kompanija svesno kreira i koristi identitet brenda za prodaju svojih proizvoda ili usluga. Strategiju brendiranja u teorijskom smislu možemo definisati kao dispoziciju broja i prirode zajedničkih elemenata brenda koje kompanije primenjuje u čitavoj organizaciji. Ona se gradi na: pozicioniranju brenda, misiji brenda, vrednosnoj ponudi, obećanju brenda i brend arhitekturi.⁵⁰

U teoriji postoji šest osnovnih principa na kojima se zasniva strategija brendiranja.⁵¹

Princip konzistentnosti – Predstavlja jedno od najvažnijih pravila brendiranja, posebno za B2B model poslovanja (*business-to-business*), podrazumeva saradnju dve kompanije. Konzistentnost je neophodna ne samo za relevantne dimenzije proizvoda, već ima svoju ulogu i u marketniškim kanalima, pa čak ima uticaja i na zaposlene. Društvena odgovornost i investiciono planiranje su takođe deo principa konzistentnosti.

Princip jasnoće – Važan je u procesu brendiranja, pošto bez jasne definisanosti i cilja nema ni pravog brenda. Kupcima i potrošačima, kao i svim zainteresovanim stranama treba omogućiti da jasno razumeju šta kompanija i brendovi predstavljaju, šta jesu, a šta nisu.

Princip kontinuiteta – Pravilo brendiranja koje naglašava da kompanija ne treba samo promene radi da menja ono što predstavlja. Jakim brendovima se kontinuirano upravlja. Klijenti se na njih oslanjaju i veruju im, upravo iz razloga što znaju šta mogu da očekuju.

Princip vidljivosti – Povećava izloženost brenda klijentima i važan je da bi se postigao veći udeo brenda u svesti klijenata. Nije dovoljno ispunjavati prethodno iznešene principe brendiranja ako brendovi nisu uvek vidljivi određenoj ciljnoj grupi.

⁵⁰ Kotler F., Ferč V. (2006), *B2B brend menadžment*, Asee Books, Novi Sad, str. 180-186

⁵¹ *Ibid.*, str. 180-186

Princip autentičnosti – Usmeren je ka razmišljanju i postupcima svih zaposlenih u kompaniji koji su usredsređeni na kreiranje originalnosti i osećanja da klijent poseduje, koristi ili usmerava jedinstveno bogatstvo sa kojima se i sam klijent poistovećuje.

Liderstvo brenda – Ka njemu teže mnogi brendovi. Liderstvo predstavlja najvažniji faktor za dugoročno povećanje vrednosti brenda koje uključuje upravljanje očekivanjima brenda, ispunjenje preko očekivanja i vođenje klijenata do novih visina koje se tiču proizvoda i kompanije.

Strategija brendiranja proizvoda, održava broj i prirodu opštih i posebnih elemenata brenda koji se primenjuju na različite proizvode koje kompanija prodaje. Drugim rečima, osmišljavanje strategije brendiranja podrazumeva donošenje odluka 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 tri mogućnosti:⁵²

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

Kada kompanija koristi poznat brend da bi uvela nov proizvod, to se naziva ekstenzijom brenda. Kada se novi brend kombinuje sa postojećim brendom, ekstenzija se može nazvati pod-brendom. Ukoliko je matični brend već povezan sa brojnim proizvodima putem ekstenzija, može se nazvati familijarnim brendom.

Ekstenzije brenda se mogu podeliti u dve kategorije:⁵³

1. Ekstenzija linije – Matični brend se koristi za brendiranje novog proizvoda usmerenog na novi tržišni segment unutar kategorije proizvoda koju matični brend trenutno pokriva. Primer za to je dodavanje novih ukusa, boja, sastojaka, dizajna i veličina pakovanja i slično.

⁵² Kotler P., Keller K. (2006), *Marketing menadžment, Data Status, Beograd, str. 296*

⁵³ *Ibid.*, str. 296-297

2. Ekstenzija kategorije – Matični brend se koristi da bi se ušlo u kategoriju proizvoda koja je delimično ili potpuno drugačija od one koju matični brend trenutno pokriva.

Ekstenzija brenda je svakodnevna kada se prilikom reklamiranja brenda dodaje i novi proizvod i na taj način potencijalnim potrošačima aktiviraju se isti osećaji za novi proizvod vezani za određeni brend.

Linija brenda obuhvata sve proizvode, kako prvobitne tako i ekstenziju linije i kategorije, koji se prodaju pod jednim brendom. Miks brenda podrazumrva skup svih linija brenda koje određena kompanija ili prodavac nude kupcima.⁵⁴

U strategiji brendiranja prva odluka je da li da se proizvodu dodeli ime brenda ili ne. Brendiranje je danas toliko bitno da gotovo ne postoji ništa što nije brendirano. Ako pretpostavimo da je kompanija odlučila da brendira svoje proizvode ili usluge, ona mora da odabere imena brenda koja će koristiti. Koriste se četiri osnovne strategije:⁵⁵

1. Individualna imena – Osnovna prednost ovakve strategije je u tome što kompanija ne vezuje svoju reputaciju za reputaciju proizvoda. Ukoliko proizvod ne ostvari veliki uspeh ili se ispostavi da je lošeg kvaliteta, ime i imidž kompanije neće biti ugroženi. Kompanije koje koriste ovu strategiju često koriste različita imena brenda za linije kvaliteta unutar iste klase proizvoda.
2. Imena koja pokrivaju čitavu porodicu proizvoda – Ovakva strategija takođe ima svoju prednost. Troškovi razvijanja su manji jer nema potrebe da se traga za novim imenom brenda niti podrazumevaju velike propagandne troškove da bi se izgradila prepoznatljivost novih imena brenda. Prodaja novog proizvoda će biti jaka ako je sama kompanija dobar brend.
3. Različita familijarna imena za različite proizvode – Ukoliko kompanija uvodi proizvode koji se dosta razlikuju, korišćenje jednog familijarnog imena za sve proizvode nije poželjno i tada se primenjuje ovakav pristup.
4. Kombinacija korporativnog imena i individualnih imena proizvoda – Pri ovakvoj strategiji ime kompanije daje proizvodu legitimitet dok mu individualno ime daje osobenost. Ovakva strategija je najpovoljnija i najviše se koristi od strane

⁵⁴ Kotler P., Keller K. (2006), *Marketing menadžment, Data Status, Beograd, str. 296-297*

⁵⁵ *Ibid.*, str. 297-303

velikih kompanija informacionih tehnologija, koje su trenutno lideri u svom polju. Primeri su *SONY*, *HP* i *Apple Inc.*

U tabeli 4 data su glavna pitanja na koja kompanije moraju da odgovore kako bi se odabrala pravilna strategija brendiranja (individualna ili opšta).

Ka brendiranoj kući	Ka kući brendova
Da li matični brend doprinosi tako što dodaje : -Asocijacije koje jačaju ponudu vrednosti? -Kredibilitet kroz organizacione asocijacije? -Vidljivost? -Efikasnost komunikacije? Da li će se glavni brend ojačati ako se poveže sa novom ponudom ?	Postoji li jaka potreba za odvojenim brendom zato što će on: - stvoriti i posedovati asocijaciju? - predstaviti novu, drugačiju ponudu? - održati / očuvati vezu između kupaca i brenda? - rešiti konflikt kanala? Hoće li poslovna organizacija podržati novo ime brenda?

Tabela 4: Individualno brendiranje ili opšte brendiranje⁵⁶

Strategija ekstenzije brenda ima svoje potencijalne nedostatke i opasnosti do kojih može doći u praktičnoj primeni. Nedostaci zbog neadekvatne primene se mogu odraziti kako na stari, tako i na novi proizvod ili brend. Stari proizvod ili brend se izlaže riziku kanibalizacije odnosno samožrtvovanja zbog novog proizvoda, bez povratnog efekta i uzvratnog doprinosa. Postoji opasnost da novi proizvod olakšano ostvari prodaju na tržištu na račun starog brenda. To može da vodi ka gubljenju ranije stvorenog poverenja na tržištu. Ukoliko se ime jakog brenda suviše i brzo proširi na druge proizvode, to može do ugrozi njegov kredibilitet i reputaciju.⁵⁷

Posmatrano iz ugla novog proizvoda, prihvatanje ekstenzije brenda kao strategije tržišnog prepoznavanja može da predstavlja svojevrsni bumerang efekat, stvarajući opasnost od prevelike pasivizacije. Računajući na efekte preliivanja već stvorenog imidža starog brenda, može izostati neophodna finansijska podrška koja uobičajeno mora da ide uz lansiranje novog proizvoda. To može da ugrozi originalnost i konkurentsku profilisanost novog brenda.

⁵⁶ Aaker D.A., Joachimsthaler E. (2000), *Bran Relationship*, New York : Free Press , str 120

⁵⁷ Rakita B., Mitić S. (2006), *Efekti transferisanja imidža kroz strategije kobrendiranja i ekstenzije brenda*, str. 84

Takođe, može da izostane neophodna svest o svrsishodnosti i kvalitetu novog brenda. Postoji i uzajamna opasnost od negativnog unakrsnog preliivanja promotivnog karaktera. Ukoliko dođe do lošeg publiciteta ili imidža jednog brenda, to može da nanese štetu i drugom brendu sa istim imenom. Strategijom ekstenzije brenda kompanija nastoji da obezbedi bolju prihvaćenost novog proizvoda, veći stepen inicijalnih proba novog proizvoda. Međutim, to se može desiti na račun postojećeg, originalnog brenda, čime se smanjuje prihod koji taj brend ostvaruje i ugrožava njegova tržišna pozicija. Menadžment prilikom implementacije strategije ekstenzije brenda mora postaviti cilj maksimizacije probe novog proizvoda i istovremeno, minimiziranja potencijalnog smanjivanja tržišnog učešća originalnog brenda. Treba napomenuti da kanibalizacija brenda ne mora uvek da bude negativna. To važi u onim situacijama u kojim je ona interno izvedena, planirana i potpuno kontrolisana. Jedan od načina da pobedite konkurente jeste i da prvi napadnete sami sebe, stalnim uvođenjem novih proizvoda. Takvo ponašanje bismo mogli značiti strategijom samokanibalizacije. Najbolji primeri samokanibalizma su inovativno ili tehnološki vođene kompanije poput Sony kompanije. Takvim kompanijama istraživanje tržišta ne može mnogo da pomogne pošto uvek moraju da budu ispred tržišta i da inoviraju. Izloženost riziku je njihova trajna karakteristika. One ulaze u rizik i kada inoviraju, ali i kada ne inoviraju. Te kompanije moraju uvek i iznova da kreiraju nove potrebe i nova tržišta.⁵⁸

Prednosti ekstenzija brenda - povećavaju šanse za uspeh novog proizvoda. Kada je u pitanju ekstenzija brenda potrošači mogu da izvedu zaključke i formiraju očekivanja o mogućem sastavu i učinku novog proizvoda na osnovi onoga što znaju o matičnom brendu. Kada postoje pozitivna očekivanja, ekstenzije smanjuju rizik. Pri ekstenziji brenda ne mora da se kreira svest o brendu i novom proizvodu, već se može kompletna kampanja usmeriti na novi proizvod jer su kupci upoznati sa brendom. Tako ekstenzija smanjuje troškove kampanje inicijalnog lansiranja proizvoda, koji kod većih kompanija mogu da budu i po nekoliko stotina miliona USD.

Nedostatci ekstenzije brenda – Ukoliko kompanija lansira proizvode koje većina potrošača smatra neadekvatnim ili nekvalitetnim, potrošači će početi da sumnjaju u integritet i kvalitet brenda. U tom slučaju dolazi do takozvanog razvodnjavanja brenda i

⁵⁸ Rakita B., Mitić S. (2006), *Efekti transferisanja imidža kroz strategije kobrendiranja i ekstenzije brenda*, str. 84

pada njegove vrednosti. Najnepoželjnija situacija koja može da se desi kompaniji je ne samo da doživi neuspeh sa datim proizvodom na tržištu, već da taj neuspeh drastično naškodi kompaniji kao matičnom brendu.⁵⁹

Treba praviti razliku između interne i eksterne ekstenzije brenda. Interna ekstenzija brenda predstavlja uvođenje novih proizvoda i brendova sopstvenim snagama. Unutrašnja ekstenzija brenda može da se posmatra kao ekstenzija brenda „na dole“. Radi se o ekstenziji koja se zasniva na snazi internih brendova i unutrašnjih konkurentskih prednosti kompanije. Dakle, unutrašnja polazi od nultog nivoa tržišnog učešća ili od očekivanog efekta prelivanja ostvarenog tržišnog učešća sopstvenih brendova.⁶⁰

Nakon odluke o strategiji brendiranja možemo početi sa razvojem strategije pozicioniranja našeg brenda sa ciljem zadovoljenja potreba potrošača ili korisnika. To je jedan deo marketing strategije koju je potrebno sprovesti radi dobijanja zadovoljavajućih rezultata.

4.1 Razvoj strategije pozicioniranja

Celokupna marketing strategija zasniva se na tri koncepta: segmentaciji, targetiranju (ciljnoj prodaji) i pozicioniranju. Kompanija otkriva različite potrebe i različite grupe na tržištu (segmentacija), a zatim cilja grupe i potrebe koje može da zadovolji na superioran način (targetiranje). Nakon toga pozicionira svoju ponudu tako da ciljno tržište prepozna distinktivnu ponudu, tako da ciljno tržište prepozna distinktivnu ponudu i imidž te kompanije. Ukoliko se kompanija loše pozicionira, tržište će biti zbunjeno. Ukoliko kompanija odlično obavi posao pozicioniranja, na osnovi date strategije pozicioniranja može da osmisli ostatak marketing plana i diferencijaciju.⁶¹

Pozicioniranje je dizajniranje ponude i imidža kompanije da bi se u svest ciljnog tržišta zauzelo određeno, prepoznatljivo mesto. Cilj je da se brend dobro locira u svesti potrošača da bi se povećala potencijalna korist za tu kompaniju. Dobro pozicioniranje brenda pomaže da se usmeri marketing strategija jer se na tako

⁵⁹ Kotler P., Keller K. (2006), *Marketing menadžment, Data Status, Beograd, str. 298-299*

⁶⁰ Rakita B., Mitić S. (2006), *Efekti transferisanja imidža kroz strategije kobrendiranja i ekstenzije brenda, str.81-82*

⁶¹ Kotler P., Keller K. (2006), *Marketing menadžment, Data Status, Beograd, str. 310-312*

jedinstven način pojašnjava suština brenda, ciljevi koje će klijent pomoću njega ostvariti i način na koji će ih ostvariti. Pozicioniranje dovodi do uspešnog kreiranja vrednosti koje se zasniva na klijentu, odnosno dobrog razloga zbog kojeg bi ciljno tržište trebalo da kupi proizvod ili uslugu kompanije.

Pozicioniranje započinje sa proizvodom (artiklom, uslugom, kompanijom, institucijom pa čak i osobom). Međutim, pozicioniranje nije ono što se radi sa proizvodom, već podrazumeva ono što kompanija postiže u svesti kupaca. Kompanije pozicioniraju proizvod u svest potencijalnih klijenata.⁶² Postoje razni primeri ponude vrednosti prema tražnji i marketing zadacima što se može videti u tabeli 5.

Kompanija	Ciljni klijenti	Koristi	Cena	Ponuda vrednosti
Intel	Klijenti kojima je najvažniji kvalitet opreme bez obzira na cenu	Veoma dobre performanse , trajnost i bezbednost	20-30% veća	Prvoklasna oprema koja će izvršiti najzahtevnije zadatke
AMD	Klijenti kojima je bitan odnos cene i kvaliteta	Ekonomska pristupačnost	5—10% veća	Oprema koja zadovoljava potrebe prosečnog klijenta
Apple	Klijenti kojima je veoma bitan vizuelni identitet , prisutnost konstante korisničke podrške i vrhunski kvalitet	Vrhunske performanse , konstantna komunikacija sa developerima	20 – 50 % veća	Vrhunski hardver i softver , modernog i inovativnog dizajna uz najbolje performanse i stabilnost sistema

Tabela 5: Primeri ponude vrednosti prema tražnji i marketing zadacima⁶³

Pozicioniranje zahteva da se sličnosti i razlike između brendova jasno definišu i predstave. Tačnije, pri odlučivanju o pozicioniranju potrebno je da se definiše referentni okvir tako što se definišu ciljna tržišta i konkurenti, kao i idealni elementi sličnosti i elementi različitosti kada su u pitanju asocijacije brenda.⁶⁴

⁶² Kotler P., Keller K. (2006), *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd, str. 310-312

⁶³ *Ibid.*, str. 311

⁶⁴ *Ibid.*, str. 310-312

Kako bismo izabrali pravu strategiju brendiranja proizvoda ili kompanije treba da proučimo koje sve strategije postoje. Najviše korićena strategija zove se strategija diferenciranja brenda.⁶⁵ Kada sagledamo potencijane rezultate uz korišćenje ove strategije možemo doneti odluku da li ćemo je koristiti.

