Utjecaj robne marke na konkurentnost na tržištu

Dukarić, Robert

Master's thesis / Diplomski rad

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University North / Sveučilište Sjever**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:122:718872

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**

Repository / Repozitorij:

University North Digital Repository

SVEUČILIŠTE SJEVER
SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN

DIPLOMSKI RAD, br. 325/PE/2020

UTJECAJ ROBNE MARKE NA KONKURENTNOST NA TRŽIŠTU

Robert Dukarić, 0758/336 D

Varaždin, travanj 2020.

SVEUČILIŠTE SJEVER

SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN

Studij Poslovna ekonomija

DIPLOMSKI RAD, br. 325/PE/2020

UTJECAJ ROBNE MARKE NA KONKURENTNOST NA TRŽIŠTU

Student:

Robert Dukarić, 0758/336 D

Mentorica:

izv. prof. dr. sc. Anica Hunjet

Varaždin, travanj 2020.

Sveučilište Sjever
Sveučilišni centar Varaždin
104. brigade 3, HR-42000 Varaždin

Prijava diplomskog rada

Definiranje teme diplomskog rada i povjerenstva

ODJEL: Odjel za ekonomiju

STUDIJ: diplomski sveučilišni studij Poslovna ekonomija

PRISTUPNIK: Robert Dukarić | MATIČNI BROJ: 0758/336D

DATUM: 13.03.2020. | KOLEGIJ: Ponašanje potrošača

NASLOV RADA: Utjecaj robne marke na konkurentnost na tržištu

NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU: The impact of the brand on competition in the market

MENTOR: Anica Hunjet | ZVANJE: izv. prof.dr.sc.

ČLANOVI POVJERENSTVA:

1. izv. prof. dr. sc. Ante Rončević, predsjednik
2. doc. dr. sc. Dijana Vuković, član
3. izv. prof. dr. sc. Anica Hunjet, mentorica
4. doc. dr. sc. Petar Mišević, zamj.član
5.

Zadatak diplomskog rada

BROJ: 325/PE/2020

OPIS:

Robna marka predstavlja prepoznatljiv skup elemenata, odnosno ime, logo, simbol, dizajn, poruku, koji identificiraju i diferenciraju organizacije, proizvode, usluge, mjesta, ostele i ideje i stvaraju jedinstvene racionalne i emocionalne asocijacije, uvjerenja i očekivanja kupca. Elementi robne marke služe za diferenciranje i identifikaciju proizvoda, a ono što je ključno u konceptu marke je da elementi mogu imati različite forme i mogu izazvati različite emotivne, kulturne i racionalne asocijacije. Kreiranje robne marke je u stvarnosti zahtjevan zadatak i treba se potruditi i naći dovoljno dobre strategije kako bi robna marka uspjela na tržištu te kako bi mogla napredovati u razvoju istoga.
U diplomskom radu je potrebno:
- objasniti teorijske osnove razvoja i pojma robne marke,
- analizirati održivost robne marke i konkurenciju na hrvatskom tržištu,
- provesti istraživanje u trgovini na primjeru poduzeća Lesnina, te
- prikazati rezultate istraživanja, navesti zaključke istraživanja, te definirati i donijeti zaključak.

ZADATAK URUČEN: 13.03.2020 | POTPIS MENTORA:

SVEUČILIŠTE SJEVER

Sažetak:

Robna marka se opisuje kao proizvod koji ima dodatne dimenzije i karakteristike, po kojima se razlikuje od ostalih proizvoda koji zadovoljavaju istu potrebu, a te razlike mogu biti racionalne i opipljive, ovisno o performansama proizvoda, te simboličke, emocionalne i neopipljive, odnosno ono što robna marka predstavlja. Konkurencija na tržištu robnih marki je velika i tu se vodi pravi „rat na tržištu robnih marki“, tko će biti bolji, tko će biti inovativniji, tko će biti prvi u trenutku lansiranja proizvoda na tržište. To su samo neka od pitanja s kojima se bore vlasnici robnih marki, a koja su im od velike važnosti. U radu je napravljeno primarno istraživanje na poduzeću Lesnina XXXL. Misija Lesnine je nastaviti slijediti put koji su definirali kao i svoju do sada vrlo uspješnu strategiju tako što će se koncentrirati na izgradnju partnerskog odnosa i poticanja profesionalnosti XXXLutz timova, a jedino na taj način moguće je realizirati za kupce toliko bitnu stručnu uslugu i podršku i postaviti ih u centar poslovanja. Osim toga njihova je ambicija stalno otvaranje novih radnih mjesta u tuzemstvu i inozemstvu kako bi osigurali i ojačali svoju poziciju najveće trgovine namještajem na svijetu. Rezultati istraživanja su pokazali da je najveća prednost poduzeća Lesnina XXXL kvaliteta namještaja, odnosno proizvoda, te usluga zaposlenih i da su im glavni nedostatak preskupi proizvodi, da je ispitanicima najvažniji dobar omjer cijena u odnosu na kvalitetu proizvoda u poduzeću Lesnina XXXL, da im je najveći konkurent Emmezeta, te da bi ih prema uspješnosti poslovanja najveći broj ispitanika stavio na prvo mjesto u odnosu na konkurenciju.

Ključne riječi: identitet robne marke, konkurentnost tržišta, robna marka, upravljanje robnom markom, vrijednosti robne marke

SUMMARY

Brand is described as a product that has additional dimensions and characteristics that distinguish it from other products that meet the same need, and these differences can be rational and tangible, depending on the performance of the product, and symbolic, emotional and intangible, respectively. what the brand represents. The competition in the brand market is fierce and there is a real "war on the brand market", who will be better, who will be more innovative, who will be the first at the moment of launch of the product on the market. These are just some of the issues that brand owners are dealing with that are of great importance to them. This paper has done a primary research on Lesnina XXXL. Lesnina's mission is to continue to follow the path they have defined, as well as their very successful strategy by concentrating on building partnerships and fostering the professionalism of XXXLutz teams. them into the center of the business. In addition, their ambition is to constantly create jobs at home and abroad to secure and strengthen their position as the largest furniture retailer in the world. The results of the research showed that the biggest advantage of Lesnina XXXL is the quality of furniture, ie products, that their main disadvantage is expensive products, that the respondents have the most important good price-performance ratio of the products in Lesnina XXXL, that they have the biggest competitor Emmezeta, and in order to put them in the first place in relation to the competition according to the business performance.

Keywords: brand identity, market competitiveness, brand, brand management, brand values

1. UVOD ... 1
1.1. Predmet i cilj rada ... 1
1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja ... 1
1.3. Sadržaj i struktura rada ... 3
2. ROBNA MARKA ... 5
2.1. Definicije robne marke ... 5
2.2. Upravljanje robnom markom ... 7
2.3. Potrebe za mjerenje vrijednosti robne marke ... 11
2.4. Vrijednosti robne marke ... 13
2.5. Metode vrijednosti robne marke ... 14
2.6. Robna marka u svijetu i Hrvatskoj ... 15
3.1. Nova robna marka ili postojeća koju treba promijeniti ... 18
3.2. Kvaliteta proizvoda ... 20
3.3. Bitne ideje ... 21
3.4. Istraživanje odnosno smanjenje rizika ... 21
3.5. Promocija i distribucija ... 24
4. KONKURENCIJA ... 28
4.1. Konkurencija na hrvatskom tržištu ... 28
4.2. Uloga za kupca ... 29
4.3. Uloga za prodavača ... 31
4.4. Identitet kao dodana vrijednost ... 31
5. TRGOVINA SA ROBNOM MARKOM I UTJECAJ NA KONKURENCIJU – XXXLESNINA HR ... 34
5.1. Povijest Lesnine ... 34
5.2. Misija i vrijednost ... 36
5.3. Ljudska prava ... 37
5.4. Tržište ... 38
5.5. Ponuda ... 40
5.6. Investicije ... 40
5.7. Marketing i promocija ... 42
6. ISTRAŽIVANJE I ANKETE ... 43
6.1. Uzorak istraživanja ... 43
6.2. Instrument istraživanja ... 44
6.3. Rezultati istraživanja ... 46
7. ZAKLJUČAK ... 51
8. POPIS LITERATURE ... 53

9. POPIS SLIKA 58
10. POPIS TABLICA 58
11. POPIS GRAFIKONA 58

1. UVOD

1.1. Predmet i cilj rada

Robna marka predstavlja prepoznatljiv skup elemenata, odnosno ime, logo, simbol, dizajn, poruku, koji identificiraju i diferenciraju organizacije, proizvode, usluge, mjesta, osobe i ideje i stvaraju jedinstvene racionalne i emocionalne asocijacije, uvjerenja i očekivanja kupaca. Elementi robne marke služe za diferenciranje i identifikaciju proizvoda, a ono što je ključno u konceptu branda je da ovi elementi mogu imati različite forme i mogu izazivati različite emotivne, kulturne i racionalne asocijacije. Kreiranje robne marke je u stvarnosti zahtjevan zadatak i treba se potruditi i naći dovoljno dobre strategije kako bi robna marka uspjela na tržištu te kako bi mogla napredovati u razvoju istoga, što je i zadatak ovog diplomskog rada.

Predmet ovog diplomskog rada je analiza čimbenika utjecaja robne marke na konkurentnost na tržištu. U radu će se objasniti teorijske osnove razvoja i pojma robne marke, analizirati održivost robne marke i stvaralaštvo, analizirati konkurenciju na hrvatskom tržištu, provesti istraživanje u trgovini sa robnom markom i utjecaj na konkurenciju na primjeru poduzeća Lesnina, te prikazati rezultati istraživanja.

Cilj ovog rada je razumijevanje pojmova robne marke na konkurentnost na tržištu, te upravljanjem robnom markom, kao i uloga kupaca i prodavača kod utjecaja robne marke na konkurentnost tržišta. Sukladno postavljenom cilju rada postavljena su sljedeća istraživačka pitanja:

IP1) Utvrditi čimbenike utjecaja robne marke na konkurentnost na tržištu.
IP2) Koje su prednosti i slabosti poduzeća Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju?
IP3) Koliko su kupci u poduzeću Lesnina XXXL zadovoljni njihovom uslugom i izgledom objekta?

1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja

Kako bi se ostvarila svrha i postavljeni ciljevi u ovom radu potrebno je koristiti se određenim znanstvenim metodama. Istraživanje podrazumijeva sistematične metode koje obuhvaćaju

postavljanje problema i hipoteza istraživanja, prikupljanje i analizu podataka te objavu zaključaka i preporuka, ovisno o temi istraživanja. U teorijskom dijelu primjenjivat će se različite metode istraživanja na temelju sekundarnih izvora informacija. Koristit će se odgovarajuća stručna literatura u vidu relevantnih znanstvenih knjiga i stručnih novinskih i Internetskih članaka, a namjera je da se iskoriste primjeri i dokumentacija ostalih istraživanja i stručnjaka ovoga područja. U empirijskom dijelu istraživanja primjenjivat će se različite znanstvene metode kao što su:

1) Metoda deskripcije – postupak jednostavnog opisivanja činjenica, procesa i predmeta. Koristi se u početnom dijelu istraživačkog rada kod opisivanja pojma robne marke.
2) Metoda klasifikacije – sistematska ili potpuna podjela općeg pojma na posebne. Koristi se kod klasifikacije različitih načina upravljanja robnom markom.
3) Metoda komparacije – postupak utvrđivanja istih ili srodnih činjenica, procesa i odnosa, odnosno uspoređivanje njihove sličnosti ili različitosti. Koristi se prilikom uspoređivanja različitih strategija upravljanja robnom markom.
4) Metoda analize– metoda raščlanjivanja složenih pojmova i zaključaka na njihove jednostavnije dijelove i
5) Metoda sinteze– spajanje jednostavnih pojmova u složene;
6) Induktivna metoda – na temelju pojedinačnih činjenica dolazi se do novih činjenica i saznanja i
7) Deduktivna metoda – na temelju općih zaključaka dolazi se do pojedinačnih zaključaka i činjenica;
8) Metoda specijalizacije – na temelju općeg pojma dolazi se do novog, užeg pojma;
9) Metoda dokazivanja – postupak dokazivanja istinitosti na temelju navedenih činjenica
10) Povijesna metoda – na temelju raznovrsnih dokumenata i dokaznog materijala se bavi analizom onoga što se u prošlosti dogodilo i po mogućnosti, kako i zašto se to tako dogodilo. Koristi se kod objašnjavanja nastanka robne marke i nastanka poduzeća Lesnina XXXL.

1.3. Sadržaj i struktura rada

Diplomski rad o utjecaju robne marke na konkurentnost na tržištu je podijeljen u sedam dijelova.
U uvodnom dijelu rada će se definirati predmet i svrha istraživanja, te osnovni ciljevi koji se nastoje postići, a objasnit će se i primijenjena metodologija istraživanja te sama struktura i sadržaj rada.

Drugi dio rada posvećen je pojmu robne marke, upravljanju robnom markom, potrebama za mjerenje vrijednosti robne marke, metodama vrijednosti robne marke te robnoj marki u svijetu i u Hrvatskoj. Robne marke predstavljaju ključnu komponentu u ostvarivanju konkurentske prednosti na tržištu s obzirom na njihov značajan utjecaj na donošenje odluka o kupovini promatrano iz kuta umanjenja rizika za potrošače, a umanjenje rizika za potrošače je usko povezan element vrijednosti sa ulogom marke kao jamstva kvalitete. Potrošači se suočavaju sa različitim vrstama rizika na tržištu koji prije svega imaju psihološku i emocionalnu osnovu a smanjenje rizika je značajna korist za potrošače koja utječe na povećanje kreirane vrijednosti. Istraživanja ukazuju na to da marke imaju najznačajniju ulogu na tržištima koja zahtijevaju dugo traganje za informacijama o karakteristikama proizvoda i kod proizvoda koji nose veći financijski, emocionalni i socijalni. Kupovinom određenih proizvoda i korištenjem određenih usluga potrošači postaju bliski sa određenom markom i često kupuju i druge proizvode koji su markirani.

Treći dio rada odnosi se na održivost robne marke i stvaralaštvo. Održiva robna marka je ona koja je uspješno integrirala ekološka, ekonomska i društvena pitanja u svoje poslovanje. Međutim, mnoge tvrtke koje sebe smatraju održivim zadovoljavaju samo jednu trećinu ove definicije. Kao rezultat toga, mnoge su tvrtke postavile održivost u svoje poslovne programe, s dvostrukim ciljem - dati doprinos društvu i steći financijsku dobit i prednost u odnosu na konkurenciju. Održivost može donijeti dublji smisao imidžu marke i posljedično jačim emocionalnim vezama i diferencijaciji. Štoviše, povećava javno priznanje, konkurentsku prednost i osigurava buduću financijsku stabilnost smanjujući različite moguće rizike.

Četvrti dio rada govori o konkurentnosti na tržištu, te ulozi kupca i prodavača kod utjecaja robne marke na konkurentnost tržišta. Konkurencija na tržištu robnih marki je velika i tu se vodi pravi „rat na tržištu robnih marki“, tko će biti bolji, tko će biti inovativniji, tko će biti prvi

u trenutku lansiranja proizvoda na tržište? To su samo neka od pitanja s kojima se bore vlasnici robnih marki, a koja su im od velike važnosti. Trgovci proizvođačima markiranih proizvoda predstavljaju prijetnju jer su svoje proizvode doveli do jednake kvalitete kao i proizvođačke ali po znatno manjim cijenama. Tvrtkin najveći dobitak od globalnog menadžmenta marke proizlazi iz sposobnosti da koordinira inovacijske aktivnosti kroz proizvode, marke i tržišta te time amortizira ulaganja, a pritom se postavlja vječito pitanje: Može li inovacija biti stvarno globalno primjenjiva, s obzirom na široke različite potrebe za pojedinom markom i razlike između tržišta.

Peti dio rada stavlja naglasak na trgovinu sa robnom markom i utjecaj na konkurenciju na primjeru poduzeća Lesnina XXXL. U razdoblju od 1994. do danas Lesnina je kontinuirano investirala i obnavljala prodajne prostore te širila skladišta. Danas u regiji raspolaže razgranatom mrežom s više od 40 prodajnih mjesta i preko 170.000 m2 prodajno - skladišnog prostora. Trenutno u regiji zapošljava 1.600 djelatnika, a samo u Hrvatskoj preko 900. U najvećim hrvatskim prodajnim centrima u Zagrebu (Lesnina Zagreb East i Lesnina Zagreb West sa 73.000 m2 prodajno skladišnog prostora), Splitu (25.000 m2), Rijeci (17.000 m2), Varaždinu (25.000 m2), Zadru (20.000 m2) i u Puli (20.000 m2), dopunjuje se ponudom prema načelu „sve za dom“ koji uključuje veličinom možda manje komade, ali nikako ne i manje važne. Tu se mogu pronaći tepisi, rasvjeta, posteljine, roštilji, sve za kuhinju, ekskluzivni servisi, baby asortiman i slično. Otvoreni su i centri u Osijeku (3.000 m2) i Čakovcu (6.000 m2) koji, iako nemaju asortiman „opreme za dom“, i dalje su ključan dio te mreže s atraktivnom ponudom i uvijek novim trendovima u namještanju.

Šesti dio rada odnosi se na primarno istraživanje koje je provedeno tijekom studenoga 2019. godine na način da su ispitanici anonimno anketirani na uzorku od 100 ispitanika različitih dobnih skupina i zanimanja, koji su kupci u Lesnini XXXL. Anketni upitnik bio je dostavljen ispitanicima putem e-maila 1. studenoga 2019. godine. Anketirani su trebali odgovoriti na pitanja o tome koliko su zadovoljni vanjskim i unutarnjim izgledom objekta Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju, što smatraju glavnim prednostima, a što nedostacima Lesnine XXXL u odnosu na konkurenciju, što im je najvažnije u poduzeću Lesnina XXXL, za koga smatraju da su glavni konkurenti poduzeću Lesnina XXXL te na koje bi mjesto po uspješnosti stavili poduzeće Lesnina XXXL.

Posljednji dio rada donosi kratki osvrt na cjelokupan rad i zaključak o svemu prethodno navedenom u prijašnjim poglavljima, o samoj robnoj marki i njezinim vrijednostima, upravljanju robnom markom, njezinim identitetom, upravljanju konkurencijom, te utjecaju robne marke na konkurentnost tržišta.

