

STRATEGIJA RAZVOJA TRGOVINSKE MARKE

I POJAM MARKE

1. MARKA – KARAKTERISTIKA PROIZVODA¹

Proizvod je rezultat fizičkog ili umnog rada, stvoren s ciljem zadovoljenja odgovarajuće potrebe.

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

Potrošač je polazna tačka u politici proizvoda, jer se on i stvara radi zadovoljenja potrošačeve potrebe. Pravilnom politikom proizvoda i planskim pristupom upravljanja svim njegovim dimenzijama uz odgovarajuću kombinaciju drugih instrumenata marketing mixa u njegov optimalan izraz preduzeće, boreći se na tržištu sa konkurentima, stvara sebi konkurentsku prednost. Da bi se postigao uspeh u upravljanju proizvodom neophodno je uključiti donošenje niza odluka u vezi istog. Vrlo značajna obeležja savremenog proizvoda pomoću kojih se proizvod uspešno pozicionira na tržištu su: kvalitet, dizajn, pakovanje, marka. Oni preuzimaju u razvijenim tržišnim uslovima ulogu značajnih podinstrumenata marketinga, pomoću kojih se sve više dobijaju konkurentski ratovi.

Jedna od tih varijabli u borbi za tržišnu poziciju u razvijenim tržišnim uslovima je marka proizvoda tj. ime marke. Ona ima svetlu budućnost, pogotovo u oblasti trgovine. Marka pruža brojne prednosti svim učesnicima u lancu društvene reprodukcije i važnu investiciju koja sigurno profitira. Pomoću nje preduzeće može diferencirati svoj proizvod u odnosu na isti ili sličan drugih preduzeća i time stvoriti kod potrošača naklonost, koja vremenom može prerasti u lojalnost prema marki.

Marka predstavlja moderno obeležje proizvoda, obeležje XXI veka i savremenu karakteristiku proizvoda. Savremeni proizvod se ne može zamisliti bez marke. Zato ona poprima epitet veoma važnog instrumenta marketinga svakog preduzetnika. Zato i njoj treba pristupiti strategijski u upravljanju i treba pravilno doneti odluke o marki proizvoda. Upravljanje markom treba da bude integralni i ravnopravni deo celokupnog strategijskog upravljanja preduzećem.

2. OBELEŽAVANJE PROIZVODA MARKOM

Prva obeležja proizvoda pojavila su se pre nove ere. I stari vek je poznavao izvesno označavane proizvoda, kako bi se time razlikovao proizvod jednog proizvođača od proizvoda drugog.. Pretežno su obeležavani proizvodi primenjene umetnosti i zanatstva. Reč je o znacima u vidu slova, crteža, figurica, linija.

U Egiptu prema legendi jedan kralj je želeo imati kontrolu nad proizvodnjom i trgovinom, pa je naredio svakom proizvođaču da vlastitim znakom označi svoj proizvod.

¹ Misli se na proizvod uopšte, ne samo na fizički opipljivo dobro.

Time se proizvod lošeg kvaliteta mogao identifikovati u smislu njegovog proizvođača, pa se isti morao pokoriti naredbi kralja o zameni proizvoda ili povraćaju novca.²

U srednjem veku nastankom feudalnih odnosa i afirmacijom vere, celokupni život koncentriše se oko verskih tvorevina, crkava manastira... Shodno tome insistiralo se na obeležavanju freski, ikona, slika..., kako bi se identifikovali njihovi tvorci.

Sa početkom razvoja srednjevekovnih gradova i građanskog staleža razvija se i zanatstvo. Sa razvojem zanatske proizvodnje u XII i XIII veku dolazi do razvoja označavanja proizvoda. Proizvođači su morali označavati svoje proizvode kako bi se međusobno razlikovali. Cilj je bi identifikovati proizvođača u slučaju da je proizvod lošeg kvaliteta, kako bi odgovarao za izradu takvog proizvoda. Pogotovo se izričito zahtevalo od proizvođača hleba i plemenitih metala da svoje proizvode označe.

Sa nastankom kapitalizma i robne proizvodnje označavanje proizvoda dobija prave dimenzije. Ono postaje zaštitnik proizvođača od raznih imitacija, kao i zaštitnik potrošača od proizvoda lošeg kvaliteta i lošeg proizvođača. Upravo u tom periodu marka dobija funkciju garanta kvaliteta i zaštitnika potrošača od loših proizvoda.

Označavanje proizvoda markom je prvo započeto od strane proizvođača, pa je tek kasnije preneto i u oblasti robnog prometa. Zajedno sa razvojem marketing koncepta razvija se i označavanje proizvoda markom, pa je zato ono u početku bilo privilegija moćnih proizvođača.³ Međutim, danas „snažni“ trgovci na malo sve više razvijaju sopstvene marke konkurisući tako proizvođačkim markama.

Označavanje proizvoda markom postaje sastavni deo modernog poslovanja. Moderna ekonomija izrasta iz razvijenih tržišnih uslova, iz savremene marketinške orijentacije u poslovanju, koja je izbacila na površinu označavanje proizvoda markom kao sastavni deo proizvoda i kao značajno sredstvo u osvajanju pozicije na tržištu.

SAD su začetnici u označavanju marke, a prvaci u tom poslu bili su proizvođači medicinskih patenata.

3. DEFINISANJE MARKE

Postoji veliki broj definicija marke, a cilj svakog označavanja je identifikacija proizvoda markom.

„Marka je ime ili znak kojim proizvođač ili trgovina označava svoj proizvod kad ga puštaju na tržište.“⁴

„Marka je reč, simbol, termin ime ili oblik ili njihova kombinacija, kojim se obeležava proizvod određenog proizvođača ili trgovine, a da bi se razlikovao od proizvoda drugih preduzeća.“⁵

„Marka je ime, termin, znak simbol, dizajn ili njihova kombinacija kojima je cilj u identifikaciji roba ili usluga jednog ili grupe proizvođača i njihovoj diferencijaciji od roba ili usluga konkurenata.“⁶

Na osnovu nekoliko navedenih definicija marke, mogu se izvući sledeći zaključci:

- (1) da je to uvek verbalno ili simbolički iskazan pojam
- (2) da isti određuje identitet proizvoda ili asortimana u trgovinskoj organizaciji

² Stanković I, „Zaštitni znak – robna marka“, Studio marketing, Saatchi Saatchi, Beograd, 7. mart 1991, str. 3.

³ To je period kada tržištem vladaju nacionalne marke kao I faza razvoja marki.

⁴ Ekonomski leksikon, Savremena administracija, Beograd, 1975. god., str. 681.

⁵ Milisavljević M., „Marketing“, Savremena administracija, Beograd, 2001. god., str. 198.

⁶ Preuzeto iz marketing Definitions u knizi Kotler Ph. „Upravljanje marketingom“, Informator, Zagreb, 1989. god. str. 495.

- (3) da se markom diferencira proizvod tj. proizvodni program ili artikal tj. asortiman od konkurentskog
- (4) da se njom želi postići preferencija potrošača, njegova lojalnost marki i ugled preduzeća.

3.1. MARKA PROIZVOĐAČA

Marka proizvoda je ime, broj, znak, žig, dizajn ili kombinacija istih kojom proizvođač „žigoše“ svoj proizvod i time se deklarira kao njegov stvaraoc u cilu diferencirana svog proizvoda u odnosu na iste ili slične drugih proizvođača, a radi sticanja konkurentске prednosti i efekata po osnovu označavanja proizvoda markom.

Proizvođačka marka je preteča trgovinske marke. Samim tim što je proizvodnja morala, zbog slabe sposobnosti prilagođavanja promenljivim uslovima na tržištu uvesti mnogo ranije no trgovina tržišnu orijentaciju u poslovanju, ranije je uvela i označavanje proizvoda markom u odnosu na trgovinu. Neke od najstarijih marki i dan-danas žive. (Ivory Soap, Vaseline). U prošlosti većina proizvoda nije imala oznaku, a danas teško da se nađe proizvod a da nema marku. Danas su proizvođači obavezni da izvrše označavanje marke.

Masovna proizvodnja, koju zahteva masovna potrošnja, sve veće inovacije u oblasti proizvoda i skraćenje njegovog životnog ciklusa dovodi do pojave mase proizvoda na tržištu. Oni su toliko slični da ako ne bi bili označeni, transparentnost nad robama bi bila vrlo mala, što bi trpeli i proizvođači i trgovina i potrošači.

Proizvođač mora znati koju sliku potrošač ima o njegovom proizvodu. Marka je jedna od varijabli koje doprinose stvaranju slike proizvoda u svesti potrošača. Slika o proizvodu je mnogo važnija od fizičkih karakteristika proizvoda.

Markom proizvođač identifikuje sebe kao stvaraoca tog proizvoda, kako ne bi drugi proizvođači koristeći se proizvodnjom sličnog proizvoda, ubirali plodove od ugleda marke visokokvalitetnog proizvoda prvog proizvođača. Time proizvođač stiče kontrolu nad tržištem, slobodnije vodi politiku cena, lakše sprovodi promotivne aktivnosti, izgrađuje svoj renome i može da se zaštiti zakonski registracijom marke. Ne mogu svi proizvodi imati marku, niti je to poželjno, a ni svaki proizvođač nije u situaciji da vrši označavanje proizvoda markom. Njima je omogućeno da se razvijaju u oblasti visoko tehnološki složenih proizvoda, za koje je potreban dug i skup istraživački napor, zajednička akcija više vrsta proizvođača, dok trgovini ostavljaju polje robe široke potrošnje i nekih socijalizovanih roba.

3.2. POJAVA TRGOVINSKIH MARKI

Pod trgovinskom markom podrazumevamo proizvode koji se prodaju pod zaštitnim robnim znakom trgovinskog preduzeća⁷. Ova definicija prof. Lovrete ukazuje da su u pitanju komercijalizovane marke koje označavaju artikle kojim trgovinsko preduzeće posluje tj. koje ono drži u svojim objektima. Dva osnovna dela robne marke su ime i znak. Ime se može izgovarati, a znak prepoznati (La coste: slika aligatora je znak, a ime logotip).

Trgovinskom markom preduzeće želi identifikovati robu kojom posluje i time diferencirati je u odnosu na istu/sličnu koju drže druga trgovinska preduzeća. Kolevka trgovinske marke su, takođe SAD. One imaju jako razvijenu praksu u razvoju privatnih marki⁸. Pojava privatnih marki direktno je vezana za osnaženu trgovinu koja preuzima vodstvo na tržištu u odnosu na proizvođača i koja je dovoljno moćna da se uhvati u koštac sa proizvođačima i izađe iz rata marki kao pobednik.

Trgovinsku marku ne mogu razviti sitna i nejaka preduzeća, već jako koncentrisani sistemi, krupni i jaki oblici maloprodaje, koja kroz vertikalne odnose razmene sa proizvođačima mogu podneti rizik razvoja privatne marke.

Sopstvenom markom trgovina jača svoju poziciju na tržištu i stvara barijere konkurentima u osvajanju tržišta roba označenih datom markom⁹. To je ujedno i varijabla kojom se trgovina uspešno pozicionira na tržištu kojom postiže efekte od diferenciranja svojih roba markom.

Motivi koji podstiču trgovinska preduzeća da razvijaju sopstvenu marku jesu:

- (1) sprovođenje strategije diferenciranja i pozicioniranja na tržištu, kao i stvaranje konkurentske prednosti i zaštite.
- (2) težnja ka autonomiji i koncentraciji u trgovini uz sve veće korišćenje mogućnosti integracije unazad
- (3) upotpunjavanje paketa ponuda od strane trgovine
- (4) postizanje veće zarade nego kad prodaje robu pod markom proizvođača
- (5) ostvarivanje ekskluzivnosti ponude
- (6) postizanje samostalnosti prilikom uvođenja novih proizvoda i povećanje trgovinskih marži uz eliminaciju mera proizvođača usmerenih na tu oblast, a koje su suprotne interesima trgovine.¹⁰

Sve veća primena marketing orijentacije u poslovanju od strane trgovinskih preduzeća daće i još veći značaj trgovinskim markama. Ovo je vek u kome će dominirati vladavina maraki i koji će biti označen ratom marki.

3.3. RAT MARKI

U razvijenim tržišnim uslovima dolazi do sukoba marki. Reč e o sukobu između marke proizvođača i trgovinske marke.

⁷ Dr Stipe Lovreta, Dr Goran Petković, „Trgovinski marketing“, Ekonomski fakultet, Beograd, 2002, str. 48

⁸ Privatna marka je marka posrednika ili distributera, to je drugi naziv za trgovinsku marku.

⁹ Za trgovinsku marku postoji i termin sopstvena marka tj. own labels.

¹⁰ Dr Stipe Lovreta, dr Goran Petković, „Trgovinski marketing“, Ekonomski fakultet, Beograd, 2002, str. 48.

U tom ratu, obzirom na snagu, mogu jedan ili drugi da izvuku koristi. U savremenim uslovima trgovina dobija niz pogodnosti u lancu društvene reprodukcije, samim tim što postaje aktivan činioc tog lanca i što biva priznata kao neophodna i produktivna aktivnost. Malo po malo ona je preuzela ulogu dominantnog partnera među učesnicima u procesu razmene potiskujući proizvođača često u zavistan položaj. Zato je i u oblasti marke bila u situaciji da često vuče veću korist u odnosu na proizvođače. Proizvođači su morali da se bore za deo maloprodajnog prostora, na kome bi se njihovi proizvodi mogli naći na putu do potrošača. Oni su se morali boriti za dobrog maloprodavca jer će on moći lakše i sa više uspeha izvršiti dopremu robe potrošaču. U težem položaju su se našli slabi i sitni proizvođači, koji nisu u stanju da razviju svoju marku, pa ih trgovina, moćna i velika dovodi u mat poziciju, diktirajući uslove proizvodnje proizvoda koji idu u promet pod markom trgovine. Dakle, u odnosu na sitne proizvođače jaka trgovina ima niz pogodnosti u sukobu marki.

Ona ugrađuje u proizvode visok kvalitet kroz saradnju sa proizvođačem, koji mora da ispoštuje zahtev trgovine. Tako trgovina stvara kod potrošača pozitivno mišljenje o visokokvalitetnim proizvodima označenim trgovinskom markom i time gradi njegovo poverenje u sebe. U oblasti cena trgovina takođe ostvaruje prednosti u odnosu na proizvođače, jer su obično cene nekih proizvoda sa trgovinskom markom niže od istih označenih markom proizvođača. I sam promocioni program, trgovina može uspešnije i jeftinije da sprovodi zbog njenog prirodnog položaja na tržištu, koji joj daje ulogu posrednika između proizvođača i potrošača.

Iz ovoga se ne bi trebao izvući zaključak da je proizvođač potisnut u senku od strane trgovine.

Poznati proizvođači slede nekoliko uspešnih strategija borbe protiv trgovinske marke:

- (1) Coca Cola i Philip Morris odbijaju proizvodnju proizvoda sa trgovinskom markom i intenzivnije investiraju u inovacije i marketing svojih proizvoda. Mnogi lansiraju borbene marke koje lansiraju sa identičnim karakteristikama i po nižim cenama od trgovinskih marki. Tako zadržavaju ekskluzivnost osnovne marke, ali zadržavaju i nestabilne, cenovno orijentisane kupce.
- (2) Neki prihvataju proizvodnju trgovinske marke, čak i otkupljuju posao od drugih proizvođača. Ali, u drugom koraku kalkulacijom pokušavaju da ubede trgovce da se držanje proizvođačke i trgovinske marke na zalihama ne isplati.
- (3) Razvijaju partnerske odnose sa trgovinama na konceptima upravljanja kategorijama proizvoda vertikalnog marketinga, marketinga zasnovanog na negovanju odnosa sa trgovinom (Wal Mart i Proctor & Gamble).

Jaki proizvođači posebno industrijskih proizvoda, opreme, tehnike, proizvoda sa visokim učešćem know-howa čak i nemaju u oblasti ovih proizvoda konkurenta markom u trgovini, jer bi ona označavanjem ovih proizvoda sopstvenom markom mnogo više gubila, no držanjem proizvoda označenih markom proizvođača.

II TRGOVINSKA MARKA U SISTEMU MARKETINGA

1. TENDENCIJE U RAZVOJU TRGOVINE NA MALO

Trgovina je tercijalna i radno intenzivna privredna aktivnost koja dolazi do izražaja u permanentnim nabavkama robe i usluga od mnogobrojnih izvora ponuda, kao i u njihovoj pripremi za prodaju u mestu, količinama, kvalitetu vremenu, asortimanu, a u skladu sa potrebama potrošača, a po cenama koje teže njihovim stvarnim vrednostima.

Trgovina je samostalna i specijalizovana posrednička delatnost u reprodukciji. Ona posreduje između proizvodnje kao početne i potrošnje kao kranje faze društvene reprodukcije.

Dugo vremena je vladalo mišljenje da je trgovina parazitska delatnost, ali danas je ona stožer jedne ekonomije. Trgovina, a pogotovo trgovina na malo je najosetljivija učesnica procesa razmene, jer oseća potrošačeve želje i potrebe. Svoju aktivnost trgovina na malo obavlja u dinamičnom i promenljivom okruženju, pa je neophodno da stalno prati promene oko sebe i da se prilagođava aktivno i ex ante. Veliki broj faktora utiče na ovu delatnost:

1. demografske promene
2. socio-kulturni faktori
3. ekonomski faktori razvoja trgovine i tržišta
4. naučno-tehnološki progres
5. dostignuti stepen urbanizacije
6. životni standard stanovništva
7. promene u sistemu i ekonomska politika...

U razvijenim tržišnim uslovima trgovina tendira u svom razvoju ka sledećim zakonitostima:

1. podizanje stepena koncentracije trgovine i razvoj kooperacije i integracije na horizontalnoj i vertikalnoj osnovi
2. smanjenje učešća u prometu nezavisnih detaljista i grosista i stvaranje krupnih sistema mnogofilijalnog tipa
3. jačanje snage organizacija potrošača
4. Internacionalizacija trgovinske delatnosti
5. sve veća povezanost proizvodnje i trgovine i njihova saradnja na ravnopravnoj osnovi uz stalnu konsultaciju organizovanih potrošača
6. jačanje marketinga orijentacije u trgovini i time njene uloge u celokupnom makromarketingu
7. jačanje konkurencije inovacijama
8. jačanje trgovinske marke u instrumentariju marketinga trgovine i na tržištu kao ravnopravnog protivnika marki proizvođača.

2. MARKETING KONCEPT U TRGOVINI NA MALO I MARKA KAO MARKETING INSTRUMENT

Poslovno ponašanje privrednih subjekata evoluiralo je od proizvodne, preko prodajne do marketing orijentacije.

Prodajna orijentacija – koreni nastajanja ove faze se nalaze u javljanju problema realizacije dobara i usluga. Reč je o vremenu velike ekonomske krize hiperprodukcije 30-ih godina XX veka. Od tada, pa do danas, jačala je tržišna orijentacija privrednih subjekata.

Marketing orijentacija – usmerava se celokupna poslovna aktivnost privrednih subjekata u pravcu formiranja ponude prema anticipiranom obimu i strukturi tražnje.

Na osnovu prethodnog sagledavanja potreba i zahteva potrošača započinje, a sa njihovim pravovremenim, potpunim i kvalitetnim zadovoljavanjem završava se proces kontinuelnog upravljanja marketing aktivnošću privrednog subjekta.

Marketing koncept ima niz specifičnosti u trgovini, a jedna od njih jeste specifičnost u instrumentima marketing miksa. Za trgovinu oni su strategijske varijable koje daju niz kombinacija za nastup i osvajanje tržišta. Njima trgovina diferencira svoj položaj u odnosu na konkurente. Veliki broj autora je dao klasifikaciju instrumenata marketinga u trgovini. Klasičnu klasifikaciju dali su

- Lejzer i Keli: (1) mix asortimana roba i usluga
(2) mix fizičke distribucije
(3) komunikacioni mix

Osnovni zadatak trgovinskog preduzeća jeste stvaranje optimalnog marketing miksa, a usmerava se prema određenoj homogenoj grupi potrošača.