4.2 Strategije diferenciranja brenda

Kako bi izbegli zamku običnog proizvoda, marketing mora da pođe od uverenja da sve može da se diferencira.⁶⁶

Diferenciranje proizvoda i usluga - brendovi mogu da se diferenciraju na osnovu brojnih različitih dimenzija proizvoda: forme, karakteristika, performansi, kvaliteta, trajnosti, pouzdanosti, dizajna, mogućnosti popravke/zamene, stila ali i na osnovu dimenzija usluge kao što su lakoća naručivanja, brzina isporuke, instalacije, obuke kupaca i korisnika, savetovanje klijenata, besplatno održavanje i servis i slično. Pored navedenih specifičnosti postoji i opšte diferenciranje i pozicioniranje brenda kao najboljeg kvaliteta. Poslovne jedinice sa proizvodima većeg kvaliteta zarađivale su više jer im je visok kvalitet omogućavao da naplate veću cenu, profitirale su na osnovu više ponovljenih kupovina, lojalnosti potrošača i pozitivne usmerene propagande. Kvalitet se često iskazuje i kroz cenu. Visoka cena obično ukazuje na visok kvalitet. Na predstavu o kvalitetu takođe utiču pakovanje, distribucija, oglašavanje i promocija. Reputacija proizvođača takođe veoma doprinosi percepciji kvaliteta proizvoda.

Diferenciranje osoblja – Kompanije mogu da ostvare jaku konkurentsku prednost na osnovu bolje obučenog osoblja. Osoblje koje je dobro obučeno ima šest karakteristika:⁶⁷

- Kompetentnost – poseduje neophodne veštine ili znanje.
- Ljubaznost – uspostavlja prijateljski odnos.
- Kredibilitet – poverljivo je i pouzdano u svakom momentu.
- Pouzdanost – dosledno i tačno pruža usluge.

⁶⁵ Kotler P., Keller K. (2006), *Marketing menadžment, Data Status, Beograd, str. 319-320*

⁶⁶ *Ibid.*, str. 319-320

⁶⁷ *Ibid.*, str. 319

- Responzivnost – brzo odgovara na potreba poslodavaca ali i kupaca.
- Komunikacija – trudi se da razume i jasno komunicira.

Diferenciranje kanala – Kompanije mogu da ostvare konkurentsku prednost na osnovu toga kako osmisle pokrivenost, ekspertizu i performanse svojih kanala distribucije. Primera radi, uspeh kompanije *Alianware* se zasniva na superiornom kanalu distribucije. Naime garantuje se isporuka računarske opreme bilo gde na planeti u roku od 24 sata posle obavljene *on-line* transakcije. Ukoliko roba ne stigne u roku od 24 sata, kupcu će novac biti vraćen i naručenu robu koja kasni će dobiti besplatno.⁶⁸

Diferenciranje imidža – Kupci različito reaguju na imidže kompanija i brendova. Između identiteta i imidža mora da se napravi razlika. *Identitet* je način na koji kompanija pokušava da pozicionira sebe i svoj proizvod na tržištu. *Imidž* je način na koji javnost identifikuje kompaniju ili njene proizvode. Efektivan identitet utiče na dve stvari: definiše karakter proizvoda i ponudu vrednosti. Mentalnoj predstavi on dodaje emocionalnu snagu. Da bi identitet funkcionisao, mora se predstaviti kroz svako raspoloživo sredstvo komunikacije i svaki kontakt sa brendom. Mora biti sadržan u reklamama, godišnjim izveštajima, brošurama, katalozima, pakovanjima, reklamnom materijalu kompanije i poslovnim vizitkartama. Fizički prostor kompanije često može da bude moćan generator imidža.⁶⁹

Promene u okruženju su svakodnevne stoga kompanije informacionih tehnologija treba da imaju ljude koji će prepoznati te promene i ponašati se u skladu sa njima, kao i da naprave plan i upravljaju promenama radi prilagođavanja tržištu.

⁶⁸ Kotler P., Keller K. (2006), *Marketing menadžment, Data Status, Beograd, str. 320*

⁶⁹ *Ibid.*, str. 320

5. UPRAVLJANJE PROMENAMA I LIDERSTVO

U savremenom životu liderstvo i upravljanje promenama predstavljaju osnov upravljanja kompanijom. Svaka kompanija ima svoje ciljeve koje ljudi na određenim pozicijama treba da realizuju i na taj način poboljšaju rad svoje kompanije.

Ljudski kapital predstavlja najvažniju vrednost koju kompanija poseduje. Zaposleni su ti zbog kojih kompanija posluje i zbog kojih postiže uspeh. Njima treba davati više odgovornosti kako bi donosili bolje odluke. Čineći zaposlene važnijima, organizacija se čini produktivnijom.⁷⁰

Kompanije informacionih tehnologija prate potrebe tržišta, konkurencije i tehnološki napredak u društvu uz postojanje pravih ljudi koji će voditi promene u organizaciji pomoću kojih će biti unapređena komunikacija sa okruženjem. Od rukovodilaca se u uslovima povećanja konkurentnosti i kompleksnosti sredine, u kojoj organizacija obavlja svoju poslovnu delatnost, sve više traži da imaju liderske osobine i preduzetnički duh. Sposobnost kreiranja vizije, misije, ciljeva i strategije, i njene implementacije u život organizacije, upravljanje promenama, komunikativnost, sposobnost da se stalno uči, intuitivnost, samouverenost, kreiranje novih vrednosti i slično, samo su neke od osobina savremenog lidera, koje zahteva nova konkurencija, i nova tehnologija.⁷¹

Organizacioni razvoj je skup teorija, vrednosti, strategija i tehnika baziranih na nauci o ljudskom ponašanju (*Behavioral Science*) i usmerenih na planiranje promene u kompanijama sa ciljem da se omogući individualni razvoj članova te kompanije, kao i povećanje performansi kompanije i to kroz promenu ponašanja njihovih članova na radnom mestu.⁷²

U okruženju konstantno se dešavaju promene pogotovo kada se radi o informacionim tehnologijama. Kompanije informacionih tehnologija moraju da prate promene i prilagođavaju se kako bi odgovorili na zahteve tržišta i povećali zadovoljstvo svojih

⁷⁰ Mašić B. (2009), *Strategijski menadžment*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 13

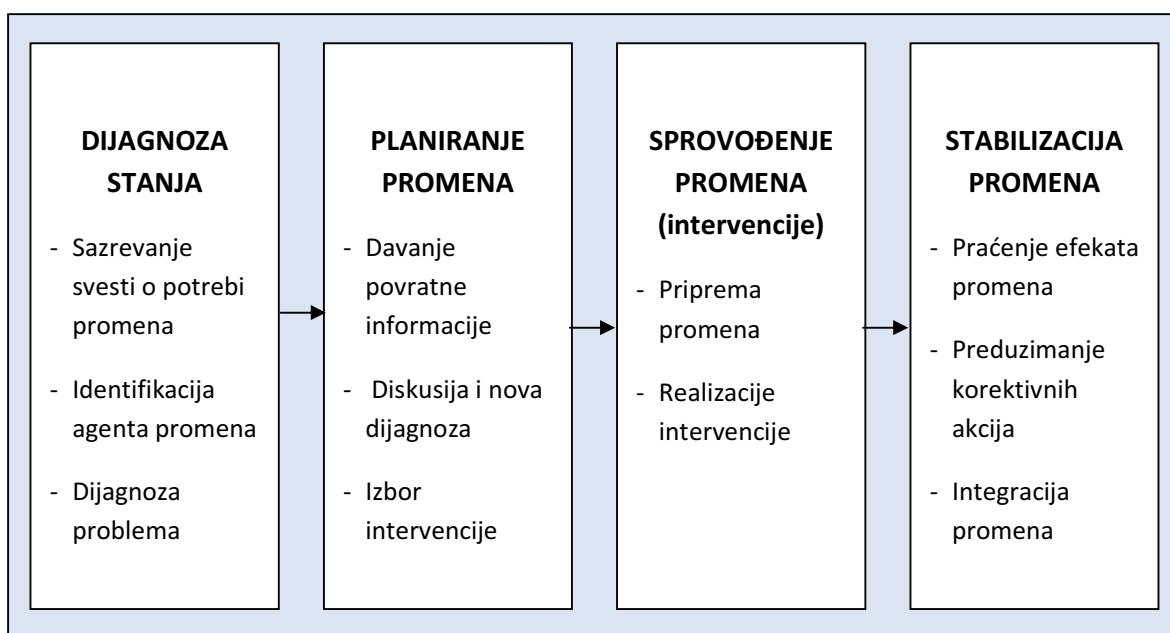
⁷¹ *Ibid.*, str. 33-34

⁷² Porras J, Robertson P. (1987), *Organization Development Theory, Research in Organizational Change and Development*, Vol. 1, pp. 1-57

klijenata. Zbog toga je veoma bitno da kompanija pravi planove naspram promena u okruženju i upravlja njima na način da poboljša svoje poslovanje.

5.1 Upravljanje promenama u organizaciji

Upravljanje organizacionim promenama (*Organizational Change Management*) predstavlja naučnoistraživačku, nastavnu i praktičnu oblast ili disciplinu menadžmenta. Sadrži saznanja o uzrocima, sadržaju i procesu promena organizacije. Ovaj deo menadžmenta pruža zainteresovanim korisnicima, a to su pre svega menadžeri, saznanja o tome kada, šta i kako menjati u organizaciji.⁷³



Slika 5: Upravljanje promenama u kompaniji⁷⁴

Upravljanje promenama u kompaniji ima četiri faze (slika 5). Prva faza, dijagnoza stanja pokazuje analize prethodnih rezultata, dijagnozu problema odnosno trenutno stanje kompanije. Druga faza se zove planiranje promena, koja podrazumeva pravljenje planova u odnosu na dijagnozu trenutnog stanja i usklađivanje sa budućim ciljevima. Treća faza je realizacija planova odnosno razne intervencije u kompaniji koje dovode do određenih željenih promena. Četvrta i poslednja faza je stabilizacija promena ili praćenje efekata i preduzimanje korektivnih akcija u kompaniji.

⁷³ Janićević N. (2007), *Upravljanje organizacionim promenama*, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 1

⁷⁴ *Ibid.*, str. 43

Previše upravljanja može imati negativan uticaj na poslovno okruženje i na produktivnost rada. Manje upravljanja podrazumeva delegiranje odgovornosti ka menadžerima i učiti ih da samostalno donose određene odluke iako je to nekad suprotno u opisu njihovog posla. Na osnovu gore navedenog može se zaključiti da je poslovanje u suštini veoma jednostavan proces, dok komplikacije uvek dolaze od strane ljudskog faktora. Zato je alokacija ljudskih resursa u kompaniji jedna od najvažnijih faktora, odnosno postavljanje pravih ljudi na prava mesta. Menadžeri su upravo zbog toga prisutni, čine da drugi realizuju liderovu viziju kroz svoje upravljanje.⁷⁵

Proces strateškog menadžmenta odnosno vođenja kompanija informacionih tehnologija podrazumeva tri uža procesa: strateška analiza, formulisanje strategije i implementacija strategije. Strateška analiza je početna tačka procesa strateškog menadžmenta i odnosi se na analizu eksternog i internog okruženja. Formulisanje strategije se odvija na više nivoa: 1) na nivou poslovne jedinice – radi održavanja poslovne konkurentnosti; 2) na nivou kompanije – usmerena na oblast informacionih tehnologija i na način vođenja poslova da bi se ostvarila sinergija. Pored pomenutih postoji međunarodna strategija (ukoliko kompanija želi da proširi poslovanje u inostranstvu) i strategija digitalnog poslovanja (uz pomoć Interneta i sredstava bežične komunikacije). Efektivne strategije nemaju vrednost ukoliko nisu adekvatno primenjene, a njena implementacija podrazumeva da kompanije informacionih tehnologija imaju stratešku kontrolu i organizacioni dizajn.⁷⁶

Upravljanje promenama podrazumeva da kompanija ima i prave ljude koji mogu te promene da sprovedu u skladu sa ciljevima kompanije. Tada dolazimo do lidera, ljudi u kompaniji koji imaju viziju budućnosti poslovanja i svojim primerom vode zaposlene da zajedno ostvare viziju organizacije.

⁷⁵ Mašić B. (2009), *Strateški menadžment*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 9-12

⁷⁶ Dess G.G., Lumpkin G.T., Eisner A.B. (2007), *Strateški menadžment*, Data Status, Beograd, str. 12-18

5.2 Liderstvo u organizaciji

Lideri su ljudi koji svojim primerom pokazuju i vode druge ljude u kompaniji kako treba raditi kako bi se ostvarili najbolji rezultati te kompanije.

Lideri ne treba uvek da tragaju za centralnom idejom kao vizijom. Umesto toga mogu da postave nekoliko jasnih, opštih ciljeva kao poslovnu strategiju. Opšti okvir delovanja daje izvršnim timovima više prostora za delovanje na različite situacije. Upravo prilagođavanje čini bitnu osobinu u poslovanju jer je neophodno uskladiti strategiju poslovanja u odnosu na promene na tržištu i u odnosu na konkurenciju. Sa zaposlenima se uvek mora odnositi sa poštovanjem jer se na taj način izgrađuje njihovo poverenje. Takođe, zaposleni ne moraju biti pod stalnim nadgledanjem. Upravo manje nadgledanja, liderima omogućava da misle o globalnoj slici kompanije i dođu do novih ideja od kojih je kompanija imati koristi. Jedna od uloga lidera je da kreiraju ulogu i da se povuku. Upravo to čini razliku između lidera i menadžera. Menadžer je orijentisan na efikasnost dok je lider orijentisan na efektivnost.⁷⁷

Lideri treba da se fokusiraju na to da poboljšaju produktivnost i brzinu. Za to je dobro rešenje model 3S. Model 3S predstavlja brzinu (*Speed*), jednostavnost (*Simplicity*) i samopouzdanje (*Self confidence*). Ova tri atributa čine organizaciju sposobnom da se prilagodi promenama u okruženju. Zbog pretpostavke da velika kompanija može da ima istu strukturu kao i manja kompanija potrebno je da se analiziraju svi nivoi rukovodstva, kao i rukovodioci i da se procene koji donose vrednost kompaniji a koji ne. Zatim, potrebno je fokusirati se napraviti organizaciju bez granica u komunikaciji.⁷⁸

- Otklanjanje barijera između različitih funkcija;
- Otklanjanje barijera između nivoa;
- Otklanjanje barijera između lokacija;
- Dolazak do važnih dobavljača čini ih delom jedinstvenog procesa u komunikaciji.

⁷⁷ Mašić B. (2009), *Strategijski menadžment*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 12

⁷⁸ *Ibid.*, str. 17-23

Kada se kompanije razvijaju u tržišne lidere, mogu da oblikuju tržište i svojim poslovanjem kreiraju promene kojima ostale kompanije moraju da se prilagode i postaju veoma jaka konkurencija. Tržište treba biti fokusirano dovoljno široko, jer se u protivnom ograđuje od rastućih segmenata ostalih kompanije srodnih delatnosti. Upravo stalna kontrola finansija, tržišta, konkurencije i promišljene akcije mogu da spreče veće probleme u budućnosti.⁷⁹

Potrošači moraju da osete kvalitet i biti uključeni u proces proizvodnje i donošenja odluka. Ne sme se pretpostavljati da će potrošač biti zadovoljan proizvodom kompanije. Mora se stupiti u kontakt sa njima preko anketa kojim se istražuje mišljenje ciljnih grupa, pa sve do testiranja budućih proizvoda i njihovih karakteristika. Svi zaposleni kompanije moraju sa shvate da je suština poslovanja u zadovoljstvu krajnjeg korisnika, odnosno potrošača.⁸⁰

Kako bi lideri uspešno upravljali promenama i procesima u kompaniji potrebno je utvrditi trenutno stanje kompanije i njenih resursa pomoću raznih analiza. Jedna od analiza koja se koristi u ove svrhe jeste SWOT analiza.