2. ROBNA MARKA

2.1. Definicije robne marke

Robna marka predstavlja prepoznatljiv skup elemenata, odnosno ime, logo, simbol, dizajn, poruku, koji identificiraju i diferenciraju organizacije, proizvode, usluge, mjesta, osobe i ideje i stvaraju jedinstvene racionalne i emocionalne asocijacije, uvjerenja i očekivanja kupaca. „Marka je ime, pojam, znak, simbol, dizajn ili njihova kombinacija, koja određuje proizvođača proizvoda ili usluge“.[1] Američka marketinška asocijacija (AMA) definira brand (marku) kao ime, znak, termin, simbol, dizajn ili kombinaciju istih usmjerenu na identifikaciju proizvoda i usluga nekog proizvođača ili grupe proizvođača i njihovo razlikovanje od proizvoda ili usluga konkurencije, a marka iznad svega omogućava diferencijaciju proizvoda u svijesti potrošača.[2]
Označavanje proizvoda markom višestoljetna je tradicija. Počeci brendiranja mogli bi se povezati s prvim označenim proizvodima u drevnoj Kini, antičkoj Grčkoj i Rimskom Carstvu, a koji su, poput Vesuvinuma, vinske boce pronađene u Pompejima u 1. stoljeću, na sebi imale žig postavši tako neka vrsta protobrenda. Sustavno pak brendiranje veže se uz početke 19. stoljeća kada počinje industrijsko pakiranje proizvoda. Industrijalizacija je proizvodnju mnogih dobara, poput sapuna, koji su se izrađivali u kućnoj radinosti, preni-jela u tvorničku izradu. Kada bi proizvode slale na tržište, tvornice bi ih označivale svojim žigom, stvarajući na taj način prve brendove.
Elementi robne marke služe za diferenciranje i identifikaciju proizvoda, a ono što je ključno u konceptu branda je da ovi elementi mogu imati različite forme i mogu izazivati različite emotivne, kulturne i racionalne asocijacije. Sa aspekta komunikacije, robna marka predstavlja segment psihološke veze između kompanije i kupaca. Osnovna razlika između robne marke i proizvoda je ta da robna marka posjeduje neku „dodatnu vrijednost“. Robna marka ne obuhvaća

[1] Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., Armstrong, G. (2006) Osnove marketinga. Zagreb: Mate d.o.o., str. 549.
[2] Kotler, P.; Gertner, D. (2004) Country as a brand, product and beyond: a place marketing and brand management perspetive. Oxford: Elsevier Butterworth Heinemann, str. 46.

samo funkcionalne karakteristike proizvoda, već uključuje njegove dodatne atribute, koji su stvarni, iako neopipljivi. Robna marka ili brand se opisuje kao proizvod koji ima dodatne dimenzije i karakteristike, po kojima se razlikuje od ostalih proizvoda koji zadovoljavaju istu potrebu, a te razlike mogu biti racionalne i opipljive, ovisno o performansama proizvoda, te simboličke, emocionalne i neopipljive, odnosno ono što marka predstavlja. Brandiranje postoji kao proces kojim se omogućava razlikovanje robe jednog proizvođača od robe drugog proizvođača. U osnovi, uvijek kada se stvori novi naziv, logotip ili simbol za neki novi proizvod, stvara se brand odnosno robna marka. Međutim, mnogi teoretičari, kao i menadžeri iz prakse, upućuju na marku kao na više od toga, definirajući neku marku u smislu stvarnog kreiranja određenog kapaciteta svijesti, reputacije i značaja na tržištu. Stvaranje uspješne marke za sobom povlači spajanje različitih elemenata na jedinstven način – proizvod ili usluga mora biti visoke kvalitete i adekvatan za potrebe potrošača, naziv branda mora biti privlačan i u skladu sa kupčevim doživljajem proizvoda, pakiranja, promocije, formiranja cijene, a i svi drugi elementi moraju slično zadovoljiti testove adekvatnosti, privlačnosti i razlikovanja.

Prilikom kupnje proizvoda vrlo je važno imati iskustva s robnom markom proizvoda koji kupujemo odnosno robna marka nam olakšava donošenje odluke koji proizvod kupiti te za razliku od proizvoda koji nije robna marka, robna marka ima dodatnu vrijednost.[3] Brendovi proizvoda mogu privući, ali i zadržati potencijalne potrošače odnosno robna marka može biti određeni signal ili znak koji nas upućuje što kupiti.[4] Robne marke imaju važnu ulogu u naglašavanju posebnih značajki proizvoda te u smanjivanju rizika pri procjeni proizvoda ili usluge označenih markom, odnosno marka daje garanciju kvalitete, podrijetla i performansi čime postiže povećanje percipirane vrijednosti kupca te već spomenuto smanjenje rizika i složenosti koji su sastavni dio u odluci o kupovini.[5] Ulogu marke kod potrošača može se ovako sažeti[6]:

1. robna marka nudi vodstvo u izboru i sudjeluje u očekivanjima o kvaliteti proizvoda koji nosi tu marku;

[3] Peić, D. (2016) Komuniciranje brenda. Varaždin: Sveučilišni centar Varaždin, str. 4.
[4] Ibidem
[5] Zelić, M. (2013.), Brand i njegov utjecaj na klijente i kompanije, dostupno na: http://www.ceeol.com/aspx/getdocument.aspx?logid=5&id=c063f1732ddd41b18135d 321a8c54ea1 (pristupljeno: 10.2.2020.)
[6] Predović, D. (2007) Vrednovanje marke. Zagreb: Mate d.o.o.

2. rizik primijećen u fazi kupnje i nesigurnosti u kvalitetu izbora čimbenici su koji mogu biti smanjeni pomoću marke u upravo taj osjećaj sigurnosti koji donosi marka te pridonosi stvaranju odnosa povjerenja;
3. izbor ili neizbor neke marke u odnosu na drugu može postati način izražavanja pripadnosti nekim vrijednostima, može postati način stvaranja identiteta i pokazivanja tog identiteta, odnosno može postati znak društvene pripadnosti.

Za potrošače robna marka ne predstavlja isključivo svojstva, već skup koristi koje će oni imati od određenih proizvoda ili usluga. Marka predstavlja sveukupan doživljaj koji potrošač ostvaruje u odnosu sa proizvodom, prodajnim mjestom tvrtke proizvođača, njegovim zaposlenicima i svim ostalima koji su povezani sa određenom markom u cilju diferencijacije od konkurentskih proizvoda ili usluga.[7] Kakav će dojam ostaviti marka na potrošača ovisit će o mnogo čimbenika koje proizvođač treba mudro i strategijski iskoristiti kako bi nadmašio svoje protivnike, odnosno konkurente na tržištu te ostvario status marke koju potrošač najradije bira pri kupovini i ostaje joj lojalan.[8]

2.2. Upravljanje robnom markom

Kreiranje marke je u stvarnosti zahtjevan zadatak i treba se potruditi kako bi nam marka uspjela na tržištu te kako bi mogli napredovati u razvijanju istog. Stvaranje marke je zahtjevan posao, ali stvaranje uspješne marke je još zahtjevniji i teži posao jer mnogi pokušaji stvaranja marki propadnu u samome početku, no kada stvorimo neku marku ako se on dokaže na tržištu, moguće ga je dugo održavati uz uvjet da se istim dobro upravlja.[9] Kreiranje marke može se opisati kao stvaranje i održavanje međusobnog povjerenja odnosno ispunjavanje danog obećanja potrošačima. Marka se mora godinama graditi i održavati, a to mogu ljudi koji su u organizaciji i znaju što ustvari marka predstavlja na tržištu.[10]

Analizirajući okruženje marke, tvrtka bi trebala utvrditi glavne likove koji su osnova uspjeha marke. Ovi znakovi mogu se povezati s kupcima, konkurentima, kanalima distribucije i

[7] Žižak, A. (2016) Upravljanje markom na primjeru kompanije „Nike“. Split: Ekonomski fakultet u Splitu, str. 9.
[8] Ibidem
[9] Peić, D. (2016) Komuniciranje brenda. Varaždin: Sveučilišni centar Varaždin, str. 19.
[10] Olins, W. (2008) Brendovi – Marke u suvremenom svijetu. Zagreb, str. 193-197.

makroekonomijom.[11] U ovom slučaju, analiza tržišnog okoliša opisuje istraživanje tržišta, pozicioniranje robne marke, kanale distribucije i uvid u potrošače. Prilikom analize kupaca, tvrtka treba istražiti kakve kupce imaju i koje su kupovne navike tih kupaca.[12] Analizom konkurenata lakše se može doći do pravog pozicioniranja marke. Analizirajući različite kanale distribucije, tvrtka bi trebala razmisliti kako ti kanali utječu na marku. Makroekonomija bi trebala analizirati kako bi tvrtka znala kako buduće političke, ekonomske, socijalne i tehnološke promjene mogu utjecati na uspjeh marke.[13]

Strategija marke temelji se na viziji, usklađuje se s poslovnom strategijom, proizlazi iz vrijednosti i kulture tvrtke i odražava iscrpno razumijevanje potreba i percepcija korisnika. Strategija marke definira pozicioniranje, diferencijaciju, konkurentsku prednost i jedinstveni prijedlog vrijednosti. Strategija robne marke mora odgovarati svim dionicima: vanjskim kupcima, medijima i internim kupcima (npr. zaposlenicima, odboru, glavnim dobavljačima). Strategija marke je plan koji vodi marketing, omogućuje prodajnoj snazi više prodaje, a zaposlenicima daje jasnoću, kontekst i inspiraciju.[14]

Iz perspektive marketing menadžmenta postoje tri glavna osnovna skupa pokretača vrijednosti marke [15]:

1) Pametni izbori elemenata marke ili identiteta koji čine marku (npr. ime marke, Internet adrese, logotipi, simboli, slova, predstavnici, slogani, pakiranja i znakovi);
2) Proizvod i usluga kao i sve prateće marketing aktivnosti i dopunski marketing programi;
3) Ostale asocijacije koje se posredno prenose na robnu marku, tako što se on povezuje sa nekim drugim entitetom (npr. osobom, mjestom ili predmetom).

Proces razvoja novog proizvoda provodi se kroz sljedeće faze[16]: 1) generiranje ideja o novom proizvodu, 2) testiranje i uspoređivanje ideja o novom proizvodu, 3) razvoj i testiranje koncepcije novog proizvoda, 4) razvoj strategije marketinga za upravljanje novim proizvodom, 5) procjena potencijala prodaje novog proizvoda, 6) razvoj novoga proizvoda, 7) testiranje

[11] de Chernatony, L. (2006) From brand vision to brand evaluation: the strategic process of growing and strengthening brands. Oxford: Elsevier Ltd, str. 88.
[12] de Chernatony, L. (2001) Model for strategically building brands, Journal of Brand Management, 9 (1), str. 32–44
[13] Ibidem, str. 40.
[14] Wheeler, A. (2009) Designing Brand Identity. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., str. 12.
[15] Kotler, P., Keller, K.L. (2003) Marketing menadžment. Beograd: Data status, str. 281.
[16] Šerić, N. (2009) Razvoj i dizajn proizvoda i upravljanje markom. Split: Ekonomski fakultet u Splitu, str. 12.

tržišta, 8) komercijalizacija. Proces razvoja novoga proizvoda uvijek započinje težnjom za novim idejama, odnosno otkrivanjem načina kako spoznati efikasne ideje za osmišljavanje novoga, ili inoviranje postojećega proizvoda. Mapa pozicioniranja marke prikazuje postojeće pozicije vodećih marki na konkretnom tržištu. Tvrtka definira cijenu, sukladno kategoriji kvalitete, a marku je primjereno pozicionirati izvan područja postojećih, jakih marki, koje su barijera brzom osvajanju željenog tržišnog udjela.[17] Iduća faza u procesu razvoja novoga proizvoda je razvoj preliminarnog plana strategije marketinga, koji se u kasnijim fazama nadograđuje i oplemenjuje, te kontinuirano prilagođava novom proizvodu u fazama razvoja koje slijede do komercijalizacije. Nakon dovršenja plana preliminarne marketinške strategije slijedi analitička procjena moguće tržišne realizacije novoga proizvoda, pa se upravi (vlasnicima) tvrtke predočavaju projekcije prodaje, troškova i dobiti, da bi se ocijenilo da li su isti pokazatelji u skladu s postavljenim ciljevima tvrtke, te postojećim poslovnim standardima. Ukoliko su s istima usklađeni, koncepcija proizvoda se razvija prema sljedećoj fazi razvoja proizvoda. Ako koncepcija proizvoda prođe poslovni test, ista se prosljeđuje odjelu za istraživanje i razvoj, ili u inženjerski odjel, gdje se dalje razvija u konkretan, fizički proizvod. Do te faze je postojao tek slikovni opis, tekstualni opis, eventualno prototip novoga proizvoda, a u ovoj fazi se procjenjuje na koji način je ekonomično ideju o proizvodu pretvoriti u tehnički izvediv i komercijalno isplativ novi proizvod.[18]

Uspješna marka je razvijena od strane identificiranja potreba potrošača i zadiranja u njegov emocionalni odgovor, te se onda dizajnira u skladu sa tim i jedinstven položaj na tržištu je stvoren. Razvoj i izgradnja marke je rizičan posao i potrebno je mnogo vremena da se postigne određena reputacija i prime priznanja. Kreiranje brend pozicije predstavlja način na koji proizvod zadovoljava potrošače. Na primjer, Pedigree je hrana za ishranu pasa, Coca-Cola je fokusirana na osvježenje, KitKat je čokoladica između obroka.[19] Također, jedan od osnovnih izazova je stvoriti organizacijsku klimu koja će podržavati učinkovito upravljanje markama. Sve marke moraju imati svoje menadžere, njihova je suradnja neophodna za usklađeno upravljanje svim markama kako bi se postigao uspjeh tijekom vremena, pa u organizacijskoj strukturi trebaju biti jasno raspoređena prava i odgovornosti svih menadžera. Za uspješno upravljanje robnim markama važno je[20]:

[17] Ibidem, str. 17.
[18] Šerić, N. (2009) Razvoj i dizajn proizvoda i upravljanje markom. Split: Ekonomski fakultet u Splitu, str. 22.
[19] Milić, S. (2014) Proces izgradnje brenda, Ekonomski signali: poslovni magazin, 9 (2), str. 42.
[20] Vranešević, T. (2007) Upravljanje markama. Zagreb: Accent, str. 11.

a) identificirati najvažnije klijente u smislu ciljnog segmenta ali i u smislu lidera mišljenja u okviru ciljnog segmenta;
b) koncentrirati ulaganja na one stvari koje su klijentima najvažnije, ali i koje će za rezultat imati profitabilniju potražnju s obzirom na ostale klijentima važne stvari;
c) postaviti realne ciljeve koje je moguće ostvariti ulažući napor;
d) neprestano mjeriti uspješnost ostvarivanja očekivanja ali i neprestano istraživati od čega se sastoje očekivanja klijenata.

Istraživanja često pokazuju da misiju, viziju i vrijednost marke, izuzev deklarativno, prepoznaje i prihvaća tek manji broj menadžera na najvišim upravljačkim razinama, a još manje ostali zaposlenici, a glavni razlog nesagledavanja vrijednosti koncepta upravljanja markama je u njegovu nerazumijevanju poradi nedovoljno jasnog iskazivanja što marka znači i što može značiti za tvrtku i koje su vrijednosti koncepta upravljanja markama u današnjim tržišnim okolnostima.[21] Tako je za uspješno upoznavanje i razumijevanje od strane svih u tvrtki poželjno je da marka ima odgovarajuću "priču" putem koje će svi zaposlenici moći lako prepoznati osnovnu ideju marke, ali i ideju upravljanja markama.[22]

Pozicioniranje robne marke nastaje kada vlasnici marke pokušavaju stvoriti jedinstveno mjesto za marku u svijesti potrošača i na taj način postižu jaku tržišnu poziciju. Proces pozicioniranja često se temelji na temeljnim vrijednostima u kombinaciji s komuniciranjima identitetom marke, što rezultira jedinstvenom prodajnom ponudom. Mentalni položaj, takav u potrošačevoj svijesti, ne mora biti povezan s tržišnom pozicijom, međutim u većini slučajeva jest. Za vlasnike robnih marki poželjno je imati ravnotežu između njih dvojice, jer samo mentalni položaj neće generirati kapital, a samo tržišna pozicija neće značiti unutar potrošača koji su svjesni marke i kupuju je. Riezebos i suradnici tvrde da postoje dva načina za vlasnike marki za pozicioniranje proizvod, kroz dimenzije cijena ili unutarnju dimenziju.[23] Pozicioniranje kroz dimenziju cijene znači da vlasnici robne marke odabiru poziciju proizvoda na tržištu putem odabrane razine cijena proizvoda. Razina cijena ima psihološki utjecaj na potrošače, jer utječe na njihovu percepciju o marki i onome što predstavlja. Na primjer, visoka cijena je najvjerojatnije

[21]Mešnjak, A. (2016) Utjecaj marki i privatnih robnih marki na donošenje odluke o kupovini. Čakovec: Međimursko veleučilište u Čakovcu, str. 21.
[22] Mešnjak, A. (2016) Utjecaj marki i privatnih robnih marki na donošenje odluke o kupovini. Čakovec: Međimursko veleučilište u Čakovcu, str. 21.
[23] Riezebos, Rik. Kist, B. Kootstra, G. (2003) Brand management. London: Pearson Education.

interpretirana kao luksuzni proizvod. Također, pozicija cijena za koju se odlučuju vlasnici marki pomoći će im da definiraju ciljnu skupinu marke, jer razina cijena postavlja uvjete za to tko može i želi kupiti proizvod. Drugi način pozicioniranja proizvoda je kroz unutarnju dimenziju, što znači ili funkcionalnim pristupom gdje se položaj određuje na temelju funkcije proizvoda, ili ekspresivnim pristupom gdje potrošači putem markiranih proizvoda navode kojoj društvenoj skupini pripadaju.[24]

2.3. Potrebe za mjerenje vrijednosti robne marke

Robne marke predstavljaju ključnu komponentu u ostvarivanju konkurentske prednosti na tržištu s obzirom na njihov značajan utjecaj na donošenje odluka o kupovini promatrano iz kuta umanjenja rizika za potrošače, a umanjenje rizika za potrošače je usko povezan element vrijednosti sa ulogom brandova kao garancije kvalitete.[25] Potrošači se suočavaju sa različitim vrstama rizika na tržištu koji prije svega imaju psihološku i emocionalnu osnovu a smanjenje rizika je značajna korist za potrošače koja utječe na povećanje kreirane vrijednosti. Istraživanja ukazuju na to da marke imaju najznačajniju ulogu na tržištima koja zahtijevaju dugo traganje za informacijama o karakteristikama proizvoda i kod proizvoda koji nose veći financijski, emocionalni i socijalni.[26] Kupovinom određenih proizvoda i korištenjem određenih usluga potrošači postaju bliski sa određenom markom i često kupuju i druge proizvode koji su markirani.[27]

Vrijednost robne marke za organizaciju može se vidjeti prepoznavanjem nekih prednosti na tržištu koje su stvorene od snažne marke. Jedan pregled akademskog istraživanja dokumentirao je širok spektar mogućih prednosti: poboljšana percepcija performansi proizvoda, veća lojalnost kupaca, manja ugroženost konkurentnim marketinškim akcijama i marketinškim krizama, veće marže; elastičniji odgovor kupaca na smanjenje cijena i neelastičan odgovor kupaca na povećanje cijena, veća trgovinska ili posrednička suradnja i podrška; povećana učinkovitost marketinške komunikacije, dodatne mogućnosti licenciranja i proširenja robne marke.[28]

[24] Ibidem
[25] Radeljić, M. (2015) Povezanost vrijednosti branda i uspješnosti poslovanja na primjeru autoindustrije. Split: Ekonomski fakultet u Splitu, str. 23.
[26] Ibidem
[27] Ibidem
[28] Hoeffler, S., Keller, K.L. (2003) The marketing advantages of strong brands, Journal of Brand Management, 10 (6), str. 421–45.

Poduzeća će se razlikovati u svojoj sposobnosti da ostvare ove prednosti ovisno o vlastitim marketinškim vještinama i resursima te okolnostima na tržištu i kontekstu u kojem posluju. Neke se tvrtke suočavaju sa snažnim konkurentskim izazovima koji smanjuju vjerojatnost i prirodu ovih dobrobiti marke. Ostale se sučeljavaju s potrošačima koji ne razmišljaju o problemima i sprječavaju stvaranje vrijednosti marke. Unatoč tome, ako se pojedini potrošači ili tvrtke odluče između različitih proizvoda i usluga, robne marke, time će upravljanje robnim markama biti važno za organizaciju. Jedna od glavnih prednosti izgradnje jake marke je povećana učinkovitost marketinške komunikacije. Općenito govoreći, kao rezultat snage i jednakosti oglašavane marke, potrošači mogu biti spremniji prisustvovati dodatnim komunikacijama za marku, obrađivati te komunikacije povoljnije i imati veću mogućnost kasnije prisjećati se komunikacije ili njihove popratne informacije, te kognitivne ili afektivne reakcije. Pravednost marke je stoga središnja u načinu rada oglašavanja, bilo kao cilj sam po sebi ili kao posrednik u postizanju drugih ciljeva. Te komunikacije i druge pogodnosti mogu se stvoriti samo kao rezultat jake marke. Izgradnja jakih marki stoga je prioritet u upravljanju.[29] Da bi izgradile snažnu marku, prave strukture znanja moraju postojati u svijesti stvarnih ili potencijalnih kupaca tako da pozitivno reagiraju na marketinške aktivnosti i programe na ove različite načine, a marketinške komunikacije mogu igrati presudnu ulogu u oblikovanju tog znanja.

