

Prof. dr. sc. Tihomir Vranešević
Prof. dr. sc. Mira Marušić

MJERENJE VRIJEDNOSTI MARKE

MEASURING BRAND EQUITY

SAŽETAK: Noviji razvoj u marketingu je doveo do novih izazova u upravljanju markama. Potreba za mjerenjem vrijednosti marke je postala jako bitna i zato su se razvile mnogobrojne istraživačke metode. U prvom dijelu rada objašnjeno je pet najkorištenijih metoda: Brand Asset Valuator, Wunderman Brand Experience Scorecard, Millward Brown BrandDynamics, Conversion Model and Substitutability Method. U drugom djelu rada predstavljeno je istraživanje iz Hrvatske za čokoladne marke koristeći Substitutability Method. Ispitivanje je provedeno na uzorku petsto ispitanika u šest regija. Koristili su se metodom upitnika i telefonskog intervjua. Analiza je rezultirala sa šest skupina potrošača čokolade koji su poslužili kao jako dobra podloga za marketinšku strategiju.

KLJUČNE RIJEČI: upravljanje markom, mjerenje vrijednosti marke

ABSTRACT: New marketing developments are bringing new challenges in brand management. The need for measuring brand equity is becoming more important, and numerous research methods have been developed. The first part of this paper is explaining five mostly used methods: Brand Asset Valuator, Wunderman Brand Experience Scorecard, Millward Brown BrandDynamics, Conversion Model and Substitutability Method. In the second part of the paper, a research from Croatia for chocolate brands is presented, using a version of the Substitutability Method. The research has been conducted on a sample of 500 respondents in six regions, using a questionnaire and telephone interviewing. The analysis has resulted with six segments of chocolate consumers, that can serve as a very good basis for marketing strategy.

KEY WORDS: Brand management, measuring brand equity

Upravljanje markom zanimljiv je spoj teorije, prakse i vještine marketinga, a u novije vrijeme prolazi vrlo dinamične promjene izazvane novim realnostima. Nove realnosti stvorile su potpuno novo konkurentsko okruženje za odlučivanje o markama.

Jedna od njih je *pomak u snazi distribucije*. Neki maloprodajni sustavi (Wall-Mart, Ahold, Carefour itd.) predstavljaju kupovnu snagu veću od mnogih zemalja. Imaju vrlo razvijeno označivanje markama i nude potpuni asortiman proizvoda označenima vlastitim markama izbacujući s polica mnoge poznate marke proizvođača.

Druga nova realnost je *porast snage potrošača*. Zahvaljujući Internetu, potrošačima su dostupne informacije, što im daje veliku mogućnost izbora i snagu u odlukama. Kupnja je olakšana i ubrzana do neslučenih razmjera. To neminovno mijenja odnos potrošača prema njihovim dosadašnjim dobavljačima.

Takve i druge promjene rezultirale su novim pitanjima u strategiji marketinga:

- Je li dosadašnje razmišljanje o markama postalo zastarjelo?
- Što je zastarjelo u klasičnim pravilima o upravljanju markama?
- Koji će novi trendovi definirati upravljanje markama u budućnosti?
- Što čini vrijednost marke i kako ju odrediti?
- Što odlučuje o izboru marke i kako to saznati?

Mnoga poduzeća mijenjaju svoj sustav upravljanja marketingom tako da upravljanje markama podižu na poziciju ključnih strateških centara poduzeća. Upravljanje markama prelazi u ruke specifičnih stručnjaka koji su odgovorni za marke poduzeća ili za cijele linije proizvoda ili usluga. Upravitelji maraka odgovorni su u pravilu glavnoj upravi poduzeća, a njihove se aktivnosti kreću od ocjenjivanja tržišnih mogućnosti za marku pa sve do potpune kontrole njezine uspješnosti. Te su aktivnosti slične onima u upravljanju strateškim poslovnim jedinicama: pozicioniranje marke na tržištu, dodavanje i uklanjanje proizvoda ili usluga koji se prodaju pod određenom markom. Tržište se pri tome širi, a potreba za raspoznavanjem maraka, uz već klasično tržište krajnje potrošnje, sve je veća i na poslovnom tržištu i u uslugama.