⁷⁹ Mašić B. (2009), *Strategijski menadžment*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 15-16

⁸⁰ *Ibid.*, str. 27-29

6. SWOT ANALIZA

SWOT analiza, skraćenica od engleskih reči *Strengths* (snage), *Weaknesses* (slabosti), *Opportunities* (prilike), *Threats* (pretnje) je tehnika strategijskog menadžmenta putem koje se uočavaju strategijski izbori dovođenjem u vezu snaga i slabosti preduzeća sa šansama i pretnjama u eksternom okruženju. Autor ove metode je Albert Hamfri sa Stanford Univerziteta pri čemu je koristio 500 kompanija sa najvećom tržišnom dokapitalizacijom na svetu (*Fortune 500*). SWOT analiza je alat za upoznavanje situacije u kompaniji ili nekom njenom sektoru.⁸¹

Pomoću SWOT analize lideri utvrđuju:⁸²

- Gde je preduzeće najjače odnosno koje su mu vrline;
- Gde je najslabije i koje su mu mane;
- Koji potencijal ima odnosno gde postoji slobodan prostor za rast i razvitak;
- Koje mu opasnosti prete i u kojoj tački je najslabije.

Na ovaj način lideri bolje razumeju svoju okolinu. Podatke koje dobijaju ovom analizom mogu koristiti za odluke koje su strateški važne, za uobličavanje rada i vizije preduzeća, utvrđivanje polja prvenstva u daljem periodu ili slično. SWOT analizu je uvek dobro da radi više ljudi iz kompanije ili odeljenja, za koje se radi analiza i za nju treba izdvojiti dovoljno vremena jer analiza zahteva razmišljanje i više ljudi će obično biti pametnije od jednog. Takođe, neophodno je da pristup u ovoj analizi uvek bude nepristrasan - nije moguće da kompanija nema mane ili opasnosti na koje treba da obrati pažnju.⁸³

Prilikom analiziranja kompanija informacionih tehnologija, onaj koji radi SWOT analizu treba da ima u vidu razvoj okruženja u kome se kompanija nalazi. Sa ubrzanim razvojem tehnologije u savremenom životu, preporučljivo je da kompanije informacionih tehnologija češće rade ovu analizu kako bi se što brže prilagođavale

⁸¹ Kotler P., Keller K. (2006), *Marketing menadžment, Data Status, Beograd, str. 61-67*

⁸² Kotler P., Keller K. (2006), *Marketing menadžment, Data Status, Beograd, str. 67*

⁸³ *Ibid.*, str. 65-67

promenama i unapredile svoje poslovanje i zadovoljstvo korisnika informacionih tehnologija.

6.1 Elementi SWOT analize

Četiri elementa SWOT analiza prema kojima obavljamo analizu kompanije su: snage, slabosti, prilike i pretnje. Kada uradimo analizu prema ovim principima možemo reći u kom pravcu treba da se razvija kompanija kako bi ostvarila uspešno poslovanje u budućnosti.

	POKRETAČI	OMETAČI
INTERNI ČINIOCI	SNAGE (Strengths)	SLABOSTI (Weaknesses)
EKSTERNI ČINIOCI	PRILIKE (Opportunities)	PRETNJE (Threats)

Slika 6: SWOT analiza⁸⁴

Snage (*Strengths*) – označavaju unutrašnju snagu i potencijal tog polja. Ovo polje se odnosi na sve ono u čemu je kompanija dobra i sve ono što kompanija dobro radi. Ovom stavkom se ukazuje na prednosti koje ima u odnosu na konkurenciju. Podaci koje dobijamo znače nam nešto samo ukoliko budemo realni. Zbog toga se prilikom izrade sagledavanja snaga moramo staviti u poziciju kupca. Slabosti (*Weaknesses*) - ove osobine mogu da nam ukažu na sve ono što se ne radi dobro u kompaniji, na lošu produktivnost, loš timski rad ili bilo koji drugo polje posla koji nije u rangu prihvatljivog. Upozorenje da budemo realni i ovde važi, kao i prednosti koje možemo dobiti postavljajući se iz ugla partnera, klijenta ili saradnika. Potrebno je da popišemo greške i pretvorimo ih u planove na kojima ćemo raditi i postepeno smanjivati njihov broj. Prilike (*Opportunities*) - analiza spoljašnjih činilaca (okruženja) može da nam ukaže na postojanje novih prilika za rast i ostvarivanje profita kompanija. To može da

⁸⁴ Kotler P., Keller K. (2006), *Marketing menadžment, Data Status, Beograd, str 61-67*

bude bilo šta, povoljno stanje na tržištu, novi proizvod, naprednija tehnologija, pa čak i neki nov radnik koji može da pokrene stvari. Treba da obratimo pažnju na svoju okolinu, na svoju konkurenciju jer i na tuđim greškama se uči a to je, svakako, dobra prilika da nas greške manje koštaju. Svaku priliku koju ugledamo u najmanju ruku treba da razmotrimo, nećemo moći usvojiti svakako sve ali bar da ih razmotrimo. Pretnje (*Threats*) - promene u spoljnoj okolini mogu predstavljati i pretnje za rast i razvoj kompanije, pa tim i njen opstanak na tržištu. Pretnje takođe mogu biti razne - ulazak nove konkurencije, ukidanje donacija za vrstu projekata koje radimo, donošenje nepovoljnih zakona, ekonomska kriza u zemlji i dr.⁸⁵

Posmatrajući promene u okruženju u smislu informacionih tehnologija možemo uraditi SWOT analizu kompanije *Apple Inc.* kako bismo utvrdili koje su jake, a koje slabe strane te kompanije, koje su prilike, a koje pretnje i šta je potrebno promeniti kako bi se njeno poslovanje poboljšalo.

6.2 SWOT analiza kompanije *Apple Inc.*

U svetu informacionih tehnologija gde se svakodnevno nešto menja zbog ubrzanog razvoja tehnoloških nauka, potrebno je da kompanije utvrde šta pružaju korisnicima i kako prilagoditi i unaprediti resurse radi održavanja konkurentne prednosti na tržištu informacionih tehnologija. Ovde govorimo o analizi poslovanja kompanije *Apple Inc.*

Situaciona analiza – Kompanija *Apple Inc.* je dugogodišnji lider na polju informacionih tehnologija. Njihovi proizvodi su dobro primljeni kod potrošača, a marketing je ključ za razvijanje brenda i svesti o proizvodu kao i za rast potrošačke baze. *Apple Inc.* nudi potrošačima klasične i prenosne računare, operativne sisteme, softvere, mobilne telefone, tablete i monitore. Tržišni rezime – *Apple Inc.* raspolaže dobrim informacijama o tržištu i zna mnogo o zajedničkim atributima najcenjenijih kupaca. Ove informacije biće korišćene za bolje razumevanje koji se potrošači opslužuju, koje su njihove specifične potrebe i kako *Apple Inc.* može da uspostavi bolju komunikaciju sa njima. Ciljna tržišta – Grafički dizajneri, poslovni korisnici, svi od kojima je značaj definisan kvalitet, inovativan dizajn i stabilan rad.⁸⁶

⁸⁵ Kotler P., Keller K. (2006), *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd, str 61-67

⁸⁶ www.apple.com/pr/library, pogledano dana 05.08.2012. godine

Potrebno je utvrditi geografske, demografske faktore, faktore ponašanja potrošača i potrebe tržišta koji utiču na poslovanje kompanije *Apple Inc.* Ovi podaci su nam dostupni iz analize koju je kompanija *Apple Inc.* sprovela:⁸⁷

Geografski faktori

- *Apple Inc.* je za ciljnu geografsku oblast postavio Sjedinjene Američke Države, međutim poslovanje se poslednjih deset godine sve više okreće ka svetskom tržištu, pogotovo ka Evropi.
- Ukupna ciljna populacija obuhvata 308,745,538 korisnika.

Demografski faktori

- Izjednačen je odnos oba pola koji koriste *Apple* proizvode i usluge.
- Uzrast korisnika je od 13 do 50, a najveći broj korisnika je od 20 do 35 godina. To su najčešće ljudi koji se bave dizajnom i informacionim tehnologijama.
- Od korisnika starijih od 25 godina, 70% ima završeno fakultetsko obrazovanje.
- Prosečan prihod odraslih korisnika iznosi oko 47,000 *USD* godišnje.

Faktori ponašanja

- *Apple Inc.* proizvodi se ne koriste samo za poslovne potrebe već i za širok asortiman zabavnih i multimedijalnih aktivnosti.
- Korisnici troše novac na nove proizvode i na nadogradnju starih proizvoda. Korisnička podrška je konstantna, 24 sata svaki dan u nedelji, da bi kompanija imala najefikasniju komunikaciju sa potrošačima.
- Poslovni korisnici proizvoda kompanije *Apple Inc.* vode manje aktivan život, tako da se korisnicima moraju uputiti i zdravstveni saveti kako bi ostvarili što bolji kvalitet svog života.

Potrebe tržišta

⁸⁷ www.apple.com/pr/library, pogledano dana 05.08.2012. godine

- Kvalitetna izrada – Potrošači naporno rade da bi zaradili svoj novac i ne žele da ga potroše na proizvode koji će trajati jednu ili dve godine, već na proizvode sa dužim životnim vekom.
- Dobro zamišljen dizajn – Zahvaljujući svom iskustvu u ovoj privrednoj grani, *Apple Inc.* biće u stanju da prikupi informacije potrebe za proizvodnju prikladno dizajniranih proizvoda.
- Usluga potrošača – potrebne su dobre usluge radi uspostavljanja održivog poslovanja sa bazom lojalnih potrošača.

SWOT analiza kompanije *Apple Inc.*

U sledećoj SWOT analizi su iznete ključne snage i slabosti u kompaniji *Apple Inc.* i opisane prilike i pretnje sa kojima se ona suočava:⁸⁸

Snage ove kompanije se oslanjaju na veliko iskustvo, kreativnost i inovativnost, a uz to i veliku praktičnost proizvoda. Slabosti su velika konkurencija s obzirom da je kompanija *Apple Inc.* lider na tržištu inovativnih proizvoda informacionih tehnologija. Takođe, postoji rizik pri kreiranju konstantnih inovacija kako bi zadovoljili potrebe

potrošača. Prilike se odnose na to da se mreža lojalnih korisnika konstantno širi i unapređuje. Masovna proizvodnja je uvek jeftinija i profitabilnija za kompaniju uz smanjenje troškova proizvodnje dok je profesionalni kadar obučen da obavlja svoj posao sa malom verovatnoćom greške. S obzirom da je prisutna velika konkurencija, to može predstavljati opasnost za kompaniju. Takođe, ekonomska kriza i sve veći prodor *Google* kompanije sa plasiranjem *Android* operativnog sistema za mobilne telefone na tržište može da ugrozi *Apple Inc.*

⁸⁸ www.apple.com/pr/library, pogledano dana 05.08.2012. godine

		POKRETAČI	OMETAČI
		SNAGE (Strengths)	SLABOSTI (Weaknesses)
INTERNI ČINIOCI		- Veliko iskustvo u ovoj privrednoj grani i uvid u poslovanje. - Inovativni i kreativni, a ipak praktični dizajneri proizvoda. - Korišćenje efikasnog modela poslovanja upotrebom direktne prodaje i distribucije.	- Mora konstantno da se obraća pažnja na konkurenciju da bi kompanija zadržala liderski položaj na tržištu. - Preuzimanje rizika pri kreiranju konstantnih inovacija da bi izašli u susret željama svojih korisnika. - Smrt Stiva Džobsa kao glavnog inovatora kompanije
		PRILIKE (Opportunities)	PRETNJE (Threats)
EKSTERNI ČINIOCI		- Već formirana mreža lojalnih korisnika koja se konstantno širi i unapređuje. - Smanjenje troškova proizvoda kroz ekonomiju obima. Masovna proizvodnja je uvek jeftinija i profitabilnija za kompaniju. - Profesionalni kadar koji obavlja svoj posao bez greške.	- Velika konkurencija na tržištu od ostalih učesnika u istoj privrednoj grani. - Ekonomska kriza koja može drastično uticati na profit kompanije. - Sve veći prodor Google kompanije na tržište mobilnih telefona sa svojim Android operativnim sistemom. - Smrt Stiv Džobsa kao glavnog inovatora kompanije može se negativno odraziti na plasman budućih proizvoda.

Tabela 6: SWOT analiza kompanije *Apple Inc.*⁸⁹

Sagledavanjem snaga i slabosti, prilika i pretnji kompanija informacionih tehnologija korišćenjem SWOT analize može se doprineti razvoju brenda kompanije. Danas razvoju brenda doprinosi i sve veće korišćenje interneta i razvoj elektronskog poslovanja ili elektronske trgovine. Pomoću elektronskog načina pristupanja kompanijama potrošači imaju mogućnost da sagledaju širok spektar ponuda na brži način putem interneta.

⁸⁹ www.apple.com/pr/library, pogledano dana 05.08.2012. godine

7. ELEKTRONSKO POSLOVANJE

Pod elektronskom trgovinom podrazumevamo trgovinske transakcije između organizacija i pojedinaca, zasnovane na digitalnoj tehnologiji. Taj proces omogućavaju dve komponente: digitalne tehnologije (koje se pre svega odnose na internet i web) i trgovina (podrazumeva razmenu vrednosti za robe i usluge izvan individualnih i organizacionih nauka).⁹⁰

Pojava elektronske trgovine predstavlja revoluciju u poslovanju, po bolje razvijenoj tehnološkoj osnovi zasnovanoj na modernim telekomunikacijama, računarstvu, informacionim tehnologijama i kriptologiji. Elektronska trgovina dovela je u pitanje tradicionalno poslovno mišljenje. Stoga je od važnosti da ukratko analiziramo jedinstvena svojstva tehnologije elektronske trgovine, pri čemu se ova jedinstvenost ispoljava kao dominantan oblik u odnosu na tradicionalne metode trgovine i poslovanja. Postoje sedam ključnih svojstava elektronske trgovine koje je čine jedinstvenim i globalnim fenomenom savremenog poslovanja.⁹¹

Sveprisutnost – U tradicionalnoj trgovini, tržište je fizičko mesto na kome se obavljaju transakcije. Sveprisutnost elektronske trgovine znači njenu prisutnost bez ikakvih fizičkih i vremenskih ograničenja. Trgovinu je danas moguće obavljati sa personalnog računara, sa pametnog telefona, tableta, iz kuće, sa posla, itd. Sa stanovišta kupca sveprisutnost znači redukciju cene transakcija, odnosno mentalne energije potrebne za obavljanje transakcija.

Globalni zahvat – Tehnologija elektronske trgovine omogućava da prevazilaženjem geografskih, vremenskih i kulturnih i nacionalnih barijera, veličina tržišta elektronske trgovine bude jednaka potencijalno celokupnoj svetskoj *on-line* populaciji.

Univerzalni standardi – Tehnički standardi interneta, na kojima se dominantno zasniva elektronsko poslovanje su univerzalni standardi, zajednički za sve nacije i sve državne zajednice na planeti. Ovim se znatno snižavaju pristupni troškovi tržištu, odnosno cena koju poslodavci moraju platiti da bi izneli svoje proizvode na tržište.

⁹⁰ Unković M. , Milosavljević M., Stanišić N. (2010) , *Savremeno berzansko i elektronsko poslovanje* , Univerzitet Singidunum, Beograd, str 176

⁹¹ *Ibid.*, str 178-181

Univerzalni standardi smanjuju i troškove pretrage tržišta i napora koji treba uložiti da se ono pretraži. Tehnologija elektronskog trgovanja po prvi put u istoriji obezbeđuje lako pronalaženje svih dobavljača, cena i uslova dostave zadatog proizvoda u svetu.

Informaciono bogatstvo – Odnosi se na kompletnost i sadržajnost poruka u e-trgovini. Tradicionalno tržište, oslonjeno na klasične maloprodajne prodavnice ne poseduje tako veliko multimedijalno, informaciono bogatstvo, kao e-tržište, koje obezbeđuje personalizovanu prodaju ciljnim grupama korisnika. Nedostaci su prodaja licem u lice i neposredan kontakt e-trgovca i kupca.