Asortiman je najosetljivije područje trgovinskog marketinga i treba ga graditi na osnovu potreba potrošača. Trgovina je ta koja pronosi proizvodnji zahteve potrošača u pogledu asortimana, a proizvodnja treba da ih ispoštuje i da stvori onakve proizvode koji neće ostati na polici, već koji će završiti u potrošačkoj korpi.

Trgovinska marka je podinstrument asortimana kao instrumenta marketinga trgovinskog preduzeća. Ona se sve više afirmiše kao necenovni oblik konkurencije. U savremenim uslovima necenovni oblici konkurenciju dominiraju nad cenom kao tradicionalnim oblikom konkurencije. Zato se konkurencija putem komunikacionog miksa i asortimana javlja kao novi oblik konkurentske borbe. Moderno sredstvo u toj borbi jeste marka. Sve više se konkurentske borbe dobijaju baš zahvaljujući jakoj marki. Cene bivaju manje značajne kao merilo vrednosti. I samo uvođenje marke u asortiman u trgovini često diktira niže cene u odnosu na iste ili slične proizvode drugih maloprodavaca, a posebno proizvođača. U uslovima razvoja privatne marke od strane trgovine i promocijski program se brže i uspešnije sprovodi. Dakle i u toj oblasti trgovina ima prednost od označavanja roba sopstvenom markom.

80-ih godina XX veka trgovinski marketing doživljava ekspanziju. Tih godina trgovina preživljava revolucionarne promene tehnološkog, informacionog, strukturnog... karaktera koje su uticale na poboljšanje uloge trgovine u makrosistemu marketinga. Tako trgovina doživljava mogućnost da svoje artikle prodaje pod sopstvenom markom.

Markom trgovina diferencira svoje robe i celokupnu ponudu u odnosu na iste drugih maloprodajnih organizacija i proizvođača. Trgovinska marka postaje navigator pomoću koga ista „kupi kajmak“ sa tržišta. U poslovnoj politici trgovinskog preduzeća, politika marke ne treba da ima manji značaj od drugih parcijalnih politika i politika pojedinih instrumenata marketinga.

Krupna trgovina se danas ponaša strategijski, znači prihvata savremenu marketing koncepciju i strategijski pristupa upravljanju.

3. MARKA U VERTIKALNOM MARKETINGU PROIZVOĐAČA I TRGOVINE NA MALO

Ideja i celovita promena marketing koncepcije vezuje se za proizvođače, upravo zbog različite pozicije trgovine i proizvođača na tržištu.

Pozicija trgovine joj omogućava da se brže i bezbolnije prilagođava promenljivim uslovima na tržištu, nego što to mogu proizvođači.

TRGOVINA – povezuje postojeću tražnju sa već proizvedenim robama i uslugama. Svoje poslovanje zasniva na osnovu konjunkturalne klime koja trenutno vlada na tržištu. U zavisnosti od obima i strukture platežno sposobne tražnje trgovina se ex post usmerava prema izvorima ponude. Tako smanjuje svoj rizik a brigu oko realizacije nekonjunkturalnih artikala vešto i bez ekonomskih posledica prebacuje na proizvođače.

PROIZVOĐAČI – u sve složenijim tržišnim uslovima su bili prinuđeni da se što aktivnije i neposrednije angažuju u procesu realizacije robe na tržište, obezbeđujući aktivan pristup uz prethodno sagledane buduće potrebe potrošača. Tako proizvođači preuzimaju sve veću brigu oko plasmana robe.

Trgovina postaje kanal prodaje ili jedan od instrumenata marketinga proizvođača. Trgovina je sve više potisnuta kao aktivan i ravnopravan učesnik u reprodukciji. Dobija ulogu pasivnog posrednika u prometu čije je ponašanje uslovljeno politikom marketinga proizvođača.

Trgovina se našla u mat poziciji. Izlaz je bio u sopstvenom ukрупnjavanju i tržišnom usmeravanju svih aktivnosti. To je bio put trgovine od instrumenta marketing mixa proizvođača do samostalne i marketinški orijentisane delatnosti, zasnovane na potrebama potrošača. Trgovina mora biti slobodna i samostalna u utvrđivanju i kombinovanju vlastitog instrumentarija u marketingu.

Dvadesetak godina je trebalo da prođe od prodora marketing koncepta u sferu proizvodnje, da bi i trgovina doživela tu revolucionarnu promenu u svojoj poslovnoj filozofiji.

Posledica razvoja marketinga jesu procesi horizontalne i vertikalne integracije i kooperacije u proizvodnji i prometu.

Marketinško razmišljanje u poslovanju trgovine dovelo je do sve većeg jačanja njene pozicije na tržištu, dok je s druge strane proizvodnja imala sve manje efekte po osnovu individualnog marketinga. Trgovina na malo uzima ulogu subjekta koji direktno kontaktira potrošača i njegove zahteve. Proizvodnja je izgubila dominaciju nad trgovinom i dobila u njoj ravnopravnog partnera.

I proizvodnja i trgovina imaju zajednički interes za minimiziranjem konflikta i maksimiziranjem saradnje koje mogu ostvariti putem zajedničkog marketinga.

Procesi koncentracije su uticali na kidanje individualnih sistema marketinga i nastajanje vertikalnog marketinga.

3.1. TRGOVINSKA MARKA – ISTOVETNOSTI I DIVERGENTOST CILJEVA I INTERESA PROIZVOĐAČA I TRGOVINE NA MALO

Specifičnost marketing koncepta u trgovini na malo u odnosu na proizvodnju stvara niz divergentnih ciljeva kojim teže oba aktera u vertikalnom marketingu. Zato instrumenti marketinga bivaju kako bogato područje za njihovu saradnju, tako i pravo ratište u borbi za sopstvene interese. Ali, cilj je individualne interese podrediti zajedničkom.

Marka kao deo proizvoda, prvog marketing instrumenta i sama biva oblast saradnje i sukoba proizvođača i trgovine na malo.

Obezbeđenje marke treba da bude zajednički cilj i interes oba partnera (tabela 1).

Tabela 1. – Marka – oblast saradnje u vertikalnom marketingu proizvođača i trgovine na malo

Instrumenti vertikalnog marketinga	Zajednički ciljevi	Specifične varijante kooperacije
Obezbeđenje marke i kvaliteta	<ul style="list-style-type: none"> – poboljšanje fizički i funkcionalnih karakteristika proizvoda (asortimana) – stvaranje bolji uslova za afirmaciju na tržištu – razmena tehničkih iskustava 	<ul style="list-style-type: none"> – stvaranje simbola za kvalitet – stvaranje zajedničkih marki ili robnih oznaka na nivou udruženja ili grupa – stvaranje rabatnog sistema

Izvor: prema Tiesu G.: „Vertikales Marketing“, u knjizi Petković M.: „Proizvodnja i trgovina – saradnja i povezivanje“, Savremena administracija, Beograd, 1980 god., strana 170–171.

I proizvođač i trgovina su zainteresovani za usavršavanje proizvoda i njegovog kvaliteta, za njegov što bolji plasman na tržištu, uz što manje troškove. Proizvođač proizvodeći taj proizvod, a trgovina držeći ga u svojim objektima imaju zajednički interes za obezbeđivanjem visokog kvaliteta i poznate marke tog proizvoda. U ovom slučaju ide se na zajedničku marku proizvođača i trgovine, gde će se pojaviti i proizvođač i distributer kao subjekti označavanja proizvoda markom. Oni su ravnopravni u odlučivanju i ni jedan od njih nije u zavisnom položaju. Zajedničkim akcijama se marka promovise u cilju stvaranja poznatosti iste i postizanja preferencije potrošača, a ovim putem se propagira i imidž oba poslovna partnera.

Prema tome, oni mogu u oblasti marke da savršeno sarađuju i da izvuku mnogo veću korist nego da svaki ponaosob gradi sopstvenu marku, jer to bi dovelo do konkurentskog rata u kome bi mnogo više gubili no dobijali.

Područje marke može biti i područje konflikta proizvođača i trgovine u vertikalnom marketingu. To znači da svaki od njih stremi sopstvenom interesu: proizvođač izgradnji svoje marke i njeno unapređenje, a trgovina izgradnji privatne marke uz stvaranje imidža celog asortimana (tabela 2).

Tabela 2. – Divergentni cilj proizvođača i trgovine u vertikalnom marketingu: marka kao deo politike proizvoda i asortimana

Cilj	Proizvođač	Trgovina
Marka – deo proizvoda i asortimana	– Imidž proizvoda i marke	– Imidž asortimana

	– Unapređivanje proizvođačke marke	– Unapređivanje sopstvenih marki
--	------------------------------------	----------------------------------

Izvor: Steffenhagen .: „Konflikt und Kooperation in Absatzkanalen“ u knjizi grupe autora „Ekonomika unutrašnjeg robnog prometa knjiga II, OUR trgovine, Ekonomika–Organizacija–Marketing“, Savremena administracija, Beograd, 1982. god., str. 613.

Proizvođač teži povoljnom plasmanu svoje marke i što većoj prisutnosti proizvoda koje on proizvodi u asortimanu trgovine, dok trgovina teži što boljem plasmanu marki svi proizvođača i sopstvene marke uz što veće učešće u plasmanu marki.

Proizvođač teži da promociionim programom poveća poverenje potrošača u sopstveni proizvod i marku, dok trgovina teži povećanju poverenja potrošača u ceo maloprodajni objekat.

Proizvođač teži stvaranju imidža marke na celom nacionalnom tržištu, a trgovina samo na gravitacionom području sa koga privlači potrošače u svoj objekat.

Osnovni poligon za razvijanje sopstvene marke od strane trgovine jeste vertikalni marketing i to tržišno moćne trgovine i nešto slabijeg proizvođača. Inicijator vertikalnog integrisanja partnera u kooperativne marketing odnose u ovom slučaju jeste trgovina. Inicijator je uvek veće preduzeće, koje svojom snagom prisiljava manje na integraciju. Integracija „unazad“ je osnova vertikalnog marketinga na bazi kojeg proizvođač i trgovina na malo ispoljavaju saradnju na polju izgrađivanja i razvoja trgovinske marke. Ona je obično posledica imperfektnosti tržišta u situaciji nadmoćnosti tražnje u odnosu na ponudu.

III MARKA PROIZVOĐAČA

1. POJAVA I RAZVOJ

Preteča trgovinske marke jeste marka proizvođača. Označavanje proizvoda sopstvenom markom od strane proizvođača, u pravnom smislu reči, razvija se u modernim ekonomijama tržišnog tipa, u vreme kada kapitalistička industrijska proizvodnja doživljava visok stepen koncentrisanosti. U tom periodu razvoj proizvodnih snaga i sve veće centralizaciju proizvodnog kapitala prati jačanje uloge proizvođača u procesu društvene reprodukcije.

Skoro ceo XIX vek je protekao u dominaciji grosističkog sektora u sistemu razmene. Proizvođač je bio ograđen od potrošača posredničkim stegama grosističkog, a nešto kasnije i detaljističkog sektora. Međutim, on se sve više direktno uključuje u proces maloprodaje. Cilj mu je bio približiti se što više potrošaču, radi skidanja anonimnosti sa njegovog imena. Nastajanje proizvoda sa markom je uticalo na ulazak proizvodnje u prometnu fazu reprodukcije.

2. PREDNOSTI I NADLEŽNOSTI PROIZVOĐAČA U RAZVOJU SOPSTVENE MARKE

Postoje opravdani razlozi za stvaranje sopstvene marke od strane proizvođača. U početnoj fazi razvoja ovih marki, proizvođač je bio motivisan time što bi se putem označavanja vlastitih proizvoda svojom markom približio potrošaču i otkrio mu se kao stvaralac tog proizvoda. U to vreme on nije mogao drugačije direktno kontaktirati potrošače jer mu je posrednik bio prepreka.

Ostali motivi su:

- (1) proizvodi sa markom proizvođača se diferenciraju u odnosu na iste ili slične proizvode drugih proizvođača, što za proizvođača predstavlja područje za stvaranje konkurentske prednosti
- (2) na taj način proizvođač izlazi iz anonimnosti
- (3) omogućeno mu je lakše sprovođenje politike promocije
- (4) slobodniji je u određivanju cena
- (5) lakše dolazi do renomiranog maloprodavca
- (6) izgrađuje sopstveni imidž
- (7) olakšava prodaju takvih proizvoda

Pored rizičnog angažovanja proizvođača na polju pakovanja, etiketiranja, promovisanja, pravnog regulisanja marke i rizika u oblasti uspeha marke, on ima i niz prednosti:

- (1) robna marka mu omogućava kontrolu tržišta
- (2) omogućava superiornu politiku cena
- (3) olakšava lansiranje novih proizvoda
- (4) pospešuje promociju

(5) povećava tržišni udeo (segmentacijom tržišta)

(6) pruža zakonsku zaštitu¹¹

Da bi proizvođač uživao takve prednosti, mora da bude i odgovaran u celom poslu. Njegova odgovornost bi trebala da se ogleda u oblasti vođenja lojalne propagandne kampanje. Time on želi postići sledeće:

(1) stimulisati potrošače na tražnju takvih proizvoda (reč je o stimulisanju selektivne tražnje – usmerene na tačno određenu marku)

(2) stvoriti kod potrošača lojalnost marki

(3) izgraditi imidž te marke, kao i sopstveni imidž

Proizvođač mora biti obavezan da održava konzistentan i odgovarajući kvalitet proizvoda sa markom. Trebalo bi da vodi računa i o politici cena, jer bi dosta više cene u odnosu na konkurentske ugrozile druge prednosti koje takvi proizvodi pružaju potrošačima. Proizvođač ne bi smeo kopirati marke drugih proizvođača i stvarati zabunu kod potrošača.

On mora stalno pratiti zbivanja na tržištu i tako se korigovati u vođenju strategije marke proizvoda.

3. IZBOR ODREĐENE MARKE PROIZVODA OD STRANE POTROŠAČA

Ukoliko se potrošač odluči za kupovnu proizvoda označenog renomiranom markom proizvođača, uživa sledeće pogodnosti:

(1) kupovinom takvog proizvoda potrošač zna ko ga je proizveo i po marki vrši identifikaciju i samog proizvoda

(2) siguran je da konzumira visoko kvalitetan proizvod ili proizvod ustaljenog kvaliteta, jer mu to marka garantuje

(3) ne plaća mnogo višu cenu u odnosu na slične konkurencijske cene, obzirom na korist koju ima od takvog proizvoda sa markom

(4) pomaže mu da izabere pravi proizvod

(5) utiče na lično zadovoljstvo kupca, jer time obavlja dobar izbor

(6) obrazuje potrošača u kupovini (on svaki put postaje sigurniji u proceni vrednosti izabrane robe u masi roba)

Veliki je broj faktora koji deluju na potrošačev izbor određene marke. Konstruisano je više modela kupovine određene marke koji se baziraju na socio-psihološkim faktorima.

Lazerfeld je formulisao model uticaja komunikacionih faktora na izbor marke od strane potrošača. On uključuje faktore sredine: uticaj poznanika, prijatelja, oglasivača, proizvođača... i unutrašnje psihološke faktore potrošača (kako on vidi marku). Ali, zanemario je uticaj ekonomskih faktora: dohodak, cena..., pa model ima ograničeno dejstvo.

Howard je definisao model koji ima veliku vrednost jer posmatra integralno i egzogene i endogene varijable koje utiču na kupčevo ponašanje pri izboru određene marke proizvoda.

Egzogeni faktori su: (1) značaj kupovine

(2) raspoloživo vreme

¹¹ Stanković I., „Zaštitni znak – robna marka“, Studio marketing, „Saatchi & Saatchi, Beograd, 1991, str. 4.

- (3) finansijski i socijalni status
- (4) stanje alternativa (servis, kvalitet, cena...)
- (5) pokretački i informacioni impulsi (znakovi)

Funkcionisanje endogenih varijabli ide preko pokretačkih znakova. Ako je stanje ciljeva, podsticajnog potencijala dovoljno veliko za određenu marku proizvoda dolazi do kupovine. Ako ne onda se proces produžava (ponovno razmatranje alternativa ili traženje dodatnih informacija).

4. ODLIKE O MARKI PROIZVODA

4.1. OZNAČAVANJE MARKE

Prva odlika koju proizvođač treba da donese u oblasti označavanja marke jeste da li da se uvede ili ne marka za određene proizvode. Danas retko koja roba izlazi na tržište bez marke. Zato se često donose odluke o označavanju marke. To postaje uobičajena praksa za proizvođača. Pogotovo ako je reč o uvođenju novog proizvoda. Proizvođač treba da vrši označavanje marke, jer ako takav proizvod ne bi imao marku, utopio bi se u masi ostalih proizvoda i marki i ne bi se mogao identifikovati kao nov. Tu identifikaciju mu pruža marka, koja kasnije biva intenzivno promovisana. Razvoj novog proizvoda je rizičan posao. Danas se često pribegava modifikacijama na proizvodima usmerenim na promene kvaliteta, stila ili nekih karakteristika proizvoda. Manje je rizičan poduhvat, a pruža efekte po osnovu pozicioniranja proizvoda na tržištu, koje je uspešnije u odnosu na poziciju ranijeg proizvoda ili sličnih proizvoda konkurencije.

Označavanje marke jeste važna odluka u strategiji proizvoda. Ranije proizvođači nisu imali konkurente u trgovini u oblasti označavanja proizvoda markom, pa su pribegavali takvom poslu bez obzira o kojim proizvodima je bilo reči (industrijska roba, roba široke potrošnje...). Danas proizvođači moraju da vode računa o konkurentskim markama trgovine i da sagledaju mogućnost uspešnog označavanja marke. Ukoliko bi se više isplatilo da nosilac označavanja marke bude trgovina, onda bi taj posao trebalo prepustiti njoj. Međutim, proizvođačima ostaje široko polje delovanje koje obuhvata pre svega dobra za proizvodnu potrošnju, zatim opremu, postrojenja... Oni razvijaju, uspešno marku u oblasti proizvoda za koje je važan know-how, te proizvode koji su produkt specijalizacije, angažovanja cele industrijske grane¹². To su proizvodi velike vrednosti koji zahtevaju visok kvalitet i pouzdanost i gde se insistira na imenu proizvođača. Oni imaju manji koeficijent obrta i obično su skupi. U toj oblasti trgovina ne može konkurisati proizvođaču.

4.2. KVALITET

Kada se proizvođač odluči da uvede marku, mora da donese odluku o kvalitetu koji će nositi taj proizvod. Osnovno načelo proizvoda označenih markom je da su to kvalitetni proizvodi. Proizvođač ne sme izgubiti iz vida tu komponentu prilikom označavanja proizvoda markom, jer može time izgubiti ugled i svih drugih proizvoda iz svog programa.

Ovo je vrlo bitno kod trajnih potrošnih dobara kod kojih veliku ulogu igraju delovi za zamenu. Oni treba da budu kvalitetni i pouzdani kako bi se efikasno ugradili u sistem proizvoda. Proizvođač se može odlučiti i na proizvod srednjeg kvaliteta što bi

¹² Dr Stipe Lovreta, Dr. Goran Petković: „Trgovinski marketing“, Ekonomski fakultet, Beograd, 2002, str. 48.

povuklo i sprovođenje niže politike cena i drugačije mere promovisanja te marke. Osnova kvaliteta je da to bude stalan kvalitet koji neće varirati, kako bi potrošači imali garanciju uvek konstantnog kvaliteta proizvoda, kojeg kupuju pod markom proizvođača. Veliki broj kupaca se orijentiše na određene marke zbog njenog kvaliteta.

4.3. CENA

U ovoj oblasti proizvođač se može slobodnije ponašati jer su proizvodi sa markom diferencirani od drugi proizvoda i lakše im je odrediti cenu. Obično su cene proizvoda koji su označeni markom proizvoda više u odnosu na cene isti/sličnih proizvoda ne označenih markom. Ide se logikom da više cene nose viši kvalitet.

Sa druge strane višu cenu diktiraju i između ostalog visoki troškovi promovisanja marke. Proizvođač se može koristiti različitim strategijama u formiranju cena.