Poznavanje marke nisu činjenice o marki - to su sve misli, osjećaji, percepcije, slike, iskustva koja se vežu za marku u glavama potrošača (pojedinaca i organizacija). Sve ove vrste informacija mogu se smatrati skupom povezanosti s markom u potrošačkoj memoriji. Osnovna pretpostavka modela pravičnosti marke utemeljenog na kupcima je da se snaga robne marke nalazi u umovima kupaca i u značenju koje je marka postigla u najširem smislu.[30] Dvije posebno važne komponente poznavanja marke su svijest o brandu i imidž marke. Osviještenost branda povezana je s jačinom marke ili traga u memoriji na koje utječe sposobnost potrošača da se prisjeti ili prepozna marku u različitim uvjetima. Slika robne marke definira se kao potrošačka percepcija i preferencije za marku, a na nju utječu različite vrste udruženja brendova u memoriji potrošača. Snažne, povoljne i jedinstvene asocijacije na robnu marku su ključne kao točke razlike koje mogu poslužiti kao izvori pravičnosti marke za pokretanje različitih učinaka. Ti

[29] Kapferer, J.N. (2005) The new strategic brand management. London: Kogan-Page
[30] Janiszewski, C., van Osselaer, S.M.J. (2000) A connectionist model of brand-quality associations, Journal of Marketing Research, 37 (8), str. 331–50.

efekti uključuju pojačanu lojalnost; premije cijena i povoljnije odgovore na elastičnost cijena, veću komunikaciju i učinkovitost kanala i mogućnosti rasta putem proširenja ili licenciranja.[31]

2.4. Vrijednosti robne marke

Marke imaju svoju vrijednost na tržištu, no malo koja kompanija zna kolika je vrijednost njezinih marki jer je teško izračunati točnu vrijednost nečega što ovisi, primjerice, o svijesti potrošača i njihovom prepoznavanju marki na tržištu. Tržišna vrijednost marke odražava marketinške napore uložene u upravljanje markom. Vrijednost poznatih marki, izražena u financijskim pokazateljima može biti u stotinama milijuna američkih dolara. Ključni pokazatelj tržišne vrijednosti marke jest stopa ponovljene kupnje, uz dakako tržišni udjel. Ta stopa pokazuje koliko će potrošača koji su određenu marku kupili posljednji put to učiniti i sljedeći put. Znači, tržišna vrijednost marki veća je ako je veća stopa ponavljanja. Osim ponovljene kupnje, kvantitativni aspekt vrijednosti marke može se promatrati putem: udjela na tržištu, prihoda i profita, stope povrata na uložena sredstva i razlike u cijeni u odnosu na glavne konkurente.

Kvalitativnu vrijednost marke predstavlja percepcija kvalitete, zadovoljstvo ili nezadovoljstvo potrošača ili korisnika, njihova lojalnost, konkurentska prednost proizvoda ili usluge. Prema Aakeru, elemente marke moguće je grupirati u 5 kategorija koje predstavljaju temeljne vrijednosti marke:

- lojalnost marki,
- svjesnost o imenu,
- percipirana kvaliteta,
- asocijacije vezane uz marku u odnosu na percipiranu kvalitetu,
- ostale zaštićene vrijednosti (elementi) marke.

Vrijednost marke se smanjuje, ako je krivo izabrana ili se njome ne upravlja na pravi način, a time se smanjuje vrijednost koju proizvod ili usluga imaju za potrošača/ korisnika.

[31] Keller, K.L. (2008) Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall

2.5. Metode vrijednosti robne marke

Vrijednost robne marke predstavlja kompromis između "značajnih komponenti davanja i dobivanja". Vrijednost kupca definirana je kao „ukupna procjena potrošača korisnosti robne marke koja se temelji na percepciji onoga što je primljeno i što mu je dano“.[32] Viša percipirana kvaliteta kupcu daje razlog za kupnju, a neki bi kupci također bili spremni platiti premiju cijena. Viša razina svijesti o robnoj marki smanjuje razmatranje postavljeno kada kupci donesu odluku o kupnji. Pored toga, kupci teže kupnji poznatih robnih marki i spremniji su platiti premijsku cijenu. Kao rezultat toga, svijest o robnoj marki se pozitivno odnosi na vrijednost kupca. Kako je jeftinije zadržati postojeće kupce umjesto budućih, zadržavanje kupaca je važno za rad tvrtke.[33] Pored toga, kupci koji su osjetili vrhunsku vrijednost vjerojatnije će ubuduće kupiti istu marku. Dakle, postoji izravan odnos između percipirane vrijednosti kupca i namjere kupnje. Nadalje, visoke razine namjera kupnje povećale bi potražnju na tržištu i rezultirale poboljšanim tržišnim performansama. Stoga je vrijednost kupca pozitivno povezana s namjerom kupnje i namjera kupnje je pozitivno povezana s tržišnim učinkom. Alternativno, zaključuje se da je vrijednost kupca pozitivno povezana s tržišnim učinkom tvrtke.

Snažna pravičnost marke može donijeti vrijednost tvrtkama. Naime, vrijednost za proizvođača određena je tržišnim učinkom marke, koji uzima u obzir potražnju na tržištu, a može se mjeriti pokazateljima poput obujma prodaje i tržišnog udjela.[34] Budući da svijest o kvaliteti može pomoći organizaciji da privuče i zadrži kupce, očekuje se da poboljšaju tržišne marke i performanse profitabilnosti. Stoga je glavna prednost vrijednosti marke njezin pozitivan utjecaj na potražnju na tržištu i namjeru kupca. Zaključeno je da su "svijest o marki i percipirana kvaliteta pozitivno povezani s tržišnim učinkom na tržištu marke".[35] Ukratko, glavnica marke pozitivno je povezana s tržišnim učinkom marke, što ukazuje na čvrstu vrijednost. Budući da se iz prethodnog odjeljka vrijednost kupca također pozitivno odnosi na izvedbu tržišta marke, možemo zaključiti da je vrijednost kupca pozitivno povezana s vrijednošću poduzeća.

[32] Zeithaml, V. A. (1988) Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence, Journal of Marketing, 52(3), str. 2-22.
[33] Baladauf, A. Cravens, K. S. Binder, G. (2003). Performance Consequences of Brand Equity Management: Evidence from Organizaitons in the Value Chain, Journal of Product & Brand Management, 12(4), str. 220-236.
[34] Lassar, W. M. (1998). Control Systems in Supplier-Retailer Relationships and their Impact on Brand Performance, Journal of Marketing, 5(2), str. 65-75.
[35] Baladauf, A. Cravens, K. S. Binder, G. (2003). Performance Consequences of Brand Equity Management: Evidence from Organizaitons in the Value Chain, Journal of Product & Brand Management, 12(4), str. 220-236.

2.6. Robna marka u svijetu i Hrvatskoj

Put do globalne marke je pod utjecajem brojnih faktora, kao što su: politički, tehnološki, konkurentski, kulturološki, pravni, antiglobalistički pokreti i slično, a mogućnosti kompanije da komunicira sa potrošačima na globalnom tržištu preko svojih marki označava tu kompaniju globalnom i prepoznatljivom od strane potrošača. Pod pojmom globalne marke, a sa aspekta strategije nastupa poduzeća, podrazumijeva se marka[36]:

1) Koja je vođena na osnovu istih strateških principa i koja je na isti način pozicionirana na različitim tržištima,
2) sa visokom razinom standardizacije marketinškog nastupa na svim tržištima, i
3) uz eventualno prilagođavanje pojedinih instrumenata marketing miksa određenim lokalnim tržištima.

Tvrtkin najveći dobitak od globalnog menadžmenta marke proizlazi iz sposobnosti da koordinira inovacijske aktivnosti kroz proizvode, marke i tržišta te time amortizira ulaganja, a pritom se postavlja vječito pitanje: Može li inovacija biti stvarno globalno primjenjiva, s obzirom na široke različite potrebe za pojedinom markom i razlike između tržišta?[37] O geografskom proširenju svakako ovisi rast marke i njezina sposobnost inovacije i održavanja konkurentske prednosti u pogledu ekonomije razmjera i produktivnosti, a radi toga marketing menadžeri više ne dovode u pitanje načelo međunarodnog širenja, već su zaokupljeni načinima na koje to postići.

Za potrošače, globalna marka generalno pruža veću percipiranu kvalitetu, veći prestiž, viši status, i izaziva veće poštovanje od lokalnih/domaćih marki, jer isti, osim što znače kvalitetu signala, ujedno su i simboli kulturnih ideala.[38] Treba istaknuti da su se brojne međunarodne tvrtke u globaliziranom svijetu prebacile s multilokalne na globalnu strategiju brendiranja, koja se može opisati kao pristup u kojem tvrtke reklamiraju svoje proizvode na globalnoj razini s ograničenim prilagodbama lokalnim tržištima, što obećava nekoliko prednosti, kao što je smanjenje troškova zbog ekonomije razmjera na području istraživanja i razvoja, proizvodnje,

[36] Veljković, S. (2010) Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima. Beograd: Ekonomski fakultet u Beogradu, str. 404.
[37] Agguire, D., Leinwand, P., Saha, S., Viriot, A. (2008), The Power of Managing Brands Globally Lessons from the CPG Sector's Most Successful Players, Booz & Company Inc, dostupno na: http://www.strategyand.pwc.com/media/file/The_Power_of_Managing_Brands_Globally.pdf (pristupljeno:1.2.2020.)
[38] Holt, D., Quelch, J., Taylor, E. (2004) How global brands compete, Harvard Business Review, 82(9), str. 68–75.

logistike i marketinga. Osim toga, globalne marke imaju koristi od globalno dosljednog imidža koji ide na ruku mobilnim potrošačima u svijetu koji očekuju marke iste kvalitete svugdje u svijetu.[39]

Kako ekonomije u nastajanju doživljavaju globalizaciju, sve veća izloženost stranim kulturama i proizvodima može povećati svijest potrošača o trendu potrošnje, što zauzvrat ima značajan utjecaj na njihove navike u kupovanju. Tako neke lokalne marke također pokušavaju postati globalni dok pokušavaju kapitalizirati status kada se natječu s globalnim marke iz drugih zemalja. Brze i kontinuirane promjene mogu imati značajan utjecaj na percepciju potrošača na percipiranu globalnost marke i njegov utjecaj na njihovu sklonost globalnim markama. Globalne marke nude potrošačima osjećaj povezanosti s drugim potrošačima na udaljenim mjestima. Oni pomažu u stvaranju transnacionalnih veza između potrošača koji osjećaju da pripadaju većoj, globalnoj zajednici.[40]

Globalna marke su često definirane, vođene i promatrane interno, iz perspektive tvrtke koja pokušava uskladiti svoju ponudu na svim tržištima. Poticanje razvoja međunarodnih i globalnih marki potaknuto je više razmatranjima vezanim uz opskrbu povezanim s troškovima nego tržišnim razmatranjima. Primjerice, potezi tvrtki Procter i Gamble ili Unilever kako bi se pojednostavio broj marki koje promiču u svijetu, uglavnom su motivirani uštedom troškova i komunikacijskom sinergijom.[41] Budući da je većina pisanja i razmišljanja o globalnim markama preuzela interni pristup, još uvijek imamo ograničeno razumijevanje odnosa između potrošača i globalnih brandova. Marke su definirane kao globalne na temelju toga gdje tvrtka obavlja većinu svog poslovanja, veličine i opsega u kojem njegovi proizvodi dijele slične tehničke specifikacije. Definicije i konceptualizacije globalnih marki još uvijek se razvijaju iz perspektive tvrtke, bez mnogo pažnje na to kako potrošači percipiraju globalne marke.

Odluke o dizajnu globalne marke su kritične jer diktiraju koliki dio tržišta globalne marke mora privlačiti. Coca-Cola si može priuštiti da Coke bude shvaćena više kao strana ili globalna marka ako ima Thums Up u svom portfelju indijskih brandova, nego ako to ne čini. Što je veći opseg tržišta kojeg mora pokrivati marka, to će manja dubina biti moguća u bilo kojem segmentu.

[39] Krajnović, A., Jadreško, I., Bosna, J. (2015) Upravljanje globalnim brendom s osvrtom na efekt zemlje porijekla, Oeconomica Jadertina, 2 (1), str. 87-97.
[40] Holt, D. (2004) How Brands Become Icons: The Principles of Cultural Branding. Harvard Business School Press
[41] Roberts, J., Cayla, J. (2009) Global branding. Nanyang: Nanyang Technological University, str. 348.

Proliferacija pozicija, dizajna i komunikacija je opasnost u ovom okruženju, jer inkrementalne varijacije za lokalizaciju napravljene na margini mogu pridonijeti vrlo difuznom brendiranju gledano s globalne perspektive. Primjerice, u jednom trenutku Palmolive sapun je imao 22 mirisa, 17 paketa, 9 oblika i brojne pozicije na različitim tržištima.[42] Razvijanje obećanja ili vrijednosnog prijedloga sastoji se od odlučivanja o tome kako steći svijest na ciljnom tržištu i dobivanjem asocijacija marki u skladu s identitetom branda. Različiti putevi migracije a) započinjući s izvozom, b) stjecanjem inozemnih marki i c) udruženjima marki imaju sve prednosti, ovisno o situaciji. Nakon početnog ulaska, važni su širenje lokalnog tržišta i globalna racionalizacija kao logični koraci. Naime, stupanj globalizacije će se vjerojatno povećati sa zrelosti proizvoda (a time i legitimnosti) na tržištu. Ta se opažanja primjenjuju na difuziju unutar tržišta.

Na hrvatskom tržištu prve trgovačke marke pojavile su se krajem devedesetih godina 20. stoljeća, putem velikih trgovačkih lanaca poput DM-a i Getroa. Najprije su se pojavile unutar kategorija sredstava za osobnu higijenu (DM, Getro) i prehrambenih proizvoda (Getro). S vremenom su ti trgovački lanci povećavali svoj udio na hrvatskom tržištu, a kako su i drugi lanci slijedili njihov primjer lansiranja trgovačkih maraka, one su do danas postale nezaobilazan dio većine kategorija široke potrošnje. Trgovačke marke na hrvatskom tržištu danas su prisutne u velikom broju kategorija prehrambenih proizvoda, bezalkoholnih pića i toplih napitaka, higijenskih proizvoda, proizvoda za novorođenčad, sredstava za čišćenje i proizvoda za kućne ljubimce.[43]

[42] Keller, K. K. (2003) Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, str. 710.

[43] Renko, S. et al. (2010), Trgovačke marke - imperativ svakog trgovca. Zagreb: Ekonomski fakultet u Zagrebu, str. 129-143.

3. ODRŽIVOST ROBNE MARKE I STVRALAŠTVO

3.1. Nova robna marka ili postojeća koju treba promijeniti

Održiva robna marka je ona koja je uspješno integrirala ekološka, ekonomska i društvena pitanja u svoje poslovanje. Međutim, mnoge tvrtke koje sebe smatraju održivim zadovoljavaju samo jednu trećinu ove definicije. Kao rezultat toga, mnoge su tvrtke postavile održivost u svoje poslovne programe, s dvostrukim ciljem - dati doprinos društvu i steći financijsku dobit i prednost u odnosu na konkurenciju.[44] Održivost može donijeti dublji smisao imidžu marke i posljedično jačim emocionalnim vezama i diferencijaciji. Štoviše, povećava javno priznanje, konkurentsku prednost i osigurava buduću financijsku stabilnost smanjujući različite moguće rizike.[45] Postoje mnoge studije koje se odnose na povezanost održivosti i jednakosti marke. Na primjer, anketa Tandberg potvrdila je međuovisnost korporativne odgovornosti prema okolišu, pravičnosti marke i konkurentske prednosti, objašnjavajući da je više od 50% (1 milijarda) potrošača iz njihovog globalnog istraživanja tvrdilo da bi radije kupilo proizvod ekološki odgovorne tvrtke, dok je gotovo 80% (700 milijuna) radnika iz iste ankete naglasilo važnost rada za ekološki etičku tvrtku.[46] Slično tome, Gidwani je ispitao više od 1000 tvrtki u 54 zemlje i pokazao da postoji snažna povezanost između snage robne marke i održive prakse poduzeća.[47] Chen je promatrao različite konstrukcije pravičnosti robne marke i ukazao na pozitivan odnos između slike marke i zadovoljstva, povjerenja i jednakosti marke, kao i pozitivan odnos zadovoljstva i povjerenja s pravom marke, a također je naveo glavne razloge za razvoj održivog marketinga: „usklađenost s pritiscima na okoliš; stjecanje konkurentske prednosti; poboljšanje korporativnih slika; traženje novih tržišta ili prilika; i povećavanje vrijednosti proizvoda".[48] Konačno, Nastanski, pod uvjetom da se odnosi odnos održivosti i profitabilnosti, temeljno pokazuje kako održivost poboljšava pravičnost marke i posljedično financijsku dobit kao konačni pokazatelj poslovanja.[49]

---

[44] Haanaes, K., Reeves, M., von StrengVelken, I., Audretsch, M., Kiron, D., Kruschwitz, N. (2012), Lessons from the harvesters. In Sustainability Nears a Tipping Point: Full Report. North Hollywood:MIT SMR

[45] Osland, J. S. (2003) Broadening the debate: The pros and cons of globalization, Journal of Management Enquiry, 12 (2), str. 137-154.

[46] TANDBERG (2007)Corporate Environmental Behavior and the Impact on Brand Values, dostupno na: http://www.ivci.com/pdf/corporate-environmental-behaviour-and-the-impact-on-brand-values.pdf (pristupljeno: 1.2.2020.)

[47]Gidwani, B. (2013) The Link between Brand Value and Sustainability", dostupno na: http://brandfinance.com/images/upload/the_link_between_brand_value_and_sustainability.pdf (pristupljeno: 1.2.2020.)

[48] Chen, Y.S. (2010) The Drivers of Green Brand Equity: Green Brand Image, Green Satisfaction, and Green Trust, Journal of Business Ethics, 93 (1), str. 307–319.

[49] Nastanski, M., Baglione, S.L. (2014) Sustainability: Benefits of Social Responsibility to Brand Value & Profit, The Journal of International Management Studies, 9 (2), str. 164-173.

Trendovi pokazuju da potrošači više nemaju strpljenja za marke koje nisu usredotočene na etičke poslovne prakse. Čak i vlade širom svijeta, iako polako, prepoznaju važnost odgovornih poslovnih praksi koje, u najmanju ruku, ne štete okolišu. Izgradnja održive robne marke zahtijeva drugačiji pristup od redovnog poslovanja. Planiranje je jedini način da se osigura dobar prijelaz. Ako se krene ispočetka, proces planiranja je od vitalne važnosti za uspostavu učinkovitih mjera. Važno svjetlo budućeg poslovnog postupka je razumijevanje i priznavanje zašto je robna marka usklađena s održivim praksama. Znajući kako se marka uklapa u prostor održivosti i što marka nudi, neophodno je za stvaranje skladne ideologije. Nakon što poduzeća točno shvate zašto je njihova marka održiva, mogu to znanje iskoristiti kao utjecaj kada su privlačni investitorima i kupcima.

Važno je da poduzeća pronađu nekoliko područja koja su ključna za njihovo poslovanje i stvore strategije kako bi ih učinili potpuno održivima. Slijedom istog primjera, vlasnik kafića može prepoznati nabavu i odvoz otpada kao važna područja koja će imati najviše koristi od održivosti. Korak dalje bio bi da sve trgovine pod istom robnom markom budu dizajnirane tako da imaju otisak sa nula posto ugljika. Također je važno da poduzeća iskoriste svoju kreativnu energiju da smisle autentične marketinške strategije koje će na najbolji način komunicirati s publikom svoju izjavu o misiji i projektima održivosti okoliša, da imaju odgovarajuću analitiku kako bi vidjeli kako njihova strategija funkcionira.