Interaktivnost – Tehnologije elektronske trgovine su interaktivne i u smislu dvosmislenog komuniciranja između prodavca i kupca. Interaktivnost omogućava *on-line* prodavcu angažovanje kupca slično onom koje se prodaje licem u lice, ali na znatno globalnijoj i masovnijoj osnovi.

Informaciona gustina – Pod informacionom gustinom podrazumevamo ukupnu količinu i kvalitet informacija dostupnih svim učesnicima na tržištu. Internet i web tehnologije znatno uvećavaju informacionu gustinu. Uz redukciju cene prikupljanja, memorisanja, obrade i prenosa informacija, ove tehnologije istovremeno povećavaju protok, tačnost i dostupnost informacija, čineći ih korisnijim i značajnijim više nego ikada do sada.

Personalizacija – Personalizacija je usmeravanje marketinških poruka na imenovane pojedince, uz adaptaciju poruka tako da sadrže uvažavanje njihovih interesa, procenjenih na osnovu prikupljenih podataka o prošlim kupovinama. Nove tehnologije omogućavaju i prilagođavanje proizvoda i servisa u skladu sa korisnikovim željama i potrebama.

SEDAM JEDINSTVENIH OSOBINA TEHNOLOGIJE E-TRGOVINE	
DIMENZIJE TEHNOLOGIJE E-TRGOVINE	POSLOVNI ZNAČAJ
Sveprisutnost – internet tehnologija je dostupna svuda: posao, kafić, kod kuće, na mobilnim uređajima, svuda i u svako vreme.	Tržište se proširuje van tradicionalnih granica i uklonjeno je sa vremenske i geografske lokacije. Tržišni prostor je otvoren – kupovina se može dogoditi bilo kada i bilo gde. Pogodnosti potrošača su povećane, troškovi kupovine su sniženi.
Globalna dostupnost – Tehnologija prelazi nacionalne granice širom planete.	Trgovina je omogućena van kulturnih i nacionalnih granica bez ikakvih izmena. Tržišni prostor potencijalno uključuje milijarde potrošača i milione preduzeća širom sveta.
Univerzalni standardi – Postoji jedan skup tehnoloških standarda, naime internet standarda.	Postoji jedan skup hardverskih i medijskih standarda širom sveta.
Bogatstvo – Video, audio i tekstualne poruke su omogućene.	Video, audio i tekstualne marketniške poruke su uključene u pojedinačnu marketing poruku i potrošačko iskustvo.
Interaktivnost – Tehnologija funkcioniše kroz interakciju sa korisnikom.	Potrošači su uključeni u dijalog koji dinamički prilagođava iskustvo samom pojedincu i čini potrošača učesnikom u procesu isporuke dobara na tržište.
Gustina informacija – Tehnologija snižava informacione troškove i podiže kvalitet.	Troškovi obrade i skladištenja informacija i troškovi komunikacije su značajno sniženi dok se optičaj tačnost i blagovremenost značajno poboljšavaju. Informacije postaju obilne, jeftine i precizne.
Personalizacija / prilagođavanje zahtevima – Tehnologija dozvoljava da personalizovane poruke budu isporučene kako pojedincima tako i grupama.	Personalizacija marketinških poruka i prilagođavanje proizvoda i usluga zahtevima zasnovanim na osobinama pojedinca.

Tabela 7: Sedam jedinstvenih svojstava tehnologije elektronske trgovine⁹²

⁹² *Unković M, Milosavljević M., Stanišić N. (2010), Savremeno berzansko i elektronsko poslovanje, Univerzitet Singidunum, Beograd, str 181*

U tabeli 7 možemo videti ovih sedam jedinstvenih osobina tehnologije e-trgovine posmatrajući ih kroz dimenzije tehnologije i poslovni značaj. Kroz sveprisutnost vidimo da je zbog korišćenja interneta e-trgovina svuda omogućena i dostupna i to dovodi do proširivanja tržišta. Postoje određeni standardi koji su prihvaćeni kao jednaki u celom svetu što omogućava plasiranje istog formata proizvoda i usluga svima. Internet snižava troškove i dovodi do veće interaktivnosti sa korisnicima. Na taj način kompanija može da šalje poruke grupama korisnika ili pojedinica kao odgovor na njihove zahteve. Sve ove karakteristike možemo videti u tabeli prema osobinama tehnologije e-trgovine.

Postoje razne vrste i modeli elektronske trgovine pomoću kojih možemo da budemo u kontaktu sa sadašnjim i potencijalnim korisnicima/potrošačima u cilju zadovoljenja njihovih potreba i podizanja kvaliteta usluge/proizvoda.

7.1 Vrste i modeli elektronske trgovine

Postoji veliki broj različitih tipova elektronske trgovine, koji se mogu kategorizovati na različite načine. Mi ćemo se držati podele koja uvažava prirodu tržišnih odnosa, odnosno ko je prodavac a ko kupac:⁹³

B2C (*Bussines to Consumer*) - Pojam B2C podrazumeva poslovanje organizacije s krajnjim korisnicima. Prodaja roba ili usluga krajnjim korisnicima preko interneta osnovna je odlika B2C trgovine. Mnoge su kompanije na svojim web stranicama uspostavile automatizovane *on-line* prodavnice, gde kupci, uz korišćenje kreditne kartice, mogu naručiti i platiti traženu robu. B2C obeležava prodaja putem elektronskog kataloga. Stavljanje kataloga na internet otvara mogućnosti globalne distribucije.

B2B (*Bussines to Bussines*) - Pojam B2B označava vrstu elektronskog poslovanja koje je okrenuto razmeni roba, servisa i usluga između organizacija i kompanija. Pojam B2B obeležava formalni kooperativni odnos dve ili više organizacija koje dele resurse (informacije, dobra, usluge ili investicije).

⁹³ *Unković M., Milosavljević M., Stanišić N. (2010) , Savremeno berzansko i eletronsko poslovanje, Univerzitet Singidunum, Beograd, str 182*

C2C (*Customer to Customer*) – C2C je e-poslovanje među krajnjim kupcima, odnosno poslovanje u kojem korisnici prodaju robu drugim korisnicima. Najveći udeo u C2C čine on-line aukcije ili prodavnice aplikacija. Prednosti C2C poslovanja odlikuju se u tome što je tržište veliko, ponuda proizvoda konstantno se menja i nema posrednika u poslovanju. Nedostatak ove vrste poslovanja je u kontroli kvaliteta ponuđenih proizvoda, kao i u nepostojećoj garanciji plaćanja. Zbog relativno niskih cena C2C poslovanje najpopularnije je među mlađom populacijom, koja još nema dovoljno veliku kupovnu moć.

G2B (*Goverment to Bussines*) - G2B, podrazumeva poslovanje između tela državne uprave i preduzeća. To je veza za nekomercijalnu interakciju između lokalne i/ili državne vlasti sa komercijalnim i/ili poslovnim sektorom.

G2C (*Goverment to Customer*) - G2C podrazumeva poslovanje između javne administracije i građana. Državna tela otvaraju se prema građanstvu putem Web portala. Tim načinom informacije postaju dostupnije široj javnosti.

P2P (*Peer to Peer*) – P2P je model komunikacije putem interneta, tačnije pandan klijent/server modelu, najčešće se koristi za deljenje fajlova. P2P je tehnologija koja je razvijena za razmenu podataka između korisnika putem interneta kao mreže. Sa P2P klijentima baziranim na *Gnutella* protokolu, korisnici sa kompatibilnim softverom mogu kreirati fajlove na svojim hard-diskovima, konektovati se na P2P servis, a potom locirati, pristupiti i razmeniti željeni podatak. Svaki klijent (*peer*) rezerviše deo svojih resursa (procesor, HDD memorija, propusni opseg mreže) kojima ostali klijenti mogu direktno pristupiti. Na ovaj način se izbegava povezivanje klijenata preko servera. Klijentii su i snabdevači i potrošači resursa, za razliku od klasičnog klijent-server modela gde serveri samo snabdevaju, a klijenti koriste resurse.

Prema datim vrstama i modelima elektronske trgovine prvo je potrebno uspostaviti marketinške ciljeve. S obzirom da se radi o komunikaciji sa potrošačima putem Interneta govorimo o online tehnikama marketinga.

7.2 Tehnike *on-line* marketinga

Tehnike internet marketinga mogu se podeliti na dve grupe:⁹⁴

1. Tehnike *on-line* promocije u sklopu spopstvenog sajta – predstavljaju sve one sadržaje koji privlače korisnike. Neki od njih su:

- Koristan i ažuran sadržaj
- Optimizacija sajta prema zahtevima potrošača
- Pozivi na akciju
- Online događaji
- Saveti posetiocima
- Blogovi
- Besplatne web karte, promotivne karte
- Besplatni izveštaji, uzorci, nagrade
- Chat
- Diskusione grupe
- Bookmarks
- FAQ (često postavljena pitanja)
- Interaktivni sadržaj
- Saveti
- Nagradne igre

Tehnike *on-line* promocije u sklopu spopstvenog sajta omogućavaju kompanijama direktnu komunikaciju sa potrošačima i korisnicima usluga, širenje svesti o brendu i pružanje informacija. Pored toga postoje i besplatni uzorci, nagradne igre, interaktivni sadržaj i slične aplikacije za zabavu posetilaca sajta. Kompanije informacionih

⁹⁴ Stankić R. (2008), *Eletronsko poslovanje*, Ekonomski fakultet. Beograd, str 70-71

tehnologija imaju i svoje blogove na kojima stručnjaci iz kompanije pišu o novim informatičkim trendovima koje posetioци sajta mogu da prate i postave pitanja ukoliko imaju nedoumice.

2. Tehnike online promocije van sopstvenog sajta – predstavljaju sadržaj koji se plasira van sajta kompanije. Neke aktivnosti su:

- Prijavljivanje sajta na pretraživače
- Korišćenje ključnih reči
- Sponzorstva (baneri)
- Vesti putem e-mail adrese
- Izgradnja linkova
- Potpis u e-mail adresi
- Pisanje članaka za duge *online* časopise
- Kreiranje saopštenja za medije
- Sprovođenje istraživanja
- Članci o proizvodu
- Učestvovanje na sajtovima
- POP–UP prozori
- Internet oglasi
- Društvene mreže
- Spam

Tehnike online promocije van sopstvenog sajta uglavnom podrazumevaju sponzorisanе sajtove ili pretragu putem pretraživača. Do pre nekoliko godina e-mail marketing je predstavljao najefikasniju tehniku internet marketinga, ali taj epitet danas se naziva *Search Engine Marketing*. Reklamiranje ne pretraživačima je

poznato pod raznim imenima. Naziva se još i sponzorisan pretraga. Najpoznatije programe za reklamiranje nude kompanije *Google*, *Yahoo* i *Microsoft*.

Pored mogućnosti koje internet nudi za potrebe oglašavanja, kao i uspostavljanja i održavanja uspešnih odnosa s janošću, preko ovog medija mogu se realizovati i druga dva tradicionalna instrumenta kao što su lična prodaja i unapređenje prodaje.⁹⁵

8. ANALIZA FINANSIJSKIH IZVEŠTAJA

Finansijski izveštaji pokazuju rezultate načina na koje rukovodstvo kompanije upravlja resursima koji su im povereni.⁹⁶ Cilj sastavljanja finansijskih izveštaja je pružanje informacija o finansijskom položaju, uspešnosti i promenama u finansijskom položaju kompanije, koje su korisne širokom krugu korisnika za donošenje ekonomskih odluka, kao i pokazatelj uspešnosti kompanije i marketing programa koji kompanija vodi. Za uspešno poslovanje kompanija informacionih tehnologija neophodno je poznavati osnovne postavke analize finansijskih izveštaja. Analiza finansijskih izveštaja treba da sadrži posmatranje, ispitivanje, ocenu i formulisanje dijagnoze onih procesa koji su se desili u kompaniji i koji se kao takvi nalaze sažeti i opredmećeni u okviru finansijskih izveštaja.⁹⁷

Sve aktivnosti jedne kompanije informacionih tehnologija materijalizovane su u sledećim finansijskim izveštajima:⁹⁸

1. Bilans stanja
2. Bilans uspeha
3. Izveštaj o tokovima gotovine i
4. Izveštaj o promenama na kapitalu

⁹⁵ Ognjanov G. (2009), *Integrisane marketinške komunikacije*, Centar za izdavačku delatnost ekonomskog fakulteta u Beogradu, str. 239

⁹⁶ Petrović Z. (2009), *Računovodstvo*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 43

⁹⁷ Knežević G. (2009), *Analiza finansijskih izveštaja*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 5

⁹⁸ *Ibid.*, str. 10

Bilans stanja predstavlja sliku celokupne imovine institucije u određenom trenutku. Aktiva i pasiva, kao knjigovodstveni način posmatranja imovine, zajedno čine bilans stanja. Bilans uspeha se sastoji u izračunavanju ostvarenog periodičnog rezultata, a u njemu se prikazuju prihodi i rashodi institucije nastali u određenom vremenskom periodu. Prihodi i rashodi predstavljaju obrazloženje zašto je i kako u određenom vremenskom periodu došlo do promene sopstvenih izvora finansiranja. Izveštaj o tokovima gotovine pruža informacije o izvorima gotovine i načinu njene upotrebe korisnicima finansijskih izveštaja. Postoje tokovi gotovine po osnovu poslovnih aktivnosti, investicionih aktivnosti i finansijskih aktivnosti. Izveštaj o promenama na kapitalu se sastavlja sa ciljem da korisnicima finansijskih izveštaja pruži informacije o promenama koje su u toku godine bile na kapitalu institucije. One nastaju dodatnim ulaganjem ili povlačenjem kapitala, ostvarivanjem prihoda i rashoda, raspodelom dobiti i ispravkom materijalno značajnih grešaka.⁹⁹

Ukupna aktiva kompanije *Apple Inc.* 2009. godine iznosila je 47,501,000,000 USD, 2010. godine je porasla na 75,183,000,000 USD, da bi na kraju 2011. godine opet porasla, i iznosi 116,371,000,000 USD.

Ukupna pasiva kompanije *Apple Inc.* 2009. godine iznosila je 15,8861,000,000 USD, 2010. godine je porasla na 27,392,000,000 USD, da bi na kraju 2011. godine opet porasla, i iznosi 39,758,000,000 USD.

Ukupni akcionarski kapital 2009. godine iznosio je 31,640,000,000 USD, 2010. godine je porastao na 47,791,000,000 USD da bi na kraju 2011. godine iznosio 76,615,000,000 USD.

Ukupna neto materijalna sredstva na kraju 2011. godine iznosila su 72,813,000,000 USD, što je povećanje u iznosu od 25,475,000,000 USD u odnosu na 2010. godinu.