„General Motors“ koristi sistem formiranja cena na osnovu „ciljnog profita“.

„Du Pont“ je prilikom uvođenja novog sintetičkog vlakna odredio nižu cenu od moguće u startu. Istražujući tržište pomislio je da njegovi potrošači nisu u stanju platiti veću cenu.

Ukoliko proizvođač uvodi na tržište potupuno nov proizvod pod svojom markom, onda može ići na strategiju:

- (1) najviše cene
- (2) relativno niske cene

Ukoliko ide na najvišu cenu onda u promociji naglašava prednosti svoje marke u odnosu na konkurentske, osvajajući potrošače iz segmenta sa višim dohotkom. Ukoliko ne ostvari zadovoljavajuću prodaju onda ide na sniženje cena, kako bi i druge potrošače privukao.

Strategijom niske cene proizvođača može osvojiti gro tržišta i odgovarajuću prodaju, što bi moglo da se reflektuje u sniženju cene svog proizvoda marke, jer je ovladao proizvodnjom ili povećanju ako je stvorio kod potrošača lojalnost u smislu insistiranja na marki.

Ako je reč o modifikovanom proizvodu onda bi trebalo pratiti lidera u oblasti određivanja cena pa iskoristiti strategiju različitu od konkurentske u smislu kombinovanja veličina kvaliteta, cena, promocije i tržišnog segmenta.

Prilikom donošenja odluke o ceni, treba pratiti tržište i konkurenciju. Ukoliko tržišni lider neke marke dobije konkurenta marke, koji određuje nižu cenu svom kompatibilnom proizvodu – marki, tada lider može:

- (1) zadržati cenu verujući u sebe
- (2) zadržati cenu uz povećanje vrednosti svoje ponude (poboljšati proizvod)
- (3) sniziti cenu na nivo konkurentske
- (4) povećati cenu uz uvođenje nove marke.

4.4. IZBOR MARKE

Izbor marke za proizvode je od velike važnosti za njen kasniji uspeh. Ceo posao podrazumeva sprovođenje istraživačke aktivnosti na tržištu i unutar preduzeća, čiji rezultati moraju biti testirani kod potrošača.

Dobro izabrano ime marke proizvoda treba da ima sledeća obeležja:

- (1) da je kratko, jednostavno, lako izgovorljivo i lako čitljivo
- (2) da je prepoznatljivo i lako za pamćenje
- (3) da je ugodno, kad se čita i piše
- (4) da ugodno zvuči
- (5) da nije zastarelo
- (6) da je prilagodljivo potrebama ambalaže i označavanja
- (7) da je originalno
- (8) da je lako za izgovor na stranom jeziku
- (9) da nije uvredljivo
- (10) da stimulira na prodaju
- (11) da je prilagodljivo svakom mediju

Marka se može pojaviti u vidu:

- (1) kovanice
- (2) prilagođene reči
- (3) reči uvedene po dogovoru

Primeri dobro izabrane marke od strane proizvođača:

- (1) izmišljene marke – Kodak
- (2) lična imena – Rubin
- (3) geografska imena – Drina (cigarete)

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

- (1) individualnu marku – individualno ime marke nosi svaki proizvod lično. Samo jedan proizvod ima takvo ime. Drugi proizvodi iz programa nose drugačija imena marke.
- (2) familijarnu marku celog proizvodnog programa – Family Brand je porodično ime marke za ceo proizvodni program
- (3) familijarnu marku za grupu proizvoda – to znači da grupa proizvoda iz programa proizvođača nosi jedno ime marke, koja se razlikuje od marke druge grupe proizvoda.
- (4) posebnu familijarnu marku za linije kvaliteta u okviru iste kategorije proizvoda – koristi se u preduzećima gde se proizvode iste kategorije proizvoda, ali različitog stepena kvaliteta. Tako se daje jedno ime marke za I klasu, drugo za II klasu proizvoda ...

4.5. DIMENZIJE MARKE

Dimenzije marke su: (1) širina
(2) dubina

Širina marke – broj proizvodnih grupa koje ova marka pokriva. Ona može da obuhvati veliki broj robnih grupa ili ceo proizvodni program ili pak samo jednu robnu grupu.

Dubina marke – broj proizvoda marki u okviru jedne robne grupe. Područje delovanja marke može biti duboko kada obuhvata sve proizvode u robnoj grupi ili plitko ako pokriva jedan/nekolicinu proizvoda.

Proizvođač može vršiti izvesne promene u dimenzijama marke. Takve promene su prirodna posledica stanja na tržištu i mogućnosti koje se pružaju proizvođaču u pogledu vođenja politike marke. Promene mogu biti:

(1) u širini marke

(2) u dubini marke.

(1) Proizvođač može ići na proširenje marke, održavanje marke i sužavanje marke.

Politici proširenja marke proizvođač pribegava u situaciji kada je ostvario preferenciju marke i kada želi uspeh marke proširiti i na druge proizvode.

Održavanje marke podrazumeva niti širenje niti sužavanje marke, i takva strategija najviše odgovara kada marka još nije stekla poznatost na tržištu i kada je rizično širiti njeno ime na nove/modifikovane proizvode

Politika sužavanja marke podrazumeva donošenje odluke o oduzimanju prava proizvodu određene robne grupe da se na dalje distribuiraju pod datom markom.

(2) promene marke po dubini mogu se očitati u promenama marke po proizvodima u okviru iste proizvodne grupe.

Produbljanje marke znači da se postojeće ime marke daje i drugim proizvodima u toj liniji. Često se ide na uvođenje više marki za varijante iste kategorije proizvoda. To je uradio P & G kada je uveo više vrsta deterdženata sa različitim markama. Tako proizvođač diferencira svoje varijetete, ali i stvara među njima direktnu konkurenciju.

5. BUDUĆNOST MARKE PROIZVOĐAČA

Danas se skoro ni jedan proizvod ne iznosi na tržište, a da nema marku. Jaka konkurencija je iznova podsticala proizvođače na sve veće angažovane u oblasti označavanja proizvoda markom. U razvijenim tržišnim ekonomijama proizvođačka marka dobija još jednog konkurenta – marku trgovine. Ali, proizvođačke marke su još dominantne na sceni razvijenih zemalja.

U ratu marki sve više kao pobednici izlaze privatne marke ali isto tako veliki moćni proizvođači neće se dati pobediti od strane trgovine, a jačaće i njihovi zajednički interesi u kooperativnom razvoju marke.

Označavanje proizvoda markom proizvođača, bez obzira na teškoće, ima svetlu sutrašnjicu, jer marke najačih proizvođača nikada ne mogu biti nadvladane od strane trgovinskih marki. Proizvođači renomirani marki se uvek mogu naći na spisku dobavljača artikla za asortiman trgovine koja razvija sopstvenu marku.

Svaka trgovačka kompanija je zainteresovana da drži proizvođačke marke, koje ne konkurišu sopstvenoj, pogotovu one koje zadovoljavaju kriterije kvaliteta i kriterije poznatosti. Takve marke doprinose ugledu same trgovinske kompanije.

Dominacija nacionalnih marki posebno će biti izražena na onim tipovima proizvodni grupa, koje su neprilagodljive za razvoj sopstvene marke od strane trgovine. U ovo oblasti trgovina ni nema interesa da konkuriše proizvođaču.

IV TRGOVINSKA MARKA

1. POJAM I ZNAČAJ TRGOVINSKE MARKE

Trgovinska marka predstavlja ime, termin, znak, simbol, oblik ili bilo koju kombinaciju ovi elemenata sa ciljem identifikovanja roba i usluga i njihovog diferenciranja na tržištu.

Trgovinska marka prenosi svoj imidž do potrošača, a njene karakteristike služe kao sredstva diferencirana od konkurencije.

Trgovinska marka se ne može striktno vezati ni za jedan marketing instrument, jer ih ona istovremeno sve pokriva. Veze između trgovinske marke i drugih instrumenata marketinga su brojne, što zahteva koordinaciju marketinških aktivnosti. Danas se trgovinska marka tretira kao zaseban element ponude maloprodajne kampanje. Ona postaje, ponekad, zaštitni znak ne samo određenih proizvoda, već i prodanih objekata ili lanca prodajnih objekata određene maloprodajne kompanije. Osnovni razlozi poslovanja trgovinskom markom su:

- (1) Samostalnost u kreiranju poslovne politike tj. nezavisnost od proizvođača (time se obezbeđuje željeni sastav asortimana i željeni nivo kvaliteta proizvoda).
- (2) povećanje profita
- (3) diferenciranje od konkurencije
- (4) stvaranje lojalnih potrošača.

Jedan od osnovnih faktora razvoja trgovinske marke su stabilni odnosi u kanalima prometa u kojima maloprodaja zauzima dominantnu poziciju. Tome su najviše doprinele strukture promene koje su se desile 60-ih godina XX veka. One su stvorile uslove za koncentraciju maloprodaje. Koncentracijom, maloprodajne kompanije generisale su u višak kapitala i deo istog koristile za razvoj sopstvene marke. Cilj je bio suprotstaviti se proizvođačkim markama.

Maloprodajne kompanije često pronalaze proizvođače sa viškom kapaciteta koji će proizvoditi određeni proizvod privatne marke po niskoj ceni. Ostali troškovi, kao što su ekonomska propaganda i fizička distribucija mogu isto tako biti niski. To znači da je vlasnik trgovinske marke u stanju da formira nižu cenu, a često i da ostvari višu profitnu stopu.

U maloprodaji je oskudan prodajni prostor, pa mnogi proizvođači, pogotovu noviji, kao i oni manji, ne mogu uvesti proizvode u prodaju pod svojim sopstvenim imenom.

Maloprodajne kompanije poklanjaju veliku pažnju održavanju određenog kvaliteta svojih marki proizvoda i tako izgrađuju poverenje potrošača.

Često su cene trgovinskih marki niže od kompatibilnih marki proizvođača, te tako privlače potrošače. Maloprodajna preduzeća istaknutije izlažu sopstvene marke proizvoda i više brinu o njihovim zalihama. Kao rezultat toga javlja se slabljenje ranije dominacije marki proizvođača.

Pojedini marketing analitičari predskazuju da će trgovinske marke konačno nadvladati sve marke osim marki najjačih proizvođača. Proizvođači nacionalnih marki postaju veoma frustrirani. Oni su skloni da mnogo potroše na ekonomsku propagandu i promociju usmerenu na potrošača, da bi zadržali jaku preferenciju marke. Radi pokrivanja troškova te promocije njihove cene moraju biti nešto više. Istovremeno, oni su pod značajnim pritiskom distributera robe široke potrošnje koji od njih zahtevaju da više

svojih sredstava za promociju usmere u trgovinske popuste i trgovinske poslove, ukoliko žele odgovarajući prostor u prodajnim objektima.

Razvoj uspješne trgovinske marke stvara nove perspektive za maloprodajnu aktivnost. Jaka trgovinska marka nudi značajan potencijal za ulazak na nova tržišta, u nove kanale distribucije i nove kategorije proizvoda. Dugoročno, insistiranje na maksimiziranju potencijala trgovinske marke stvara mnogo veće prednosti od na primer diversifikacije poslovanja. Trgovinska marka značajno povećava profit. U jednom istraživanju sprovedenom u Velikoj Britaniji sredinom 90-ih godina prošlog veka ustanovljeno je da trgovinska marka u odnosu na nebrendirane proizvode maloprodajnoj kompaniji obezbeđuje veći obim prodaje, veću maržu, veći profit i dugoročne perspektive. Jaku trgovinsku marku koja može parirati jakim proizvođačkim markama mogu da razvijaju samo velike maloprodajne kompanije. Razlozi za to su u veličini i snazi maloprodajnih kompanija što se ogleda u finansijskoj moći tj. kapitalu, razvijenosti maloprodajne mreže i broju prodajnih objekata, tehničko tehnološke opremljenosti, obučenosti i broju kadrova. Sve su to preduslovi za stvaranje stabilnih odnosa sa dobavljačima i za izlazak na tržište sa jednim novim, kvalitetnim paketom ponude.

Trgovinska marka je fenomen koji je sposoban da živi sam, kao specifično sredstvo – identifikacije i diferencijacije asortimana, sredstvo kojim se postiže vanredna lojalnost potrošača.

Ta lojalnost neophodna je kod asortimana koji je po svojim karakteristikama među konkurentima sličan. Stoga je područje prehrambenih proizvoda i robe široke potrošnje područje intenzivnog razvoja trgovinske marke.

Razlozi velike zastupljenosti trgovinske marke kod prehrambenih proizvoda su u:

- (1) smanjenju relativnog učešća hrane u ukupnim izdancima potrošača uz istovremeno povećanje zahteva u pogledu kvaliteta hrane
- (2) naglašenju lojalnosti potrošača prema prehrambenim proizvodima
- (3) relativno slaboj konkurenciji od strane proizvođačkih marki
- (4) velikom broju malih i sitnih proizvođača (farmi, plantaža) koji rado prihvataju saradnju sa maloprodajom
- (5) nižim cenama sopstvenih marki za razliku od cena marki proizvođača.

Zastupljenost trgovinske marke u maloprodajama zemalja EU je oko 25% dok u sektoru prehrambenih proizvoda zastupljenost u proseku prelazi 50% (tabela 3).

Tabela 3. – Učešće trgovinske marke prehrambenih proizvoda u ukupnom prodajnom asortimanu pojedinih maloprodajnih kompanija u Velikoj Britaniji

Kompanija	1990.	1992.	1993.	1994.	1995.
M & S	100,0	100,0	100,0	100,0	00,0
J. Sainsbury	53,4	54,0	53,8	54,0	53,4
Tesco	39,4	42,8	44,1	46,2	45,2
Safeway	3,1	36,4	36,5	38,4	41,2
ASDA	30,6	34,5	30,0	32,9	38,6

U strukturi učešća trgovinske marke prehrambenih proizvoda u Velikoj Britaniji najzastupljeniji su delikatesi sa 85,5%, mlečni proizvodi sa 65,9%, peciva 64%.

2. MOTIVI UČESNIKA PROCESA DRUŠTVENE REPRODUKCIJE ZA UVOĐENJE TRGOVINSKE MARKE

2.1 PROIZVOĐAČI

Osnove razvoja privatne marke trgovina na malo leže u vertikalnom marketingu koga čine trgovine i proizvođači. Proizvođač vrši proizvodnju proizvoda, koji će se prodavati pod markom trgovine, a trgovina preuzima sve ostale obaveze, koje proističu iz distribucije takvih roba. U ovakvim odnosima proizvođač obično ostaje anoniman, a identifikaciju doživljava trgovac na malo.

Postavlja se pitanje: „Šta motiviše proizvođača da pristane na ovakve odnose saradnje sa trgovinom u oblasti razvoja marke?“

Proizvođač koji ulazi u vertikalne odnose razmene sa trgovinom je obično mali i slab proizvođač i on je svestan da ne može da razvija svoju marku. To bi zahtevalo visoke izdatke za istraživanje marke, testiranje, njeno uvođenje, za jaku i permanentnu propagandu i istraživanje potrošača i tržišta u pogledu marke. Neracionalno bi bilo ulagati u svoju marku, jer bi takve proizvode – marke opteretio visokim troškovima, pa bi i prodajna cena takvih artikala morala biti dosta viša u odnosu na druge nebrendirane artikle. Tako proizvođač nalazi svoj interes u vertikalnom marketingu sa trgovinom na malo. S obzirom da on i tako nije u situaciji da podnese rizik izgrađivanja vlastite marke i njenog imidža, to ovakav odnos sa trgovinom na malo mu dođe kao „plus“ u poslovanju, jer tako obezbeđuje svojim proizvodima siguran kanal prodaje, mesto na polici renomirane trgovine na malo i uspešan plasman.

Proizvođač je motivisan da investira u robnu marku faktorima:

- (1) obim prodaje u kategoriji proizvoda
- (2) potencijal dohotka
- (3) cene dobavljača
- (4) snaga vodećih marki
- (5) uspeh konkurenata sa privatnim markama
- (6) priroda proizvoda
- (7) svakodnevni zadaci rada sa robom.

U razvijenim tržišnim uslovima sreću se preduzeća koja čak svu svoju proizvodnju rade za trgovinsku marku.

Neki proizvođači proizvode jedan deo svojih proizvoda iz proizvodnog programa pod vlastitim imenom, a drugi deo proizvode za trgovinu koja ih plasira pod privatnom markom. Za tako nešto su sposobni srednji proizvođači sa dovoljnom snagom da razviju svoju marku za deo proizvodnog programa.

Veliki i renomirani proizvođači koji imaju vlastitu marku mogu da ustupaju deo svoje proizvodnje distributeru, koji je realizuje pod svojom markom, ali uz ultimatum da se njegovi proizvodi nađu u asortimanu trgovine na malo. Takva trgovina uživa veliki ugled, pa se očekuje da će i proizvodi pod njenom markom doživeti veći uspeh no pod proizvođačevom.

Veliki broj proizvođača raspolaže viškom proizvodnog kapaciteta. Ponuda od strane trgovine da vrše za nju proizvodnju pod trgovinskom markom im dođe kao poslovni dobitak. Višak kapaciteta se upošljava za takvu proizvodnju, koju su spremni dati i po dosta niskim cenama. Razlog je dodatni prihodi, jer je reč o dodatnoj proizvodnji.

2.2. TRGOVINA¹³

¹³ Misli se na trgovinu na malo, kao nosioca razvoja sopstvene marke.

Veliki distributeri, a pogotovo oni iz oblasti maloprodaje, kao što su velike i moćne trgovinske organizacije na malo su započele praksu razvoja sopstvenih marki na tržištu. U tom prednjače sistemi robnih kuća, a pridružuju im se i ostale kuće mnogofilijanog tipa: kataloške, diskontne. Postoje i: marke velikoprodajnih organizacija (marke čaja, kafe...) i sopstvene marke trgovinskog preduzeća.

Oblast delovanja trgovine u pogledu privatne marke jesu robe široke potrošnje. Trgovina je više motivisana da izgrađuje ugled sopstvenih artikala no roba proizvođača. Promovisanjem proizvoda sa proizvođačkom markom postiže se opšta lojalnost marki tog proizvoda koji se može kupiti u bilo kom drugom trgovinskom objektu konkurentske kuće. Zato trgovina na malo pribegava razvoju sopstvene marke jer time veže potrošače za sebe i svoje artikle.

Prednosti koje trgovina ima ako razvija sopstvenu marku:

- (1) niža cena proizvoda sa privatnom markom
- (2) ostali troškovi (propaganda, fizička distribucija) mogu biti relativno niski
- (3) može da ostvari višu profitnu stopu
- (4) postoji mogućnost razvoja jake privatne marke
- (5) propagiranje imidža firme
- (6) ustanovljavanje visokog kvaliteta proizvoda – marki
- (7) lakše trgovanje

Prodavac je zainteresovan za uvođenje robne marke, jer mu ona:

- (1) olakšava identifikaciju, manipulaciju i naručivanje robe
- (2) omogućava postizanje lojalnosti kod kupca
- (3) pruža veću slobodu u kombinovanju instrumenata marketinga
- (4) omogućava sprovođenje strategije segmentacije tržišta

Privatnom markom trgovina se identifikuje kao ekskluzivni prodavac takvih artikala. Time se vezuju potrošači za datu maloprodajnu organizaciju, njene objekte, bez obzira ko je proizvođač takvih artikala i da li se slični artikli sa proizvođačkom markom mogu naći i u drugim konkurentskim trgovinama.

Od izgrađenog imidža marke očekuju se efekti od diferencijacije, jer se ista postiže datim imidžom.

Artikli koji nose privatnu marku moraju na tržištu da se pojavljuju uvek u istom obliku, dimenzijama, pakovanju... kako bi potrošači u svojoj svesti lakše vezivali izgled artikla za marku, marku za kvalitet i za trgovinu.

Trgovina ima koristi od privatne marke i u oblasti kvaliteta, jer je često reč o visokokvalitetnim artiklima.