Postoji česta zabluda da je održivost briga uspostavljenih gospodarstava. Potrošači u rastućim ekonomijama poput Kine i Indije zahtijevaju održivije proizvode i vide se kako biraju održivu opciju kada im se pruži izbor. Važno je da poduzeća integriraju održivost sa svojom robnom markom, odnosno okolišno održive radne prakse trebaju prožimati tvrtku i njezinu kulturu na svakom koraku. Također, umjesto da slijede put druge tvrtke do održivosti, važno je da se usredotoče na stvaranje i ispunjavanje razvojnih ciljeva, a s obzirom da poznaju svoje poslovanje i tvrtku najbolje, stoga su u najboljoj poziciji da razviju put koji učinkovito funkcionira za njihovu robnu marku.

3.2. Kvaliteta proizvoda

Kvaliteta proizvoda ima ogroman utjecaj na uspjeh poslovanja poduzeća. Artikli loše kvalitete uništavaju reputaciju na društvenim mrežama, a poboljšavanje kvalitete proizvoda stvara povjerenje kod kupaca, te razdvaja od konkurencije. Ako poduzeća naprave dodatni korak da se dosljedno poboljšaju, kupcima pokazuju ne samo da imaju povjerenje, nego i da ulažu u kvalitetnije proizvode jer potrošači cijene kada su robne marke u stanju poboljšati se, odnosno poboljšati svoje proizvode. Kada kupci vjeruju da dobivaju vrhunski proizvod ili predmet od pouzdane marke, spremni su izdvojiti više novaca za isti. Zapravo, u izvješću o blagdanskim shopping navikama Deloitte za 2018. godinu kada je u pitanju važnost proizvoda, 71% ispitanika reklo je da traže kvalitetne proizvode i pouzdane marke pri kupnji. Kvaliteta proizvoda ili usluge koju poduzeće pruža ima ogroman utjecaj na ono što kupci kažu o njima. Zapravo, indeks Sprout Social Q3 iz 2017. godine utvrdio je da 37% kupaca dijeli pozitivno socijalno iskustvo na mreži s prijateljima i obitelji, te da će 45% istih podijeliti pozitivno iskustvo s robnom markom na društvenim medijima.[50] Neće trebati puno vremena da se ova pozitivna iskustva pokrenu kroz feedove kupaca i zauzvrat, definiraju reputaciju robne marke. Bilo da je dobro ili loše, robne marke moraju osigurati reputaciju u provjeri, tako što odgovaraju na brigu o društvenim mrežama i stvaraju više mogućnosti za povratne informacije.

Neki od najboljih načina za privlačenje fanova robne marke jest usmenom predajom (engl. *word-of-mouth*), a isti uključuje:

1) Stvaranje označene (hashtage) robne marke: pomoću platforme društvenih medija koja najbolje funkcionira za kupce, poduzeća mogu stvoriti hashtag koji potiče obožavatelje robne marke na dijeljenje slika robne marke, davanje mišljenja o proizvodu s ostatkom svijeta.
2) Promicanje povratnih informacija obožavatelja: kada poduzeća potaknu obožavatelje robne marke da pišu recenzijski sadržaj, ne samo da promoviraju komunikaciju, već istovremeno dobivaju i detaljne uvide o proizvodu.
3) Kampanje za uzorkovanje proizvoda: robne marke i dalje bilježe uspjeh u kampanjama uzorkovanja proizvoda za izgradnju zajednica pouzdanih zagovornika i svakodnevnih uticanja na promociju robne marke.

[50] Copadis, A. (2019) 4 Reasons Product Quality Makes or Breaks Businesses, dostupno na: 4 Reasons Product Quality Makes or Breaks Businesses (pristupljeno: 1.2.2020.)

3.3. Bitne ideje

U današnjem konkurentnom marketinškom svijetu sve je više vlasnika tvrtki sve više svjesno marketinških potencijala robne marke. Međutim, većina njih nema kvalitetne proizvode ili usluge na kojima bi mogli steći povjerenje svojih kupaca. Kao rezultat toga, tvrtkama koje nude kvalitetne proizvode ili usluge sve je teže privući pažnju. Ključno je uzeti u obzir da već postoji nekoliko robnih marki na gotovo svim ciljnim tržištima. Kao takvo, ključno je stvoriti jedinstvenu marku (sliku / identitet) koja je sposobna prodati proizvode odnosno usluge tvrtke i pridobiti povjerenje kupaca. Najbolja marka danas se temelji na snažnoj ideji. Ideja marke je misao zarobljena jednostavnom, ali smislenom frazom koja izražava važnost marke. Ona definira robnu marku i djeluje kao središnji pokretački koncept od kojeg je izgrađena arhitektura marke. To je suština ili utjelovljenje onoga iza čega robna marka stoji, odnosno onoga što unosi emocionalnu dimenziju u robnu marku.

3.4. Istraživanje odnosno smanjenje rizika

Aktivnosti usmjerene stvaranju jake marke često su ometene različitim internim i eksternim uzrocima. Da bi manager marke bio sposoban razviti efikasne strategije upravljanja markom, korisno je razumjeti genezu nastanka i djelovanja svih tih internih i eksternih faktora. U istraživanjima ove problematike učestalo se pojavljuje osam temeljnih činjenica koje otežavaju stvaranje jake marke[51]:

- Težnja konkuriranju cijenom – direktno utječe na motivaciju stvaranja marke, a pod utjecajem je mnoštva faktora kao što su troškovi proizvodnje, jačanje trgovaca na malo, potrošači i njihove preferencije i dr. Realno sagledavanje modernog tržišta navodi na zaključak da je sniženje troškova ključan faktor za uspjeh, a rezultat takvog razmišljanja je outsourcing koji predstavlja proces isključivanja iz poduzeća svih aktivnosti koje nisu od strateškog značaja za poduzeće, a radi snižavanja troškova poslovanja.[52]
- Širenje i rast konkurencije – smanjuje mogućnost za primjereno pozicioniranje na tržištu pretrpanom konkurentima. U konačnici, umanjuje efikasnost implementacije proizvoda na tržištu.

[51] Šerić, N. (2009) Razvoj i dizajn proizvoda i upravljanje markom. Split: Ekonomski fakultet u Splitu, str. 90.
[52] Buble, M. (2000) Management. Split: Ekonomski fakultet u Splitu, str. 732.

- Povijesni razvoj tržišta - promatran kao fragmentacija tržišta nekada je kao prvu razvojnu etapu segmentacije podrazumijevao nediferencirani marketinški pristup. U drugoj etapi razvoja tržišta se počelo primjenjivati diferencirani marketing, te konačno ciljni marketing (mikro marketing). Takav razvoj tržišta ostavio je određene posljedice u percepciji kupaca. Ranije nije bilo potrebe za stvaranjem i zadržavanjem jake marke na tržištu dok je u današnjem okruženju to nužnost. Da bi se u tome uspjelo potrebno je segmentirati tržište, odrediti ciljni segment te njemu primarno prilagoditi marketinški splet i komunikacijske modele. Izbor medija je vrlo važan, a pogreške se lako dešavaju. Poseban je izazov iznalaženje optimalnog načina u određenom trenutku za što primjerenije prezentiranje marke, te njeno pozicioniranje u svijesti potrošača.
- Kompleksnost strategija marke, ali i međuodnosa marki- danas nameće svu složenost i kompleksnost stvaranja jake marke u suvremenom tržišnom okruženju. Marka je ranije predstavljala jedinstveni identitet poduzeća (Kraft & Oscar Mayer) dok je danas situacija drugačija. Tako nastaju podjele marke i podmarke (Kraft free Singles i Oscar Mayar Zappetites), proširene marke (Kraft Mirracle Whip), samostalne sastavnice marke (Hershey's čokoladni sirup u Pillsbury's Deluxe Chocolate Brownies), usvojene marke (Kellogg's u Kellogg's Rice Krispies) i korporacijske marke (General Electric). Ovakva kompleksnost marki na tržištu dodatno otežava stvaranje i opstanak marke. Da bi marka održala tržišni identitet treba spoznati njenu ulogu u kontekstu okruženja. Odnos između različitih marki i podmarki treba biti strateški jasan i istovremeno respektirati percepciju potrošača.
- Sklonost promjeni i modifikacijama strategija- predstavlja iskušenje za analitičke izmjene strategije marke. No ponekad ovakve aktivnosti mogu rezultirati i tržišnim pogreškama. To se po pravilu dešava kada postoji izražen interni pritisak vlasnika ili Uprave tvrtke za promjenom identiteta marke dok je postojeći još učinkovit. Promjene mogu umanjiti vrijednost marke u očima potrošača, ili je spriječiti da učvrsti tržišni položaj. U prilog ovoj tezi mogu poslužiti mnoge jake marke (Marlboro, Volvo), koje imaju zajedničku karakteristiku - svaka od njih razvila je jasan identitet koji se nije niti pokušao mijenjati dugo vremena.
- Sklonost i rizici inoviranja – svaka promjena podrazumijeva trošak i rizik, a time i nesigurnost povrata ulaganja. Tvrtke razviju marku te su često zadovoljne ostvarenim tržišnim položajem, ali su i prezauzete svakodnevnim poslovnim problemima, te ne primjećuju promjene koje nastaju u konkurentnom okružju. Ignoriranjem i

minimiziranjem fundamentalnih promjena na tržištu, ali i potencijalnim tehnološkim napretkom, marke bivaju nezaštićene i izložene različitim tržišnim rizicima. S druge strane, nova, konkurentska, marka često svoj tržišni prostor stvara upravo zahvaljujući inovativnosti pristupa.

- Tendencije portfeljnog poslovanja tvrtki - Pritisak vlasnika i Uprave da se ulaže u nova područja, koja nisu core poslovanje, uz samozadovoljstvo postavljenim poslovima, tržišnom pozicijom marke, ali ponekad i pohlepom ulaganja u nove poslove koje karakterizira visoka stopa rasta. U situaciji kada se radi o jakoj marki, česta su razmišljanja i o smanjivanju investicija u temeljno poslovanje, u nastojanju ostvarivanja kratkoročnog rezultata ili u težnji traženja novih poslova. Česta pogreška je uvjerenje da marka ne može oslabiti smanjenjem podrške, te da ulaganja u nove poslove trebaju imati prioritet. U praksi se često dešava da upravo ti novi poslovi bivaju pogrešno odabrani.
- Kratkoročno razmišljanje – pritisak na kratkoročne rezultate ne podržava ulaganje u marku, što je posebno izraženo na tržištu Sjedinjenih Američkih Država. Ponekad je potrebno žrtvovati kratkoročni profit da bi tvrtka dugoročno profitabilno poslovala, što osigurava značajnu prodaju, rast tržišnog udjela i potrošača. U tom kontekstu je ponekad vlasnicima i Upravi teško opravdati ulaganje u nevidljivu imovinu, kao što je to marka. Često nije ni moguće dokazati isplativost tih ulaganja na kratak rok. Kratkoročni rezultati obično nisu značajni, a tvrtka je izgubila dragocjeno vrijeme, često i ranije ostvareni tržišni prostor.

Strateški upravljati markom jedina je opcija kada se želi najbrže doći do uspjeha. Kreiranje uspješnih marki za kompanije iziskuje uvođenje pomno razrađenih strategija za njihov razvoj, a da bi jedan tako važan proces za svaku kompaniju bio uspješno proveden, potrebno je slijediti ove korake[53]:

1) segmentirati tržište,
2) pozicionirati se u svijesti potrošača u odnosu na konkurenciju,
3) izraditi i planirati određene marketinške aktivnosti s obzirom na planiranu strategiju te
4) implementirati planiranu strategiju te mjeriti njen slijed i učinak u odnosu na marku.

[53] Žižak, A. (2016) Upravljanje markom na primjeru kompanije „Nike“. Split: Ekonomski fakultet u Splitu, str. 16.

S procesima globalizacije, pojačanjem konkurencije, pojavom novih kanala distribucije i novim načinom razmišljanja i poslovanja općenito, upravljanje markama postalo je znatno složenije i važnije za cjelokupni uspjeh tvrtke. Razlike između klasičnog i modernog upravljanja markama su suštinske. U novom pristupu upravljanja markom osoba koja je odgovorna za njezin uspjeh, menadžer marke, treba biti uključen u kreiranje dugoročne poslovne strategije kao i neposredno uključena u njezinu provedbu, što je potpuno razumljivo jer je pretpostavka tog pristupa da je marka važan sastavni dio sveukupne strategije tvrtke.[54] Kada je riječ o globalnim markama, njihovo upravljanje je mnogo kompleksnije za razliku od strateškog upravljanja lokalnim markama. Naime, u tom smislu strategija se, između ostaloga, razlikuje u odnosu na kulturu na različitim tržištima (različite kulture nerijetko globalnim kompanijama stvaraju probleme; prilagodba poslovanja, mijenjanje određenih segmenata strateškog plana), pa je potrebno konstantno pratiti položaj svoje marke na pojedinom tržištu te pri tome prilagođavati svoju marketinšku strategiju.[55]

3.5. Promocija i distribucija

Korištenje strategije marke moguće je u dva slučaja. Prvi je kada tvrtka ili proizvod već postoji na tržištu; drugo je kada tvrtka želi ući na tržište i želi dati to do znanja potencijalnim klijentima. Radnje provedene u prvom slučaju zasigurno su puno lakše. Ako neki proizvod ili tvrtka već postoje na tržištu, više ili manje klijenata već se susrelo sa robnom markom i imaju svoj koncept o njoj. U takvom je slučaju potrebno tražiti samo rješenja koja će im omogućiti da stvore prednost nad konkurentima svojom akcijskom strategijom, ističući vrijednosti koje očekuje ciljano tržište i koje su od njih pozitivno primljene. Ovdje se bavimo strategijom unapređenja postojeće marke. Naravno da je potrebno detaljno analizirati pokazuje li marka negativne slike ili ne, je li bilo drastičnih kriznih situacija koje bi sugerirale obnovu marke pod potpuno novim imenom. Iako strategija za unapređenje postojeće marke zasigurno zahtijeva mnogo manje financijskih troškova i zahtijeva kraće vremensko razdoblje od stvaranja nove marke, to se ne može koristiti u svakom slučaju. Prije svega, tvrtka bi svoju strategiju trebala temeljiti na velikoj dodanoj vrijednosti, uključenoj u proizvod, što dovodi do velike usklađenosti već postojeće podružnice. S druge strane, ako tek predstavljamo marku na tržištu, moramo predložiti jedinstvena rješenja, jer potencijalnim klijentima treba dati ideju o potrebi koju naša tvrtka

[54] Mešnjak, A. (2016) Utjecaj marki i privatnih robnih marki na donošenje odluke o kupovini. Čakovec: Međimursko veleučilište u Čakovcu, str. 20.
[55] Žižak, A. (2016) Upravljanje markom na primjeru kompanije „Nike“. Split: Ekonomski fakultet u Splitu, str. 18.

može ispuniti, nešto što podsvjesno trebaju, a što je različito od sve što se na tržištu nudilo dosad.

Ispravno upravljanje markom znači izgled za učinkovite oblike komunikacije s potencijalnim primateljem. Važno je pravilno koristiti sve marketinške instrumente, uključujući plasman proizvoda. To se sastoji od postavljanja određenog proizvoda kao pokretača u raznim sredstvima umjetničke produkcije, poput filmova, kazališnih predstava, TV programa, knjiga i računalnih igara. Plasman proizvoda određen je u literaturi kao jedan dio aktivnosti odnosa s javnošću. U toj se strategiji najčešće koriste takozvani vođe mišljenja; to su javne osobe koje daju namjeravana marketinška mišljenja. Prikazivanje slavne osobe pomoću određenog proizvoda stvara ukus potencijalnih prijemnika, postaje model i utječe na percepciju i procjenu proizvoda. Definitivno utječe na proces odlučivanja potrošača, gradi svijest o robnoj marki, povećava povjerenje i povećava lojalnost i zadovoljstvo odlukom o kupnji. Korištenje različitih tehnika poticanja prodaje potrebno je kako bi se postigao rezultat da klijent u budućnosti postane lojalan kupac. Cilj promocije prodaje je potaknuti klijenta na preliminarni test robne marke, natjerati klijenta da isprobava robnu marku iznova i stvoriti pozitivno iskustvo iz njegove kupnje, tako da će ovaj proizvod kupiti i nakon završetka promocije. Poduzeća mogu koristiti različite instrumente promocije prodaje[56]:

• uzorci - klijent ima besplatnu priliku da isproba robnu marku; ako je zadovoljan, velika je vjerojatnost da će i on kupiti proizvod;
• tokeni ili vaučeri - oni jamče priliku za kupnju određenog proizvoda po cijeni nižoj od uobičajene;
• promotivni popusti - niža cijena je jasno označena na proizvodu, što olakšava privlačenje pažnje klijenata i otkrivanje robne marke;
• natjecanja - povećavaju svijest o postojanju marke i pojačavaju imidž marke; organiziranje takvih aktivnosti povećava interes trgovaca kojima će kasnije biti lakše prodati proizvod;
• nonus pakiranje - posebno pakiranje s većom količinom proizvoda po istoj cijeni;
• proizvod s poklonom - nagraditi kupce za kupnju određene robne marke malim poklonom, što potiče impulsnu kupnju;

[56] Tanveer, M. Ajay, Joshi, S., Rupali, K. (2018) Techniques of Brand Promotion. Indore: Shri Vaishnav Institute of Technology and Science, str. 4.

• nagrade za lojalnost - ne nagrađivati potrošače odmah nakon kupnje, već povećati lojalnost obećavajući nagradu nakon nekog vremena.

Oglašavanje je još jedan instrument marketinškog programa, čiji je zadatak izgraditi imidž robne marke. Koristi se uglavnom za podizanje svijesti o postojanju robne marke, vodeći računa da je proizvod dostupan na tržištu. Cilj mu je također pokazati određeni proizvod nasuprot proizvodima konkurencije. Međutim, u slučaju da želi izgraditi snažna marka, za klijenta je važnije da ima izravno iskustvo s njim, kao i znanje mišljenja drugih korisnika. Najbolja oglašavačka kampanja neće moći spasiti marku ako su mišljenja potrošača negativna, a njihova iskustva nezadovoljavajuća. Oglašavanje je važno prilikom predstavljanja marke na tržištu, jer omogućava uvid u širok raspon potencijalnih klijenata i evocira povezanost s fragmentima slike koje je potrošač već vidio. Ali u stvari, samo promocija prodaje izgrađuje imidž robne marke i lojalnost kupaca. Naravno, oglašavanje ima važnu ulogu i uvelike potiče prodaju određenog proizvoda. Potrebno ga je koristiti kada je[57]:

• robna marka nova i dio tržišta ne zna puno o njoj; u takvom slučaju oglašavanje razvija svijest o svom postojanju; u porukama će ponoviti ime tvrtke ili robne marke;

• ciljno tržište svjesno postojanja robne marke; poruke trebaju sadržavati što više informacija o potrebama koje robna marka može zadovoljiti;

• robna marka već poznata, pa se tvrtka mora usredotočiti na radnje zbog kojih će potrošači pozitivno razmišljati; treba koristiti pozitivne slike povezane s robnom markom;

• postoji velika konkurencija u određenom tržišnom segmentu; poruka bi trebala biti kreirana na način da prikazuje pozitivne značajke marke za razliku od konkurentskih proizvoda;

• tvrtka kreira uvjerenja klijenata za proizvod; u poruku bismo trebali uključiti takve podatke, što će navesti klijenta da kupi određeni proizvod.