⁹⁹ Petrović Z. (2009), *Računovodstvo, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 43-62*

Apple Inc. (AAPL) - NasdaqGS

Add to Portfolio

Like 6k

633.68 +9.37 (1.50%) Apr 5, 4:00PM EDT | After Hours: 634.34 +0.66 (0.10%) Apr 5, 7:59PM EDT

Balance Sheet

Get Balance Sheet for:

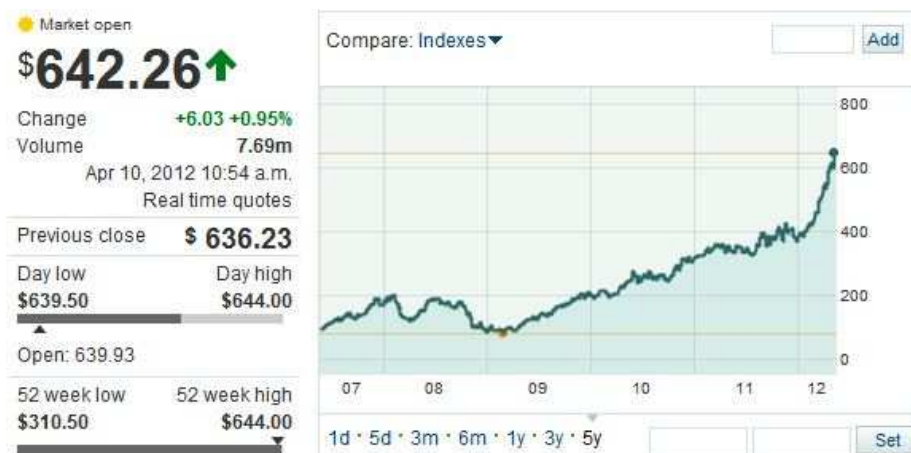
GO

View: Annual Data | Quarterly Data

All numbers in thousands

Period Ending	Sep 24, 2011	Sep 25, 2010	Sep 26, 2009
Assets			
Current Assets			
Cash And Cash Equivalents	9,815,000	11,261,000	5,263,000
Short Term Investments	16,137,000	14,359,000	18,201,000
Net Receivables	13,731,000	11,560,000	6,192,000
Inventory	776,000	1,051,000	455,000
Other Current Assets	4,529,000	3,447,000	1,444,000
Total Current Assets	44,988,000	41,678,000	31,555,000
Long Term Investments	55,618,000	25,391,000	10,528,000
Property Plant and Equipment	7,777,000	4,768,000	2,954,000
Goodwill	896,000	741,000	206,000
Intangible Assets	3,536,000	342,000	247,000
Accumulated Amortization	-	-	-
Other Assets	3,556,000	2,263,000	2,011,000
Deferred Long Term Asset Charges	-	-	1,727,000
Total Assets	116,371,000	75,183,000	47,501,000
Liabilities			
Current Liabilities			
Accounts Payable	23,879,000	17,738,000	9,453,000
Short/Current Long Term Debt	-	-	-
Other Current Liabilities	4,091,000	2,984,000	2,053,000
Total Current Liabilities	27,970,000	20,722,000	11,506,000
Long Term Debt	-	-	-
Other Liabilities	10,100,000	5,531,000	3,502,000
Deferred Long Term Liability Charges	1,686,000	1,139,000	853,000
Minority Interest	-	-	-
Negative Goodwill	-	-	-
Total Liabilities	39,756,000	27,392,000	15,861,000
Stockholders' Equity			
Misc Stocks Options Warrants	-	-	-
Redeemable Preferred Stock	-	-	-
Preferred Stock	-	-	-
Common Stock	13,331,000	10,668,000	8,210,000
Retained Earnings	62,841,000	37,169,000	23,353,000
Treasury Stock	-	-	-
Capital Surplus	-	-	-
Other Stockholder Equity	443,000	(46,000)	77,000
Total Stockholder Equity	76,615,000	47,791,000	31,640,000
Net Tangible Assets	72,183,000	46,708,000	31,187,000

Tabela 8: Finansijski izveštaj kompanije Apple



Grafik 1: Vrednost akcija kompanije *Apple*

Vrednost akcija kompanije *Apple Inc.* na berzi konstantno raste (na grafiku 1), 2012. godine ima najveću vrednost do sada, i iznosi 642.26 dolara po akciji. Sa porastom korišćenja brenda *Apple Inc.* na tržištu dolazi i do povećanja profita kompanije, a samim tim i vrednost akcija.

Pored ostalog, finansijski izveštaji veoma su bitan činilac za određivanje strategija brendiranja proizvoda i kompanija. Izveštaji su pokazatelji rezultata i načina na koji kompanija upravlja resursima radi razvoja brenda. Kako bi kompanija uspešno razvijala svoj brend neophodno je da rukovodstvo kompanije analizira i izvede zaključke iz finansijskih izveštaja.

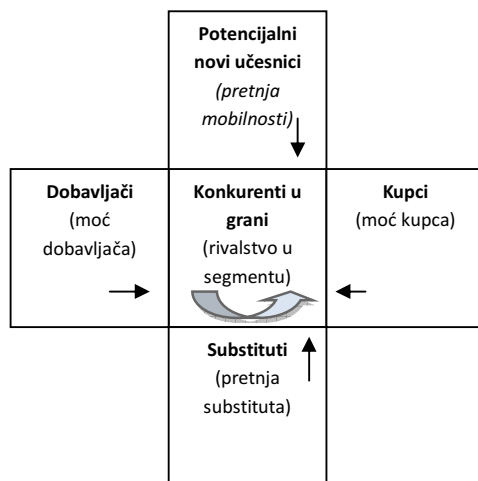
U okruženju, bez obzira kojom delatnošću se kompanija bavi, postoji konkurencija na tržištu. Kako se informacioni sistemi ubrzano razvijaju i pojavljuju se novi proizvodi i usluge, tako kompanije informacionih tehnologija moraju da se prilagođavaju kako ne bi izgubile konkurentnu prednost na tržištu.

9. ODNOS KOMPANIJA INFORMACIONIH TEHNOLOGIJA SA KONKURENCIJOM

Konkurencija je prisutna na tržištu naročito ako se radi o informacionim tehnologijama zbog konstantnog razvoja. Informacione tehnologije izbacuju nove varijacije proizvoda i usluga na tržište kada su u pitanju mobilni telefoni, multimedijalni uređaji, tablet računari, laptop-ovi, desktop kompjuteri i dr.

Majkl Porter je identifikovao pet sila koje određuju osnovnu, dugoročnu privlačnost tržišta ili tržišnog segmenta: konkurenti u grani, potencijalni novi učesnici, supstituti, kupci i dobavljači. Pretnje koje navedene slile nameću su sledeće:¹⁰⁰

1. Pretnja jakog rivalstva u segmentu;
2. Pretnja od novih učesnika;
3. Pretnja proizvoda supstituta;
4. Pretnja rastuće pregovaračke moći kupaca;
5. Pretnja rastuće pregovaračke moći dobavljača.



Slika 7: Pet snaga koje određuju strukturalnu atraktivnost segmenta¹⁰¹

¹⁰⁰ Kotler P., Keller K. (2006), *Marketing menadžment, Data Status, Beograd, str. 342*

¹⁰¹ Porter. M. E. (1985), *Competitive advantage: Creating Advantage and Sustaining Superior Performance, free press, Simon & Schuster*

Na slici 7 se nalazi prikaz pet snaga koje određuju strukturalnu atraktivnost segmenta. Možemo uporediti odnose između učesnika: dobavljači, potencijalni novi učesnici, kupci, substituti i konkurenti. Na konkurente u grani utiču dobavljači, kupci, potencijalni novi učesnici i substituti dok postoje slučajevi i sa dobavljači direktno utiču na kupce. Kako bi kompanija učinila potrebne mere radi otklanjanja opasnosti od konkurencije potrebno je da identifikuje i analizira konkurente.

9.1 Identifikovanje i analiziranje konkurencije

Identifikovanje i analiziranje konkurenata se odnosi na uočavanje konkurenata i analizu celokupnog poslovanja te kompanije i njenog plasiranja proizvoda i usluga na tržište, kao i uticaj na ciljno tržište.

Identifikovanje konkurenata za kompanije naizgled jednostavan zadatak. Mnoge poslovne organizacije previdele su Internet pri identifikovanju svojih najvećih konkurenata. Na osnovu tržišnog koncepta, konkurenti su one kompanije informacionih tehnologija koje zadovoljavaju istu potrebu kupca. Pri tome je potrebno izvršiti analizu konkurenata, a to čini tako što razmatra konkurentne strategije, ciljeve, snage i slabosti. Grupa kompanije koje primenjuju istu strategiju na ciljnom tržištu naziva se strategijskom grupom. Kada kompanija identifikuje svoje glavne konkurente i njihove strategije treba da postavi sledeća pitanja: šta svaki od konkurenata traži na tržištu?, šta utiče na ponašanje svakog od konkurenata?. Brojni faktori utiču na ciljeve konkurenata kao što su veličina, istorijat, trenutni menadžment i finansijska situacija. Kompanija treba da prikupi informacije o snagama i slabostima svakog konkurenta. Da bi poboljšale svoje tržišno učešće, mnoge kompanije primenjuju *benchmarking* tehniku kada su u pitanju njihovi konkurenti koji ostvaruju najveći uspeh ili one kompanije koje su svetske klase.¹⁰²

Nakon što kompanija obavi analizu vrednosti iz ugla kupca i pažljivo razmotri konkurente, može da usmeri napad na jednu od sledećih klasa konkurenata: jaki nasuprot slabih, bliski nasuprot udaljenih i dobri nasuprot loših. Dalji uvid može se steći ako kompanije klasifikujemo prema ulogama koje imaju na ciljnim tržištima: lider (40%), izazivač (30%), pratilac (20%) ili nišer (10%). Tržišni nišer je kompanija koja je usmerena na male tržišne segmente na koje nisu usmerene veće tržišne kompanije.

¹⁰² Kotler P., Keller K. (2006), *Marketing menadžment, Data Status, Beograd, str. 343 – 348*

Među poznatim tržišnim liderima nalaze se *Microsoft* (softveri), *Intel* (mikroprocesori), *Gatorade* (energetska pića), *Best Buy* (mali elektronski uređaji), *Mc Donalds* (brza hrana), *Gillette* (brijači), *UnitedHealth* (zdravstveno osiguranje) i *Visa* (kreditne kartice). Može doći do inovacije proizvoda, što će naškoditi lideru, kao što su kompanije *Nokia* i *Ericsson* preuzele liderstvo na analognim modelima telefona kompanije *Motorola*.¹⁰³

Kada završimo proces identifikacije i analize konkurenata možemo napraviti strategiju poslovanja naspram konkurenata. U ovu strategiju uključeni su svi faktori koji mogu pozitivno i negativno da utiču usled jačanja konkurencije.

9.2 Konkurentske strategije

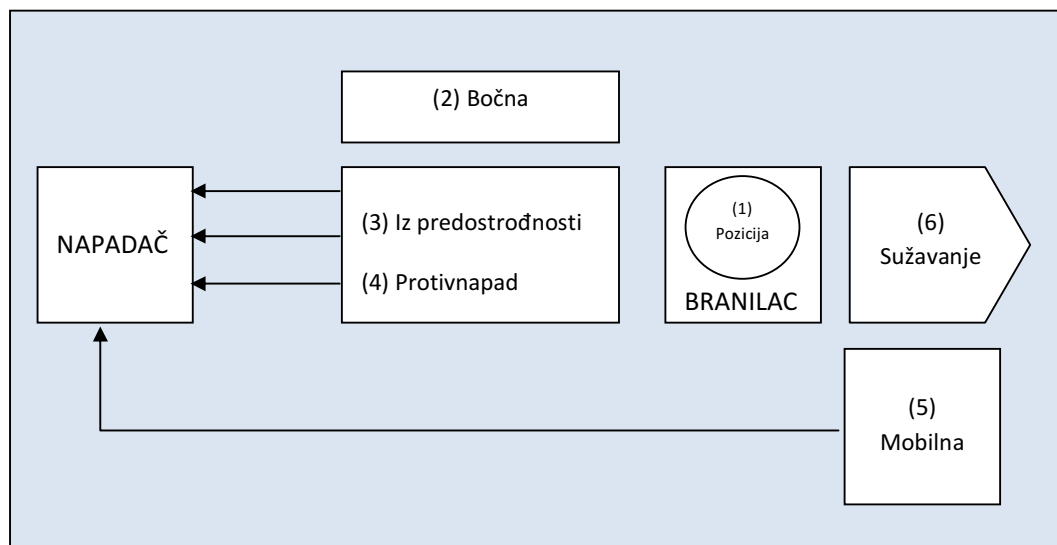
Konkurentske strategije pomažu kompanijama da prilagode svoje poslovanje usled pojave konkurencije radi poboljšanja resursa i uspešnijeg poslovanja.

Svaka klasa proizvoda ima potencijal da privuče kupce koji nisu svesni proizvoda ili koji pružaju otpor zbog cene ili nedostatka određenih karakteristika. Kompanije može da traga za novim korisnicima među tri grupe: oni koji bi mogli da ga koriste, ali to ne čine (strategija penetracije tržišta), oni koji ga nikada nisu koristili (strategija novog tržišnog segmenta), ili oni koji žive na nekom drugom mestu (strategija geografske ekspanzije). Da bi se nadmetale sa rivalima orijetisanim na vrednost velike kompanije moraju iznova da razmotre trajne putanje do poslovnog uspeha, a to su: održavanje troškova pod kontrolom, pronalaženje izvora diferenciranja i efektivno upravljanje cenama. Da bi ostvarile uspeh kompanije moraju intenzivnije da uvode vremenski ograničene strategije.¹⁰⁴

Na slici 8 se nalazi prikaz odbrambene strategije od uklanjanja opasnosti od konkurentske prednosti drugih kompanija.

¹⁰³ Kotler P., Keller K. (2006), *Marketing menadžment, Data Status, Beograd, str. 348 – 349*

¹⁰⁴ *Ibid.*, str. 350 – 351

Slika 8: Šest vrsta odbrambenih strategija¹⁰⁵

Postoje i defanzivne strategije koje imaju za cilj da smanje verovatnoću napada, da se napadi preusmere na manje osetljive oblasti i da se smanji njihov intenzitet. Kompanija može da koristi šest defanzivnih strategija:¹⁰⁶

- Odbrana pozicije – podrazumeva zauzimanje najpoželjnijeg tržišnog prostora u svesti potrošača što brend čini gotovo neuništivim (*Apple Inc.* – najbolji dizajn i stabilnost).
- Bočna odbrana – iako je odbrana pozicije bitna, tržišni lider takođe treba da ima straže koje će da štite prvi liniju ili da služe kao baze za protiv napad.
- Odbrana iz predostrožnosti – agresivniji metod koji može da napada više konkurenata u isto vreme na različitim mestima ili da uvede niz novih proizvoda. Ukoliko kompanije *Microsoft* najavi planove o razvoju novog proizvoda, manje kompanije mogu da se opredele za usmeravanje svojih razvojnih zalaganja u drugim smerovima da bi izbegle direktnu konkurenciju.

¹⁰⁵ Kotler P., Keller K. (2006), *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd, str. 353

¹⁰⁶ *Ibid.*, str. 353

- Odbrana u vidu protivnapada – efektivan protivnapad podrazumeva osvajanje glavne teritorije napadača tako da on mora da se povuče ne bi li odbranio svoju teritoriju.
- Mobilna odbrana – kada je u pitanju mobilna odbrana lider proteže svoje područje na nove teritorije koje mogu da posluže kao budući centri za defanzivu i ofanzivu kroz proširenje i diversifikaciju tržišta.
- Odbrana u vidu sužavanja – velike kompanije ponekad uviđaju da više ne mogu da brane celu svoju teritoriju pa je u tom slučaju najbolja akcija planirano sužavanje (strategijsko povlačenje).

Ove odbrambene strategije mogu se koristiti radi konkurentske prednosti kada se pojavi neki novi proizvod kao što je bio slučaj kompanije *Apple Inc.* sa *iPod* brendom.

9.2.1 Primer *iPod* brenda *Apple* kompanije

Za samo nekoliko godina od kad se pojavio na tržištu, džepni digitalni muzički plejer *iPod*, postao je pravi kulturni i društveni fenomen. U prvom tromesečju 2006. godine *Apple Inc.* je prodao 14,1 miliona primeraka *iPod* (više od dva svake sekunde u satima kada se ne spava). Ovakvu dominaciju na tržištu kompanija *Apple Inc.* je ostvarila kombinacijom inteligentne inovacije proizvoda i veštog marketinga. Kompanije je konstantno osavremenjivala *iPod* i lansirala njegove nove varijante. Kada se pojavila virtuelna muzička prodavnica *iTMS (iTunes Music Store)*, dinamička kombinacija muzičkih zapisa koji mogu legalno da se preuzimaju i najsevernijeg džepnog muzičkog plejera, prodaja *iPod* plejera dostigla je neslućene razmere.¹⁰⁷

Iako je bio inovator u mnogim oblastima kompjuterskog dizajna, *Apple* nije pre ostalih prepoznao značaj muzike u digitalnom obliku. Pre nego što se ideja o *iPod* -u začela, na tržištu su se već prodavali drugi džepni muzički plejeri. Šta više, *Apple* je zaostajao u pogledu softvera za skladištenje i organizovanje muzičkih kolekcija u kompjuterima, budući da su drugi proizvođači već izneli na tržište plejere kakvi su bili *Winamp* i *Real Player*.