U razvoju i upravljanju markama neminovno se pojavljuje potreba za istraživanjem tržišta kako bi se dobile informacije o potrošačima, njihovim stavovima, percepcijama i preferencijama. Potreba za direktnim skladom između stavova, percepcija i preferencija ciljne skupine i značajki koje marke nude da bi se stimulirala poznatost, lojalnost, prepoznatljivost i kvaliteta marke, danas više nije upitna. Važno je znati djelovanje maraka na tržišnu poziciju i lojalnost potrošača, posebno za proizvode i usluge koji izazivaju različite stupnjeve atraktivnosti u različitim segmentima. Neophodne su također informacije o cjelokupnom tržištu, konkurenciji, promjenama koje donosi okruženje sa svojim brojnim utjecajima.

Naziv marke ostaje stabilnim dugo vremena; mijenjaju se međutim proizvodi i usluge koje nudimo pod određenom markom. Marka Coca Cola starija je od svih pogona koji služe u njezinoj proizvodnji.¹ Ta činjenica iziskuje stalno preispitivanje tržišnih promjena, prilagođavanje postojećih proizvoda, dodavanje novih i uklanjanje onih koji više ne odgovaraju ekonomskim, društvenim i psihološkim potrebama ciljnih skupina. Marka je u tom smislu dinamična koncepcija. Bez obzira radi li se o marki poduzeća, proizvoda ili usluge, njezin se financijski i tržišni doprinos mora sustavno procjenjivati. Ta procjena mora biti objektivna i kvantitativna.

Proces postaje sve složeniji, stoga su i metode kojima se prate tržišna kretanja također sve složenije. Modeli su kompjutorizirani, simulacije rabe sve veće baze podataka, a sudionici u istraživanju nisu više samo specijalisti propagande, prodaje i proizvodnje nego i tržišni analitičari i informatičari, futurolozi i još mnogi drugi.

Marku treba pratiti glede njezine profitabilnosti, prihvaćenosti na tržištu, pa čak i društvene prihvaćenosti. Uobičajeno je u poslovnom svijetu da to praćenje rade nezavisne istraživačke agencije. Marke danas predstavljaju velika financijska i tržišna ulaganja i u tom smislu ih treba ocjenjivati i provjeravati kako bi nastavile ispunjavati očekivanja koja postavlja uprava poduzeća s jedne, a potrošači s druge strane.

POTREBA ZA MJERENJEM VRIJEDNOSTI MARKE

Mjerenje vrijednosti marke nova je disciplina za većinu vlasnika marke. To je pogled na poslovanje koje se bitno razlikuje od klasičnog računovodstvenog stava prema kojemu se vrijednosti izražavaju prvenstveno za zgrade, strojeve i ostale opipljive elemente pa ih se ponekad smatra i vrijednijima od znanja i vještina ljudi. U Velikoj Britaniji vrijednost marke poduzeća počela se pojavljivati u bilanci.² Marke su danas temelj bogatstva korporacije.

Dosadašnja usredotočenost poduzeća na vrijednosti koje se mogu jednostavno mjeriti, lako je razumjeti. Ciljevi poduzeća često su izraženi u kratkoročnim financijskim rezultatima, pa je količina prodaje ponekad važnija od tržišnog udjela, a jednostavno mjerljivi kvartalni rezultati važniji su od teško mjerljivog zadovoljstva potrošača. Svaki sudionik u prodaji znade važnost dugoročnog poslovanja, ali ga pritisak, čemu je izložen "odozgo", prisiljava na kratkoročne rezultate, jer ako ih ne bude imao, dugoročne koristi neće dočekati. Ipak, tema jest dugoročna i velike vrijednosti poduzeća nalaze se u teže izmjerljivim elementima. Vrijednost marke jedan je od tih elemenata. Istraživanja pokazuju da se Coca Cola danas smatra najvrjednijom markom na svijetu. Prema rezultatima Interbrand/Citibank vrijednost te marke čini 59 posto ukupne računovodstvene vrijednosti poduzeća. U Disneyu taj je postotak 61, a u McDonald'su 64.³ Kad Ford kupuje Jaguar, fizičke vrijednosti u toj transakciji čine mali dio. No, unatoč tome što financijska vrijednost marke dolazi do izražaja prilikom kupovine poduzeća, suprotstavljanja oko metode procjene vrijednosti marke još su daleko od usklađenosti.

¹ John M.T. Balmer i Edmund R. Gray. "Corporate brands: what are they? What of them?", *European Journal of Marketing*, broj 7/8, 2003., str. 988

² *Ibid.*, str. 986.