Trgovina stvara veću zaradu na prodaji artikla sa sopstvenom markom u odnosu na druge artikle. Prvo, date robe ona nabavlja po nižoj ceni, nego što je nabavna cena artikla sa proizvođačkom markom. Uspešniji i jeftiniji promocijski program koji je ona sposobna sprovesti za datu marku diktira niže troškove distribucije i držanje robe, pa maloprodajna cena ovih artikala biva niža i direktno ugrožava konkurentske artikle. Obzirom da je reč o robi široke potrošnje („mali promet – velika zarada“) to se cena pojedinih artikala topi u masi zarade, jer ti artikli imaju veliki koeficijent obrta i masovno se troše. Izgrađenu reputaciju potrošačke marke, trgovina koristi i za druge artikle iz asortimana, ali to može biti i rizično jer neuspeh marke trgovine se može preneti i na ceo asortiman tj. celu trgovinsku kuću.

2.3. POTROŠAČI

Privatna marka potrošaču pruža:

- (1) garanciju kvaliteta u pogledu njegove stalnosti
- (2) u šarenilu roba putem marke potrošač se lakše snalazi u kupovini
- (3) povoljne cene tih artikala
- (4) sigurnost da je izvršen pravilan izbor
- (5) osećaj prestiža ako se iz tog razloga preferira neka marka

U uslovima nižeg životnog standarda, posebno će se više izraziti preferencija trgovinske marke, jer su cene tih artikala niže u odnosu na druge marke konkurentskih roba koje služe istoj svrsi.

Bitno je u kojoj se fazi u svesti potrošača marka nalazi:

- (1) faza nepoznavanja – kupac se još nije sreo sa artiklima tj. markom trgovine ili jeste ali ne može da je identifikuje, diferencira. Trgovina dosta ulaže u informativnu propagandu.
- (2) faza prepoznavanja – kupac će kupovati datu marku ukoliko je već kupovao ili ima poverenja u trgovinu. Ovde kupac ne preferira marku, pa ako ne nađe sopstvenu marku u prvoj radnju on će kupiti drugu, konkurentsku.
- (3) faza preferencije – kada trgovina osvoji potrošača (visokim kvalitetom, povoljnom cenom, propagandom) tada on počinje da preferira marku i biva joj sklon.
- (4) faza insistiranja – segmentacijom tržišta i stvaranjem homogenih užih grupa potrošača na koje trgovina usmerava svoju ponudu, postiže se insistiranje na marki. Kupac neće kupiti drugu marku već čeka na „svoju“ marku.

Po osnovu statusa privrženosti marki kupci se mogu podeliti u 4 grupe:

- (1) nepokolebljive pristalice marke – to su kupci koji se nalaze u fazi insistiranja na marki trgovine. Analizom takvih kupaca se može utvrditi ko su, na čemu insistiraju.
- (2) pritajene pristalice marke – to su kupci koji prepoznaju marku i kupuju je, ali ako je nema kupiće neku drugu. Tako trgovina otkriva svog direktnog konkurenta marke i propagandom ubeđivanja pokušava poboljšati svoju poziciju.
- (3) promenljivi kupci – kupci koji kupujući jednu marku pređu na konkurentsku, pa posle određenog vremena na datu marku. Treba otkloniti nedostatak zbog kojeg kupci prelaze na drugu marku.
- (4) prevrtljivi kupci – to su kupci koji kupuju marku koju nađu. Njega ništa specijalno ne vuče ni jednoj marki, pa se jedino mogu privući bilo sniženjem cena ili merama unapređenja prodaje.

3. ULOGA SAVREMENIH SISTEMA PRODAJE U RAZVOJU TRGOVINSKE MARKE

3.1. RAZVOJ TRGOVINSKE MARKE U SAMOUSLUŽNIM SISTEMIMA

Samousluge su ratno područje proizvođača i trgovine u razvoju marke.

Samousluživanje predstavlja moderan sistem prodaje u trgovini, nasto 30-ih god. XX veka. Velika ekonomska kriza je inicirala nastanak ovog sistema prodaje. Obzirom da je u to vreme gomila roba čekala na svog potrošača, to se išlo na ubrzanu prodaju robe po sniženim cenama. Takva roba je bila izložena u velikom prodajnom prostoru po policama i svako se mogao sam uslužiti, što je uticalo i na sniženje troškova radne snage. Na razvoj samousluživanja je uticao i napredak u pakovanju prehrambene robe, koje je pored niza informacija o proizvodu nosilo i oznaku marke.

Samouslužni objekti fizički pogoduju razvoju trgovinske marke. Reč je o velikom prodajnom prostoru, koji obiluje rafovima, policama, te slobodnom prostoru po kome potrošači mogu dugu i neometano da razgledaju robu. Iako se u ovakvim objektima prodaje više hiljada artikala, artikli sa markom se ističu.

Pravilnim izlaganjem robe postiže se dodatni efekat od prodaje, jer se potrošači navode da prođu pored niza polica sa skupljim artiklima da bi došli do onih koje preferiraju. Takvim proizvodima se vidno ističu ime marke, dizajn, pakovanje.

Osnovni razvoj privatne marke u samouslužnim objektima čini roba svakodnevne potrošnje. Ova roba ima veliki broj potrošača, često se kupuje, ima jako razvijenu konkurenciju i pokriva obično celo nacionalno tržište i nije skupa. Za ovakve artikle je važno pakovanje, etiketiranje, propagiranje i samo označavanje marke.

Za njih potrošač nije spreman činiti veći napor i kupuje ih u najbližoj radnji. Zato su ove robe idealne za razvoj marke od strane trgovine.

3.2. LANSIRANJE TRGOVINSKE MARKE PUTEM ROBNIH KUĆA

Najpogodniji sistem maloprodaje za razvoj privatne marke u trgovini na malo jesu robne kuće.

Prva robna kuća nastala je u Parizu 1860. godine i osnovni princip njenog rada bio je „veliki promet – mala zarada“. Posle toga, javljaju se nove robne kuće u Njujorku, Londonu ..., a kod nas su se pojavile tek prvih decenija XX veka. One kombinuju sistem samousluživanja i samoizbora. U svom asortimanu nude putem sistema samousluživanja poljoprivredno-prehrambene proizvode i ostale artikle široke potrošnje. Sistemom samoizbora vrši se ponuda ostalih roba: polutrajna i trajna potrošačka dobra, dobra za specijalnu potrošnju.¹⁴

Robne kuće su bile začetnici prodaje proizvoda sa markom proizvođača. U početku su to bile ekskluzivne marke, pa su se robne kuće deklarirale kao lanser modnih artikala. Ali, robnim kućama u to vreme počinju da konkurišu diskontne kuće, koje su isključivo prodavale robu sa markom. Poštu su cene tih proizvoda bile niže u odnosu na cene istih proizvoda sa markom koji su prodavani u robnim kućama, potrošači su se preorijentisali na kupovinu u diskontnim kućama. Kvalitet je garantovan markom od strane diskontne kuće. Nižim cenama tih marki nivelisao se nedostatak kojeg potrošač ima njihovom kupovinom (ne pružanje garancije, servisa...).

Robne kuće eliminišući jedan deo artikala sa markom iz svog asortimana prave grešku, jer su to bili proizvodi tj. marke na kojima je robna kuća sticala gro profita. Jedino su sekundarne marke ostale zastupljene u asortimanu robnih kuća. Međutim,

¹⁴ Specijalna dobra su dobra za koje je robna kuća (u ovom slučaju) uspela postići diferencijaciju i stvoriti krug svojih potrošača.

danas su one povratile svoju poziciju ozbiljno konkurišući diskontnim kućama kao i proizvođačkim markama uvodeći usvoj asortiman privatne marke.

Robne kuće imaju prirodnu predispoziciju da postanu moćna i velika detaljistička organizacija i da vežu za sebe veliki broj potrošača i proizvođača, pa one mogu uspešno uvesti privatnu marku.

Uvođenjem privatne marke najčešće se sprovodi kod polutrajnih potrošnih dobara (proizvodi od tekstila, kože, vune ...). Ali, se često označavaju markom i trajna potrošna dobra, koja se prodaju u robnim kućama (Sears – uspešna privatna marka u oblasti uređaja za domaćinstvo). U propagiranu ovih marki važnu ulogu igra izlaganje robe kao i propagandna sredstva na mestu prodaje. Pošto sistemi robnih kuća obuhvataju šire nacionalno tržište, to masovni mediji (radio, TV, štampa nacionalnog karaktera) mogu da odigraju veliku ulogu u propagiranju privatne marke. Za takvu marku, potrošači su spremni čekati i ići u najudaljenija mesta da bi ih kupili.

3.3. ULOGA SPECIJALIZOVANIH PRODAVNICA U RAZVOJU TRGOVINSKE MARKE

Doprinos razvoja privatne marke daju i specijalizovani objekti maloprodaje, gde se prodaju specijalni artikli. Specijalni artikl je svako potrošačko dobro za koje je trgovina na malo uspela da postigne određen stepen diferencijacije i stvori svoje potrošače koji insistiraju na marki tog artikla.

Marka igra odlučujuću determinantu potrošačkog izbora.

Često u situaciji nestašica nekih roba ili povećane tražnje tih roba koje su svakodnevna roba, one mogu da dobiju karakter specijalne robe. Na takvu marku kupac je spreman dugo čekati i izlaže se dodatnom naporu da bi je našao.

Specijalne marke, koje bi nosili specijalni artikli, su usko usmerene na homogeni segment potrošača. One se razvijaju za manji krug potrošača koji svoju kupovinu zasnivaju na visokom kvalitetu i modi. Zato trgovina na malo treba stoga da vodi računa o izboru proizvođača i dobavljača ulaznih materijala za ekskluzivne artikle – marke.

Ovakve marke su poslednji krik mode, pa za kreiranje artikla sa tom markom mora se unapred pratiti kretanje svetske mode i modnih kreatora.

Ovakve robe imaju visoke cene koje pariraju visokom kvalitetu i često ih potrošači vežu za kvalitet. Veliki broj potrošača ne kupuje određene marke jer su jeftinije u odnosu na druge, jer im to ne imponuje obzirom na njihov položaj u društvu.

Veliki proizvođači često prodaju svoju robu pod licenciranim imenima modnih kreatora (Christian Dior, Ives Sant Laurent). Naš „Jugoexport“ je postigao veliki uspeh „My Way“ ekskluzivne marke modelima Mirjane Marić.

4. EVOLUCIJA TRGOVINSKE MARKE

Prvobitni cilj razvoja trgovinske marke od strane maloprodajnih preduzeća bio je usmeren suprotstavljanju proizvođačkim markama. Strukturne promene koje su zadesile skoro sve zemlje EU rezultirale su nastankom velikih i finansijski moćnih maloprodajnih kompanija. Došlo je do integrisanja maloprodajnih kompanija u maloprodajne gigante. Nasto je fenomen poznat kao koncentracija maloprodaje. Osnovne karakteristike koncentracije maloprodaje ogleдалe su se u smanjenju broja maloprodajnih preduzeća, uz istovremeni rast prodajnih površina. „Ojačane“ kompanije generisale su višak kapitala koji je bilo besmisleno utrošiti samo u, na primer, proširivanje maloprodajnih kapaciteta.

Glavni izazov je bio kako se suprotstaviti proizvođačkim markama. Marketing funkcija je u maloprodajnim kompanijama dobila jednu sasvim novu dimenziju. Trebalo je stvoriti sredstvo za diferencijaciju od konkurencije (proizvodnje), sredstvo koje će biti rezultat razvoja ne samo cenovnih, već i necenovnih instrumenata marketinga. To sredstvo je bila trgovinska marka. Pravilnim ulaganjem u razvoj trgovinske marke, primenom koncepta upravljanja kategorijama proizvoda, primenom tehnološko-informatičkih rešenja i posebno kreiranjem stabilnih i dugoročnih odnosa sa dobavljačima, trgovinske marke ne samo da su pobedile marke poznatih proizvođača, već su postale potpuno ravnopravne s vodećim proizvođačkim markama a u nekim slučajevima su ih nadmašile po svim kriterijumima.

Razvoj trgovinske marke se u velikoj meri odražava na razvoj i perspektive proizvođačkih marki. Proizvođači se nalaze pod velikim pritiskom koji je eskalirao još sredinom 80-ih godina XX veka. Taj period je bio vrlo težak za razvoj proizvođačkih marki. Troškovi razvoja novih marki su enormno rasli, dok se mogućnost uspeha smanjivala. Glavni „krivac“ za takvu poziciju proizvodnje bila je trgovina tj. maloprodaja koja je počela intenzivan i agresivan razvoj svojih sopstvenih marki proizvoda.

Efekti uvođenja trgovinskih marki iznenadili su i same trgovce. Vodeće marke povećale su svoje tržišno učešće i vezivale su se za sve veći broj proizvoda. Proizvođači nisu smatrali trgovinsku marku ozbiljnom pretnjom. Štaviše smatrali su je jeftinim sredstvom za privlačenje potrošača. Takav stav proizvođača se u praksi pokazao kao potpuno pogrešan.

Kada su se pokazali prvi rezultati na tržištu, tj. kada su osetili pritisak trgovine, proizvođači su počeli u velikoj meri da menjaju dotadašnje strategije razvoja svojih marki. Usled visokih troškova, koji nastaju razvojem novih proizvodnih marki, ustanovljeno je da je jeftinije i jednostavnije ići na unapređenje novih ili modifikovanih proizvoda pod već postojećim markama. Takođe, proizvođači su vršili preusmeravanje ulaganja unutar promotivnih aktivnosti: sa propagande na druge jeftinije oblike komuniciranja sa potrošačima.

Ta neprestana borba između proizvodnje i maloprodaje, s ciljem ostvarivanja što boljih pozicija sopstvenih marki na tržištu, inicirala je evoluciju trgovinske marke (tabela 4).

Tabela 4. – Evolucija tipova trgovinske marke

Faktor	1. generacija	2. generacija	3. generacija	4. generacija
Tip marke	Generička Bez imena Nebrendirana	„Kvazi marka“	Trgovinska marka	Jaka trgovinska marka (prilagođena tržišnim segmentima)
Strategija	Generička	Jeftina kopija	Kopija vodećih marki (Me-too)	Dodavanje vrednosti

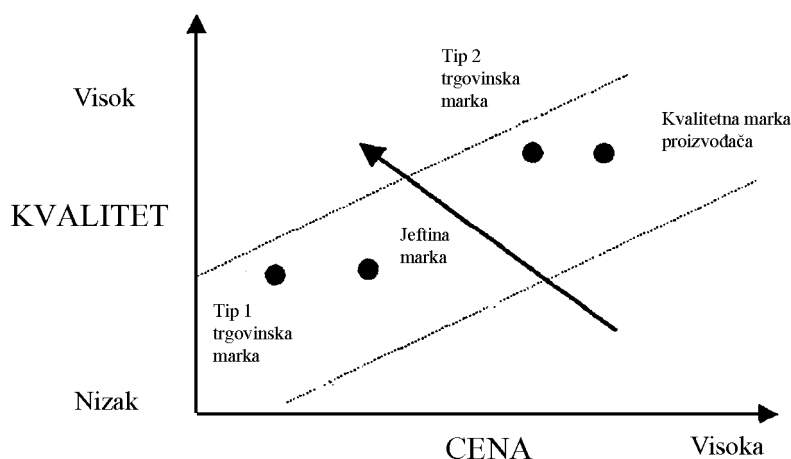
Cilj	Povećana marža	Povećana marža Smanjena moć proizvođača Obezbeđenje proizvoda veće vrednosti (kvalitet/cena)	Povećana marža Smanjena moć proizvođača Širi asortiman Izgradnja imidža	Povećanje broja potrošača i stvaranje njihove lojalnosti Povećana marža Poboljšanje imidža Diferenciranje Širi asortiman
Proizvod	Bazični i funkcionalni proizvod	Bazični proizvodi masovne prodaje	Povećanje broja kategorija proizvoda	Niže proizvodi Proizvodi posebnih kategorija
Tehnologija	Jednostavna	Kopija lidera	Uporediva s liderom	Inovativna tehnologija
Kvalitet- -imidž	Slab kvalitet i inferioran imidž u odnosu na proizvođačke marke	Srednji i ispod lidera	Uporediv s liderom	Isti ili bolji od lidera
Cena	20% ispod lidera	10–20% ispod	5–10% ispod	Iznad
Motivacija kupaca	Niska cena	Niska cena je još uvek presudna	Odgovarajuća vrednost za novac	Diferenciran proizvod
Dobavljač	Nacionalni, nespecijalizovan	Nacionalni, delom specijalizovan za razvoj sopstvene marke	Nacionalni, specijalizovan za trgovinske marke	Međunarodni specijalista za trgovinske marke

Iz tabele jasno može da se vidi da u toku evolucije, stavljajući u odnos kvalitet i cene trgovinskih marki naspram proizvođačkih, s jedne strane i vreme i nivo investicija, s druge strane, trgovinska marka prolazi kroz 4 faze razvoja: od jeftinijih kopija, poboljšanih proizvoda, kvalitativnih proizvoda do vodećih trgovinskih marki.

Trgovinske marke sa dodatnom vrednošću i prodajnom cenom na novou ili iznad proizvođačkih marki predstavljaju preovlađujuće strategijsko opredeljenje savremenih maloprodavaca. Položaj različitih tipova marki u koridoru vrednosti prikazan je na šemi 1.¹⁵

Šema 1. – Koridor vrednosti i položaja različitih tipova marki u njemu

¹⁵ Petković G. „Trgovinska marka između strategije i mita“, Nova trgovina, br. 11–12, 1998. str. 8.



Trgovinska marka tipa 1 predstavlja jeftinu kopiju proizvođačke marke (me-too), koju obeležavaju nizak kvalitet i niska prodajna cena.

Trgovinska marka tipa 2 je marka kvalitetnih proizvoda, uporedivih i po ceni i po kvalitetu sa vodećim markama proizvođača. Relativna razlika u ceni je mnogo veća kada su u pitanju jeftine marke. Maloprodajne kompanije su prinuđene da ponude potrošačima jeftinije proizvode, da bi stekli njihovo poverenje. Kada su u pitanju kvalitetne trgovinske marke, onda je to cenovno zaostajanje mnogo manje.

Uočeni trend evolucije marki označen je strelicom koja seče koridor vrednosti. Ukoliko trgovci održe postojeću cenovnu prednost, a uspeju da po kvalitetu dostignu proizvođačke marke, steći će značajnu stratešku prednost u odnosu na vodeće proizvođače. Reč je o strategiji koja je najteža za sprovođenje, ali istovremeno predstavlja dobitnu opciju u sve oštrijem konkurenciji na tržištu.

5. STRATEGIJA RAZVOJA TRGOVINSKE MARKE

Strategijski cilj razvoja trgovinske marke može biti kratkoročan i dugoročan.

Kratkoročan cilj je usmeren na povećanje marže, odnosno na ostvarivanje što veće razlike u ceni, dok je dugoročan cilj usmeren na izgradnju stabilne i jake trgovinske marke.

Politika marži je veoma bitna u kreiranju odnosa sa potrošačima u borbi, sa konkurencijom, ali kad je u pitanju izgradnja trgovinske marke, onda politiku marže treba staviti u drugi plan, a punu pažnju posvetiti stvaranju uslova za izgradnju stabilne trgovinske marke, a to su:

- (1) uspostavljanje stabilnih odnosa sa dobavljačima
- (2) izgradnja maloprodajne infrastrukture
- (3) razvoj ili osavremenjavanje maloprodajnih tehnika i tehnologija
- (4) osavremenjavanje maloprodajnih objekata
- (5) obučavanje kadrova
- (6) stvaranje adekvatne organizacione kulture u kompaniji.

Kada se ispune ovi uslovi, tek onda se može govoriti o razvoju trgovinske marke i njenom daljem egzistiranju. Ono što je još značajnije je da se ispunjavanjem ovih uslova stvara baza za razvoj moderne trgovine u kojoj bi trgovinska marka bila jedan od osnovnih indikatora uspešnosti poslovanja određene maloprodajne kompanije. Iz ovoga

se može zaključiti da postoji visok stepen korelacije između razvoja trgovinske marke i transformisanja tradicionalne trgovine u savremenu inovativnu maloprodaju.