¹⁰⁷ Keller K.L. (2008), *Best Practise Cases in Branding*, Pearson Prentice Hall, New Jersey, str.153

Krajem devedesetih godina kako su *Napster* i druge mreže za razmenu fajlova postajale sve popularnije, *Apple* je bio fokusiran na vezu između kompjutera i videa. Kompanije je razvila tehnologiju pod nazivom *Firewire*, pomoću koje su se veliki fajlovi veoma brzo prebacivali sa perifernih uređaja na kompjutere. *Apple* je svojim *iMac* kompjuterima dodao priključke za *Firewire* i kreirao je nov softver za montažu video zapisa. Ovo mu je omogućilo da razvije *iMovie* i *iPhoto* za upravljanje digitalnim filmskim i fotografskim fajlovima korisnika. Ovi programi su se uklapali u strategiju kompanije u skladu s kojom bi kućni kompjuter trebalo da se pretvori u digitalni centar koji će omogućiti korisnicima povezivanje i korišćenje različitih uređaja i programa. Shvatajući da je muzika prirodno produženje programa kao što su *iMovie* i *iPhoto*, *Apple* je januara 2001. otkrio svoj novi program *iTunes*. Ovaj program je korisnicima omogućio da muzičkim fajlovima upravljaju i da ih slušaju preko svojih kompjutera.¹⁰⁸

Pojava *iPod* -a je postala prava revolucija u svetu informacionih tehnologija tako da su druge kompanije veoma ubrzo izbacile na tržište slične proizvode. Možemo reći kako je izgledao proces od pojave *iPod* -a i promovisanja njegovih funkcija do tačke najveće prodaje ovih proizvoda.

9.2.2 Lansiranje *iPod*-a

Apple Inc. je bio jedinstvena kompanija po tome što je zapošljavao i hardverske i softverske stručnjake u to vreme. Ovo mu je omogućilo da u samoj kompaniji razvije mnoge proizvode koji se međusobno savršeno uklapaju. Iznenaduje to što je ideja za *iPod* došla iz neočekivanog izvora, od jednog inženjera koji je radio izvan kompanije. Razvoj proizvoda je započeo maja 2001. sa radnim nazivom *Dulcimer*. *Apple Inc.* je želeo da proizvod bude spreman za Božić iste godine. Osim toga zahtevi su uključivali brzu vezu sa kompjuterima (koju omogućava *Apple firewire* tehnologija), blisku sinhronizaciju sa programom *iTunes* i interfejs koji bi bio jednostavan za upotrebu. Inženjer iz kompanije, Jonathan Ive potpredsednik za industrijski dizajn, komentarisao je da prilikom razvoja *iPod*-a nije bilo ničeg neuobičajenog međutim

¹⁰⁸ Keller K.L. (2008), *Best Practise Cases in Branding*, Pearson Prentice Hall, New Jersey, str.155-156

ono čega je bilo, jeste stalna komunikacija između grupe zadužene za dizajn, inženjera i proizvođača.¹⁰⁹

iPod je prvi put predstavljen javnosti 10. novembra 2001. godine. Prva verzija proizvoda od 5 GB koštala je 399 USD, zbog čega su skeptici govorili da su cenu odredili neprofesionalni ljudi. Prva generacija *iPod*-a nije bila kompatibilna sa *Windows* operativnim sistemom koji je tada bio najkorišćeniji, što je tržište ograničavalo na malu ali lojalnu grupu *Apple Inc.* korisnika. *iPod* nije koristio ni najčešće korišćeni format zvučnog fajla MP3, već kvalitetniji format koji se inače ređe koristi u masovnoj upotrebi a to je ACC. Uprkos ovim nedostacima, *iPod* je bio svetski hit. Ljubitelji muzike smesta su iskoristili priliku da dođu do uređaja koji je bio ispred svog vremena. *Apple Inc.* je za prodaju koristio slogan hiljade pesama u vašem džepu.¹¹⁰

Prva generacija *iPod* proizvoda ostvarila je uspeh koji još nije bio senzacionalan. *Apple Inc.* je iskoristio početni zamah i brzo je usavršio i povećao broj pesama koje su se mogle memorisati uz istovremeno smanjenje cene. *Apple Inc.* je juna 2002. izneo na tržište novu generaciju *iPod* uređaja. Ovi su imali mnogo veći prostor za smeštanje pesama – 20GB. Mehaničko dugme je zamenjeno nemehaničkim, odnosno tasterom. Zbog većeg hard diska, ovi uređaju si bili malo veći i teži od predhodnika. Istog meseca *Apple Inc.* je objavio da će izneti na tržište *iPod* kompatibilan sa *Windows* operativnim sistemom. *iPod* je tada postao pravi hit. Fiskalne 2002. godine kompanija je prodala 381.000 komada, što je kompaniji donelo prihod od 143.000.000 dolara (2% ukupnog prihoda kompanije). *iPod* je 2002. godine osvojio zlatnu medalju časopisa *Bussines Week* za izvrsnost industrijskoj dizajna i zlatnu medalju direkcije za dizajn i umetnost iz Velike Britanije. Ovaj početni uspeh bio je samo nagoveštaj budućeg uspeha.¹¹¹

Presudni momenat za *Apple Inc.* i ponudu digitalne muzike predstavljao je 28. april 2003. godine. Steve Jobs nije najavio samo novu generaciju *iPod*-a već i *Apple* virtuelnu muzičku prodavnicu ugrađenu u inovirani softver *iTunes*. Ova nova usluga nazvana muzička prodavnica *iTunes*, pomogla je *iPod*-u da postane svetska senzacija. Treća generacija *iPod*-a bila je nešto manja od predhodnih, imala je

¹⁰⁹ Keller K.L. (2008), *Best Practise Cases in Branding*, Pearson Prentice Hall, New Jersey, str.156

¹¹⁰ *Ibid.*, str.157

¹¹¹ *Ibid.*, str.157

mnogo zaobljene ivice i imala je *docking* stanicu. Takođe je imala još veći har disk što je korisnicima omogućavalo da sačuvaju 40GB muzike. Ovaj uređaj je ispod ekrana osvetljenog crvenim svetlom imao tastere osetljive na dodir, što je olakšavalo korišćenje u mraku. Kada bi kupio *iPod* preko *Apple.Inc* virtuelne prodavnice kupac je na zadnjoj strani proizvoda mogao da dobije dva reda teksta ugravirana laserom. Iako su ove novine bile dobro došle, veliku promenu je donelo tek lansiranje *iTunes* prodavnice.¹¹²

Prvo je *Apple Inc.* korisnicima dopustio vlasništvo nad muzičkim zapisima. Za razliku od pretplatničkih servisa kupac je pomoću *iTunes* prodavnice sticao stalno vlasništvo koje se nije prekidallo ukoliko bi on prestao da plaća pretplatu. Ovakva struktura vlasništva bila je najpribližnija načinu na koji su kupci oduvek bili naviknuti da kupuju muzički materijal. Drugo, *iPod* je omogućavao prenosivost. Servisi za pretplatu na muziku nisu uspeali da razviju adekvatno upravljanje digitalnim pravima (DRM), što je sprečavalo jednostavno uspostavljanje veze između plejera i muzičkih kataloga. *Apple Inc.* je to promenio zbog toga što je *iTunes* omogućio da se kupljen muzički materijal učitava u *iPod*. Treće i najvažnije *iTunes* je bio prva legalna digitalna muzička prodavnica koja je ponudila snimke iz svih pet vodećih diskografskih kuća. Bliska saradnja sa tom industrijom u cilju razvoja jakog DRM okvira omogućila je *iTunes* da ponudi muzičku biblioteku sa 200,000 naslova iz 5 vodećih diskografskih kuća kao i pravila za preuzimanje i snimanje koja su bila ista za sve što je ponuđeno.

Upoznajući se sa kompanijama informacionih tehnologija, a prvenstveno kompanijom *Apple Inc.* odlučili smo da u ovom radu predstavimo anketno istraživanje o korišćenju ovih proizvoda i usluga. Rezultati istraživanja će pokazati u kojoj meri se koriste proizvodi kompanija informacionih tehnologija, a pogotovo *Apple Inc.* brenda.

¹¹² Keller K.L. (2008), *Best Practise Cases in Branding*, Pearson Prentice Hall, New Jersey, str.158

10. ANKETNO ISTRAŽIVANJE O POZNAVANJU BRENDOVA INFORMACIONIH TEHOLOGIJA I KOMPANIJE *APPLE INC.*

Korišćenje proizvoda informacione tehnologije dovodi do savremenog načina života. Kompanije informacionih tehnologija prave u veoma kratkom roku brendove sa velikim izmenama što izaziva kupce da kupuju proizvode boljih, lepših i bržih performansi. Neki proizvodi su previše inovativni pa mogu naići na odbojnost kupaca u smislu odbijanja da prihvate nešto novo. Kompanije koje proizvode iste proizvode i usluge trude se da razlikuju izgled, performanse ili usluge kako bi se na taj način istakli pred kupcima i stekli poverenje kupca.

Predmet istraživanja *Apple Inc.*

Predmet istraživanja je stepen poznavanja brendova radi dobijanja onih koje kupci najviše koriste, kao i stepen korišćenja *Apple* proizvoda među ispitanicima.

Cilj istraživanja

Istraživanje je imalo za cilj da ispita poznavanje ispitanika o brendovima kompanija informacionih tehnologija, kao i stepen korišćenja *Apple* proizvoda i najbrajanje najčešće korišćenih. Ovo istraživanje treba da doprinese razvijanju brendova kompanija informacionih tehnologija u smislu pokazivanja najjačih brendova i njihovih karakteristika, kako bi kompanije uočile performanse koje treba da poboljšaju radi zadovoljenja potreba kupaca.

Zadaci istraživanja *Apple Inc.*

Osnovni zadatak ovog istraživanja je da utvrdi najjače brendove u uzorku naših ispitanika, kao i korišćenje *Apple* proizvoda.

Metode i tehnike istraživanja

U ovom radu koristili smo empirijsku metodu istraživanja koja je imala cilj prikupljanje i analizu podataka o korišćenju raznih brendova, kao i učestalost korišćenja *Apple* proizvoda.

Empirijsko istraživanje realizovano je u tri faze:

1. statističko posmatranje i prikupljanje podataka
2. sređivanje i grupisanje podataka
3. obrada statističkom analizom

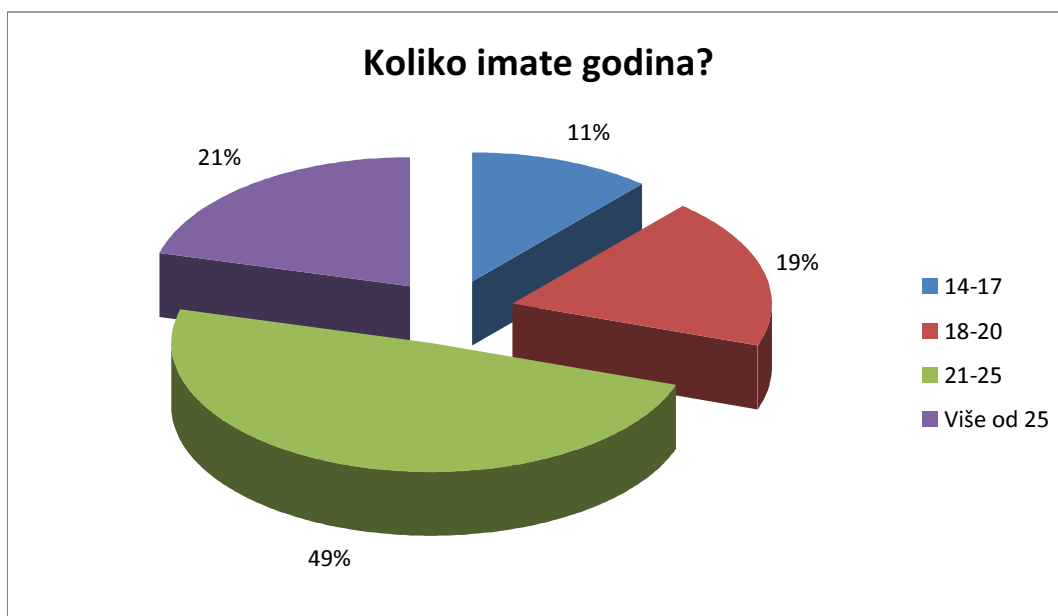
Tehnika istraživanja – anketiranje, kojom smo prikupili podatke i činjenice od ispitanika pismenim putem.

Instrumenti istraživanja – prilikom prikupljanja podataka koristili smo jedan anketni upitnik (u prilogu), napravljen u svrhe ovog istraživanja. Upitnik ima ukupno deset pitanja zatvorenog i otvorenog tipa.

Postupak i uzorak istraživanja

Istraživanje je urađeno u jednoj vremenskoj seriji, u maju mesecu 2012. godine u Beogradu. Ispitanici ove ankete bili su učesnici anonimne ankete u Beogradu. U istraživanju je učestvovalo 70 ispitanika.

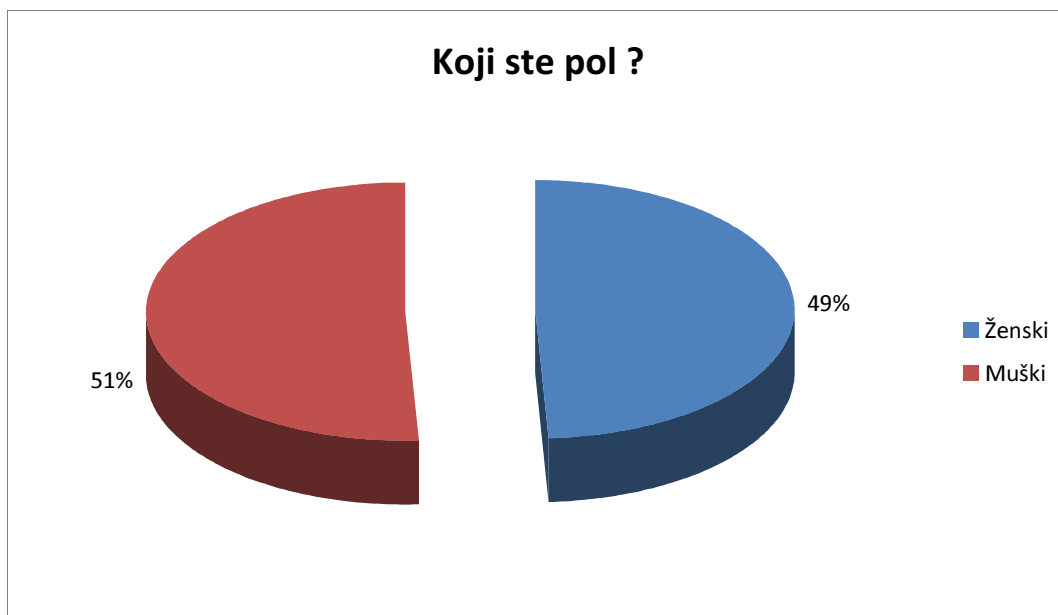
10.1 Rezultati istraživanja – ankete za učenike gimnazije



Grafik 2: Uzrast ispitanika

Kako bismo utvrdili ciljnu grupu ispitanika, postavili smo pitanje o godinama ispitanih subjekata. Zaključak do koga dolazimo na osnovu rezultata je da imamo 11% srednjoškolaca, dok srednjoškolce do 19 godina možemo svrstati u grupu od 18 do 20 godina tako da možemo reći da imamo jednu trećinu ispitanika iz Četrnaeste beogradske gimnazije. Najveći broj ispitanika su studenti Univerziteta Singidunum (49%). Tokom ispitivanja birali smo slučajne prolaznike starosti između 25 i 30 godina, kojih ima 21% među ispitanicima ove ankete (Grafik 2).

U ovom radu smo već imali podatak od kompanije *Apple Inc.* da je starosna struktura korisnika njihovih proizvoda u velikoj meri između 25 i 30 godina što ćemo uporediti sa našim ispitanicima u smislu rezultata istraživanja o korišćenju proizvoda informacionih tehnologija, a posebno proizvode kompanije *Apple Inc.*



Grafik 3: Pol ispitanika

Tokom anketiranja ispitanika gledali smo da uzorak bude približan tako da su nam rezultat pokazali da imamo 51% muških i 49% ženskih ispitanika (Grafik 3). Pitali smo se koje brendove koriste muškarci, a koje žene, kao i stepen korišćenja informatičkih brendova oba pola. Takođe nas je interesovao mešoviti rezultat prilikom dobijanja rezultata o upotrebi *Apple Inc.* proizvoda.