No, kako bi se koristile razne vrste marketinških akcija, prije bi se trebala koristiti metoda pozicioniranja, tako da se precizno utvrdi u čemu je razlika određene marke i što je ciljno tržište. Kompanija bi također trebala pomno pogledati radnje i korake konkurencije. Precizna analiza ovih dimenzija zasigurno će pomoći u postizanju ciljeva kojima će tvrtka težiti te će pomoći u odabiru ispravnih instrumenata djelovanja i njihovoj ispravnoj uporabi. Ako smo uspješni u promociji marke, ne možemo zanemariti takve vrste praćenja tržišta. Potreban je detaljan

[57] Tanveer, M. Ajay, Joshi, S., Rupali, K. (2018) Techniques of Brand Promotion. Indore: Shri Vaishnav Institute of Technology and Science, str. 6.

nadzor, bez obzira ide li sve po planu ili ne. Kao što je poznato, životni ciklus proizvoda u sustavu u današnjem svijetu postaje sve kraći, na tržištu je sve više novih proizvoda, a ako tvrtka želi zadržati svoju poziciju na tom tržištu, mora se stalno razvijati i pokušavati izazvati visoku razinu zadovoljstva klijenata. Pravilno upravljanje robnom markom jedna je od najcjenjenijih strategija. Pozicioniranje marke ne pruža samo priliku za razlikovanje proizvoda tvrtke od ostalih marki, već također definira njegovu kvalitetu, vrijednost i profesionalnost. Ispravno stvoren sustav identiteta marke jednostavan je i brz komunikacijski alat u procesu stvaranja najbolje slike robne marke.

4. KONKURENCIJA

4.1. Konkurencija na hrvatskom tržištu

Konkurencija na tržištu robnih marki je velika i tu se vodi pravi „rat na tržištu robnih marki“, tko će biti bolji, tko će biti inovativniji, tko će biti prvi u trenutku lansiranja proizvoda na tržište. To su samo neka od pitanja s kojima se bore vlasnici robnih marki, a koja su im od velike važnosti. Trgovci proizvođačima markiranih proizvoda predstavljaju prijetnju jer su svoje proizvode doveli do jednake kvalitete kao i proizvođačke ali po znatno manjim cijenama. Tvrtkin najveći dobitak od globalnog menadžmenta marke proizlazi iz sposobnosti da koordinira inovacijske aktivnosti kroz proizvode, marke i tržišta te time amortizira ulaganja, a pritom se postavlja vječito pitanje: Može li inovacija biti stvarno globalno primjenjiva, s obzirom na široke različite potrebe za pojedinim markom i razlike između tržišta?[58] O geografskom proširenju svakako ovisi rast marke i njezina sposobnost inovacije i održavanja konkurentske prednosti u pogledu ekonomije razmjera i produktivnosti, a radi toga marketing menadžeri više ne dovode u pitanje načelo međunarodnog širenja, već su zaokupljeni načinima na koje to postići.

Procjena vrijednosti tržišta i vlastitog tržišnog udjela vrlo je bitna stavka u planiranju prodajnih aktivnosti. O rezultatima takve analize ovisi puno toga, od odabira cjenovne politike, optimiziranja ponude proizvoda do planiranja troškova marketinga. Takve procjene često su samo procjena (u nedostatku podataka), ali čak i takav broj može nam pokazati da li se borimo na pravom tržištu ili trebamo razmišljati o promjenama. Ako kontinuirano pratimo trendove kod konkurencije i razvoj tržišta moći ćemo pravovremeno reagirati i ponuditi tržištu proizvod koji traži.[59] Cilj toga nije gušenje poslovne ideje, pad morala ukoliko shvatimo da konkurencija u nekom segmentu ima bolje uvjete i postavke. Cilj je stvaranje realne slike vlastite pozicije na tržištu te maksimalne korekcije ponude u smislu postizanja najboljeg proizvoda ili usluge koju možemo u tom momentu i segmentu ponuditi tržištu. No, postoji izazov kojem se svakako poduzeća trebaju oduprijeti, a to je kopiranje konkurencije. Rezultat te zamke može biti uništavanje identiteta vlastite marke, jer poduzeće gubi svoju autentičnost, što će kupci lako

[58] Agguire, D., Leinwand, P., Saha, S., Viriot, A. (2008), The Power of Managing Brands Globally Lessons from the CPG Sector’s Most Successful Players, Booz & Company Inc, dostupno na: http://www.strategyand.pwc.com/media/file/The_Power_of_Managing_Brands_Globally.pdf (pristupljeno:1.12.2018.)

[59] Poslovni dnevnik, Zašto je važno procijeniti tržište i naše mjesto na njemu, dostupno na: https://www.poslovni.hr/poduzetnik/zasto-je-vazno-procijeniti-trziste-i-nase-mjesto-na-njemu-263266 (pristupljeno: 1.2.2020.)

prepoznati. Iz tog razloga je važno biti svjestan svega što se oko poduzeća događa, biti informiran i inspiriran postojećim stanjem na tržištu, ali ne odustajati od vlastite ideje, misije i vizije svog vlastitog poslovanja, proizvoda ili usluge.

4.2. Uloga za kupca

Ponašanje zaposlenika, sudjelovanje potrošača, odnosno kupaca i njihove interakcije u susretu s robnim markama važni su elementi zadovoljstva potrošača. Česte interakcije između potrošača i njihovih pružatelja usluga stvaraju različita iskustva s robnom markom koja se razlikuje od konkurentskih ponuda.[60] Odnosi potrošača i marki koji proizlaze iz različitih iskustava s markom paralele su razvijajuće logike marketinga koja dominira uslugom u marketingu, pa marketing treba preusmjeriti fokus na perspektivu koja dominira uslugom naglašavajući nematerijalne resurse, stvaranje vrijednosti i odnosa.[61]Konkurentna diferencijacija može se postići uspostavljanjem pravičnosti robne marke, nematerijalnog resursa, temeljenog na uočenoj vrijednosti bliskog odnosa marke i potrošača, kao rezultat različitih iskustava u markiranju u stvaranju vrijednosti odnosa.[62]

Sve je teže razlikovati marku od konkurencije na temelju funkcionalnih prednosti. Marketingu treba dati veći naglasak na nematerijalne aspekte marke kao što su osoba, mjesto, stvar ili čak druge marke koje nisu izravno povezane sa samim proizvodom pa tako postoji pet dimenzija ličnosti marke, a to su iskrenost, uzbuđenje, kompetenciju, sofisticiranost i hrapavost kako bi se odredilo kako marka može biti personificirana kako bi odgovarala ljudskim karakteristikama ciljnih potrošača kako bi marka mogla biti bliska potrošačima.[63] McCracken je ovaj pristup personifikacije robne marke nazvao antropološkom perspektivom brendiranja i sugerirao da se personificirani marku može razlikovati od konkurentskih ponuda zbog različitih kulturnih značenja i mitova vezanih uz marku.[64] Da učini korak dalje, Fournier proširio je metaforu međuljudskih odnosa u marki i predložio pojam odnosa potrošač-marka kako bi objasnio kako

[60] Merz, M.A., He, Y., Vargo, S.L. (2009) The evolving brand logic: a service-dominant logic perspective, Journal of Academy of Marketing Science, 37 (1), str. 328-144.
[61] Ibidem
[62] Prahalad, C.K., Ramaswamy, V. (2004) Co-creation experiences: the next practice in value creation, Journal of Interactive Marketing, 18(3), str. 5-14.
[63] Aaker, J.L. (1997) Dimensions of brand personality, Journal of Marketing Research, 34(3), str. 347-356..
[64] McCracken, G. (1993) The value of the brand: an anthropological perspective, u: Aaker, D.A., Biel, A.L. (ur.) Brand Equity and Advertising: Advertising's Role in Building Strong Brands, Lawrence Erlbaum Associates, str. 125-139.

se pravičnost marke može stvoriti ovim postupkom antromorfizacije, pa je tako u svom istraživanju Fournier robnu marku tretirao kao partnerski odnos i identificirao šest dimenzija odnosa za mjerenje snage odnosa potrošač - robna marka: ljubav / strast, međuovisnost, samopovezanost, predanost, intimnost i kvaliteta branda.[65] Uz istu liniju istraživanja, Veloutsou je empirijski pokazao da se odnos prema marki može mjeriti dvjema dimenzijama: dvosmjerna komunikacija i afektivna razmjena, a ta otkrića su u skladu s prethodnim istraživanjima jer dvosmjerna komunikacijska dimenzija poboljšava interakcije između marke i njezinih potrošača kako bi razvila različita iskustva s markom i stvorila jednakost marke, a afektivna razmjena podsjeća na afektivne osjećaje potrošača prema marki.[66]

Budući da je Fournier prvi napredovao u odnosu prema marki kako bi istražio proces iskorištavanja marke, pojačano je istraživanje odnosa potrošača i marke, a trgovci su se počeli uvjeravati da snažan odnos potrošač-marka može imati takve prednosti kao što su smanjenje troškova marketinga, povećanje potrošača 'jednostavan pristup marki, stjecanje novih kupaca i konačno povećanje lojalnosti kupaca i jednakosti marke.[67] Fournier nadalje je razlikovao jak i slab odnos potrošač-marka identificirajući 15 vrsta odnosa s robnim markama koji se protežu preko jakih i slabih veza. Različiti oblici odnosa potrošača i marki s vremenom mogu se razviti kroz različite procese.[68] Fouriner i Avery razvili su mapu odnosa kako bi razgraničili različite oblike odnosa prema dvije dimenzije definirane snagom odnosa (u rasponu od površnog / slabog do intenzivnog / jakog) i nagradom odnosa (u rasponu od društveno-afektivnog do utilitarnog / funkcionalne nagrade).[69] Nakon toga, istraživanje Leung i sur. Također je zamislilo odnos potrošača i marke kao konstrukt drugog reda koji se sastoji od afektivne dimenzije (koja se mjeri ljubavlju / strašću, samopovezanjem i međuovisnošću) i utilitarnom dimenzijom (mjerenom predanošću, intimnošću i kvalitetom robne marke).[70]

[65] Fournier, S. (1998) Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research, Journal of Consumer Research, 24(4), str. 343-373.
[66] Veloutsou, C. (2007) Identifying the dimensions of the product-brand and consumer relationship, Journal of Marketing Management, 23(1/2), str. 7-26.
[67] Smit, E., Bronner, F., Tolboom, M. (2007) Brand relationship quality and its value for personal contact, Journal of Business Research, 60 (1), str. 627-633.
[68] Fournier, S. (1998) Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research, Journal of Consumer Research, 24(4), str. 343-373.
[69] Fournier, S., Avery, J. (2011) Putting the "relationship" back into CRM, MIT Sloan Management Review, 52(3), str. 63-71.
[70] Leung, L.C., Bougoure, U.S., Miller, K.W. (2014) The effects of utilitarian and affective brand relationships on brand consideration, Journal of Brand Management, 21(6), str. 469-484.

4.3. Uloga za prodavača

Baš kao i potrošači, i prodavači mogu stupiti u odnos s robnim markama. Međutim, postoji istraživanje koje tvrdi da se opredjeljenje za marku ne izjednačava s utjecajem na robnu marku i povjerenjem u robne marke.[71] Izjava da je predanost rezultat ovih varijabli. Čak i Fournier, koji u početku tretira predanost na istoj razini sa svim ostalim aspektima odnosa, smatra da je to visoko povezano tako da je eliminira iz okvira konačnog odnosa potrošač - robna marka.[72] U istraživanju Anderson i Robertson modeliraju prihvaćanje marke i rezultiraju uspjeh marke kroz ponašanje prodajnih snaga.[73] Njihova se studija provodi u kontekstu prodavaonica s više robnih marki kako bi se utvrdile okolnosti pod kojima prodaja robnih marki postaje teret, a ne motivacija prodavača. Konkretno, oni mjere utjecaj upravljanja prodajom, percepcije marke kupca i karakteristika prodavača na prihvaćanje robne marke. Oni također identificiraju različite čimbenike upravljanja poslodavcima, pozadinske karakteristike prodavača i čimbenike percepcije marke i potencijalne utjecaje na prodajno ponašanje prema markama.

Istraživanje Ahearne i sur. pokazuje da prodavači koji se poistovjećuju s markom određenog proizvođača imaju veću vjerojatnost da će uložiti napore u svoju korist u odnosu na druge marke u portfelju, bez obzira na podršku koju pružaju konkurentski distributeri marki.[74] Njihov rad predstavlja ovu studiju pokazujući značaj identifikacije prodavača s markom i kritični utjecaj koji psihološka povezanost s markom ima na njihove prodajne napore. Slično tome, Badrinarayanan i Laverie pokazali su vrlo utjecajnu ulogu koju proizvođači igraju u oblikovanju zagovaranja marki maloprodajnih linija putem izgradnje povjerenja.[75]

4.4. Identitet kao dodana vrijednost

Koncept identiteta marke proizvoda novijeg je datuma i suštinski je za spoznaju što je stvarno marka proizvoda. Nastao je iz potrebe da se utvrdi što su postojeće marke proizvoda stvarno,

[71] Breivik, E., Thorbjornsen, H. (2008) Consumer Brand Relationships: An Investigation of Two Alternative Models, Journal of the Academy of Marketing Science, 36 (4), str. 443–472.
[72] Fournier, S. (1998) Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research, Journal of Consumer Research, 24(4), str. 343-373.
[73] Anderson, E., Robertson, T.S. (1995) Inducing Multiline Salespeople to Adopt House Brands, Journal of Marketing, 59 (4), str. 16–31.
[74] Ahearne, M., Rapp, A., Hugues, D.E., Rupinder, J. (2010) Managing Sales Force Product perceptions and Control Systems in the Success of New Product Introductions, Journal of Marketing Research 47 (8), str. 764–77.
[75] Badrinarayanan, V., Laverie, D.A. (2013)The Role of Manufacturers'Sales People in Inducing Brand Advocacy by Retail Sales Associates, Journal of Marketing Theory and Practice, 21 (1), str. 57–70.

odnosno što je to što ih čini posebnim i jedinstvenim. U procesu komuniciranja, polazi se od određene copy-strategije koja se mijenja od kampanje do kampanje te u stvarnosti samo rijetke marke proizvoda ili usluga imaju jasnu sliku odnosno čvrsto definirani dugoročni identitet i njihovu jedinstvenost. Vrlo se često identitet marke proizvoda poistovjećuje s kućnim stilom odnosno vizualnim izgledom (grafičkim standardima) gospodarskog subjekta ili marke proizvoda, što nije isto budući da je to samo vanjska pojavnost marke proizvoda.

Definirati identitet određene marke proizvoda znači odgovoriti na pitanje je li određena marka proizvoda pogodna za sponzoriranje određenih događanja, jesu li aktivnosti u vezi s konceptom oglašavanja primjereni za određenu marku proizvoda, postoji li mogućnost za uvođenje novih proizvoda pod postojećom markom i koji su to proizvodi i do koje se granice može ići (pitanja vezana uz proširenje marke), kako mijenjati stil komuniciranja, a da marka proizvoda ostane vjerna svojim jedinstvenim i trajnim propozicijama. Odgovori na ta pitanja nalaze se u definiranju i određivanju identiteta marke proizvoda.

Poruka je marke proizvoda izraz njezina unutrašnjeg sadržaja odnosno njezin identitet osigurava koherentnost toga unutrašnjeg sadržaja s njezinim verbalnim i vizualnim atributima. Koncept identiteta služi isto tako da se premoste neki limiti pozicioniranja te promatra i kontrolira značenje izričaja marke, odnosno jedinstvenost i trajnost same marke. Koncept identiteta marke proizvoda prvenstveno je nužan zbog toga što marka proizvoda treba biti trajna (dugoročna) i treba slati jedinstvenu poruku koja je ujedno realistična. Proces pozicioniranja polazi od činjenice da potrošač donosi svoje odluke o izboru na temelju usporedbe i da će proizvod biti razmatran kao dio procesa selekcije. Proces pozicioniranja daje odgovor na pitanja kojoj kategoriji proizvod pripada i koja je suštinska razlika i razlog postojanja proizvoda u usporedbi s ostalim proizvodima odnosno markama proizvoda u istoj kategoriji.

Marka proizvoda putem svoga identiteta ima dar govora i u današnje vrijeme multimedija, njezin je govor pored riječi još više u slikama, zvukovima, bojama, pokretu, stilu i slično. Identitet marke proizvoda je jedinstven skup asocijacija koji predstavlja ono što to marka zastupa i obećava.[76] Identitet marke proizvoda omogućava uspostavljanje odnosa između marke proizvoda i potrošača stvarajući vrijednosti koje uključuju funkcionalne i emotivne koristi te koristi koje omogućuju izražavanje osobnosti potrošača.

[76] Aaker, D. A. (2002) Building Strong Brands. London: Simon&Schuster

Aaker polazi od činjenice da se identitet marke proizvoda sastoji od 12 dimenzija organiziranih oko četiri perspektive:

- Marka kao proizvod (doseg proizvoda, osobine proizvoda, kvaliteta/vrijednost, uporabe, korisnici, zemlja podrijetla)
- Marka kao organizacija (organizacijske osobine, lokalno nasuprot globalnom)
- Marka kao osoba (osobnost marke, odnos marka/potrošač)
- Marka kao simbol (vizualni izgled/metafore i nasljeđe marke)

Identitet marke proizvoda projicira značenje marke, njezine ciljeve i željeni imidž, što znači da je prvo što šaljemo i kako šaljemo, odnosno definirati strategiju kojom željeni identitet projiciramo potrošačima (primatelju). Identitet marke proizvoda, odnosno kombinacija njegovih elemenata (ime, vizualni simboli, slogani, jinglovi, likovi, dizajn, boje, događanja u svezi s markom proizvoda i dr.) signali su upućeni potrošačima, a njihova interpretacija, odnosno percepcija u svijesti potrošača, predstavlja imidž marke proizvoda.[77]

[77] Lijović, B. (2012) Identitet marke proizvoda – čimbenik uspješnog tržišnog položaja marke proizvoda. Zagreb: Ekonomski vjesnik

5. TRGOVINA SA ROBNOM MARKOM I UTJECAJ NA KONKURENCIJU – XXXLESNINA HR

5.1. Povijest Lesnine

Tradicija i kvaliteta Lesnine poznata je svakom hrvatskom kupcu već 70 godina, a znanje, iskustvo i uvažavanje zajedničkog poslanstva tvrtke doveli su Lesninu na mjesto vodećeg trgovca u opremanju doma u Hrvatskoj i regiji. Lesnina je cijeli niz godina nositelj trendova na ovim prostorima što je rezultat ozbiljnog i predanog rada te uspješne poslovne politike. Sredinom 2010. godine postala je dio velikog koncerna XXXL, koji se još od njegovog osnivanja godine 1945. stalno razvija u pozitivnom smjeru, a izvrsnim radom otvorene su tisuće radnih mjesta. Svojim gospodarskim rastom, raste i odgovornost prema djelatnicima, okolišu i društvu.

Tvrtka Lesnina utemeljena je 1949. godine pod imenom Les, a 1956. godine preimenovana je u Lesnina. U sedamdesetim i osamdesetim godinama prošlog stoljeća Lesnina je izrasla u prepoznatljivu robnu marku koja je, sa svojim trgovinama, bila prisutna u praktično svakom većem gradu bivše države. Slika 1. prikazuje prvu radionicu i prve obojene rustikalne proizvode poduzeća Lutz.