Maloprodajne kompanije koje tek uvode u svoje poslovanje sopstvenu trgovinsku marku ostvarivale relativno nisku stopu marže (u odnosu na obim prometa). Kratkoročno gledano, finansijski efekti u fazi uvođenja trgovinske marke nisu ohrabrujući. Dugoročno, uvođenje trgovinske marke pruža maloprodajnoj kompaniji stabilnu osnovu za efikasno poslovanje, pogotovo kada se ima u vidu odnos sa potrošačima i stvaranje njihove lojalnosti prema određenoj marki proizvoda, što i jeste osnovni cilj marketinga – stvaranje zadovoljnog potrošača koji će ponoviti kupovinu istog proizvoda na istom mestu. U razvoju sopstvene trgovinske marke, maloprodajne kompanije treba da budu strpljive u očekivanju prvih pozitivnih rezultata. Sve vodeće evropske maloprodajne kompanije, koje su danas lideri u poslovanju sa trgovinskom markom, su na vrednovanje uloženi napore u razvoju trgovinske marke čekali najmanje dvadesetak godina. Čak se i taj period smatra kao nedovoljan za potpun razvoj jake trgovinske marke. Tome u prilog ide primer britanske maloprodajne kompanije „ASDA“, za koju u teoriji važi mišljenje da je još uvek „mlada“ u poslovanju sa trgovinskom markom, iako to radi više od dvadeset godina. Zato, kada se govori o liderima u poslovanju trgovinskom markom, obično se za primer uzimaju kompanije kao što su „M & S“, Sainsbury, Tesco koje imaju iskustvo u poslovanju sa sopstvenom markom preko sedamdeset godina. „Asda“ se uzima kao dobar primer kompanije koja sa uspehom tek počinje razvoj jake trgovinske marke i koja, kao takva, na izrazito konkurentskom britanskom tržištu ipak uspeva da stvori solidnu tržišnu poziciju.

Kao ključni faktori u izgradnji trgovinske marke mogli bi se izdvojiti sledeći:

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

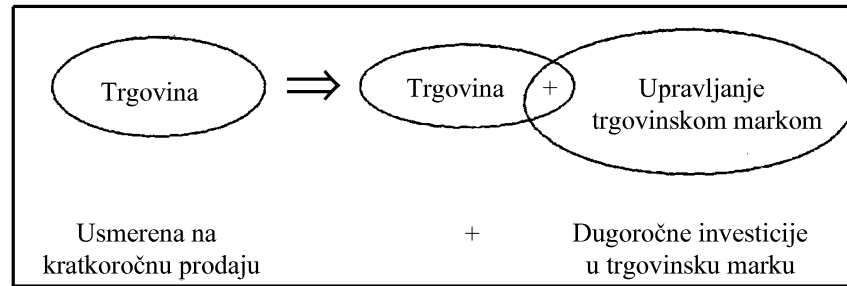
Izbor imena marke treba shvatiti kao veoma bitan posao, jer ono ne samo da identifikuje kompaniju, već i diferencira asortiman u odnosu na konkurenciju tj. doprinosi sopstvenom imidžu i imidžu kompanije.

Kada se informativnom propagandom informišu potrošači o marki, a selektivnom propagandom stimulišu na izbor određene marke, time će marka doživeti preferenciju posle određenog vremena, sama sebe promovisati sopstvenim imidžom i zajedno sa propagandom podsećanja održavati sopstveni ugled i unapređivati prodaju.

Maloprodavci bi trebalo da prihvate i institucionalizuju veštinu upravljanja trgovinskom markom, filozofiju trgovinske marke i njen značaj za poslovanje preduzeća.

Filozofija tradicionalne trgovine usmerena je na kratkoročno maksimiziranje prodaje i profita, dok je filozofija upravljanja trgovinskom markom usmerena na stvaranje dugoročne lojalnosti potrošača i njihovih preferencija, a samim tim i na dugoročno maksimiziranje celokupnog poslovanja (šema 2).

Šema 2. – *Od tradicionalne trgovine do upravljanja trgovinskom markom*



Vrhunski maloprodavci moraju da znaju šta će prodavati svojim potrošačima, po kojim cenama, kojeg kvaliteta uz koji i kakav nivo usluga. Moraju izgraditi takav odnos sa svojim dobavljačima koji će im omogućiti nabavku kvalitetnih proizvoda po povoljnim cenama tj. trebalo bi da teže kreiranju procesa nabavke uz što niže troškove. Veoma brzo se moraju prilagođavati novonastalim promenama na strani tražnje, aktivnosti konkurencije i dobavljača. Ali, da bi se izgradila vrednost trgovinske marke, sposobnost trgovanja sama za sebe nije dovoljna.

Filozofija tradicionalne trgovine i filozofija upravljanja trgovinskom markom trebalo bi da bude uravnotežena ili u stanju konstantnog usaglašavanja. Maloprodajna kompanija koja nema izgrađenu strategiju trgovinske marke neće nikada predstavljati ozbiljniju opasnost po konkurenciju

Prelazak sa tradicionalnog poslovanja maloprodajnog preduzeća na poslovanje sa trgovinskom markom najpre zahteva prepoznavanje različitosti u poslovanjima. Menadžerski timovi u mnogim preduzećima koja uspešno posluju još ne vide te razlike, iako se slažu da poslovanje sa trgovinskom markom pruža ogromne prednosti, što potvrđuju i češće posete i kupovine od strane potrošača.

Jednom kada se uoče razlike potrebno je utvrditi ciljeve za poslovanje sa trgovinskom markom. Izgradnja stvarnih vrednosti trgovinske marke traje godinama, decenijama. Strategija upravljanja trgovinskom markom se zasniva na analizi tržišnih mogućnosti, analizi konkurencije i trenutnoj poziciji samog preduzeća. Razvoj strategije usmeren je na poizicioniranje trgovinske marke, uključujući strategije segmentacije i diferencijacije. Mora se izvršiti procena alokacije sredstava za investiranje u trgovinsku marku (gde i kako): u maloprodajne objekte, u distributivni lanac i odnose sa dobavljačima, u masovni marketing i direktne odnose sa potrošačima i za utvrđivanje kulture trgovinske marke i njenog integriteta.

Strategija trgovinske marke može biti veoma teško prihvatljiva za mnoge maloprodajne kompanije. Postoje uspešna preduzeća koja na posluju sa trgovinskom markom. Mnogi menadžeri u takvim preduzećima gledaju na trgovinsku marku kao na jednu irelevantnu materiju, sasvim nepotrebnu za „stvarno i ozbiljno“ bavljenje trgovinom. Praksa je pokazala da to nije tako, a izjave takvih menadžera čine poslovanje sa trgovinskom markom još izazovnijim.

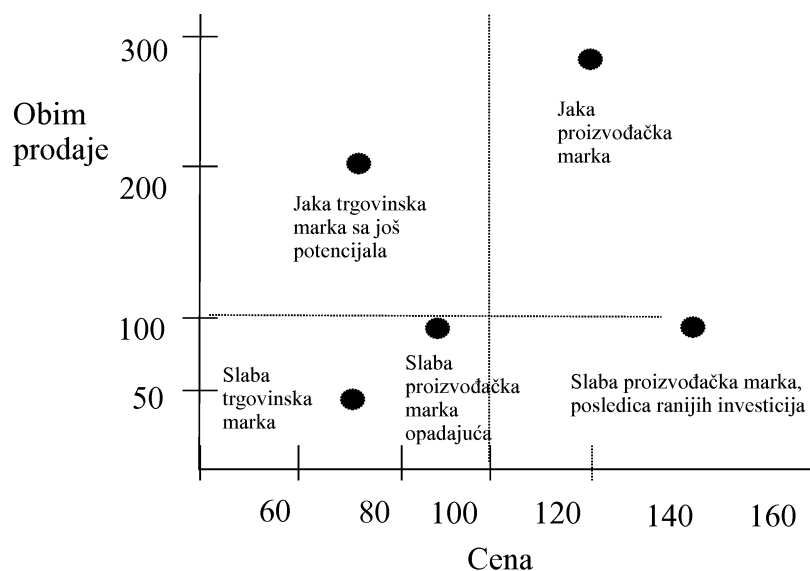
Bez razvoja trgovinske marke slabi maloprodajna aktivnost, a konkurencija dobija ogromnu šansu ulaska na tržište, koja se prvenstveno ogleda u niskim troškovima ulaska na tržište i zauzimanjem atraktivnijih lokacija, s obzirom na tražnju potrošača. Maloprodajne kompanije ne mogu istovremeno graditi poziciju svojih marki za sve kategorije proizvoda u koje će se ulagati sredstva i naponi. U tom smislu postoje dve vrste situacija koje utiču na stvaranje mogućnosti za razvoj trgovinske marke.

Prva situacija je usmerenost na slabe proizvođačke marke. U pojedinim kategorijama proizvoda pojedine proizvođačke marke mogu imati veoma slabu poziciju na tržištu.

U drugim kategorijama proizvoda mogu dominirati „uspavane“ proizvođačke marke kod kojih se oseća pad nivoa ulaganja i delovanja marketinga na polju inovacija u proizvode i proizvodne procese.

Oba ova slučaja predstavljaju šanse za razvoj trgovinske marke, tim više ako su maloprodajne kompanije opremljene modernim tehnološkim sredstvima, ako im proizvodi imaju dugi životni vek i ako imaju izgrađene stabilne odnose sa svojim dobavljačima/proizvođačima. U tom slučaju, maloprodavci se pojavljuju ispitujući ciljnu kategoriju. Nije neobično da se to u početku radi sa generičkim ili jeftinim proizvodima da se ispitaju mogućnosti određene kategorije proizvoda posmatrajući trenutni odnos cena i obima prodaje između proizvođačkih i trgovinskih marki (svojih sopstvenih ili konkurentskih). Ako proizvođačka marka ima veliku cenovnu premiju, ali uz prosečan obim prodaje, i ako ta cenovna premija nije adekvatno podržana ulaganjima u marketing i inovacije, tada se javlja mogućnost za penetraciju kvalitetne trgovinske marke. Ova vrsta mogućnosti za razvoj trgovinske marke prikazana je u šemi 3.

Šema 3. – Mogućnosti razvoja trgovinske marke: cena naspram obima prodaje



Druga situacija je kada postoji mogućnost za remerčendajzing, redefinisanje kategorije proizvoda i/ili za dodavanje vrednosti kategoriji čime se povećava obim izdataka potrošača u jednoj kategoriji proizvoda. Ovakva situacija obezbeđuje jaku osnovu za razvoj kvalitetne i vodeće trgovinske marke, te za izgradnju diferentne konkurentске prednosti.

6. ZAŠTITA INTEGRITETA TRGOVINSKE MARKE

Integritet trgovinske marke može se zaštititi na četiri načina:

- (1) obezbeđenjem kvaliteta proizvoda
- (2) politikom cena
- (3) motivacijom zaposlenog osoblja
- (4) produžavanjem životnog veka trgovinske marke.

Kvalitet proizvoda

U odnosima sa potrošačima za kvalitet svakog proizvoda u prodajnom asortimanu odgovorno je maloprodajno preduzeće, bez obzira na to da li je reč o proizvođačkim ili trgovinskim markama.

Prilikom kupovine potrošači očekuju ispravna i odgovarajući proizvod. Međutim, povremeno se u poslovanju maloprodajnih institucija dešavaju greške koje se ogledaju u isporuci proizvoda potrošačima neadekvatnog kvaliteta.

Primer: Čitava porudžbina mineralne gazirane vode, koja se prodaje pod trgovinskom markom, može da, usled učinjenih grešaka u procesu proizvodnje ili distribucije, dospe u prodajne objekte u negaziranom stanju. Prema potrošačima odgovorni su jedino prodavci tj. maloprodajne kompanije.

U takvim slučajevima, kada se pojave greške i kada kvalitet proizvoda ne odgovara označenom kvalitetu, maloprodajna preduzeća, po pravilu, vrše zamenu takvih proizvoda, bilo da zamenjuju proizvod proizvodom ili da vraćaju potrošaču novac.

Zamena neispravnog proizvoda za isti proizvod možda ne bi bila sigurna, jer u momentu kada potrošač vraća neispravan proizvod, prodavac još nije upoznat sa stanjem ostalih proizvoda iz iste linije, a bilo bi neukusno kada bi prodavci na licu mesta otvarali svaku flašu i probali njen sadržaj, osim ako potrošač ne zahteva da se to učini.

Da bi se ovakve negativne pojave smanjile na što je moguću manju meru, maloprodajne kompanije u svom sastavu imaju posebna odeljenja koja su zadužena za kontrolu kvaliteta, počev od procesa proizvodnje pa sve do slaganja u rafove prodavnica. Obezbeđenje kvaliteta je posebno osetljivo kod prehrambenih proizvoda, jer su specifična roba. Prema njima se dugo stvara lojalnost i kada se stvori, koristi za maloprodajno preduzeće su velike. Ali kada dođe do neispravnog proizvoda, što se retko dešava, onda šteta može biti još veća i svi dotadašnji naponi mogu izgubiti smisao. Da bi se taj rizik smanjio potrebna je izuzetna kontrola kvaliteta, izuzetni higijenski uslovi, pogodan način distribucije proizvoda i manipulacije proizvodima, te čuvanja proizvoda kako u skladištima i distributivnim centrima, tako i u samim prodajnim objektima.

Cene trgovinskih marki

Značaj cena od najveće je važnosti u izgradnji trgovinske marke. One mogu da potrošačima pruže informacije o kvalitetu proizvoda i jedan su od faktora za uspostavljanje odnosa sa potrošačima.

Strategija cena EDLP (Every Day Low Pricing – svakodnevno niske cene) je široko rasprostranjena među maloprodajnim kompanijama koje posluju sa trgovinskim markama. Kompanije često vrše periodične rasprodaje i daju razne popuste na određene kategorije proizvoda.

EDLP strategija omogućuje selektivne i kontrolisane popuste i rasprodaje. Rasprodaje bi trebalo da budu vremenski ograničene i da imaju sezonski karakter, jer se samo povremenim i periodičnim snižavanjem cena mogu uvideti razlike između stvarnih i sniženih cena.

Ako se navedene akcije suviše često sprovode i traju dugo, stvara se negativan efekat kod potrošača. Ali, ako se rasprodaje i popusti određenih proizvoda ili kategorija proizvoda sprovode planski i periodično, sa istaknutim novim, nižim cenama i ako potrošač može da vidi za koliko su te cene niže od prethodnih, stvara se jedan od osnovnih preduslova za izgradnju jake i stabilne trgovinske marke. Rukovodstva kompanija takve akcije nazivaju investiranjem u cene. Kratkoročno, obim prometa u periodu rasprodaje raste, međutim, finansijski gledano, ukupan efekta je slabiji. Dugoročno, efekat je pozitivan jer i nakon prestanka navedenih akcija potrošači dugo

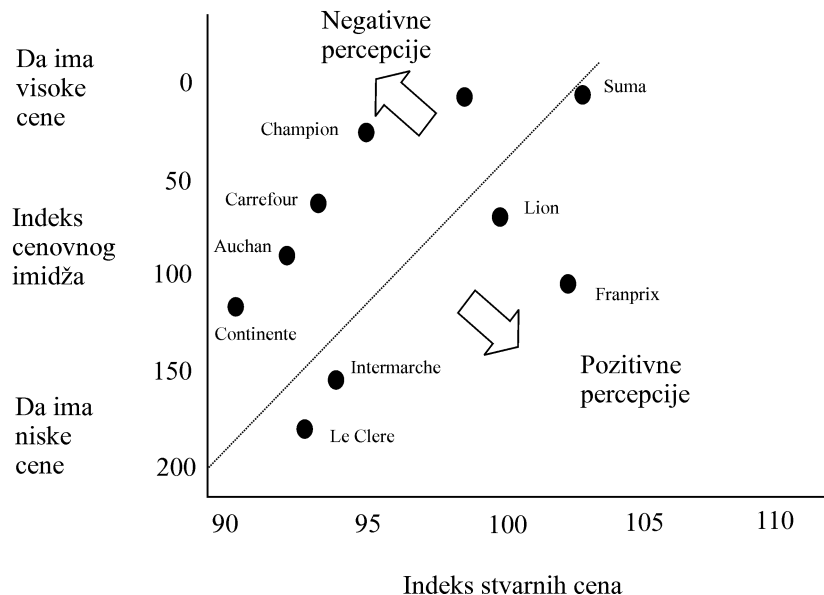
pamte ko je davao popust i koliki je on bio, što će se u kasnijem vremenskom periodu pozitivno odraziti na finansijski rezultat.

Jednostavno zaokruživanje iznosa cena i njihovo isticanje na proizvodu može pozitivno uticati i na integritet marke i stvoriti pozitivnu sliku proizvoda i kompanije kod potrošača. Cene koje se zaokružuju na 99, npr.: 14,99, mogu se shvatiti kao atak na inteligenciju potrošača. Jedna od najvećih britanskih maloprodajnih kompanija „M & S“ u takvim slučajevima zaokružuje cenu na 15,00, jer je osnovno pravilo te kompanije da se prema potrošačima gradi iskren i otvoren odnos, odnos u kojem se potrošač ni jednog momenta neće osetiti uvređenim, izigranim ili prevarenim.

Cenovni integritet je u snažnoj korelaciji sa cenovnom konkurencijom kompanije koje primenjuju EDLP strategiju. Stvaraju poverenje potrošača koji su uvereni da su cene takvih kompanija uvek konkurentne, ne samo za vreme rasprodaja i popusta. Za sve navedene elemente politike cena može se reći da utiču na kreiranje percepcija potrošača.

Od nekoliko francuskih hipermarketa sa istim nivoom stvarnih cena, potrošači su samo kompanije „LECLERC“ i „INTERMARCHE“ doživljavali kao hipermarkete sa nižim cenama od „CONTINENTA“, „AUCHANA“ i „CARREFOURA“ za koje se smatralo da imaju više cene od prva dva. „CASINO“ i „FRANPRIX“ stvarno imaju više cene, ali su potrošači to smatrali sigurnim samo u slučaju „Casino“, dok su „Franprix“ svrstavali u red hipermarketa sa izuzetno niskim cenama (šema 4).

Šema 4. – Cene percepcije naspram stvarnih cena u francuskim hipermarketima



Na šemi su prikazani francuski hipermarketi koji potrošačima nude iste proizvode pod sopstvenim trgovinskim markama po istim cenama. Međutim, percepcije potrošača prema cenama trgovinskih marki u različitim hipermarketima se razlikuju. Razlozi negativnih percepcija prema cenama trgovinskih marki u pojedinim hipermarketima su, pre svega, u greškama koje su pojedina maloprodajne kompanije, u čijem su sastavu navedeni hipermarketi, napravile u razvoju i sprovođenju strategije cena.

Sastavni deo strategije cene (EDLP) između ostalog može biti i organizovanje periodičnih i vremenski ograničenih popusta za pojedine trgovinske marke. Propagandom, putem medija i drugih vidova oglašavanja, potrošaču bi trebalo staviti do znanja vreme početka i završetka popusta, za koje će proizvode popust važiti i koliki će on biti. Tu treba biti veoma pažljiv, jer u uslovima intenzivne konkurencije, podjednako

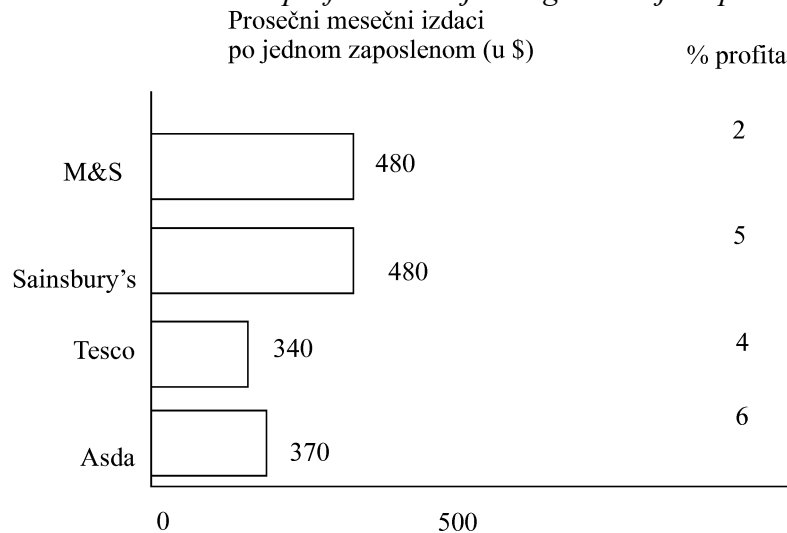
visokog kvaliteta proizvoda i sličnih cena, i najmanja greška u sprovođenju strategije cena može značiti veliki gubitak do tada lojalnih potrošača.