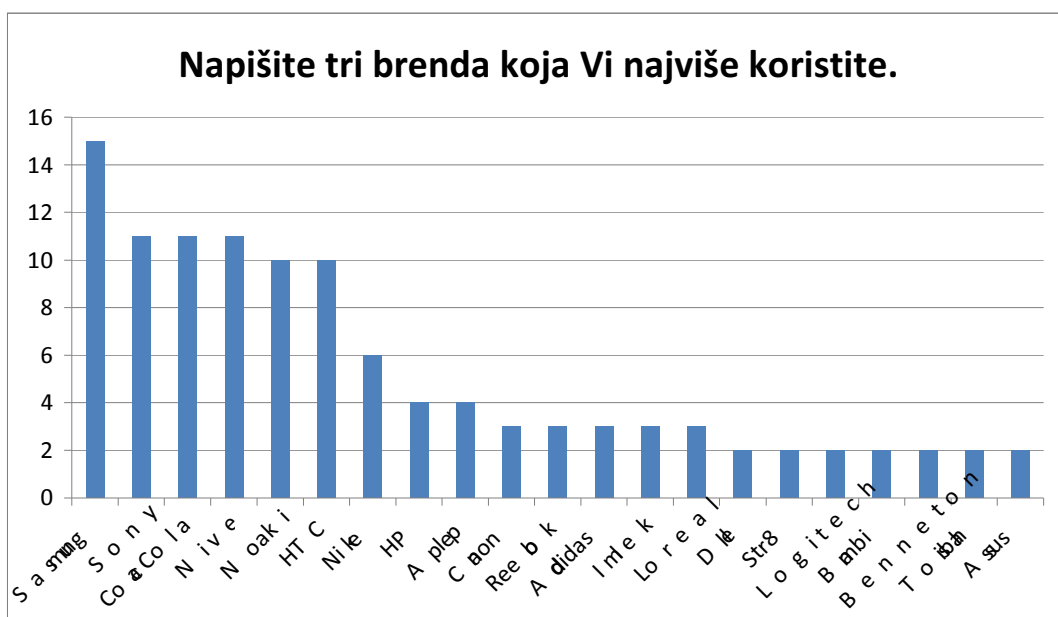
Iz ranijeg istraživanja kompanije *Apple Inc.* u ovom radu smo pominjali da je izjednačena polna struktura korisnika njihovih proizvoda. Tako i ovde možemo da vidimo da proizvode informacionih tehnologija podjednako koriste i žene i muškarci.



Grafik 4: Brendovi kojih su se ispitanici setili u prvom trenutku

Testirali smo ispitanike da vidimo na koja tri brenda pomisle kada ih neko pita u prvom trenutku (Grafik 4). Dobili smo rezultate da je najpopularniji brend bezalkoholnih pića *Coca Cola*, dok se u prva tri mesta nalaze kompanije informacionih sistema *Sony* i *Samsung*. Na četvrtom mestu se nalazi sportska obuća Nike dok već na petom mestu vidimo kompaniju *Apple Inc.* Osim brendova koje vidimo na grafiku ispitanici su izabrali još neke brendove koji imaju samo jedan glas stoga ih nismo stavljali na grafik. To su: *Peugeot*, *Instagram*, *KFC*, *HP*, *Bond*, *Oracle*, *Ariel*, *Beneton*, *Mango*, *Singidunum*, *Nikon*, *IBM*, *Loreal*, *Mona*, *Dior*, *Srite*, *Frikom*, *Iveco*, *STR8*, *Red Bull* i *Blackberry*. Možemo zaključiti da se na prvu pomisao ispitanici najviše sete brendova informacionih sistema zbog povećane upotrebe tehnologije u savremenom svakodnevnom životu. Zatim slede piće, hrana, automobili i obuća.

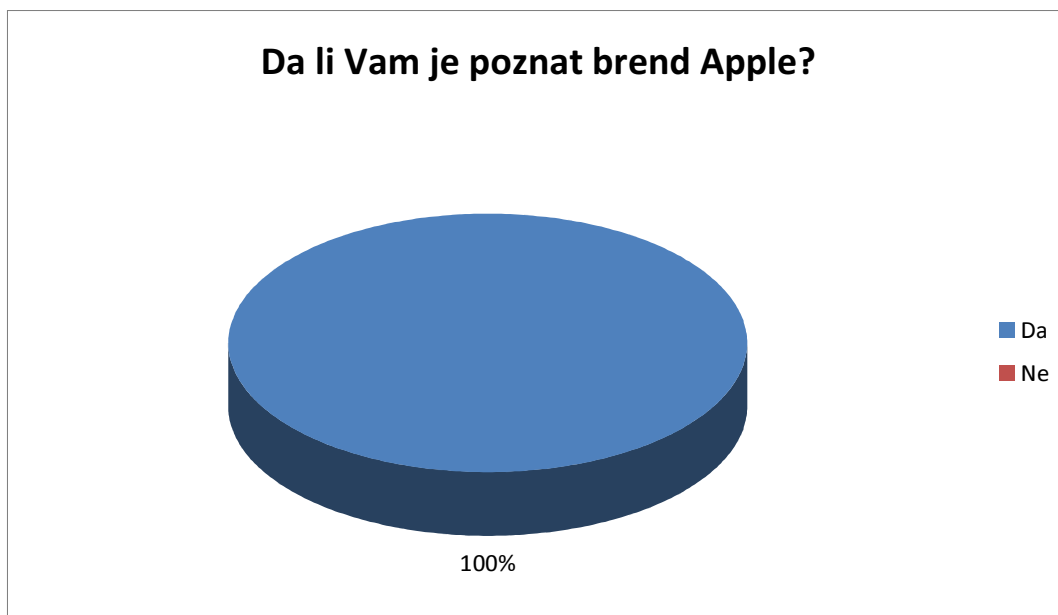
Ono što najviše utiče na ove rezultate jeste reklama ovih brendova odnosno prepoznatljivost. Ukoliko je kompanija prisutna u svakodnevnom životu svojih korisnika, kao i privlačenje novih korisnika uvođenjem promena, u prvom trenutku će se sigurno naći među prva tri brenda kojih korisnici treba da se sete u prvom trenutku.



Grafik 5: Tri brenda koja ispitanici koriste

Prethodni grafik je govorio o popularnosti brendova na prvu pomisao, a sada ćemo videti rezultate upotrebe brendova (Grafik 5). Brend koji ispitanici najviše koriste je *Samsung*. Ispitanici su kao napomenu naveli da su u pitanju telefoni, televizori, frižideri, klima uređaji i monitori za kompjuter. Za razliku od prethodnog grafika brend *Coca Cola* se sada nalazi na trećem mestu, iz čega možemo zaključiti da prvu pomisao o njoj ljudi dobijaju na osnovu dobro urađene promocije u medijima. Međutim kada je u pitanju upotreba na prva dva mestasu *Samsung* i *Sony*. Ponovo vidimo da više od pola navedenih brendova čine kompanije informacionih sistema. Zatim imamo piće, hranu, obuće, odeću, dezodorans. Brendovi koji imaju samo jedan pozitivan odgovor nismo navodili u grafiku, a to su: *Fiat*, *Peugeot*, *Mercedes*, *Verbatim*, *Bond*, *Garnier*, *Acer*, *BMW*, *Red Bull*, *Gradn kafa*, *Olimpus*, *Milka* i *MC Donalds*.

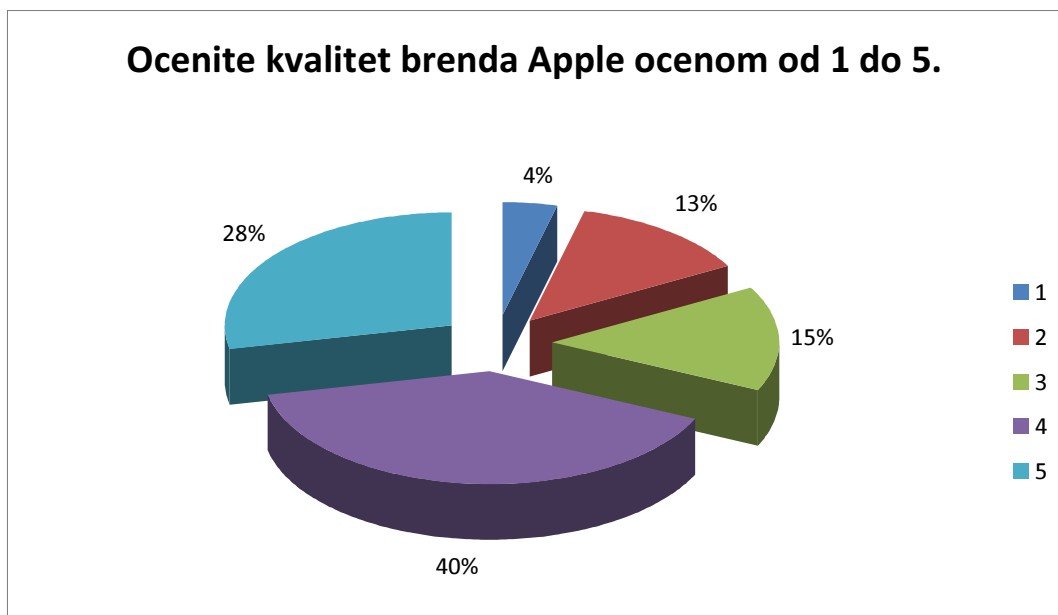
Ukoliko korisnicima pružimo više vremena da se sete koje brendove najviše koriste dobijamo malo drugačije rezultate od prethodnog pitanja. U tom slučaju vidimo da se korisnici sete onoga što najviše koriste u svakodnevnom životu, a ne onog brenda koji ima najbolju reklamu odnosno prisutnost u javnosti.



Grafik 6: Prepoznatljivost brenda *Apple*

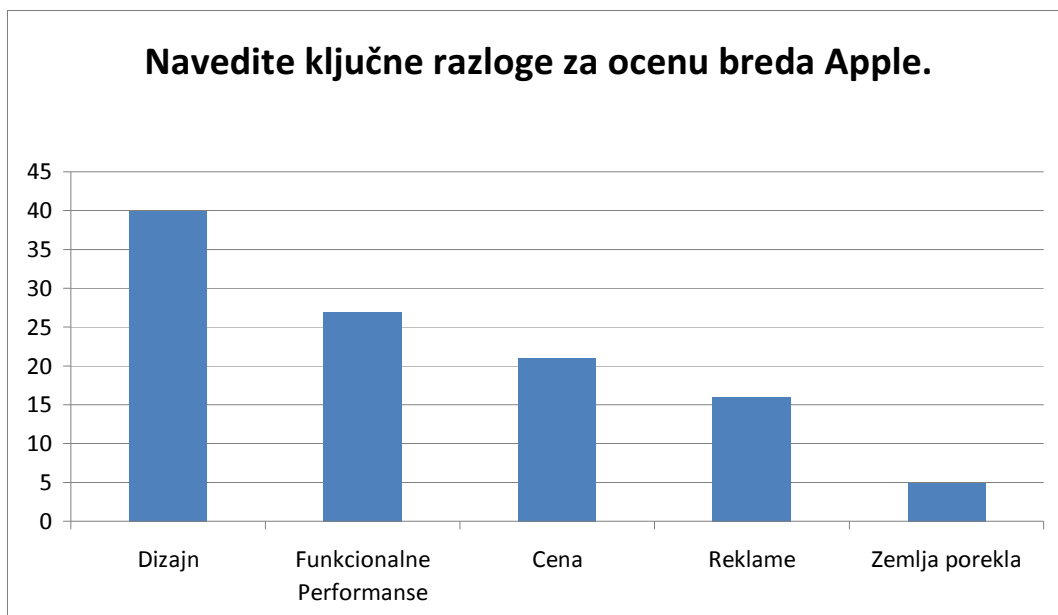
Ispitujući prepoznatljivost brenda *Apple Inc.* došli smo do rezultata da 100% ispitanika zna za ovaj brend (Grafik 6). Svi su u napomeni dodavali da su im poznati laptop-ovi, tablet uređaji i telefoni. Postavljanjem ovog pitanja želeli smo da saznamo da li postoji neko kome nije poznat ovaj brend. Nismo naišli na ovakav odgovor stoga tvrdimo da *Apple Inc.* ima dobro urađenu promociju svog brenda i svojih proizvoda kroz medije pa je javnost informisana.

Prepoznatljivost nekog brenda je veoma važna za plasiranje proizvoda i usluga korisnicima. Kada korisnik uđe u prodavnicu, u odnosu na to kako je urađena promocija nekih proizvoda, korisnik će se približiti sekciji sa proizvodima te kompanije. Čak i ako neki kupac nije korisnik *Apple Inc.* proizvoda, upoznat je sa njihovom funkcionalnošću pošto u prodavnicama postoji mogućnost isprobavanja proizvoda. Na taj način svi znaju za brend *Apple Inc.*

Grafik 7: Ocene kvaliteta brenda *Apple*

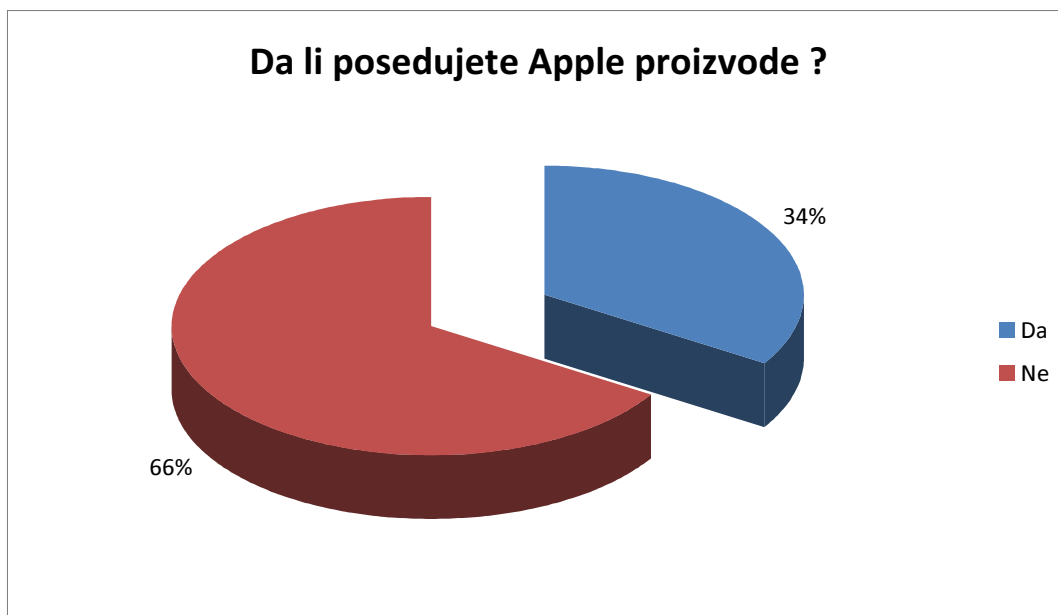
Ocenom odličan (5) ocenilo je 28% ispitanika, dok je ocenu vrlo dobar (4) dalo 40% ispitanika. Približno 70% ispitanika je ocenilo *Apple Inc.* kompaniju i njihove proizvode zadovoljavajuće zbog kvaliteta usluga koje dobijaju uz proizvod i zbog dizajna (Grafik 7). Ostali su davali manje ocene navodeći kao razlog preterano povećane cene i nezadovoljstvo brendom.

Potencijalni korisnici najviše obraćaju pažnju na cenu proizvoda i funkcionalnost. Međutim, nekada cena može biti presudna. Proizvodi *Apple Inc.* kompanije imaju veće cene od svojih konkurenata pošto nude jedinstvenu inovativnu tehnologiju i funkcionalnost. To nekada može da odbije potencijalne korisnike. Trenutni korisnici *Apple Inc.* proizvoda upoznati su sa funkcionalnošću, veoma zadovoljni i daju veće ocene u odgovorima na ovo pitanje u istraživanju.