Slika 1. Prva radionica i prvi obojeni rustikalni proizvodi

Izvor: brošura XXXLutz, za zaposlene

Godine 1970. dr. Richard Seifert (rođen 1949. inače predzadnji sin u obitelji) dolazi kao praktikant u poduzeće svoje majke. Na početku je pomagao u računovodstvu, a kasnije u prodaji i na kraju je odlučio i ostati u poduzeću svoje majke. Dok su sva ostala djeca i dalje vrlo malo pokazivala zanimanja za tvrtku, najmlađi sin Mag. Dr. Andreas Seifert (rođen 1954.) je nakon završetka dva studija (ekonomije i prava), odlučio preuzeti poduzeće zajedno sa starijim bratom Richardom. Poduzeće je u međuvremenu znatno izraslo. Richard je pokrenuo distribuciju promidžbenih letaka, oglašavanja putem plakata i oglasa, te su dodatno zapošljavali da bi 1975. godine otvorili prvu poslovnicu u mjestu Marchtrenk, a nakon toga i daljnje poslovnice u Wels itd... Poduzeće se snažno razvijalo i 1978. godine dosegnut je promet u visini cca 8-6 milijuna eura. Svih narednih godina tvrtka se znatno razvijala , kupovali su mnoga manja poduzeća, te razvijali trgovinu i uveli novi način prodaje CARRY (HOME) što bi značilo prodaja po diskontnim cijena gdje bi odgovarali najvećem konkurentu IKA-i.

U razdoblju od 1994. godine do danas Lesnina je kontinuirano investirala i obnavljala prodajne prostore te širila skladišta. Danas u regiji raspolaže razgranatom mrežom s više od 40 prodajnih mjesta i preko 170.000 m2 prodajno - skladišnog prostora. Trenutno u regiji zapošljava 1.600 djelatnika, a samo u Hrvatskoj preko 900. U najvećim hrvatskim prodajnim centrima u Zagrebu (Lesnina Zagreb East i Lesnina Zagreb West sa 73.000 m2 prodajno skladišnog prostora), Splitu (25.000 m2), Rijeci (17.000 m2), Varaždinu (25.000 m2), Zadru (20.000 m2) i u Puli (20.000 m2), dopunjuje se ponudom prema načelu „sve za dom“ koji uključuje veličinom možda manje komade, ali nikako ne i manje važne.[78] Tu se mogu pronaći tepisi, rasvjeta, posteljine, roštilji, sve za kuhinju, ekskluzivni servisi, baby asortiman i slično. Otvoreni su i centri u Osijeku (3.000 m2) i Čakovcu (6.000 m2) koji, iako nemaju asortiman „opreme za dom“, i dalje su ključan dio te mreže s atraktivnom ponudom i uvijek novim trendovima u namještanju.

Dobro osmišljenom poslovnom politikom, modernim proizvodima i atraktivnim cijenama, odličnom kvalitetom i stručnim servisom spram kupaca te stalnim ulaganjem u objekte Lesnina je postala najveći i vodeći lanac namještaja i opreme za dom u Hrvatskoj i regiji. Unoseći dašak luksuza koji svaki interijer čini unikatnim i glamuroznim ili nudeći pristupačna, a opet iznimno zanimljiva i ugodna rješenja prilagođena svakodnevici, ime Lesnina XXXL je postalo sinonim za dizajn, funkcionalnost i vrhunsku kvalitetu.[79] Slika 2. prikazuje logo Lesnine XXXL.

[78] Lesnina, Povijest lesnine, dostupno na: https://www.xxxlesnina.hr/c/povijest (pristupljeno: 10.2.2020.)
[79] Ibidem



Slika 2. Logo Lesnine XXXL

Izvor: https://pr.xxxlesnina.hr/materijali-za-preuzimanje/

5.2. Misija i vrijednost

Misija Lesnine je nastaviti slijediti put koji su definirali kao i svoju do sada vrlo uspješnu strategiju tako što će se koncentrirati na izgradnju partnerskog odnosa i poticanja profesionalnosti XXXLutz timova. Jedino na taj način moguće je realizirati za kupce toliko bitnu stručnu uslugu i podršku i postaviti ih u centar poslovanja. Osim toga njihova je ambicija stalno otvaranje novih radnih mjesta u tuzemstvu i inozemstvu kako bi osigurali i ojačali svoju poziciju najveće trgovine namještajem na svijetu.

Najveće vrijednosti Lesnine su upravo zaposlenici bez kojih ne bi bili takovi rezultati, ali naravno da tu postoje određeni razlozi i kompetencije u odnosu na konkurenciju. Svakom radniku se pruža ista šansa i za napredovanje i za školovanje. Lesnina jako puno ulaže u zaposlene, mjesečnim edukacijama, od tehnike prodaje, do pristupa i ponašanja prema kupcima, pa sve do stručnih edukacija, kao što su raznoliki programi za crtanje i projektiranje, do edukacija u tvornicama gdje se namještaj proizvodi, zato i jesu naši zaposlenici savjetnici a ne prodavači. To je velika razlika u odnosu na konkurenciju i to su stvarno velike vrijednosti Lesnine. Naravno da tu možemo još dodati - uvijek se teži da je Lesnina broj 1., od promjene asortimana, do oglašavanja, prezentacijama, marketingom, zastupljena je u svim mogućim segmentima, stalno se mijenja asortiman, prilagođava se tržištu i kupcima s kojima želi biti u prijateljskim odnosima i stvoriti neraskidivu potrebu jedni prema drugima. Stalnim ulaganjem u ljude tj. zaposlenike, otvaraju se novi centri, te se time zapošljavaju i nove radne snage, ali ne samo da se zapošljavaju, već se u njih ulaže velika količina novca kako bi bili profesionalni i nadmašili konkurenciju upravo po stručnosti, ljubaznosti i znanju. To su vrijednosti koje se ne postižu kroz noć, već se godinama ulaže u takav sustav i zato je Lesnina šire poznata po kvaliteti i bogatstvu asortimana, ali i po stručnom osoblju. Naravno da su takve usluge Lesnine prepoznatljive, i to kupci vrednuju i cijene.

5.3. Ljudska prava

Lesnini ispred svega su imperativ ljudska prava i odnos prema potrošačima, zaposlenima, te dobavljačima i vanjskim suradnicima. Poštuje sva načela o zaštiti potrošača, a i više od toga. Svaki kupac koji kupi određeni proizvod u Lesnini, dužan je ispoštivati svaku klauzulu koja je na ugovoru, od termina isporuka, do rješavanja reklamacija ako do njih dođe. Lesnina želi krajnje preuzeti brigu i bilo koji problem ako se ne može riješiti reklamacijom putem dobavljača, nudi se stranci ili povrat sredstava ili novi ili neki drugi proizvod. Lesnina ima otvoreni posebni odjel a to je Servisni centar koji se bavi dostavama, montažama, tj. planiranje istih za naše kupce, te odjel za reklamacije koji rješavaju svaki problem za kupca u Lesnini. Puno je uloženo upravo u taj segment gdje Lesnina želi biti najprepoznatljivija u odnosu prema kupcima, jer svakodnevno ulaže upravo u ljudske potencijale. Svaki kupac se mora osjećati udobno, mora osjetiti pozitivnu klimu, od savjetnika koji su ljubazni i susretljivi u svakoj prilici, da samog ambijenta centra, čistoće, ljubaznosti, osjećaj radosti i poštovanja prema svakome. To je nešto što Lesnina godinama ulaže i na kraju su i rezultati vidljivi, te je Lesnina i dalje na samo vrhu i upravo to su prepoznali potrošači kojima je i dalje Lesnina broj jedan za kupnju namještaja i naravno opreme za dom. Prema zaposlenima također vodi veliku brigu od raznih stimulativnih nagrada, do isplate božićnica, te također niz edukacija i team building što je jako važno za motiviranje zaposlenih, te su na kraju rezultati uvijek vidljivi za obje strane. Vodi brigu o godišnjim odmorima, bolovanjima, sukladno Zakonu o radu, ne rade se prekovremeni, a svaki rad nedjeljom dodatno je plaćen. Također vodi brigu i o rodiljama koje se natrag vraćaju na svoja radna mjesta. Prema dobavljačima i vanjskim suradnicima sve je javno i transparentno i na vrijeme izvršava svoje obveze. Tako da i nije čudno da svakodnevno dobiva nove ponude i vanjskih suradnika i prijevoznika i radnika, koji bi željeli raditi u Lesnini. To puno govori da je napravljena jedna jako dobra struktura i da se zna, da svatko ima svoj posao i zna se točno, što, tko i gdje radi. Postavljeni su jasni ciljevi u jednom okruženju kakvo ima Lesnina, te su isti uvijek postignuti.

Treba istaknuti kako je salon namještaja Lesnina XXXL od 23.09.2019. godine postao nositelj prestižnog međunarodnog certifikata "Customers' Friend - Vrhunska Izvrsnost" koji se dodjeljuje isključivo tvrtkama spremnima obvezati se na uzoran odnos prema svojim klijentima. Dodjeljuje ga međunarodna organizacija ICERTIAS - International Certification Association sa sjedištem u Zurichu, Švicarska. Kako bi se kvalificirali za zlatnu medalju "Customers' Friend", organizacije nominirane u okviru ovog programa prolaze strogi proces

analize koja uključuje niz provjera koje provodi organizacija ICERTIAS. U sklopu analize za Customers' Friend certifikaciju, tvrtka LESNINA je prošla detaljan proces istraživanja i verifikacije od strane međunarodne organizacije ICERTIAS, a koji je temeljen na četiri glavna analitička "stupa": 1) Ugled, 2) Komunikacija i društvene mreže, 3) Korisničko iskustvo i 4) Povjerenje. Svaki od ovih analiziranih "stupova" podijeljen je na dodatne podskupine koje se pojedinačno vrednuju. Npr. "ugled" se ocjenjuje na temelju devet odvojenih podskupina: Odnos s kupcima; Podrška korisnicima; Odnos sa zaposlenicima; Odnos s poslovnim partnerima; Inovacija; Financijska stabilnost; Kvaliteta proizvoda i usluga na tržištu; Konkurentnost i Društvena odgovornost. U "komunikaciji i društvenim mrežama" procjenjuju se tri podskupine: Odnosi s medijima; Digitalna komunikacija i Klasični kanali komunikacije. U "korisničkom iskustvu" procjenjuje se pet podskupina: Intuitivnost; Jednostavnost; Brzina; Trajnost i Dostupnost. U posljednjoj skupini ocjenjuje se: Kompetencija; Pouzdanost; Integritet i Transparentnost. Kako bi bili nagrađeni "Customers' Friend" certifikatom i zlatnom medaljom, tvrtka Lesnina je bila ocjenjena u ukupno 21 kategoriji tijekom procesa analize. Svaka kategorija rangirana je ocjenom od 1 (najniža) do 5 (najviša). Zahvaljujući visokim ocjenama, tvrtka Lesnina je legitimno stekla pravo na status "Customers' Friend – Vrhunska Izvrsnost" (engl. Customers' Friend - Superior Excellence).[80]

5.4. Tržište

Tradicija i kvaliteta Lesnine prepoznata je naširoko, a znanje, iskustvo i uvažavanje zajedničkog poslanstva tvrtke doveli su Lesninu na mjesto vodećeg trgovca u opremanju doma u Hrvatskoj i regiji. Još u sedamdesetim i osamdesetim godinama prošlog stoljeća Lesnina je izrasla u prepoznatljivu robnu marku koja je, svojim trgovinama, bila prisutna u praktično svakom većem gradu bivše države. Godine 1991. kreće nova era Lesnine s drugačijim pristupom tržištu i kupcima, a počinje otvaranjem najvećeg prodajnog centra u Sloveniji, Lesnina Brdo, dok 2002. godine Lesnina ulazi i na naše tržište otvorivši trgovine u Osijeku i Zagrebu. Dobro osmišljena poslovna politika, moderni proizvodi, atraktivne cijene, stručni servis prema kupcima te funkcionalna rješenja prilagođena svakodnevici, uz neizostavan dizajn i kvalitetu, privukli su veliki austrijski koncern XXXLutz pa tako 2010. godine Lesnina postaje njegov sastavni dio. Danas u Hrvatskoj Lesnina XXXL ima čak devet prodajnih centara, od sjevera do

[80] Lesnina, Lesnina XXXL nositelj međunarodnog priznanja "Customers' friend", dostupno na: https://www.xxxlesnina.hr/c/certifikat-customers-friend-vrhunska-izvrsnost (pristupljeno: 1.2.2020.)

juga zemlje, a u planu su i daljnja proširenja. Lesnina je zadržala fleksibilnost u poslovanju i poduzeće je orijentirano prema aktualnim tržišnim trendovima uz koje garantiraju najbolju cijenu i kvalitetu u svim cjenovnim razredima, dok se njihova ulaganja unapređuju u okviru raznolike ponude proizvoda, ali i cijelom nizu usluga koje nude svojim kupcima.

Na tržištu je Lesnina prepoznatljiva po imenu i po kvaliteti, naravno po velikoj količini asortimana, te po profesionalnosti i educiranosti djelatnika i briga za kupca i maksimalno pružanje usluge i kvalitete prema strankama. Prepoznatljiva je i po dizajniranju, crtanju namještaja osobito kuhinja po mjeri, što znači za svaki prostor koji stranka želi, educirani i osposobljeni djelatnici će to na najnovijim programima nacrtati. Uz sve to dolazi stručna dostava i montaža, također za koje se Lesnina pobrinula da pruža kompletnu uslugu prema kupcima. Kako bi svojim vjernim kupcima osigurala dostupnost svojih atraktivnih proizvoda i u najudaljenijim krajevima Hrvatske, Lesnina XXXL je pokrenula i webshop**.** To je odraz veličine, ulaganja i investiranja, ne samo u centre, asortimane i usluge, već i u zaposlenike i naravno nagrade koje dobivaju, a tu su plaće, stimulacije i druge nagrade. Tablica 1. prikazuje prednosti na tržištu iz perspektive Lesnine XXXL.

Tablica 1. Prednosti na tržištu iz perspektive Lesnine XXXL

Prednosti na tržištu iz perspektive Lesnine XXXL
Ponuda prema načelu „sve za dom“
XXXLutz restorani
Nagrada „Trusted Brand“
Oznaka kvalitete Best Buy Award

Izvor: izrada autora rada

Lesnina XXXL dio je druge najveće trgovačke mreže namještaja u svijetu. Specifična je jer nije usmjerena samo na artikle i prodaju, već i na savjetovanje, inspiraciju i edukaciju svojih kupaca i prodajnog osoblja . Tablica 2. prikazuje prednosti na tržištu iz perspektive kupaca proizvoda Lesnine XXXL.

Tablica 2. Prednosti na tržištu iz perspektive kupaca proizvoda Lesnine XXXL

Prednosti na tržištu iz perspektive kupaca proizvoda Lesnine XXXL
Druga najveća trgovačka mreža namještaja na svijetu
Asortiman proizvoda
Savjetovanje kupaca
Inspiracija kupaca
Educirani savjetnici, kreatori ideja

Izvor: izrada autora rada

5.5. Ponuda

Ponuda Lesnine uključuje namještaj, kuhinje, kuhinjski pribor, tekstil i dekor, opremu za dom te opremu za vrt. Dakle u ponudu Lesnine ulaze moderne kutne sjedeće garniture, elegantne kožne garniture i udobni trosjedi, zatim namještaj za dnevni boravak u različitim izvedbama i materijalima, planske i blok kuhinje po najpovoljnijim cijenama te široka ponuda električnih uređaja, veliki izbor stolova i stolica za blagovaonicu, najpovoljnije cijene namještaja za spavaću sobu, namještaj za moderno opremanje ureda, raznoliki stilovi namještaja za predsoblje, praktični i moderni setovi kupaonskog namještaja te elegantni pojedinačni namještaj za vašu wellness oazu, XXXL izbor namještaja i opreme za dječju sobu, dječji namještaj s brojnim praktičnim detaljima, odgovarajući komadni namještaj za svaku prostoriju, vrtne garniture za balkon, terasu i vrt, široka ponuda namještaja online te redovite akcije na dio ponude namještaja.[81] Također, važno je istaknuti kako usluge koje Lesnina pruža ne završavaju u trenutku kupnje, pa njihove najpopularnije usluge uključuju isporuku i montažu namještaja, najam dostavnog vozila, uslugu šivanja zavjesa i slično.

5.6. Investicije

Još 2018. godine Lesnina XXXL je investirala oko 20 milijuna eura u svoj devet salon namještaja u Hrvatskoj, prvi u Puli koji službeno svoja vrata otvorio u travnju 2018. godine.

[81]Lesnina, XXXL namještaj, dostupno na: https://www.xxxlesnina.hr/c/namjestaj#tg_teaser=mainnavi_namjestaj (pristupljeno: 1.2.2020.)

Riječ je o trgovini s restoranom i skladištem na 20 tisuća kvadrata, te se radi o najmodernijem centru u Hrvatskoj koji je zaposlio 150 novih djelatnika. Gradnja ovog centra trajala je pola godine i predstavlja najmoderniji centar. Tako kupci više neće morati gravitirati prema većim gradovima kako bi opremili svoje domove, već u Lesnini XXXL Pula mogu pronaći sve na jednom mjestu. Otvorenje Lesnine mnogo znači i za turizam ove regije jer sad svi iznajmljivači mogu obogatiti svoju ponudu nudeći apartmane opremljene inovativnim i pristupačnim asortimanom.

Lesnina Hrvatska je 28. lipnja 2018. godine otvorila svoj kompletno renoviran prvi prodajni centar, Lesnina XXXL Sesvete, novog imena, Lesnina Zagreb East. Najnoviji i najmoderniji objekt Lesnine Hrvatska, čije je renoviranje stajalo 12 milijuna eura, otvoren je na staroj adresi, Slavonska avenija 106. Lesnina Zagreb East u svom asortimanu obuhvaća sve grupe namještaja i prateće opreme. Istočni dio Zagreba dobio je najsuvremeniji centar u kojem će svi kupci pronaći sve za uređenje svojih interijera te tako opremiti svoje domove po uzoru na najveće svjetske trendove pa Lesnina Zagreb East sada nudi jedno potpuno novo iskustvo kupovine. Slika 3. prikazuje poslovnicu Lesnine XXXL Zagreb East.



Slika 3. Poslovnica Lesnine XXXL Zagreb East

Izvor:https://www.dom2.hr/izbor-urednice/lesnina-xxxl-hrvatska-u-zagrebu-je-otvorila-iz-temelja-preureden-najnoviji-i-najmoderniji-prodajni-centar-lesnina-xxxl-zagreb-east/

Kompanija Lesnina XXXL još je bliže podizanju poslovno-trgovinskog objekta površine oko 30.000 kvadrata u Nišu, a gradnja je planirana za 2020. godinu. Potvrđen je urbanistički projekt, a ulagač radi na pripremi početka realizacije investicije u Nišu. Vrijednost investicije je 15 mil. eura. Također, Lesnina je u svibnju 2019. godine otvorila trgovinu u Novom Sadu, a uskoro će se otvoriti i u Beogradu.

5.7. Marketing i promocija

Dobro osmišljenom poslovnom politikom, modernim proizvodima i atraktivnim cijenama, odličnom kvalitetom i stručnim servisom spram kupaca te stalnim ulaganjem u objekte Lesnina XXXL je postala najveći i vodeći lanac namještaja i opreme za dom u Hrvatskoj i regiji, a ime Lesnina je postalo sinonim za dizajn, funkcionalnost i vrhunsku kvalitetu. Lesnina je pokrenula u drugoj polovici 2015. godine Internet trgovinu, prije svega kako bi olakšali i ubrzali kupovinu namještaja našim kupcima, ali i kako bi se prilagodili novim zahtjevima tržišta. Rezultati njihove online prodaje su se vrlo brzo pokazali iznimno uspješnima, jer su u prva dva mjeseca zabilježili neočekivanu potražnju proizvoda putem web shopa. Lesnina je otvorila Internet trgovinu zbog novih zahtjeva tržišta, odnosno sa željom da potencijalnim kupcima koji žive na otocima, ili su poprilično udaljeni od centara Lesnine, omoguće lakši dolazak do željenog namještaja, kuhinje ili električnog uređaja. Osim što nudi mogućnost upravljanja odnosa s kupcima, online prodaja je izvrstan kanal putem kojeg se kupci mogu segmentirati i kroz koji se može doći do željenih podataka o navikama i stavovima kupaca. Jednostavnost pregleda web shopa i lakoća izbora željenih proizvoda, brza dostava, prilagodba zahtjevima online kupaca, te općenito stvaranje i izgradnja povjerenja s online kupcima, osnovni su faktori kojima će se Lesnina posvetiti i u narednoj godini, a sve kako bi dodatno motivirali kupca i osigurali mu i dalje posebno iskustvo online prodaje.[82]

[82]Marker, 8 eCommerce stručnjaka o trendovima na hrvatskom tržištu, dostupno na: https://marker.hr/blog/ecommerce-trendovi-na-hrvatskom-trzistu-360/ (pristupljeno: 1.2.2020.)