Motivacija zaposlenog osoblja

Sa izgradnjom trgovinske marke i njenim značajem za poslovni uspeh preduzeća trebalo bi da budu upoznati svi zaposleni, od menadžmenta do osoblja u prodajnim objektima. Trebalo bi stvoriti snažnu organizacionu kulturu i kreirati pozitivne percepcije zaposlenih o matičnom preduzeću i trgovinskoj marki. Jedan od načina da se to postigne je da se zaposlenima predoči značaj njihovog učešća u stvaranju vrednosti i da se napravi sistem nagrađivanja koji bi adekvatno vrednovao radne doprinose zaposlenih u ukupno ostvarenim rezultatima.

U Velikoj Britaniji je skoro nemoguće naći veliku maloprodajnu kompaniju koja iz ostvarenog profita ne izdvaja određeni procenat za adekvatno nagrađivanje kadrova, naglašavajući time važnost njihovog doprinosa ostvarenom poslovnom rezultatu (šema 5).

Šema 5. – Procenat profita namenjen nagrađivanju zaposlenog osoblja



Potrebno je imati u vidu da u sistem nagrađivanja ulaze svi zaposleni u određenoj maloprodajnoj kompaniji, a ne samo osoblje u maloprodajnim objektima ili iz službe prodaje. Upoznavanjem svih zaposlenih sa ostvarenim pozitivnim rezultatima i njihovim adekvatnim nagrađivanjem stvaraju se čvršće veze među zaposlenim osobljem što predstavlja preduslov za dalji uspešan timski rad. Adekvatnim nagrađivanjem zaposlenih i njihovim obaveštavanjem da su učestvovali u ostvarivanju uspeha, jača organizaciona kultura unutar same kompanije, što je veoma bitan faktor u razvoju trgovinske marke.

Produžavanje životnog veka trgovinske marke

Maloprodajne kompanije koje posluju sa vodećim trgovinskim markama razvijaju razne strategije kojima je osnovni cilj da se pozicija trgovinske marke što duže održi stabilnom i da se koristi od trgovinske marke produže na što duži vremenski period.

Vrednost trgovinske marke se gradi decenijama, ali se za nekoliko godina, ukoliko se pravovremeno ne preduzmu odgovarajuće marketing aktivnosti, sva stečena prednost i trenutne pozicije na tržištu mogu izgubiti. Strategijskih akcija koje se preduzimaju u tom smislu ima više.

- (1) Poboljšanje odnosa sa dobavljačima/proizvođačima, ako za to postoji mogućnost i potreba. Tu se pre svega uglavnom misli na obnavljanje zastarelih ugovora i na što intenzivnije angažovanje maloprodajnih kompanija u tom odnosu kako bi se postigli što bolji uslovi nabavke. Kompanije bi trebalo da se angažuju u samom proizvodnom procesu, da zajedno sa proizvođačima rade na smanjenju troškova proizvodnje, razvoju novih proizvodnih kapaciteta, redizajniranju proizvoda, što uključuje i pozitivan pomak u kvalitetu proizvoda. Sa dobavljačima treba da pronađu nove mogućnosti distribucije tj. da izaberu nove oblike prodaje ili da modernizuju postojeće proširivanjem lepeze usluga i nivoa usluživanja.
- (2) Davanje franšiza i licenci, pogotovo na stranim tržištima, čime se u vrlo kratkom roku može povećati profit bez velikih ulaganja.. Pri tome je potrebno voditi računa o tome sa kojim preduzećima sklopiti franšizni ugovor, sagledati njegove perspektive i istoriju, te trenutni potencijal i mogućnosti. Sa potencijalnim partnerom treba utvrditi čitav set standarda.
- (3) Proširivanje određene kategorije proizvoda novim proizvodima. Vodeće maloprodajne kompanije prehrambenih proizvoda su od pre nekoliko godina počele da primenjuju ovaj način („Promodes“ je u toku 1998 god. obogatio kategoriju svežeg voća novim proizvodima, uglavnom tropskim voćem).

Pored navedenog, potrebno je pomenuti i stalnu opasnost od proizvođačkih marki. Proizvođači će nastojati da iskoriste svaku trenutnu slabost trgovinske marke, da bi se „osvetili“ za izgubljene pozicije. Da do toga ne bi došlo, potrebno je kontinualno ulagati u marketing, u odnose sa dobavljačima, u cene, razvijati nove oblike prodaje i načine usluživanja potrošača, razvijati informativne sisteme...

V UPRAVLJANJE TRGOVINSKOM MARKOM

Upravljanje trgovinskom markom predstavlja sastavni deo strategijskog upravljanja trgovinskog preduzeća u celini. Odlikuje se kontinuelnošću, planskom aktivnošću. Prethodnicu procesa planiranja čini istraživačka aktivnost na polju odlučivanja o trgovinskoj marki.

Proces upravljanja trgovinskom markom se sastoji iz sledećih faza:

- (1) istraživanje mogućnosti za uvođenje trgovinske marke
- (2) istraživanje proizvođača, kvaliteta, pakovanja i cena za artikle marke
- (3) istraživanje imena marke
- (4) istraživanje strategije imena i pokrića asortimana markom u pogledu dimenzija marke
- (5) pravna strana zakonske zaštite marke
- (6) donose se odluke o promocijskom miksu
- (7) istraživanjem mogućih strategija u životnom ciklusu marke, donosi se odluka o proširenju ili suženju marke, uvođenju više marki li merama produženja života trgovinskih marki
- (8) donošenje odluke o gašenju ili odumiranju marke

1. ODLUKA O UVOĐENJU TRGOVINSKE MARKE

U upravljanju trgovinskom markom prva odluka koju treba da donese trgovina jeste odluka o uvođenju mrke. Svaka trgovinska kuća treba da pođe od toga da je danas skoro svaki proizvod označen markom i da je pitanje razvoja privatne marke sasvim realno u razvijenim tržišnim uslovima. Ali, trgovina ne treba bezuslovno da uvodi privatnu marku. Ukoliko nije sposobna da stvori diferencijaciju marke i izgradi preferenciju za nju, utoliko nije preporučljivo ni da je uvodi. Dakle, ona zahteva izvesne uslove. Prvi uslov je da je trgovina na malo moćna i velika organizacija, koja je sposobna da finansijski i marketinški podnese rizik investiranja u trgovinsku marku. Drugo, uvođenje trgovinske marke treba da se desi za onaj artikl, grupu artikla ili ceo asortiman, koje potrošač već duže vreme preferira. Prvenstveno mora da postoji jaka primarna tražnja za robom. Ukoliko je ista mala i kratkotrajna, utoliko se teško izgrađuje nivo selektivne tražnje za markom. Obzirom da je konstantno velika tražnja za artiklima široke potrošnje, to oni i predstavljaju povoljno tlo za označavanje marke u trgovini na malo.

Treba analizirati i konkurenciju i konkurentne marke, te utvrditi kako potrošači preferiraju konkurentne marke. To bi se ostvarilo posmatranjem konkurentskih akcija na tržište i ispitivanjem potrošača kroz panel o konkurentskoj marki.

Pri uvođenju marke, neophodno je raspolagati sledećim informacijama:

- (1) broj konkurentskih marki na tržištu
- (2) stepen lojalnosti kupaca markama
- (3) preovlađivanje proizvoda sa privatnom markom
- (4) prevlađivanje proizvoda sa opštim imenom
- (5) koliki je raspon u kvalitetu i ceni u okviru grupe artikala
- (6) reputacija bilo kog artikla kao vođe
- (7) stepen učešća na tržištu, koji bi se mogao postići, a koji je izražen kroz mogući obim prodaje.

2. ODLUKA O IZBORU PROIZVOĐAČA, KVALITETA, PAKOVANJA I CENE

Trgovina na malo pretenduje na slabije i srednje proizvođače koji će se povinovati moći trgovine u sprovođenju marketing napora za izgrađivanje trgovinske marke. Od takvih proizvođača trgovina kupuje generički proizvod, razvoja za njega marku i promovise je.

U istraživanju proizvođača, trgovina polazi od liste postojećih proizvođača sa kojima posluje, čije proizvode realizuje kroz svoj prodajni kanal, a onda od istraživanja poslovanja potencijalnih proizvođača.

U izboru proizvođača trgovina na malo se rukovodi sledećim načelima, koje isti treba da ispuni:

- (1) da je na liniji poslovnog morala i dobrih poslovnih običaja
- (2) da je duže vreme spreman proizvoditi za trgovinu
- (3) da su proizvodi odgovarajućeg kvaliteta
- (4) da proizvodnju obavlja u ugovorenom roku i kvantitetu
- (5) da ne isporučuje identične proizvode drugim trgovinama
- (6) da za identične artikle ne razvija sopstvenu marku
- (7) da se odrekne prava na identifikaciju na artiklu tj. marki

Jedna od najznačajnijih odluka u oblasti razvoja marke, jeste odluka o kvalitetu. Trgovina se može odlučiti za nizak, uobičajen, visok ili ekstra visok kvalitet. Istraživanje percepcije kvaliteta od strane potrošača je osnova za izgradnju kvaliteta marke.

Za artikle marke se često uvodi viši kvalitet, jer on povlači višu cenu. Ali, nejednako doprinose pojedine varijante kvaliteta opštoj dobiti trgovine. Nizak kvalitet je manje profitonosan, ali i ekstra kvalitet nije ekstra profitonosan. Izgradnja ekstra kvaliteta zahteva dosta veća ulaganja u odnosu na izgradnju visokog kvaliteta. Zato se kod roba široke potrošnje pribegava nešto nižem i uobičajenom kvalitetu, dok specijalne robe nose ekstra kvalitet. Globalno nivo kvaliteta kojeg će nositi artikli marke treba da budu viši u odnosu na iste artikle označene markom proizvođača ili prodavane kao generičke robe. Trgovina treba da održava nivo ponuđenog kvaliteta, jer konstantnim kvalitetom uliva poverenje potrošača u kupljenu marku. Ovim trgovina može samo još više izgrađivati ugled marke i preferenciju potrošača.

Odluka o pakovanu artikla sa markom predstavlja savremenu dimenziju upravljanja trgovinskom markom. U savremenim uslovima javlja se potreba za pakovanjem, čija je uloga brzo prepoznavanje marke. Shodno osnovnim karakteristikama proizvoda funkcijama i cilju koje pakovanje treba da ispuni daje se predlog pakovanja. Pakovanje u predloženom obliku se testira sa stanovišta zaštitne funkcije, održavanja kvaliteta, mogućnosti transporta, sposobnosti identiteta marke u odnosu na druge. Zatim se radi ocena pakovanja sa stanovišta ekologije i finansijska analiza. Veliku ulogu u oblasti marke igra dizajn pakovanja. Zato se sugerišu principi kojih se treba pridržavati pri izboru dizajna pakovanja artikla sa markom:

- (1) pakovanje treba da iskaže preimućstvo proizvoda
- (2) pakovanje treba da iskaže oblast primene proizvoda
- (3) pakovanje treba da bude adekvatno proizvodu
- (4) mora da zrači modernizmom i progresivnošću
- (5) mora da bude dopadljivo i da emotivno odiše

Osnovna uloga pakovanja jeste da promoviše marku, skretanjem pažnje potrošača na sebe. Ono je vrlo važno kod prehrambenih artikala i često dostiže 1/5 od maloprodajne cene. Za takve artikle treba uvesti praktično pakovanje. Za artikla – marke čija se kupovina obavlja po osnovu emocionalnih motiva treba uvoditi fina pakovanja koja izrazivaju emocije i nežnost.

Pre uvođenja marke, trgovina treba da donese globalnu odluku o ceni artikla koji će se pojaviti sa tom markom na tržištu. Treba odrediti nivo cene u smislu:

- (1) niske, popularne cene
- (2) uobičajene cene
- (3) visoke cene
- (4) ekskluzivne, ekstra visoke cene

Osnovni cilj formiranja ovih cena jeste preferencija marke. Zato se globalno ide na strategiju nižih cena u odnosu na marke proizvođača. Ali, treba voditi računa o stepenu tražnje, cenovnoj i dohodovnoj elastičnosti tražnje, konkurentskim cenama, troškovima i vezi kvalitet–cena.

Robe široke potrošnje su robe sa visokim stepenom tražnje, koja je obično neelastična na cene i dohodak, a koje su po prirodi jeftina dobra. Uvođenjem marke za njih, diktiraju se niže cene u odnosu na konkurentne, jer su i troškovi niži i jer ih potrošači ne preferiraju sa stanovišta veze kvalitet–cena.

Kod modnih i luksuznih artikala cene marke su nešto više u odnosu na cene sličnih artikala sa proizvođačkom markom, jer su one diktirane visokim kvalitetom, ekstra stilom i visokim renomeom trgovine. To je situacija slabe konkurencije. U situaciji jake konkurencije modnih i luksuznih marki ide se na strategiju niže cene, kako bi se potrošač privukao na ovu marku, a ne na marku konkurenta (proizvođača).

Trgovina može da se odluči da ide na početnu strategiju niske cene, pa da po osvajanju tržišta i potrošača podigne cenu svojih artikla. Trgovina može ići i na strategiju početne visoke cene, ukoliko je sigurna u proceni visoke tražnje i ukoliko želi cenom da stvori mišljenje o ekstra marki. Takvu marku ona može u startu plasirati na uzak segment potrošača. Kasnije može ići i na njeno snižavanje, kako bi osvojila i potrošače drugih segmenata (sa nižim primanjima).

3. ODLUKA O IMENU TRGOVINSKE MARKE

Osnovne karakteristike dobre trgovinske marke su:

- (1) originalnost i savremenost
- (2) jasnost i razumljivost
- (3) krotkoća i sadržajnost
- (4) ozbiljnost
- (5) da ne nosi nikakve epitete
- (6) da je pamtljiva i prilagodljiva likovno-grafičkim manipulacijama

Da bi trgovinska marka bila dobra za artikle, grupi artikala ili asortimanom ona treba da bude:

- (1) originalna – originalnost je najvažnija karakteristika marke zbog velikog broja imitacija na tržištu
- (2) garant kvaliteta – ona mora da održava kvalitet konstantnim, da se ne bi svela samo na prividnu identifikaciju u imenu

- (3) poznata – marka treba da uđe na velika vrata na tržište. Trgovina treba da upozna širok krug potrošača sa njom.

U izboru imena marke trgovini stoji na raspolaganju više alternativa, ali je deskriptivno ime najbolje. Deskriptivna marka opisuje artikal ili upotrebu ili korist od upotrebe. Praksa, pak, pokazuje veliki uspeh trgovinskih marki, koje nose nesvakidašnja imena, u vidu kovanica kao što su: St Michael.

Razrađeno je nekoliko testova za proveru i testiranje imena marke kod potrošača.

To su:

- (1) testovi asocijacija
- (2) testovi učenja
- (3) testovi memorije
- (4) testovi preferencije

4. STRATEGIJA IMENA TRGOVINSKE MARKE (BRAND NAME STRATEGY)

Strategije su:

- (1) da svaki artikal nosi jedno ime marke – jedna marka: jedan artikal
- (2) da se jednim imenom marke pokrije ceo asortiman – marka asortimana
- (3) da srodna linija artikala nosi 1 ime marke – marka za grupu artikala
- (4) da se ide na jedno ime marke za jedan kvalitet, jednu cenu
- (5) da se kombinuje lično ime trgovine i pojedinačno ime marke
- (6) da se koristi ime firme za ime trgovinske marke

Pojedinačno ime marke za svaki artikal pruža prednosti u smislu što individualizira artikle i daje mu pečat jedinstvenosti. Veoma je lako naći pravo ime marke, jer je reč o pojedinačnoj robi. Padom ugleda marke jednog artikla ne prenosi se neuspeh i na druge marke, niti se ruši ugled trgovinske kuće u celini. Ali, veoma je teško pronaći za svaki artikal u asortimanu adekvatno ime marke, jer je reč o više hiljada artikala. Troškovi bi bili visoki, a i dosta bi vremena trebalo za takav posao. U slučaju da marka ne doživi poznatost rizikuje se jer su troškovi investiranja visoki. Ona je više privilegija proizvođača u označavanju marke nego trgovina.

Druga krajnost je da ceo asortiman trgovina preduzeća nosi jedno ime marke. Opšte ime marke zahteva prostiji istraživački postupak u njegovom izboru. Lakše je izvršiti testiranje opšteg imena kod potrošača. Za njega je brži, lakši i jeftiniji promocioni program. Uspeh jednog artikla te marke se prenosi i na uspeh svih drugih artikla te marke. Ovakvom imenu marke pribegavaju trgovinske organizacije, a posebno manje i slabije, koje sva svoja finansijska sredstva usmeravaju u izgradnji imidža jedne marke. Ali, teško je pronaći jedno ime koje bi odgovaralo svim robama u asortimanu, pa trgovina koristi takvo ime marke koje prirodno nije vezano ni za jedan artikal. Trgovina mora da vodi računa o kvalitetu svakog artikla, da se ne bi neuspeh jednog preneo i na ostale.

Trgovina može ići i na strategiju dodeljivanja jednog imena za grupu artikala koji pripadaju istoj kategoriji. Time se postiže diferencijacija grupa artikla u asortimanu. Ova strategija je pogodna za trgovinske organizacije koje imaju relativno heterogen asortiman. Ovakvo dodeljivanje imena marke rezultira u povoljnom izboru adekvatnog imena za srodnu grupu artikala, čiji krah na tržištu neće negativno uticati na ugled marke druge grupe artikala.

Ukoliko trgovina drži veći broj kvalitativno različitih artikala istog tipa, a različitih cena, preporučuje se strategija posebnog imena trgovinske marke za svaki nivo kvaliteta. Ova strategija nije uzela maha kod izbora imena marke, jer trgovina je manje u situaciji u odnosu na proizvođača da lansira veći broj marki za jednu vrstu artikala različitog kvaliteta.

Strategija imena firme i pojedinačnog imena artikala trgovinska preduzeća mogu koristiti ukoliko žele uspeh artikla vezati za ugled preduzeća. Time rizikuje da se pogoršanjem kvaliteta takve marke ugrozi ugled firme. Ali uspešno koristi renome preduzeća i ugled njegovog imena za uspeh samog artikla. I ova strategija je malo zastupljena u trgovini.

Trgovinske organizacije mogu realizovati svoje artikle u asortimanu sa imenom marke koje čini vlastito ime organizacije. Promocijom marke promoviše se i firma i obrnuto. Neuspeh marke mogao bi inicirati i pad ugleda firme i obratno (Benetton).

5. PRAVNO REGULISANJE

Područje marke pripada onom delu pravnih odnosa, kojima se reguliše pravo industrijske svojine, kao:

- (1) patentno i žigovno pravo
- (2) pravo industrijskih uzoraka i modela
- (3) pravo zaštite geografskih oznaka porekla robe
- (4) pravo znakova kvaliteta
- (5) pravo zaštite od nelojalne konkurencije

Najveću pažnju ovoj problematici je posvećivalo nemačko pravo (pravo o firmi). Trgovinska marka je znak za identifikovanje i označavanje robe, zaštićen odredbama zakona o robnim i uslužnim žigovima. ovi propisi o zaštiti trgovinskih žigova omogućuju preduzeću da zaštiti svoje pravo na žig i na isključivo pravo njegove upotrebe. Marka nije samo znak robne distinkcije, već je oznaka pouzdanosti da je proizvod koji ga nosi zaista pravi i da sadrži određene osobine. Kao žig može se zaštititi svaki znak pogodan za razlikovanja u privrednom prometu robe i usluga kao što su: slike, izrazi, natpisi, šifre... Pre nego što se odabere određeno ime marke treba ga ispitati sa pravnog gledišta i mogućnosti njegove zaštite. Određeni znakovi ili imena ne mogu biti zaštićeni

- (1) državni ili javni grbovi, zastave, imena ili skraćenice naziva i nazivi neke zemlje
- (2) znaci i imena koji su opšte dobro
- (3) znaci suprotni zakonu, moralu, dobrim poslovnim običajima

6. PROMOCIONE AKTIVNOSTI USMERENE NA TRGOVINSKU MARKU

Prilikom lansiranja trgovinske marke neophodno je preduzeti set promocijnih mera radi stvaranja poznatosti i imidža marke, kao i stimulisanja selektivne tražnje za tom markom.