Grafik 8: Ključni razlozi za ocenjivanje Brenda *Apple*

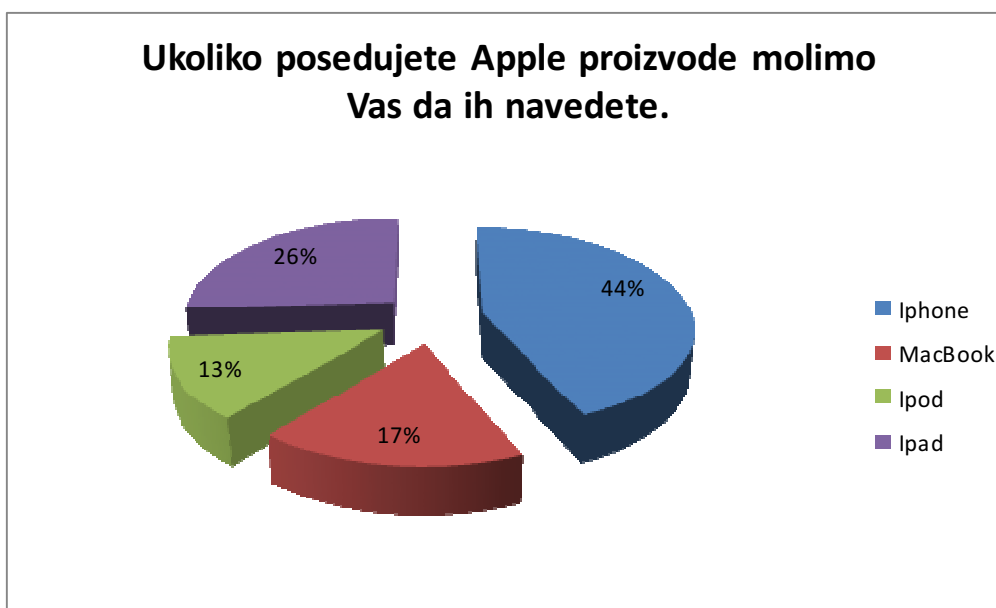
Kao ključne razloge za davanje ocena za brend *Apple Inc.* ispitanici su naveli po redosledu na grafiku: dizajn, funkcionalne performanse, cenu, reklamu i zemlju porekla (Grafik 8). Iz toga možemo videti da im je dizajn najbitniji po čemu su *Apple Inc.* proizvodi prepoznatljivi i originalni, a najmanje bitan faktor im je zemlja porekla. U sredini se nalazi cena što znači da je bitna za one koji ne mogu sebi da priušte proizvode dok ispitanici koji mogu sebi da priušte *Apple Inc.* proizvode kažu da je cena opravdana zbog kvaliteta i mogućnosti koje proizvodi pružaju.

Ovo pitanje možemo povezati sa prethodnim i zaključiti da je najveće ocene *Apple* brend dobio zbog svog jedinstvenog dizajna proizvoda i funkcionalnih performansi. Ispitujući tržište na ovaj način, kompanija može da usmeri svoje resurse na razvijanje određenih sektora i usluga za korisnike kako bi povećala njihovo zadovoljstvo.



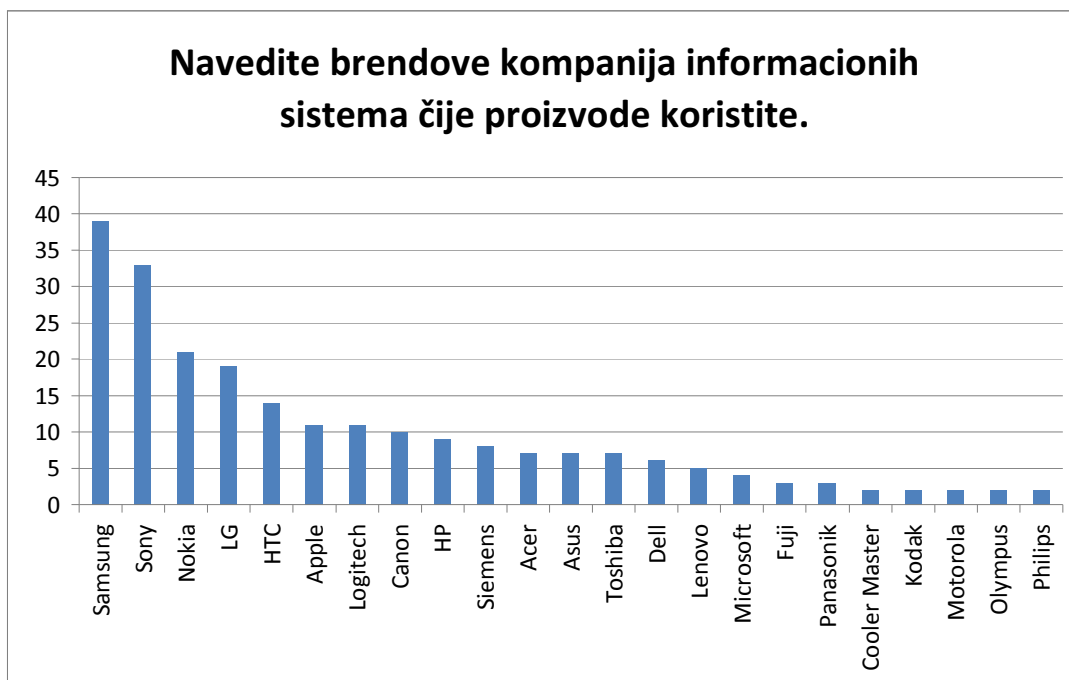
Grafik 9: Broj ispitanika koji poseduje proizvode Brend *Apple*

Od ukupnog broja ispitanika 66% je odgovorilo da poseduje neki *Apple Inc.* proizvod dok 34% ispitanika ne poseduje (Grafik 9). Možemo reći da brend *Apple Inc.* osim što je veoma poznat i prepoznatljiv takođe se nalazi u velikoj upotrebi kod mladih ljudi između 17 i 30 godina.



Grafik 10: Proizvodi kompanije *Apple* koje poseduju ispitanici

Osobe koje su odgovorile da poseduju *Apple Inc.* proizvode navele su i koji su to proizvodi (grafik 10). 43% ispitanika ima *iPhone* i koristi ga svakodnevno, 26% ispitanika poseduje *iPad* kao zamenu za laptop. Od ukupnog broja ispitanika 17% koristi *MacBook* umesto PC laptopa, dok 13% ima *iPod* preko koga se sluša muzika u pokretu.



Grafik 11: Učestalost korišćenja brendova informacionih tehnologija

U skladu sa našim istraživanjem o kompanijama informacionih tehnologija pitali smo ispitanike koje proizvode koriste (Grafik 11). Dobili smo odgovor da je među prvih 10 brendova *Samsung*, *Sony*, *Nokia*, *LG*, *HTC*, *Apple*, *Logitech*, *Canon*, *HP* i *Siemens*. Brend *Samsung* proizvodi se najviše upotrebljavaju u domenu televizora, kućne elektronike i mobilnih telefona. Brend *Sony* se najviše koristi među laptopovima dok je brend *Nokia* zastupljen na trećem mestu upotrebom mobilnih telefona te kompanije.

ZAKLJUČAK

Koncepcija brenda u marketingu i poslovnom upravljanju u poslednjim godinama značajno je promenjena u odnosu na period prošlog veka. Brend je od znaka (marke), što je bila prvobitna uloga, postao značajan alat marketinga uz pomoć kog se kreira vrednost za potrošače na tržištu. Kreirana vrednost omogućava kompanijama poboljšanje konkurentске pozicije na kratak rok, ostvarivanje konkurentskih prednosti na srednji i dugi rok i omogućava rast i razvoj kompanija uz poboljšanje finansijskih performansi. Uspešno upravljanje brendovima podrazumeva da se u procesu brendiranja i razvoju brenda upravljački naponi usmeravaju ka povećanju vrednosti kroz unapređenje definisanih dimenzija brendova.

Pristup brendiranju i upravljanju brendom koji u prvi plan ističe aktivnosti usmerene na unapređenje dimenzija brendova omogućava kreiranje maksimalne vrednosti potrošačima. Rast kreirane vrednosti odražava se na povećanje prodaje, poboljšanje konkurentске pozicije kompanije i doprinosi poboljšanju finansijskih performansi. Posmatranje brenda kroz fokus uticaja na potrošača i na finansijske rezultate kompanija (uticaj na rast materijalne i nematerijalne vrednosti) na srednji i dugi rok osnov je razumevanja savremene uloge brenda na tržištu. Predstavljeni uticaji brendova na kreiranu vrednost za potrošače i na finansijske performanse kompanija informacionih tehnologija predstavljaju osnov poslovne paradigme od koje treba poći u definisanju strategije brendiranja i strategije upravljanja brendovima u poslovnoj praksi kod svih tržišno orijentisanih kompanija.

U savremenom načinu života tehnologija je sve više prisutna i stoga postoji sve više kompanija informacionih tehnologija koje se trude da zadovolje zahteve i potrebe korisnika. S obzirom da su promene prisutne u svakodnevnom okruženju potrebno je da kompanija ima prave ljude, lidere, koji će realizovati ciljne akcije unutar i izvan kompanije kako bi uspešno prilagodili poslovanje naspram promenama u okruženju. Ovaj proces nazivamo upravljanje promenama u organizaciji. Prilikom izrade planova za upravljanje promena potrebno je sagledati trenutno stanje i perspektive kompanije, a najčešće se to čini SWOT analizom.

Da bi brend bio približen potencijalnim korisnicima i sadašnjim korisnicima potrebno je obaviti komunikaciju brenda. To je održavanje kontakta sa korisnicima uz dobijanje podataka o njihovim željama, zahtevima, potrebama, žalbama i slično. Analizom

modela ponašanja kupaca takođe kompanije mogu da se prilagode svom cilnom tržištu i svima izađu u susret njihovim zahtevima. Odgovaranjem na potrebe korisnika kompanija informacionih tehnologija povećava lojalnost korisnika. Na tržištu uvek postoji konkurencija. Kako bi se jedna kompanija odbranila od konkurentske snage druge kompanije potrebno je da identifikuje i analizira konkurenciju i naspram toga sačini adekvatnu strategiju. Videli smo primer pojave i lansiranja *iPod-a* kompanije *Apple Inc.* koji je bio revolucionarna promena u multimedijalnom svetu.

Zaključak anketnog istraživanja sprovedenog u ovom radu je da postoji sve veća upotreba proizvoda i usluga informacionih tehnologija, kao i to da su brendovi kompanija informacionih tehnologija prisutni u svakodnevnom životu svakog čoveka. Takođe, uvideli smo da je svima poznat brend *Apple Inc.* i da su ispitanici zadovoljni performansama njihovih proizvoda.

PRILOG - ANKETA

1. Koliko imate godina? a. 14-17 b. 18-20 c. 21-25 d. Više od 25	2. Koji ste pol? a. Ženski b. Muški
3. Napišite 3 najpoznatija brenda kojih se setite u prvom trenutku. a. _____ b. _____ c. _____	4. Napišite 3 brenda koja Vi najviše koristite (rangirajte ih od brenda koji najviše koristite do brenda koji najmanje koristite) a. _____ b. _____ c. _____
5. Da li Vam je poznat brend <i>Apple</i>? a. Da b. Ne	6. Ocenite kvalitet brenda <i>Apple</i> ocenom od 1 do 5. a. _____
7. Navedite ključne razloge za ocenu brenda <i>Apple</i>. a. Zemlja porekla b. Cena c. Dizajn d. Funkcionalne performanse e. Reklama	8. Da li posedujete <i>Apple</i> proizvode? a. Da b. Ne
9. Ukoliko posedujete <i>Apple</i> proizvode molimo Vas da ih navedete. (Ukoliko ne posedujete <i>Apple</i> proizvode precrtajte pitanje) a. _____ b. _____ c. _____ d. _____	10. Navedite brendove kompanija informacionih sistema čije proizvode koristite. a. _____ b. _____ c. _____ d. _____ e. _____ f. _____

LITERATURA

- 1) Aaker D.A., Erich Joachimsthaler E. (2000), *Brand Relationship*, Free Press, New York
- 2) Dess G.G., Lumpkin G.T., Eisner A.B. (2007), *Strategijski menadžment*, Data Status, Beograd
- 3) Edward C. (2011), *Profile: Steve Jobs*, Engineering & Technology, Vol.6
- 4) Egan J. (2007), *Marketing Communications*, Thomson Learning, London
- 5) Janićević N. (2007), *Upravljanje organizacionim promenama*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd
- 6) Jobber D., Fahy J. (2006), *Osnovi marketinga*, Data Status, Beograd
- 7) Kapferer J.N. (1992), *Strategic Brand management*, Free Press – Date Published, London
- 8) Keller K.L. (2008), *Best Practise Cases in Branding*, Pearson Prentice Hall, New Jersey
- 9) Knežević G. (2009), *Analiza finansijskih izveštaja*, Univerzitet Singidunum, Beograd
- 10) Kotler P., Keller K. (2006), *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd
- 11) Kotler F., Ferč V. (2006), *B2B brend menadžment*, Asee Books, Novi Sad
- 12) Maričić B.R. (2011), *Ponašanje potrošača*, Ekonomski fakultet, Beograd
- 13) Mašić B. (2009), *Strategijski menadžment*, Univerzitet Singidunum, Beograd
- 14) Miljević M. (2007), *Metodologija naučnog rada*, Filozofski fakultet, Pale
- 15) Ognjanov G. (2009), *Integrisane marketinške komunikacije*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd
- 16) Olins W. (2003), *On Brand*, Thane & Hudson, London
- 17) Petrović Z. (2009), *Računovodstvo*, Univerzitet Singidunum, Beograd
- 18) Porras J, Robertson P. (1987), *Organization Development Theory*, Research in Organizational Change and Development, Vol.1

- 19) Porter. M. E. (1985), *Competitive advantage: Creating Advantage and Sustaining Superior Performance*, Free Press, Simon & Schuster
- 20) Rakita B., Mitić S. (2006), *Efekti transferisanja imidža kroz strategije kobrendiranja i ekstenzije brenda*, Ekonomski fakultet, Beograd
- 21) Sekulović N. (2009), *Kvalitet usluga i satisfakcija potrošača u turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd
- 22) Stankić R. (2008), *Elektronsko poslovanje*, Ekonomski fakultet, Beograd
- 23) Unković M., Milosavljić M., Stanišić N. (2010), *Savremeno berzansko i elektronsko poslovanje*, Univerzitet Singidunum, Beograd
- 24) Veljković S., Đorđević A. (2009), *Vrednost brenda za potrošače i preduzeća*, Marketing, Vol.41
- 25) Vreden N. (2006), *Profit Brend*, Asee, Novi Sad
- 26) Živković R. (2011), *Ponašanje potrošača*, Univerzitet Singidunum, Beograd
- 27) Živković R., Gajić J. (2009), *Integrirane marketing komunikacije*, Naučni skup sa međunarodnim učešćem Sinergija, Bijeljina

Internet izvori

- www.apple.com/pr/library
- www.brandmagazin.com
- www.marketingminds.com.au/branding/apple_branding_strategy.html
- www.stat.gov.rs

Dodaci

- Grafik 1: Vrednost akcija kompanije *Apple*
- Grafik 2: Uzrast ispitanika
- Grafik 3: Pol ispitanika
- Grafik 4: Brendovi kojih su se ispitanici setili u prvom trenutku
- Grafik 5: Tri brenda koja ispitanici koriste
- Grafik 6: Prepoznatljivost brenda *Apple*

- Grafik 7: Ocene kvaliteta brenda *Apple*
- Grafik 8: Ključni razlozi za ocenjivanje Brenda *Apple*
- Grafik 9: Broj ispitanika koji poseduje proizvode Brenda *Apple*
- Grafik 10: Proizvodi kompanije *Apple* koje poseduju ispitanici
- Grafik 11: Učestalost korišćenja brendova informacionih tehnologija
- Slika 1: Marketing okruženje
- Slika 2: Domaćinstva koja poseduju računar, internet i brzu internet konekciju
- Slika 3: Bav mreža moći
- Slika 4: Lojalnost potrošača naspram plasiranja proizvoda i usluga
- Slika 5: Upravljanje promenama u kompaniji
- Slika 6: SWOT analiza
- Slika 7: Pet snaga koje određuju strukturalnu atraktivnost segmenta
- Slika 8: Šest vrsta odbrambenih strategija
- Tabela 1: Primena CRM pristupa ciljnom tržištu
- Tabela 2: Primer troškova koja kompanija izdvaja za povećanje profitabilnosti kupaca
- Tabela 3: Predviđanje ciljnog prihoda pomoću predviđanja potrošnje kupaca
- Tabela 4: Individualno brendiranje ili opšte brendiranje
- Tabela 5: Primeri ponude vrednosti prema tražnji i marketing zadacima
- Tabela 6: SWOT analiza kompanije *Apple Inc.*
- Tabela 7: Sedam jedinstvenih svojstava tehnologije elektronske trgovine
- Tabela 8: Finansijski izveštaj kompanije *Apple*

Prilog

- Anketa