6. ISTRAŽIVANJE I ANKETE

6.1. Uzorak istraživanja

Primarno istraživanje provedeno je tijekom studenoga 2019. godine na način da su ispitanici anonimno anketirani na uzorku od 100 ispitanika različitih dobnih skupina i zanimanja, koji su bili kupci u Lesnini XXXL. Anketni upitnik bio je dostavljen ispitanicima putem e-maila 1. studenoga 2019. godine. Ispitanici su trebali odgovoriti na pitanja o tome koliko su zadovoljni vanjskim i unutarnjim izgledom objekta Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju, što smatraju glavnim prednostima, a što nedostacima Lesnine XXXL u odnosu na konkurenciju, što im je najvažnije u poduzeću Lesnina XXXL, za koga smatraju da su glavni konkurenti poduzeću Lesnina XXXL te na koje bi mjesto po uspješnosti stavili poduzeće Lesnina XXXL.

Tablica 3. Spolna struktura ispitanika

Spol	**Broj ispitanika %**
M	58%
Ž	42 %

Izvor: Rezultati istraživanja autora rada

Tablica 3. prikazuje spolnu strukturu ispitanika, pa iz nje vidimo da čak 58% ispitanika čine muškarci, dok 42 % ispitanika čine žene.

Tablica 4. Dobni podaci o ispitanicima

Dob	**Broj ispitanika %**
20 godina ili manje	10%
20 do 30 godina	22%
30 do 40 godina	36%
40 do 50 godina	21%
50 godina ili više	11%

Izvor: Rezultati istraživanja autora rada

Iz tablice 4., koja prikazuje dobnu strukturu ispitanika, se može vidjeti da 10 % ispitanika ima 20 godina ili manje, 22 % ispitanika je u dobi između 20-30 godina, 36 % su ispitanici u dobi od 30-40 godina, 21 % uzorka čine ispitanici u dobi od 40-50 godina, dok je starija generacija ispitanika (50 godina ili više) zastupljena s 11 %.

Tablica 5. Obrazovna struktura ispitanika

Stručna sprema	**Broj ispitanika (%)**
Završena srednja škola	35 %
Sveučilišni prvostupnik	20 %
Magistar/magistra	19 %
Doktor/ica znanosti	7%
Sveučilišni/a specijalist/ica	6 %
Stručni pristupnik/ca	5 %
Stručni prvostupnik/ca	3 %
Stručni specijalist/ca	5 %

Izvor: Rezultati istraživanja autora rada

Tablica 5. prikazuje obrazovnu strukturu ispitanika iz koje se može vidjeti da od ukupnog broja ispitanih najviše ih ima završenu samo srednju školu (35 %), 20 % su sveučilišni prvostupnici, 19% su magistri, 7% osoba koje su sudjelovale u anketi završilo je doktorat, 6 % su sveučilišni specijalisti, 5 % su stručni pristupnici, 3 % su stručni prvostupnici, dok su 5 % stručni specijalisti.

6.2. Instrument istraživanja

Instrument istraživanja je anketni upitnik zatvorenog tipa koji sadrži 10 jasnih i konkretnih pitanja kako bi se dobio što veći broj preciznih odgovora te nedvosmisleni i nesugestivni podaci. Primarni podaci su se obradili i analizirali, te su grafički i tabelarno prikazani. Prva grupa pitanja odnosi se na spol, dobnu strukturu, obrazovanje ispitanika. Druga grupa pitanja odnosi se na to koliko su kupci zadovoljni vanjskim i unutarnjim izgledom objekta Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju, što smatraju glavnim prednostima, a što nedostacima Lesnine

XXXL u odnosu na konkurenciju, što im je najvažnije u poduzeću Lesnina XXXL, za koga smatraju da su glavni konkurenti poduzeću Lesnina XXXL te na koje bi mjesto po uspješnosti stavili poduzeće Lesnina XXXL.

Prvo pitanje u anketi je bilo vezano za spolnu strukturu ispitanika. U drugom pitanju su ispitanici morali označiti kojoj dobnoj strukturi pripadaju, a ponuđeni odgovori su bili 20 godina ili manje, od 20-30, 30-40, 40-50, te 50 godina ili više. U trećem pitanju ispitanici su odgovarali o svom stečenom obrazovanju.

Četvrto pitanje odnosi se na to koliko je zadovoljstvo ispitanika s vanjskim izgledom objekta Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju, a ponuđeni odgovori su bili da su veoma zadovoljni, da su srednje zadovoljni i da nisu uopće zadovoljni.

Peto pitanje se odnosi na to koliko su ispitanici zadovoljni s unutarnjim izgledom objekta Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju, a ponuđeni odgovori su bili da su veoma zadovoljni, da su srednje zadovoljni i da nisu uopće zadovoljni.

Šesto pitanje se odnosi na to što ispitanici smatraju da su najveće prednosti poduzeća Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju, a ponuđeni odgovori su bili dovoljna ponuda robe, preglednost robe, kvaliteta namještaja/proizvoda.

Sedmo pitanje se odnosi na to što ispitanici smatraju glavnim nedostacima poduzeća Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju, a ponuđeni odgovori su bili preskupi proizvodi, nedostatna/nepotpuna usluga, loš omjer cijene i kvalitete proizvoda.

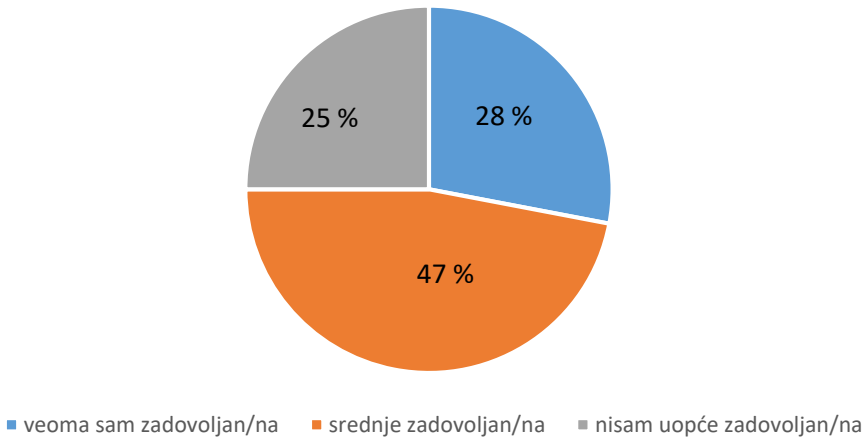
Osmo pitanje se odnosi na to što je ispitanicima najvažnije u poduzeću Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju, a ponuđeni odgovori su bili ljubaznost zaposlenika, stručnost djelatnika, kvaliteta robe u izložbenom prostoru, cijene u odnosu na kvalitetu ili dobra usluga prilikom dostave i montaže.

Deveto pitanje se odnosi na to za koga ispitanici smatraju da su najveći konkurenti poduzeću Lesnina XXXL, a ponuđeni odgovori su bili Emmezeta, Ikea i Jysk.

Deseto pitanje se odnosi na to na koje bi mjesto prema uspješnosti poslovanja ispitanici stavili poduzeće Lesnina XXXL, a ponuđeni odgovori bi bili na prvo mjesto, zatim negdje u sredinu, iza glavnih konkurenata te na posljednje mjesto.

6.3. Rezultati istraživanja

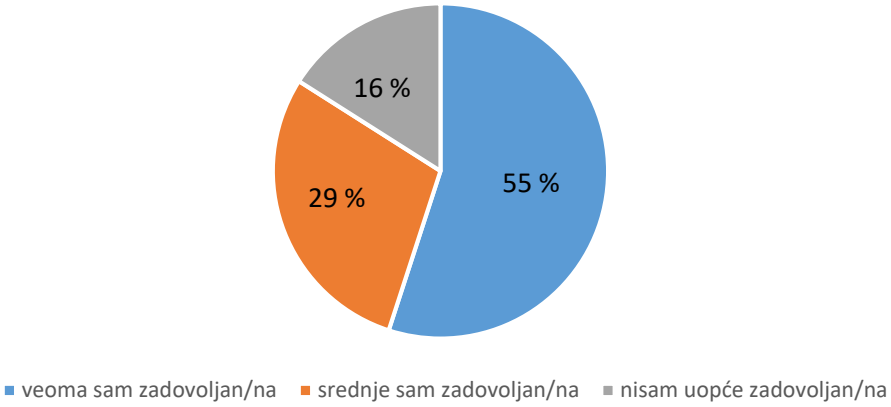
U ovom su dijelu analizirani rezultati provedene ankete istraživanja. Podaci su bili podijeljeni u dvije grupe. Prva grupa pitanja odnosi se na dobnu strukturu, spol i obrazovanje ispitanika. Druga grupa pitanja odnosi se na pitanja o tome koliko su kupci zadovoljni vanjskim i unutarnjim izgledom objekta Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju, što smatraju glavnim prednostima, a što nedostacima Lesnine XXXL u odnosu na konkurenciju, što im je najvažnije u poduzeću Lesnina XXXL, za koga smatraju da su glavni konkurenti poduzeću Lesnina XXXL te na koje bi mjesto po uspješnosti stavili poduzeće Lesnina XXXL.



Grafikon 1. Zadovoljstvo s vanjskim izgledom objekta Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju

Izvor: Izrada autora rada

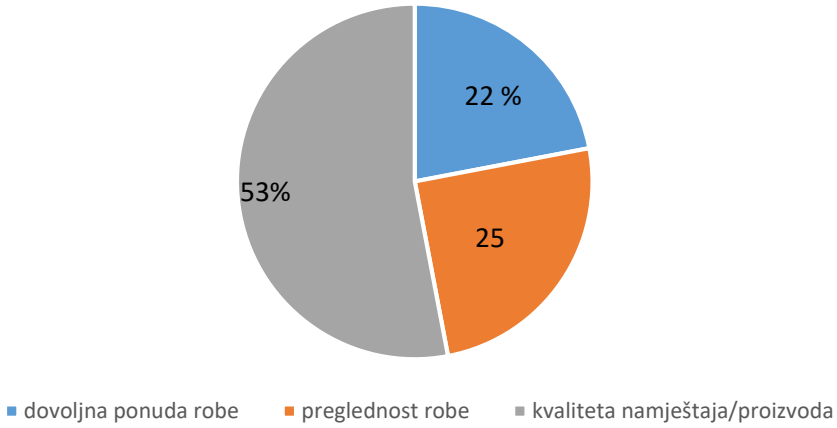
Iz grafikona 1. se može vidjeti da je na pitanje jeste li su zadovoljni vanjskim izgledom objekta Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju najveći broj ispitanika, točnije njih 47 %, odgovorilo da su srednje zadovoljni vanjskim izgledom objekta Lesnina XXXL. Nadalje, 28 % ispitanika je odgovorilo da su veoma zadovoljni vanjskim izgledom objekta Lesnina XXXL, dok je 25 % ispitanika odgovorilo da nisu uopće zadovoljni vanjskim izgledom objekta Lesnina XXXL.



Grafikon 2. Zadovoljstvo unutarnjim izgledom objekta Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju

Izvor: Izrada autora rada

Iz grafikona 2. se može vidjeti da je na pitanje da li su zadovoljni unutarnjim izgledom objekta Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju najveći broj ispitanika, odnosno njih 55 % odgovorilo da su vrlo zadovoljni unutarnjim izgledom objekta Lesnina XXXL. Nadalje, 29 % ispitanika je odgovorilo da su srednje zadovoljni unutarnjim izgledom objekta Lesnina XXXL, dok je 16% ispitanika odgovorilo da nisu uopće zadovoljni unutarnjim izgledom objekta Lesnina XXXL.

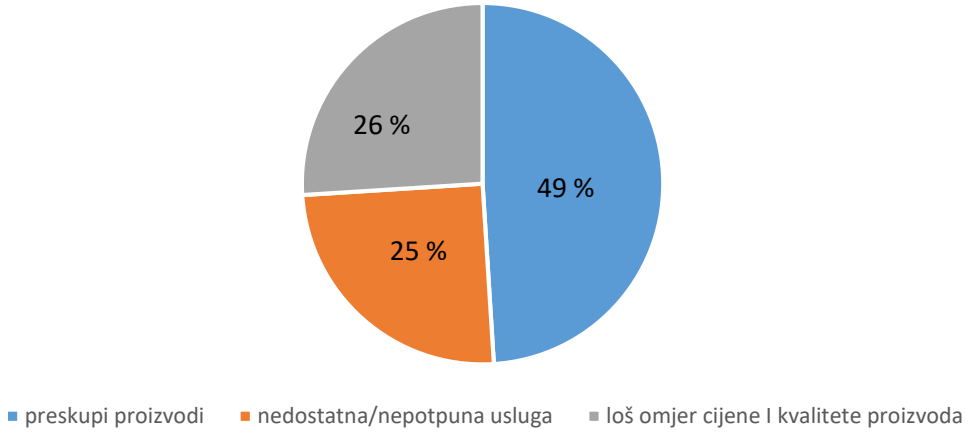


Grafikon 3. Najveće prednosti poduzeća Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju

Izvor: Izrada autora rada

Iz grafikona 3. se može vidjeti da je na pitanje koje su najveće prednosti poduzeća Lesnina XXXL najveći broj ispitanika, odnosno njih 53 % čak odgovorilo da je to kvaliteta namještaja, odnosno proizvoda. Nadalje, 25 % ispitanika je odgovorilo da je najveća prednost poduzeća

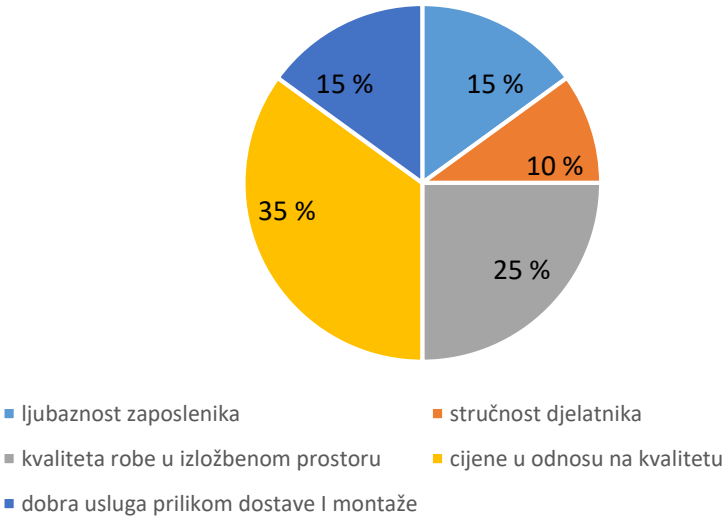
Lesnina XXXL preglednost robe, dok je 22 % ispitanika odgovorilo da je to dovoljna ponuda robe.



Grafikon 4. Glavni nedostaci poduzeća Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju

Izvor: Izrada autora rada

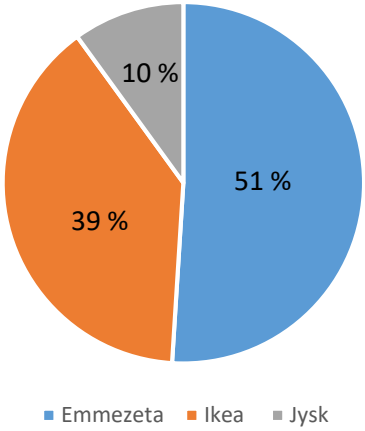
Iz grafikona 4. se može vidjeti da je na pitanje koji su glavni nedostaci poduzeća Lesnina XXXL najveći broj ispitanika, odnosno njih 49 %, odgovorilo da su najveći nedostatak preskupi proizvodi. Nadalje, 26 % ispitanika je odgovorilo da je najveći nedostatak poduzeća Lesnina XXXL loš omjer cijena i kvalitete proizvoda, dok ih je 25 % odgovorilo da je to nedostatna, odnosno nepotpuna usluga poduzeća Lesnina XXXL.



Grafikon 5. Najvažnije u poduzeću Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju

Izvor: Izrada autora rada

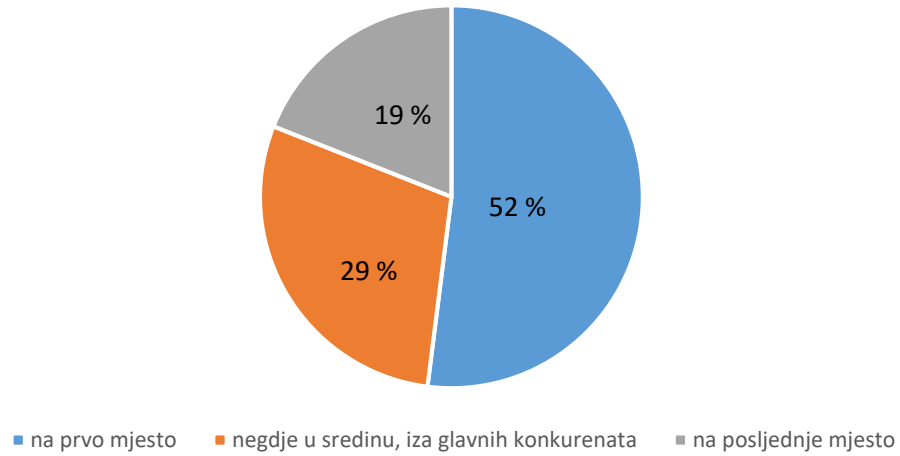
Iz grafikona 5. se može vidjeti da je na pitanje što im je najvažnije u poduzeću Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju najveći broj ispitanika, odnosno njih 35 % odgovorilo da su to cijene u odnosu na kvalitetu. Nadalje, 25 % ispitanika je odgovorilo da im je najvažnije u poduzeću Lesnina XXXL kvaliteta robe u izložbenom prostoru, dok je 15 % odgovorilo da im je najvažnija dobra usluga prilikom dostave i montaže. Jednako toliko, točnije 15 % ispitanika je odgovorilo da im je najvažnija ljubaznost zaposlenika, dok je najmanji broj ispitanih, točnije njih 10 % odgovorio da im je najvažnija stručnost djelatnika.



Grafikon 6. Najveći konkurenti poduzeću Lesnina XXXL

Izvor: Izrada autora rada

Iz grafikona 6. se može vidjeti da je na pitanje koji su najveći konkurenti poduzeću Lesnina XXXL najveći broj ispitanika odgovorio da je to Emmezeta, točnije njih 51 %. Nadalje, 39 % ispitanika odgovorilo je da je najveći konkurent poduzeću Lesnina XXXL zapravo Ikea, dok je svega 10 % ispitanika odgovorilo da je najveći konkurent poduzeću Lesnina XXXL poduzeće Jysk.



Grafikon 7. Mjesto prema uspješnosti poslovanja stavili poduzeće Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju

Izvor: Izrada autora rada

Iz grafikona 7. se može vidjeti da je na pitanje na koje bi mjesto prema uspješnosti poslovanja stavili poduzeće Lesnina XXXL najveći broj ispitanika, točnije njih 52 % odgovorio da bi ih stavili na prvo mjesto. Nadalje, 29 % ispitanika je odgovorilo da bi prema uspješnost poslovanja stavili poduzeće Lesnina XXXL negdje u sredinu, iza glavnih konkurenata, dok je 19 % ispitanika odgovorilo da bi poduzeće Lesnina XXXL prema poslovanju stavili na posljednje mjesto.