Dobra odskočna daska u promovisanju trgovinske marke je dobra reputacija same trgovinske kuće na tržištu i visok stepen poznatosti iste.

Potrošači na tržištu prihvataju ono što im se lansira od strane trgovine i što im se učini da je dobro, a šta ne mora biti najbolje za njih. Sliku o marki kupac stvara iz

iskustva u korišćenju te marke ili iz onoga što je čuo o njoj. U stvaranju imidža marke veliku ulogu igra promocija tj. u okviru nje ekonomska propaganda. Promocija treba da stvori poznatost trgovinske marke i da je održava, da bi trajala. U promocijnom miksu dominira propaganda. Stoga se velika sredstva investiraju u propagandu marke (Sears je osamdesetih godina uložio preko 500 000 000 \$). Propaganda trgovinske marke treba da bude smišljena i planski usmerena upravljačka aktivnost. Pomoću nje se postiže diferenciranje sopstvene trgovinske marke u odnosu na konkurentske i ostvaruje konkurentska prednost na tržištu. Kada se želi propagirati marka, neophodno je znati da li je reč o potpuno novoj marki ili je tržište već upoznato sa njom. Ukoliko je reč o potpuno novoj trgovinskoj marki, tada propagandna kampanja treba da prati lansiranje marke na tržište i da obuhvati što širi krug potrošača, kako bi ih informisala o pojavi nove marke. Dakle, u prvom koraku cilj je da se kod kupca stvori svest o postojanju marke. Ona predstavlja propagandu informativnog karaktera. U poruci dominira ime trgovinske marke i ime trgovinskog preduzeća.

Kada se postigne upoznatost potrošača sa markom, ide se na propagandu pomoću koje želimo izazvati selektivnu tražnju za markom. Propaganda može imati za cilj i podsećanje potrošača na trgovinsku marku. Ona igra veliku ulogu u fazi zrelosti marke, kada je većina potrošača prihvatila marku i preferira je. Ulaganja u ovu propagandu su dosta skromna jer se njome održava postignuti ugled marke.

Važno je da se trgovina odluči za pravi medij za propagiranje svoje marke. Za propagandu trgovinske marke najuspešniji su mas mediji propagande putem, oglašavanja u novinama, časopisima, zatim na radiju i Tv postiže se velika rasprostranjenost poruke o marki. Te medije treba koristiti i na regionalnom i na lokalnom nivou. Ukoliko trgovinska marka obuhvata celo nacionalno tržište tada se ide na nacionalne mas medije. Ako je reč o marki koja obuhvata specifične artikle i segmente potrošača, onda se poruka usmerava u časopise specijalnog karaktera ili se emituje u terminima koji će sigurno biti slušani ili viđeni od datog kruga potrošača.

Takođe, važno je šta će poruka sadržati i kako će ona to preneti potrošačima. Propagandna poruka trgovinske marke treba da bude originalna i jedinstvena. Ona treba da privuče pažnju potrošača, da je oni primete i upamte. Zato mora biti interesantna i ekskluzivna. Tekst poruke treba da je privlačan i pamtljiv. Sa malo reči treba dosta reći. Preporučljivo je da se uradi par verzija poruke, pa da se testiraju kod potrošača. U poruci se može koristiti i ozbiljan ili šaljiv ton.

Trgovinske organizacije ne bi smele da se prepuste mišlju da specifični oblici maloprodajne promocije ne doprinose razvoju imidža trgovinske marke. Oni na indirektan način utiču na ugled marke. U trgovini na malo na značaju su maloprodajno pakovanje, unutrašnje uređenje prodajnih objekata, izlaganje robe u izlogu i unutar prodajnog mesta tj. propaganda na mestu prodaje i merčendajzing.

7. STRATEGIJE U ŽIVOTNOM CIKLUSU TRGOVINSKE MARKE

Trgovinska organizacija mora da prati životni ciklus svoje marke i shodno fazi njenog ciklusa da primenjuje odgovarajuće marketing strategije. Pomoću njih ona može da produži svaku fazu u ciklusu svoje marke. Životni ciklus trgovinske marke prolazi kroz faze:

- (1) uvođenje trgovinske marke na tržište
- (2) rast trgovinske marke i preferencija marke

- (3) zrelost u razvoju trgovinske marke i lojalnost
- (4) opadanje trgovinske marke i njenog ugleda
- (5) ponovni rast ili nestajanje trgovinske marke

Prva faza je faza uvođenja tj. lansiranja trgovinske marke na tržište. Reč je o novoj trgovinskoj marki koja je dotada bila nepoznata tržištu i potrošačima. Cilj trgovinske organizacije je da učini trgovinsku marku poznatom i to što širem krugu potrošača. Marketing strategije u ovoj fazi se bazira na promociji pomoću koje se želi postići što veći stepen upoznavanja potrošača sa postojanjem date marke. Pomoću sredstava masovnog komuniciranja pružaju se informacije potrošačima o postojanju nove marke trgovine. Poželjno je da se ne šteti na promociji u ovoj fazi, jer bi potrošači preferirali marku trgovine moraju znati da postoji. Propagandne poruke se usmeravaju svim segmentima potrošača, bez obzira koliko je trgovinska marka specijalizovana. Poruke treba često ponavljati i to u udarnim terminima kada je najveći broj potrošača u situaciji da ih registruje.

Faza rasta je faza koja počinje sa osetno povećanom prodajom trgovinske marke i čvrsto preferiranim stavom potrošača prema toj marki.

Trgovinska organizacija treba da zadrži postojeće potrošače i da osvoji nove, koji još nisu probali marku. U ovoj fazi može se postaviti pitanje repozicioniranja trgovinske marke. Osnovni razlozi repozicioniranja su:

- (1) konkurent je uveo novu marku i pozicionirao je do postojeće preuzimajući dobar deo tržišnog učešća
- (2) promenile su se preferencije potrošača
- (3) nove preferencije potrošača otvaraju nove mogućnosti.

Najduža faza je faza zrelosti marke. Trnovit je put do nje, ali ona daje i najveće efekte u smislu dobiti i imidža marke. Već dugo vremena „St Michael“ se nalazi u ovoj fazi ciklusa. Kada se marka nalazi u njoj sigurno jedan veliko deo potrošača insistira na njoj i da joj je lojalan. Šta se dešava kada se toliko poveća konkurencija da izbija rat marki i kada je stepen homogenosti marki veliki? Tada treba ići na modifikovanje asortimana koji ide pod trgovinskom markom i da obogaćivanje marke novim artiklima. „M & S“ je uveo novu hranu – vegetarijansku i zdravu hranu „St Michael“.

U fazi opadanja trgovina mora da se angažuje u cilju ponovnog konsolidovanja marke. Do ove situacije dolazi zbog jake konkurencije koja je bez obzira na sve napore nadvladala datu trgovinsku marku. Ona je ponudila nešto novo što su potrošači prihvatili. Razlog može biti i promenjeni zahtevi potrošača, njihova kupovna moć, opšte stanje u privredi – krize ili loše poslovanje same trgovine. Trgovina treba da pokuša da ponovo učini svoju marku uspešnom i da vrati lojalnost potrošača.

Trgovina može ići na ponovno oživljavanje i rast trgovinske marke ili na njeno napuštanje.

Poslednja faza je odumiranje trgovinske marke. Onog momenta kada ona prestane da uspešno obavlja svoje funkcije, a nije moguće i ne isplati se lečiti se, treba je ugasiti.

VII ZNAKOVI BRENDINGA¹⁶

Brending je najznačajnija funkcija savremenog marketinga, koji se ne odvija na tržištu već prevashodno u svesnosti kupca/potrošača.

1. ZAKON ŠIRENJA

(Snaga brenda je obrnuto proporcionalna njegovom opsegu)

Ako pokušamo da ime (brend) damo svemu čime se bavimo, ono gubi snagu. Znamo da je Knjaz Miloš u svesti kupaca kod nas sinonim za kvalitetnu mineralnu vodu, ali kolike su šanse da se otvori i njihova fabrika sladoleda i da izgradi uspešan brend sladoleda Knjaz Miloš, sa istom slikom izvora u Arandelovcu i žene u narodnoj nošnji, sa krčagom vode u ruci? Kada je Nissan krenuo da proizvodi luksuzne automobile, lansirao je model INFINITY, a da niko na tržištu nije i znao da ga on proizvodi. Tek kada se javnost uverila da je Infinity luksuzni automobil vrhunske klase, počelo je da se objavljuje da je njegov proizvođač NISSAN, koji je do tada važio za uspešnog proizvođača malih ekonomičnih automobila.

U prezasićenoj svesti potrošača više nema mesta da pod istim imenom zapamte više različitih proizvoda. Uspeh imaju oni koji se u svojoj oblasti specijalizuju i jasno u glavama potrošača kreiraju poziciju svog brenda.

2. ZAKON KONTRAKCIJE

(Brend postaje jači kad sužite njegov fokus)

Da bi se razumeo ovaj zakon posmatramo uspešne brendove ali u vreme kada su počinjali da izgrađuju svoje ime. Danas prosečan Mc Donald's restoran ima 70–80 različitih artikala u meniju, ali prvi Mc Donald's je imao samo 11 artikala i to uključujući različite veličine i ukuse i ceo meni je mogao da se kupi za 1,56\$. Njegov fokus u odnosu na raznovrsnost ponude bio je veoma uzak.

Zašto je uzak fokus toliko važan kada većina svetskih brendova dana svaštari? Oni to čine da bi uvećali svoju ukupnu zaradu, ali time svesno izlažu opasnosti svoj postojeći brend. Možda bolji dogovor je da oni to čine jer oni to sebi mogu da priušte.

3. ZAKON PUBLICITETA

(Rođenje brenda postiže se PR-om ne reklamom)

Ovaj zakon ima izuzetan značaj prilikom izgradnje brenda. Ranije je dobar reklamni budžet bio dovoljan da omogući izgradnju i pozicioniranje uspešnog brenda. Danas je to sve teže. Naše lokalno tržište do skora je bilo u prvobitnoj fazi izgradnje brendova, o čemu su svedočile zamašne reklamne kampanje sada već popularnih domaćih brendova. To su na primer, višegodišnje borbe reklamnih spotova Don kafe i Grand kafe. Danas time ako bi kreirali originalnu reklamu i pokušali kupcima da kažemo kao je naš proizvod bolji i jeftiniji od postojećih brendova, ne bi postigli baš ništa. Prvo

¹⁶ Miodrag Kostić, „Znakovi brandinga“, e magazin, broj 7, novembar 2003, str. 80.

pošto je u pitanju reklama kojom sami sebe hvalimo, ne bi nam verovali. Drugo čak i kad bi nam neko poverovao, prosečan kupac teško da bi mogao da zapamti naše ime. U njegovom memorijskom prostoru nema više mesta. Jedino ako proizvod predstavlja neku novinu, nešto što bi omogućilo da se kreira nova kategorija u memorijskom prostoru kupca, tako da on taj proizvod može da prihvati kao nešto posebno novo. To se može postići samo snagom publiciteta i gde će neko od autoriteta, da objavi tu novinu (vest).

4. ZAKON REKLAME (Jednom rođen, brend se održava reklamom)

Većina poznatih svetskih brendova rođena je uz poplavu publiciteta. Microsoft je uneo revoluciju u korišćenje računara i približio računarstvo, do tada domen vrhunskih profesionalaca (programera) običnom čoveku. U početnim godinama uspona ovoj kompaniji i nije bila potrebna reklama. Danas su microsoftove reklame obično rezervisane za najskuplja mesta svetskih magazina.

5. ZAKON REČI (Brend mora da poseduje jednu reč u svesti potrošača)

Kad bi mogli da uđemo u um prosečnog vlasnika Mercedesa, prva reč koja mu padne na pamet bi verovatno bila „prestiz“, reč „najskuplji“ bi išla uz Ferrari, „sigurnost“ uz Volvo. Reč „Nemačka“ uz BMW, Audi, Volkswagen. Kada govorimo o pojmu brenda, ključno je da je on vezan pre za osećaj koji čovek oseti kad pomisli na njega, nego na složenu kombinaciju karakteristika i kvaliteta koji se mogu vezati uz određeni brend.

6. ZAKON VERODOSTOJNOSTI (Uspeh bredna rezultat je njegove autentičnosti)

Kada je Coca Cola prvi put upotrebila svoj čuveni slogan: It's the real thing (to je prava stvar) većina njihovih mušterija širom sveta je u sebi odgovorila "Da, sve ostalo su imitacije". Imati brend koji je original ujedno znači da ste na tržištu tu poziciju prvi zauzeli. Biti prvi znači i biti autentičan. Veliki problem je kako proizvod učiniti autentičnim. Ukoliko nismo prvi u nekoj posebnoj kategoriji, najbolje rešenje je vezati se za neko već izgrađeno i poznato ime. Apatinska pivara je kupljena od strane svetski poznate belgijske pivare. Ona joj sada na stranom tržištu može pomoći u izgradnji verodostojnosti tj. u tvrdnji da je njihovo pivo stvarno tako dobro kao što se u reklamama kaže.

7. ZAKON KVALITETA (Kvalitet je važan, ali se brend ne izgrađuje samo na kvalitetu)

Svi mi imamo svoju ličnu percepciju o kvartetu određenih proizvoda. Da li je Don kafa bolja od Grand kafe? Ko to može sa sigurnošću da potvrdi? Procenjeni kvalitet najčešće zavisi od ličnog ukusa potrošača. Većina proizvoda koji se po kvalitetu nalaze

na prvom mestu nisu ujedno i najprodavaniji i naprofitabilniji, brendovi na tržištu. Ključ uspeha u brendiranju je to šta o kvalitetu vašeg proizvoda misle vaši potrošači i za to se treba boriti, pre svega PR-om.

8. ZAKON KATEGORIJE

(Vodeći brend promoviše svoju kategoriju, a ne brend)

Šta se dešava sa brendom koji sve više sužava svoj fokus? On kreira svoju posebnu kategoriju i postaje neprikosnoveni vođa u toj kategoriji. Čak i kasnije, kada se pojavi konkurencija, on i dalje predstavlja sinonim za određenu kategoriju. Zato je interesantna promocija same kategorije, jer je ona već u svesti potrošača izjednačena sa imenom brenda. Reklame Microsofta ne promovišu određene micosoftove softverske pakete, već generalno korišćenje kompjutera u određene poslove ili privatne svrhe.

9. ZAKON IMENA

(U principu brend i nije drugo do ime)

Najvažnija odluka u brendingu proizvoda je kada mu dajemo ime. Dugoročno to ime će mu dati dugovečnost i snagu. U početku da bi preživeo brend zahteva jedinstvenu ideju koja će ga učiniti drugačijim od postojećih proizvoda na tržištu. Na duge staze, sve što ostaje u svesti potrošača, u odnosu na njegov jedinstven koncept je ime. Ono je to koje će ga izdiferencirati od imena konkurentskih proizvoda. Izbor imena je najčešće najteži momenat pri kreiranju proizvoda i njegovog bredniranja na tržištu. Ime treba da bude kratko. Ime treba da je jednostavno (Coca Cola, Delta, BK). Ime treba da predloži kategoriju (Verat Net). Ime treba da je jedinstveno. Ime treba da je zvučno i da se lako izgovara (Fiat, Ford).

10. ZAKON PROŠIRENJA

(Najlakše je uništiti brend imenujući sve njegovim imenom)

Ovo je situacija kada na tržištu već imamo uspešan proizvod, koji je postao prepoznatljiv brend, a onda krenemo da lansiramo liniju proizvoda sa tim imenom, ali sa različitim svojstvima. Kreira se konfuzija u svesti potrošača. Najbolniji primer je Bayerov ASPIRIN. Kada je on počeo da gubi tržište u odnosu na nove brendove, reakcija je bila da Bajer lansira pet novih Aspirin-free proizvoda. Prve godine su se novi proizvodi prodali na svega 1% tržišta, a za to vreme je osnovni brend Bayera (Aspirin) padao 10% godišnje u odnosu na prethodnu ukupnu pokrivenost tržišta. Bayer je ranije postao sinonim za Aspirin i novi proizvodi samo su sumnjičavom potrošaču potvrdili da Aspirin nije jedino rešenje za problem bolova.

11. ZAKON KOLEGIJALNOSTI

(Pri izgradnji nove kategorije drugi brendovi su dobrodošli)

Skoro su u Sarajevskoj ulici u Beogradu, u isto vreme otvorene 2 nove velike radnje sa kancelarijskim materijalom. Zašto otvoriti prodavnicu preko puta svoje konkurencije? Time se izgrađuje brend Sarajevske ulice, kao mesta gde se dolazi zbog kupovine kancelarijskog materijala. Potrošač dobija specifičnu lokaciju gde može da obavi nabavku i može da uporedi cene, kupi jeftinije i uštedi na vremenu.

12. ZAKON ZAJEDNIČKE IMENICE **(Siguran put u propast je zajednička imenica kao ime brenda)**

Zamislimo da proizvodimo sapun i naš proizvod nazovemo „sapun“ i onda neko kupi naš proizvod i prijatelj ga pita koji sapun koristi i ovaj mu kaže pa „sapun“.

13. ZAKON KOMPANIJE **(Brendovi su brendovi, a kompanije su kompanije)**

Da li je Knjaz Miloš ime kompanije ili je to za potrošača sinonim za mineralnu vodu? Imena brendova su uvek važnija od imena kompanije, jer kada kupuju, potrošači kupuju proizvode, a ne kompaniju.

14. ZAKON PODBRENOVA **(Šta branding izgradi, pod-brendovi mogu da unište)**

Dona Karan, poznata po luksuznom odevanju je pokušala da u svoje prodavnice uvede liniji sportske odeće. Rezultat je bio katastrofalan. Kada brend postane sinonim za nešto veoma je nepoželjno dodavati podbrendove koji su suprotnost onim kvalitetima koje taj brend predstavlja.

15. ZAKON POTOMAKA **(Postoji vreme i mesto da se lansira i drugi brend)**

Postoji vreme i mesto kada je poželjno lansirati novi brend. Pri kreiranju familije proizvoda, ključ je da svaki potomak određenog brenda ima svoj sopstveni identitet. Treba se fokusirati na zajedničku proizvodnu oblast, a onda odabrati pojedinačnu osobinu koja će taj novi proizvod razlikovati od drugih. Obavezno treba dati novo ime za novi brend. Najvažnije je da se pazi da novi brend se u svesti potrošača ne pomeša sa starim uspešnim brendom.

16. ZAKON OBLIKA

Logotip brenda je kombinacija vizuelnog simbola brenda i imena brenda izraženog karakterističnim tipom slova. Pri kreiranju logotipa treba imati u vidu da je njegova najznačajnija funkcija da jasno prenese ime brenda. Ako vizuelni simbol brenda

ujedno ne asocira na njegovo ime, potrošači će kada ga ponovo vide osećati da su taj simbol nekada videli, ali verovatno neće znati o čemu se radi.

17. ZAKON BOJE

Brend treba da koristi boju suprotnu boji konkurencije. boja ima snagu da kreira odgovarajuću emociju – crvena je boja uzbuđenja i energije, plava simbolizuje opuštenost i stabilnost. Ako ste prvi u nekoj kategoriji proizvoda onda imati mogućnost da izaberete boju koja bi najviše odgovarala vašem brendu. Ako je druga ili treća treba izabrati boju koja je suprotna od direktnih konkurenata. Primer: Coca Cola je crvena, Pepsi je plava boja.