7. ZAKLJUČAK

Robne marke predstavljaju ključnu komponentu u ostvarivanju konkurentske prednosti na tržištu s obzirom na njihov značajan utjecaj na donošenje odluka o kupovini promatrano iz kuta umanjenja rizika za potrošače, a umanjenje rizika za potrošače je usko povezan element vrijednosti sa ulogom marke kao jamstva kvalitete. Potrošači se suočavaju sa različitim vrstama rizika na tržištu koji prije svega imaju psihološku i emocionalnu osnovu a smanjenje rizika je značajna korist za potrošače koja utječe na povećanje kreirane vrijednosti. Istraživanja ukazuju na to da marke imaju najznačajniju ulogu na tržištima koja zahtijevaju dugo traganje za informacijama o karakteristikama proizvoda i kod proizvoda koji nose veći financijski, emocionalni i socijalni. Kupovinom određenih proizvoda i korištenjem određenih usluga potrošači postaju bliski sa određenom markom i često kupuju i druge proizvode koji su markirani.

Održiva robna marka je ona koja je uspješno integrirala ekološka, ekonomska i društvena pitanja u svoje poslovanje. Međutim, mnoge tvrtke koje sebe smatraju održivim zadovoljavaju samo jednu trećinu ove definicije. Kao rezultat toga, mnoge su tvrtke postavile održivost u svoje poslovne programe, s dvostrukim ciljem - dati doprinos društvu i steći financijsku dobit i prednost u odnosu na konkurenciju. Održivost može donijeti dublji smisao imidžu marke i posljedično jačim emocionalnim vezama i diferencijaciji. Štoviše, povećava javno priznanje, konkurentsku prednost i osigurava buduću financijsku stabilnost smanjujući različite moguće rizike.

Konkurencija na tržištu robnih marki je velika i tu se vodi pravi „rat na tržištu robnih marki“, tko će biti bolji, tko će biti inovativniji, tko će biti prvi u trenutku lansiranja proizvoda na tržište. To su samo neka od pitanja s kojima se bore vlasnici robnih marki, a koja su im od velike važnosti. Trgovci proizvođačima markiranih proizvoda predstavljaju prijetnju jer su svoje proizvode doveli do jednake kvalitete kao i proizvođačke ali po znatno manjim cijenama. Tvrtkin najveći dobitak od menadžmenta globalne marke proizlazi iz sposobnosti da koordinira inovacijske aktivnosti kroz proizvode, marke i tržišta te time amortizira ulaganja, a pritom se postavlja vječito pitanje: Može li inovacija biti stvarno globalno primjenjiva, s obzirom na široke različite potrebe za pojedinom markom i razlike između tržišta.
U razdoblju od 1994. do danas Lesnina je kontinuirano investirala i obnavljala prodajne prostore te širila skladišta. Danas u regiji raspolaže razgranatom mrežom s više od 40 prodajnih

mjesta i preko 170.000 m2 prodajno - skladišnog prostora. Trenutno u regiji zapošljava 1.600 djelatnika, a samo u Hrvatskoj preko 900. Misija Lesnine je nastaviti slijediti put koji su definirali kao i svoju do sada vrlo uspješnu strategiju tako što će se koncentrirati na izgradnju partnerskog odnosa i poticanja profesionalnosti XXXLutz timova. Jedino na taj način moguće je realizirati za kupce toliko bitnu stručnu uslugu i podršku i postaviti ih u centar poslovanja. Osim toga njihova je ambicija stalno otvaranje novih radnih mjesta u tuzemstvu i inozemstvu kako bi osigurali i ojačali svoju poziciju najveće trgovine namještajem na svijetu.

Primarno istraživanje je provedeno tijekom studenoga 2019. godine na način da su ispitanici anonimno anketirani na uzorku od 100 ispitanika različitih dobnih skupina i zanimanja, koji su kupci u Lesnini XXXL. Anketni upitnik bio je dostavljen ispitanicima putem e-maila 1. studenoga 2019. godine. Anketirani su trebali odgovoriti na pitanja o tome koliko su zadovoljni vanjskim i unutarnjim izgledom objekta Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju, što smatraju glavnim prednostima, a što nedostacima Lesnine XXXL u odnosu na konkurenciju, što im je najvažnije u poduzeću Lesnina XXXL, za koga smatraju da su glavni konkurenti poduzeću Lesnina XXXL te na koje bi mjesto po uspješnosti stavili poduzeće Lesnina XXXL. Rezultati istraživanja su pokazali da je najveća prednost poduzeća Lesnina XXXL kvaliteta namještaja, odnosno proizvoda, da su im glavni nedostatak preskupi proizvodi, da je ispitanicima najvažniji dobar omjer cijena u odnosu na kvalitetu proizvoda u poduzeću Lesnina XXXL, da im je najveći konkurent Emmezeta, te da bi ih prema uspješnosti poslovanja najveći broj ispitanika stavio na prvo mjesto u odnosu na konkurenciju.

U Varaždinu, 13.03.2020. Robert Dukarić

8. POPIS LITERATURE

1) Aaker, D. A. (2002) *Building Strong Brands*. London: Simon&Schuster
2) Aaker, J.L. (1997) Dimensions of brand personality, *Journal of Marketing Research*, 34(3), str. 347-356..
3) Agguire, D., Leinwand, P., Saha, S., Viriot, A. (2008), The Power of Managing Brands Globally Lessons from the CPG Sector's Most Successful Players, Booz & Company Inc,http://www.strategyand.pwc.com/media/file/The_Power_of_Managing_Brands_Globally.pdf (pristupljeno:1.2.2020.)
4) Ahearne, M., Rapp, A., Hugues, D.E., Rupinder, J. (2010) Managing Sales Force Product perceptions and Control Systems in the Success of New Product Introductions, *Journal of Marketing Research*, 47 (8), str. 764–77.
5) Anderson, E., Robertson, T.S. (1995) Inducing Multiline Salespeople to Adopt House Brands, *Journal of Marketing*, 59 (4), str. 16–31.
6) Badrinarayanan, V., Laverie, D.A. (2013)The Role of Manufacturers'Sales People in Inducing Brand Advocacy by Retail Sales Associates, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 21 (1), str. 57–70.
7) Baladauf, A. Cravens, K. S. Binder, G. (2003). Performance Consequences of Brand Equity Management: Evidence from Organizaitons in the Value Chain, *Journal of Product & Brand Management*, 12(4), str. 220-236.
8) Baladauf, A. Cravens, K. S. Binder, G. (2003). Performance Consequences of Brand Equity Management: Evidence from Organizaitons in the Value Chain, *Journal of Product & Brand Management*, 12(4), str. 220-236.
9) Breivik, E., Thorbjornsen, H. (2008) Consumer Brand Relationships: An Investigation of Two Alternative Models, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36 (4), str. 443–472.
10) Chen, Y.S. (2010) The Drivers of Green Brand Equity: Green Brand Image, Green Satisfaction, and Green Trust, *Journal of Business Ethics*, 93 (1), str. 307–319.
11) Copadis, A. (2019) 4 Reasons Product Quality Makes or Breaks Businesses, dostupno na: 4 Reasons Product Quality Makes or Breaks Businesses (pristupljeno: 1.2.2020.)
12) de Chernatony, L. (2001) Model for strategically building brands, *Journal of Brand Management*, 9 (1), str. 32–44
13)

14) De Chernatony, L. (2006) *From brand vision to brand evaluation: the strategic process of growing and strengthening brands*. Oxford: Elsevier Ltd, str. 88.
15) Fournier, S. (1998) Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research, *Journal of Consumer Research*, 24(4), str. 343-373.
16) Fournier, S. (1998) Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research, *Journal of Consumer Research*, 24(4), str. 343-373.
17) Fournier, S. (1998) Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research, *Journal of Consumer Research*, 24(4), str. 343-373.
18) Fournier, S., Avery, J. (2011) Putting the "relationship" back into CRM, *MIT Sloan Management Review*, 52(3), str. 63-71.
19) Gidwani, B. (2013) The Link between Brand Value and Sustainability", dostupno na:http://brandfinance.com/images/upload/the_link_between_brand_value_and_sustainability.pdf (pristupljeno: 1.2.2020.)
20) Haanaes, K., Reeves, M., von StrengVelken, I., Audretsch, M., Kiron, D., Kruschwitz, N. (2012) *Lessons from the harvesters. In Sustainability Nears a Tipping Point: Full Report*. North Hollywood:MIT SMR
21) Hoeffler, S., Keller, K.L. (2003) The marketing advantages of strong brands, *Journal of Brand Management*, 10 (6), str. 421–45.
22) Holt, D. (2004) *How Brands Become Icons: The Principles of Cultural Branding*. Harvard Business School Press
23) Holt, D., Quelch, J., Taylor, E. (2004) How global brands compete, *Harvard Business Review*, 82(9), str. 68–75.
24) Janiszewski, C., van Osselaer, S.M.J. (2000) A connectionist model of brand-quality associations, *Journal of Marketing Research*, 37 (8), str. 331–50.
25) Kapferer, J.N. (2005) *The new strategic brand management*. London: Kogan-Page
26) Keller, K. K. (2003) *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity.* Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall
27) Keller, K.L. (2008) *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity.* Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall
28) Kotler, P., Keller, K.L. (2003) *Marketing menadžment*. Beograd: Data status
29) Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., Armstrong, G. (2006) *Osnove marketinga*. Zagreb: Mate d.o.o.
30) Kotler, P.; Gertner, D. (2004) *Country as a brand, product and beyond: a place marketing and brand management perspetive*. Oxford: Elsevier Butterworth Heinemann

31) Krajnović, A., Jadreško, I., Bosna, J. (2015) Upravljanje globalnim brendom s osvrtom na efekt zemlje porijekla, *Oeconomica Jadertina*, 2 (1), str. 87-97.
32) Lassar, W. M. (1998). Control Systems in Supplier-Retailer Relationships and their Impact on Brand Performance, *Journal of Marketing*, 5(2), str. 65-75.
33) Lesnina, Lesnina XXXL nositelj međunarodnog priznanja "Customers' friend", dostupno na: https://www.xxxlesnina.hr/c/certifikat-customers-friend-vrhunska-izvrsnost (pristupljeno: 1.2.2020.)
34) Lesnina, Povijest lesnine, dostupno na: https://www.xxxlesnina.hr/c/povijest (pristupljeno: 10.2.2020.)
35) Lesnina, XXXL namještaj, dostupno na: https://www.xxxlesnina.hr/c/namjestaj#tg_teaser=mainnavi_namjestaj (pristupljeno: 1.2.2020.)
36) Leung, L.C., Bougoure, U.S., Miller, K.W. (2014) The effects of utilitarian and affective brand relationships on brand consideration, *Journal of Brand Management*, 21(6), str. 469-484.
37) Lijović, B. (2012) *Identitet marke proizvoda – čimbenik uspješnog tržišnog položaja marke proizvoda.* Zagreb: Ekonomski vjesnik
38) Marker, 8 eCommerce stručnjaka o trendovima na hrvatskom tržištu, dostupno na: https://marker.hr/blog/ecommerce-trendovi-na-hrvatskom-trzistu-360/ (pristupljeno: 1.2.2020.)
39) McCracken, G. (1993) The value of the brand: an anthropological perspective, u: Aaker, D.A., Biel, A.L. (ur.) *Brand Equity and Advertising: Advertising's Role in Building Strong Brands*, Lawrence Erlbaum Associates, str. 125-139.
40) Merz, M.A., He, Y., Vargo, S.L. (2009) The evolving brand logic: a service-dominant logic perspective, *Journal of Academy of Marketing Science*, 37 (1), str. 328-144.
41) Mešnjak, A. (2016) *Utjecaj marki i privatnih robnih marki na donošenje odluke o kupovini.* Čakovec: Međimursko veleučilište u Čakovcu
42) Milić, S. (2014) Proces izgradnje brenda, *Ekonomski signali: poslovni magazin*, 9 (2), str. 42.
43) Nastanski, M., Baglione, S.L. (2014) Sustainability: Benefits of Social Responsibility to Brand Value & Profit, *The Journal of International Management Studies*, 9 (2), str. 164-173.
44) Olins, W. (2008) *Brendovi – Marke u suvremenom svijetu*. Zagreb

45) Osland, J. S. (2003) Broadening the debate: The pros and cons of globalization, *Journal of Management Enquiry*, 12 (2), str. 137-154.
46) Peić, D. (2016) *Komuniciranje brenda*. Varaždin: Sveučilišni centar Varaždin
47) Poslovni dnevnik, Zašto je važno procijeniti tržište i naše mjesto na njemu, dostupno na: https://www.poslovni.hr/poduzetnik/zasto-je-vazno-procijeniti-trziste-i-nase-mjesto-na-njemu-263266 (pristupljeno: 1.2.2020.)
48) Prahalad, C.K., Ramaswamy, V. (2004) Co-creation experiences: the next practice in value creation, *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), str. 5-14.
49) Predović, D. (2007) *Vrednovanje marke.* Zagreb: Mate d.o.o.
50) Radeljić, M. (2015) *Povezanost vrijednosti branda i uspješnosti poslovanja na primjeru autoindustrije*. Split: Ekonomski fakultet u Splitu
51) Renko, S. et al. (2010) *Trgovačke marke - imperativ svakog trgovca*. Zagreb: Ekonomski fakultet u Zagrebu, str. 129-143.
52) Riezebos, Rik. Kist, B. Kootstra, G. (2003) *Brand management*. London: Pearson Education.
53) Roberts, J., Cayla, J. (2009) *Global branding*. Nanyang: Nanyang Technological University, str. 348.
54) Smit, E., Bronner, F., Tolboom, M. (2007) Brand relationship quality and its value for personal contact, *Journal of Business Research*, 60 (1), str. 627-633.
55) Šerić, N. (2009) *Razvoj i dizajn proizvoda i upravljanje markom*. Split: Ekonomski fakultet u Splitu
56) TANDBERG (2007) Corporate Environmental Behavior and the Impact on Brand Values, dostupno na: http://www.ivci.com/pdf/corporate-environmental-behaviour-and-the-impact-on-brand-values.pdf (pristupljeno: 1.2.2020.)
57) Tanveer, M. Ajay, Joshi, S., Rupali, K. (2018) *Techniques of Brand Promotion*. Indore: Shri Vaishnav Institute of Technology and Science
58) Veloutsou, C. (2007) Identifying the dimensions of the product-brand and consumer relationship, *Journal of Marketing Management*, 23(1/2), str. 7-26.
59) Veljković, S. (2010) *Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima*. Beograd: Ekonomski fakultet u Beogradu
60) Vranešević, T. (2007) *Upravljanje markama*. Zagreb: Accent
61) Wheeler, A. (2009) *Designing Brand Identity*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
62) Zeithaml, V. A. (1988) Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence, *Journal of Marketing*, 52(3), str. 2-22.

63) Zelić, M. (2013.), Brand i njegov utjecaj na klijente i kompanije, dostupno na: http://www.ceeol.com/aspx/getdocument.aspx?logid=5&id=c063f1732ddd41b18135d321a8c54ea1 (pristupljeno: 10.2.2020.)
64) Žižak, A. (2016) *Upravljanje markom na primjeru kompanije „Nike“.* Split: Ekonomski fakultet u Splitu

9. POPIS SLIKA

Slika 1. Prva radionica i prvi obojeni rustikalni proizvodi
Slika 2. Logo Lesnine XXXL
Slika 3. Poslovnica Lesnine XXXL Zagreb East

10. POPIS TABLICA

Tablica 1. Prednosti na tržištu iz perspektive Lesnine XXXL
Tablica 2. Prednosti na tržištu iz perspektive kupaca proizvoda Lesnine XXXL
Tablica 3. Spolna struktura ispitanika
Tablica 4. Dobni podaci o ispitanicima
Tablica 5. Obrazovna struktura ispitanika

11. POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Zadovoljstvo s vanjskim izgledom objekta Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju
Grafikon 2. Zadovoljstvo unutarnjim izgledom objekta Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju
Grafikon 3. Najveće najveće prednosti poduzeća Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju
Grafikon 4. Glavni nedostaci poduzeća Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju
Grafikon 5. Najvažnije u poduzeću Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju
Grafikon 6. Najveći konkurenti poduzeću Lesnina XXXL
Grafikon 7. Mjesto prema uspješnosti poslovanja stavili poduzeće Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju

ANKETNI UPITNIK

Anketa istražuje

1) Spol:

a) M

b) Ž

2) Koliko imate godina?

a) 20 godina ili manje

b) 20 - 30 godina

c) 30 - 40 godina

d) 40 - 50 godina

e) 50 godina ili više

3) Vaš stupanj sveučilišnog ili stručnog obrazovanja (prema Zakonu o akademskim i stručnim nazivima i akademskom stupnju)?

a) završena srednja škola

b) sveučilišni prvostupnik

c) magistar/magistra

d) doktor/ica znanosti

e) sveučilišni/a specijalist/ca

f) stručni pristupnik/ca

g) stručni prvostupnik/ca

h) stručni specijalist/ca

4) Koliko je vaše zadovoljstvo s vanjskim izgledom objekta Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju?

a) veoma sam zadovoljan/na

b) srednje sam zadovoljan/na

c) nisam uopće zadovoljan/na

5) Koliko ste zadovoljni s unutarnjim izgledom objekta Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju?

a) veoma sam zadovoljan/na

b) srednje sam zadovoljan/na

c) nisam uopće zadovoljan/na

6) Što smatrate da su najveće prednosti poduzeća Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju?

a) dovoljna ponuda robe

b) preglednost robe

c) kvaliteta namještaja/proizvoda

7) Što smatrate glavnim nedostacima poduzeća Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju?

a) preskupi proizvodi

b) nedostatna/nepotpuna usluga

c) loš omjer cijene i kvalitete proizvoda

8) Što Vam je najvažnije u poduzeću Lesnina XXXL u odnosu na konkurenciju?

a) ljubaznost zaposlenika

b) stručnost djelatnika

c) kvaliteta robe u izložbenom prostoru

d) cijene u odnosu na kvalitetu

e) dobra usluga prilikom dostave i montaže

9) Za koga smatrate da su najveći konkurenti poduzeću Lesnina XXXL?

a) Emmezeta

b) Ikea

c) Jysk

10) U usporedbi s konkurencijom, na koje bi mjesto prema uspješnosti poslovanja stavili poduzeće Lesnina XXXL?

a) na prvo mjesto

b) negdje u sredinu, iza glavnih konkurenata

c) na posljednje mjesto

Sveučilište
Sjever

SVEUČILIŠTE SJEVER

IZJAVA O AUTORSTVU
I
SUGLASNOST ZA JAVNU OBJAVU

Završni/diplomski rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, ROBERT ĐUKARIĆ *(ime i prezime)* pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog (*obrisati nepotrebno*) rada pod naslovom UTJECAJ ROBNE MARKE NA KONZUMACIJU PIĆA *(upisati naslov)* te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:
(upisati ime i prezime)

(vlastoručni potpis)

Sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnost i visokom obrazovanju završne/diplomske radove sveučilišta su dužna trajno objaviti na javnoj internetskoj bazi sveučilišne knjižnice u sastavu sveučilišta te kopirati u javnu internetsku bazu završnih/diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice. Završni radovi istovrsnih umjetničkih studija koji se realiziraju kroz umjetnička ostvarenja objavljuju se na odgovarajući način.

Ja, ROBERT ĐUKARIĆ *(ime i prezime)* neopozivo izjavljujem da sam suglasan/na s javnom objavom završnog/diplomskog (*obrisati nepotrebno*) rada pod naslovom UTJECAJ ROBNE MARKE NA KONZUMACIJU PIĆA *(upisati naslov)* čiji sam autor/ica.

Student/ica:
(upisati ime i prezime)

(vlastoručni potpis)