18. ZAKON GRANICA

Prelazeći granice mnogi brendovi dobijaju na vednosti, posebno ako dolaze iz zemalja koje su poznate u pojedinim oblastima preduzetništva. Da li bi posumnjali da je vino iz Francuske loše? Postoje dva jednostavna principa za uspeh kao internacionalni brend:

- (1) morate biti prvi u nečemu
- (2) vaš proizvod mora da se uklopi u postojeću percepciju o vašoj zemlji.

19. ZAKON POSTOJANOSTI

(Brend se ne izgrađuje preko noći. Uspeh se meri dekadama)

Ovaj zakon je jedan od najvažnijih, ali je i zakon koji se najčešće ne poštuje. Izgradnja brenda se ne dešava preko noći. Najpoznatijim svetskim brendovima su bile potrebne desetine godina da bi se pozicionirali u svesti svojih potrošača. To se dešavalo postepeno, jedan po jedan potrošač. Zakon postojanosti kaže da kada već izgradite poziciju u svesti potrošača, tu poziciju treba održavati, po svaku cenu. Ako niste postojani u odnosu na vaš brend, ukoliko niste dosledni u održavanju baš onih atributa koji su mu doneli svetsku slavu, izgubićete njegovu poziciju mnogo brže nego što ste je zadobili.

20. ZAKON PROMENE

(Brend treba menjati retko i u izuzetnim situacijama)

Tri su moguće situacije:

- (1) Brend je slab i gotovo nepostojeći u svesti potrošača. Napuštajući originalan brend ili menjajući njegove osnovne attribute, ništa ne gubimo, već dobijamo.
- (2) Želimo da pomerimo brend u nižu kategoriju (primer: da mu snizimo cenu) moguće je, ali rizično jer time menjamo percepciju o proizvodu. Prelaz u višu kategoriju (viša cena) je nemoguć praktično. Primer: Yugo koji košta kao Mercedes.

(3) Brend je u oblasti koja se jako sporo menja. Ukoliko se proces promene atributa brenda dešava postepeno i traje dovoljno dugo, onda verovatno neće ugroziti osnovu percepciju proizvoda.

21. ZAKON SMRTNOSTI (Ništa ne traje večno, pa ni brend)

Brend ima svoj životni ciklus. Primer: pisaće mašine nekada i sad. Tehnološki razvoj neminovno donosi situaciju u kojoj mnogi poznati brendovi nestaju, ali se i javljaju novi brendovi. Brendovi uglavnom umiru zbog širenja njihove kategorije. Javljaju se novi brendovi koji na bolji način zadovoljavaju potrebe potrošača i vremenom potiskuju prethodnu poziciju iz njihove sveti.

22. ZAKON JEDINSTVENOSTI (Najvažniji aspekt brenda je njegova jedinstvenost)

Ovaj zakon podrazumeva da imamo veoma intenzivan fokus u odnosu na tržište tj. potrošače. Ako proizvodimo sladoled, onda je naš fokus na izgradnji brenda sladoleda.

VII ISKUSTVO MARKS & SPENCERA U RAZVOJU MARKE „ST. MICHAEL“

U Velikoj Britaniji je duga praksa razvoja trgovinske marke. Na iskustvu M&S potvrđuje da se ova činjenica, samim tim što je još 1928. godine ustanovljena institucija trgovinske marke u ovoj kompaniji. Uvođenjem trgovinske marke rezultiralo je iz poslova filozofije M&S koja se bazira na visokokvalitetnom i vrednosno bogatom asortimanu roba i usluga. Velika pažnja se poklanja standardima kvaliteta na čijoj osnovi se gradi imidž trgovinske marke. M&S je davno osetio puls tržišta i zahteve marketinški orijentisane poslovne filozofije. Zahvaljujući tome razvio se u najvećeg trgovca na malo engleske i vlasnika najbolje trgovinske marke.

Poznato ime „St. Michale“ izvorno potiče od imena prvog osnivača ove kompanije Michaela Marksa. To je reč koja je vrlo dobro poznata i uobičajena u engleskom govornom području, a i šire. Prefiks „St.“ predstavlja skraćenicu koja označava nešto sveto. U prevodu ime marke je „Sveti Majkl“. Prefiks „St.“ odaje visoko poštovanje marki, jednu uzvišenu notu i vrednost. Njime se asocira visok ugled ovog imena. Ime ne nosi notu humora, već je izuzetno ozbiljan izraz. U izboru imena marke M&S se rukovodio kriterijumima dobrog i uspešnog imena. Ime je kratko, jasno, razumljivo, prilagodljivo, pamtljivo, originalno, pogodno za izgovor, promovisanje. Ovo ime ne opisuje asortiman, ne ukazuje na njegove karakteristike, poreklo artikla ili eventualne prednosti. Ono je zajednički slovni izraz više hiljada artikala asortimana M&S. Ono u sebi nosi opšti izraz za asortiman više asocirajući na ime kompanije. Asocijacijom na kompaniju postiže se pozitivan efekat širenja ugleda kompanije na izgradnju ugleda mrke. Ovom strategijom se brže dostiže ugled marke, jer ga gradi visoko ugledna i poznata kompanija. Ali, ova strategija nosi i rizik prenošenja neuspeha bilo kojeg artikla „St. Michael“ na ugled kompanije u celini. To podrazumeva stalnu brigu o marki, njenom ugledu, promovisanju i kvalitetu artikla koji nose njeno ime. Plasiranjem manje kvalitetnih i nepoželjnih artikala „St. Michael“ može se kod potrošača stvoriti odbojan stav i prema svim drugim artiklima i prema celokupnoj kompaniji.

U strategiji izbora imena marke M&S je pribegao strategiji opšteg imena marke za ceo asortiman „St. Michael“ predstavlja familijarno ime asortimana M&S. Veoma je bilo teško odlučiti se za jedno ime, koje bi podjednako izražavalo više heterogenih grupa u asortimanu, pa se i prišlo uvođenju ovakvog imena koje asocira na vlastito ime kompanije. S druge strane, M&S nije podlegao velikim finansijskim izdancima u istraživanju imena marke, njegovom selekcioniranju, testiranju i uvođenju. Ovakvim imenom postižu se uštede u promovisanju imena marke, jer se sva sredstva i mediji uključuju u promociju jednog imena.

M&S ovom strategijom morao je prihvatiti i moguće rizike. Pre svega, reč je o negativnim efektima koje može da proizvede jedan/grupa artikala u asortimanu, a koji se preko zajedničkog imena marke reflektuje na sve ostale artikle, pa i na kompaniju u celini. Zajedničkim imenom marke nemoguće je postići individualnost kod svakog artikla ponaosob, i koristiti efekte od takve strategije. Nemoguće je kroz to ime dati bilo kojem artiklu njegovu osobenost, te ga izdvojiti u odnosu na druge i kroz promociju imena postići lojalnost potrošača prema marki i artiklu. Zato je obaveza M&S u strategiji izgrađivanja imidža marke održavanje kvaliteta konstantno ili pak njegovo poboljšanje, uz odgovarajuću politiku cena i permanentnu propagandu kojom će se stimulisati selektivna tražnja.

Pridržavajući se marketinških principa politike marke i kontinualno istražavajući ovo područje, uz poštovanje mišljenja potrošača, M&S uspeva preko 70 godina da stoji na čelu trgovačkih kompanija i trgovinskih marki. Svojim iskustvom M&S potvrđuje činjenicu o aktivnoj i kontinuelnoj brizi za markom, čiju aktivnost treba bazirati na istraživačko-planskim postulatima marketinški orijentisane poslovne filozofije. Ugled marke ne sme se prepustiti vremenu, već uvek iznova delovati kao da se nalazi na startu. To podrazumeva stalno prilagođavanje strategije razvoja marke promenljivim uslovima tržišta i zahtevima potrošača. Visok ugled marke obavezuje trgovinu da ga nadalje izgrađuje, ne prepuštajući se kratkoročnim efektima. M&S se tako ponaša u strategiji marke kao da ona nije dostigla visok ugled i kao da ga treba još izgrađivati. Kumulativno visok ugled marke prerasta u trajno izgrađen imidž i visoku stopu insistiranja na marki kod potrošača.

Trgovinskom markom „St. Michael“ M&S pokriva sledeće grupe: odeća, hrana i piće, obuća, pribor, kućni nameštaj, aparati za domaćinstvo, sredstva za čišćenje i

održavanje, knjige, kućni alati i mašine. Preko 90% ukupnog asortimana je britanske izrade.

Kod M&S ne srećemo strategiju uvođenja više imena marki za jedan artikal kao od Sears-a (za kuće aparate) ili tipično kao kod proizvođača (Proctor & Gamble–9 marki deterdženata). Time se ne postižu efekti od međunarodne konkurencije u okviru vlastitog asortimana.

Osnovni principi¹⁷ na kojima se bazira ukupna menadžment i marketing filozofija M&S su:

- (1) nuđenje potrošačima strogo selekcionisanog izbora visokog kvaliteta, dobro dizajniranog i atraktivnog asortimana po raznim cenama pod markom „St. Michael“
- (2) podsticanje proizvođača na upotrebu najmodernijih i najefikasnijih proizvodnih tehnika
- (3) zajedno sa proizvođačima ostvarivanje najviših standarda kvalitativne kontrole
- (4) obezbeđivanje srdačnosti, neophodnih usluga, visokog komfora i udobnosti prilikom kupovine svojim potrošačima
- (5) stalno podizanje efikasnosti poslovanja putem pojednostavljivanja brojnih operativnih metoda i tehnika
- (6) negovanje dobrih međuljudskih odnosa sa potrošačima, proizvođačima, zaposlenim osobljem i društvenom zajednicom koja kultiviše okruženje u kojoj se obavlja trgovinska aktivnost.

¹⁷ Dr Stipe Lovreta, „trgovinski menadžment“, Ekonomski fakultet, Beograd, 2000, str. 554.

VIII ZKALJUČAK I BUDUĆNOST RAZVOJA TRGOVINSKA MARKE

Marka predstavlja savremenu dimenziju strategije preduzeća (bilo trgovinskog bilo proizvođačkog). Kao element asortimana trgovinsko preduzeće postaje moderno oružje marketinga. U upravljanju asortimanom ključnu ulogu igra vrednost i ugled marke kako sopstvene tako i marke proizvođača. U savremenim tržišnim uslovima sve više se izbor roba svodi u krajnjem na izbor marki. Ona dobija na značaju i kao sredstvo diferencijacija u odnosu na konkurenciju, tj sredstvo sprovođenja strategije tržišnog pozicioniranja.

Tržišno pozicioniranje je marketinška strategija kojom se pokušava odrediti karakteristika ponude po kojoj se trgovinsko preduzeće može na najbolji način pozicionirati u odnosu na svoje konkurente.

Uspeh trgovinskog preduzeća definisan je pristupom tržišnom pozicioniranju. Trgovinska marka deluje na ukupnu poziciju trgovinskog preduzeća i definiše njegov odnos prema konkurenciji. Sama trgovinska marka na tržištu proizvoda stvara određenu poziciju koju je neophodno analizirati i uskladiti je sa pozicioniranjem trgovinskog preduzeća kao celine. Izabrana strategija lansiranja trgovinskih marki treba se razvijati u skladu sa karakteristikama trgovinskih preduzeća i njegove konkurencije. Percipirani kvalitet trgovinske marke predstavlja osnovni faktor njene osvajačke moći, a osvajačka moć, pak čini osnovni faktor koji određuje tržišni udeo. Time povećani kvalitet proizvoda sa određenom trgovinskom markom stvara primarni put ka njenom učešću na tržištu.

Tržišno učešće trgovinske marke na tržištu roba široke potrošnje¹⁸

Kako se može videti na grafikonima, trgovinske marke imaju različite pozicije na razvijenim tržištima i tržištima zemalja centralne i istočne Evrope. Njihova pozicija se razlikuje i unutar navedenih grupa zemalja.

Zemlje sa najvećim učešćem trgovinskih marki među razvijenim zemljama jesu Nemačka i Velika Britanija, a najbrži rast učešća se može primetiti kod Nemačke i Španije. U obe ove zemlje, rast je ostvaren na štetu tzv. „B“ marki (slabije brendiranih proizvoda i proizvoda pratilaca).

Posmatrajući razvijenije među zemljama centralne i istočne Evrope, može se uočiti rastući trend učešća trgovinskih marki u Mađarskoj, Poljskoj i Slovačkoj, dok se kod ostalih takav rast može očekivati u budućnosti, uporedo sa razvojem celokupne maloprodaje. U Mađarskoj trgovci profitiraju na račun „B“ marki, dok su „A“ marke manje ili više ostale stabilne, što je u potpunosti u skladu sa situacijom na razvijenim tržištima. U pomenutim najrazvijenim zemljama centralne i istočne Evrope tipično je da trgovci osvajaju tržišta strategijom nižih cena. Interesantno je da iako bitno nižih cena, trgovinske marke nisu doživljene i kao marke nižeg kvaliteta.

Alternativna strategija strategiji niskih cena, od sve većeg značaja u zapadnoj Evropi jeste da trgovinski lanci polako počinju da nude i premijum marke i konkurišu „A“ markama proizvođača. Ostaje da se vidi kako će to dalje uticati na ionako tešku poziciju proizvođača na tržištu, ali se može zaključiti da trgovinski lanci neće stati u konkurentskoj borbi sa proizvođačima. Ni Srbiju i Crnu Goru nisu zaobišli svetski

¹⁸ www.gfk.co.yu

trendovi. Trgovinske marka se polako i stidljivo pojavljuje i na našem tržištu. Osim jedina dva strana maloprodajna lanca, kojim ova praksa nije nepoznata (trgovinska marka pod imenom „Vero“ i „Merkator“) domaći maloprodajni lanci su sve aktivniji. Uvedena je „Pekabetina“, zatim „Maxi“ marka pa čitav niz različitih proizvoda kompanije „Rodić“.

Razvojem informatike i ulaskom trgovine u jedan novi način poslovanja, nameće se pitanje kakve su presepektive trgovinske marke. U novim, elektronskim oblicima maloprodaje, trgovinsku marku će moći da razviju samo velike i poznate maloprodajne kompanije koje već imaju izgrađenu poziciju na tržištu, koje zauzimaju veliko tržišno učešće i koje imaju dobro izgrađen imidž i poverenje kod potrošača. To se posebno odnosi na maloprodaju za prehrambene proizvode kod kojih je lojalnost potrošača izrazitija nego u drugim sektorima. Interaktivna kupovina za razliku od klasičnog maloprodajnog objekta, ne pruža potrošaču mogućnost degustacije, uzimanja uzroka i živog vizuelnog upoznavanja sa određenim prehrambenim proizvodima, a što je veoma važno kod odlučivanja o kupovini takvih proizvoda. Potrošači koji su lojalni jednoj trgovinskoj marki i koji istu kupuju u na primer, suprmarketu, nastaviće da kupuju istu trgovinsku marku i u novim maloprodajnim oblicima kakva je kupovina preko Interneta, jer:

- (1) imaju poverenja u kompaniju koja prodaje te proizvode
- (2) već poznaju kvalitet proizvoda tj. marke

Tome u prilog idu rezultati ankete koju je 1999. godine sprovedla američka agencija za istraživanje tržišta „ERNST&YOUNG LLP“¹⁹. Anketiranim osobama postavljeno je pitanje koji je osnovni razlog njihove kupovine preko Interneta. Čak 82% kupaca se izjasnilo da to radi zbog stečenog poverenja u određene trgovinske marke, ali i zbog poverenja koje ga je prema određenim maloprodajnim kompanijama. Nešto manji broj ispitanika su kao važan faktor pri donošenju odluke za „kupovinu iz kuće“ istakli i izgled tj. sadržaj Internet stranice.

Vodeće evropske maloprodajne kompanije su već odavno počele sa primenom novih oblika maloprodaje. Sve imaju svoje stranice na Internetu i vrše interaktivnu produju. Čak je i nemačka maloprodajna kompanija „ALDI“ poznata po reduciranju svih nepotrebnih troškova, u velikoj meri prisutna na Internetu. Internet im ne služi samo za prodaju proizvoda već i kao propagandno sredstvo koje informiše potrošače o: asortimanu u prodajnim objektima, cenama, lokacijama prodajnih objekata uz njihov detaljan opis i objašnjenje kako do njih stići, daju se obaveštenja o trenutnim i budućim sniženjima određenih kategorija proizvoda i slično. Često se neka osoba iz rukovodstva kompanije ili čak i predsednik kompanije pismenim putem obrati posetiocima stranice dajući opis osnovnih trenutnih dešavanja i preduzetnih aktivnosti kompanije. Neke od kompanija daju na uvid i detaljne finansijske analize i pokazatelje čime edukuju sadašnje srednjoškolce i studente, a buduće radnike i kolege. Da bi privukli što veći broj posetilaca na svoje stranice kompanije formiraju svojevrzne interaktivne klubove u kojima je članarina besplatna, a koji pružaju razne pogodnosti i nagrade svojim članovima.

Iz ovog bi se moglo izvući nekoliko zaključaka.

Vodeće maloprodajne kompanije će primenom novih oblika poslovanja povećati tržišno učešće delovanje na nove segmente potrošača, razvojem novih prodajnih oblika kompanije će povećati nivo i kvalitet usluga, dolazeći do novih oblika integracije čime će se proces koncentracije nastaviti, maloprodajne kompanije će se udruživati sa maloprodajnim kompanijama bez prodajnih objekata, koje nemaju razvijenu trgovinsku marku, ali imaju značajna tehnološko-tehnička sredstva, rešenja ideje. Udruživanjem i

¹⁹ Mr Saša M. Marković, „Trgovinska marka – poslovna filozfija savremene maloprodaje“, Nova trgovina, januar–februar 2001, str. 27.

saradnjom sa raznim softverskim kućama maloprodaja proširuje sferu interesovanja i time dublje prodire u skoro sve društveno-ekonomske tokove i prema navedeno, maloprodaja postaje najdominantnija karika u kanalima prometa i dobija epitet najbrže rastuće aktivnosti u ekonomskom životu EU.

BIBLIOGRAFIJA

1. Dr Stipe Lovreta, dr Goran Petković, „Trgovinski i marketing“, Ekonomski fakultet, Beograd, 2002.
2. Dr Stipe Lovreta, „Trgovinski menadžment“, Ekonomski fakultet, Beograd, 2000.
3. Dr Stipe Lovreta, dr Goran Petković, dr Dragutin Radunović, dr Jelena Končar, „Trgovina – teorija i praksa“, Savremena administracija, Beograd, 2000.
4. Prof. dr Momčilo Milisavljević, „Marketing“, Savremena administracija, Beograd, 2001.
5. Dr Jelena Konačr, „Tržišno pozicioniranje izgradnjom trgovinske marke“ – „Plasman i tržište“, 1–2/2000, Beograd, 2000.
6. Mr Saša M. Marković, „Trgovinska marka – poslovna filozofija savremene maloprodaje“, Nova Trgovina, januar–februar 2001.
7. Vesna M. Milovanović, „Komparativne strategije razvoja trgovinska marke u razvijenim tržišnim uslovima“, Beograd, 1993.
8. Stanković I, „Zaštitni znak – robna marka“, Studio marketing, Saatchi Saatchi, Beograd, 1991.
9. Dr Goran Petković, „Trgovinska marka između strategije i mita“, Nova Trgovina, br. 11–12, 1998.
10. Miodrag Kostić, „Zakoni brendinga“, e magazin, broj 7, novembar 2003.
11. Miodrag Kostić, „Zakoni brendinga (2)“, e magazin, broj 8, decembar 2003.
12. Miodrag Kostić, „Zakoni brendinga (3)“, e magazin, broj 10, februar 2004.
13. Miodrag Kostić, „Brending bez granica“, e magazin, broj 11, mart 2004.
14. Miodrag Kostić, „The Finale Cut“, e magazin, broj 12, april 2004.
15. www.gfk.co.yu