³ P. Barwise, A. Dunham i M. Ritson "Ties that bind: brands, consumers and businesses", u J. Pavitt, (urednik), *Brand New*, V&A Publications, London, 2000., str. 93.

Pravi razlog mjerenju marke jest dobivanje odgovora na pitanje hoće li naši potrošači i dalje kupovati našu marku. Mjerenje i jačanje snage marke zbog toga je glavni cilj marketinških nastojanja za mnoge tvrtke diljem svijeta. Još je uvijek istina da se pri mjerenju vrijednosti marke govori o tome kako su se ljudi ponašali u prošlosti, a manje o tome koje će marke izabrati u budućnosti. Češće dobivamo odgovor na pitanje *gdje smo*, a zaista želimo imati odgovor na pitanje *kamo idemo*.

U mjerenju vrijednosti marke pojavljuje se nekoliko pitanja. Prvo je definicija marke, zatim definicija njezine vrijednosti i na kraju način mjerenja vrijednosti marke.

Sve se *definicije marke* svode na *ime - naziv, simbol, oznaku koja identificira cijelo poduzeće ili skupinu njegovih proizvoda, usluga*. Što je u tome novo? Čini se da su u jednom dijelu razvijenog svijeta postignute granice diferencijacije⁴ i u većoj se mjeri naglašava izvor, podrijetlo marke. Osobine svih maraka postaju podjednako dobre, i marka više ne diferencira proizvode naglašavajući svojstva, nego daje osjećaje pouzdanja i sigurnosti. U tom smislu razvijaju se *marke poduzeća i proizvoda* kao oznake snage, stručnosti i etike.

Drugo je pitanje definicije vrijednosti marke. Terminologija je još vrlo neujednačena, ali se kreće oko nekoliko elemenata koji čine vrijednost marke, i to u dvije skupine kao dva glavna gledišta.

Prvo gledište polazi od skupine elemenata koji predstavljaju *dodanu vrijednost* kako ju doživljavaju potrošači, pa ju neki autori i označuju kao pristup s gledišta *potrošača*.⁵ Elementi iz te skupine jesu:

- Tržišna poznatost (stupanj izražen u postotku potrošača koji prepoznaju marku)
- Image (dojam koji marka ostavlja na potrošače)
- Evokacija (sjećanje, pobuđivanje neke predodžbe)
- Naklonost, poznatost.

To je mjerilo prethodne i sadašnje vrijednosti marke izraženo u kušanju, preferenciji i lojalnosti potrošača. Može se reći da je riječ o *vrijednosti imagea marke*.

Drugo gledište polazi od skupine elemenata koja predstavlja *uložena sredstva* poduzeća i izmjerljivu financijsku vrijednost marke pa ju neki autori i označuju kao pristup s gledišta *dioničara*.⁶ To su:

- Troškovi označavanja markom ("branding") i
- Uloženi kapital za razvoj.

Dolazimo do mjerila budućeg rasta potencijala tvrtke uz razumijevanje doprinosa koji daju marke proizvoda ili usluga.⁷ To je općenito izraženo u terminima mogućeg učinka na cijenu dionica, dobitak i/ili prodaju te se smatra perspektivom "korporacije".

⁴ Jean-Noel Kapferer. Strategic Brand Management

⁵ ibid

⁶ ibid

⁷ Alec Rattray. What is Branding? Measure for measure, Landor Associates, July 2002.

Kolikogod se pristup s gledišta dioničara čini čvršćim mjerilom, nema uspješne marke bez sudjelovanja potrošača. Zato je i ovaj rad usmjeren na potrošače, mjerenje njihovih stavova i ponašanja te ocjenu uspješnosti marke koja iz toga proizlazi.

Način mjerenja vrijednosti marke temelji se na osnovama izgrađivanja marke – shvaćanja da zadovoljstvo potrošača omogućuje višu cijenu, a da je bolje značenje marke usko povezano s tržišnim udjelima. Nepotrebno je istaknuti važnost tržišnih udjela u današnjoj ekonomiji, a posebno u kontekstu ne samo globalizacije/amerikanizacije nego i sudjelovanja na regionalnim, pa čak i domaćim tržištima. Potrošači traže izvrsno funkcioniranje proizvoda/usluge, osobnost i snagu, razumiju razlike i važnost. Prema tome, mjerenje načina na koji se marka ponaša u usporedbi s konkurentskim markama daje mjerilo za vrijednost marke. Postoje različiti stupnjevi u akcijama potrošača glede marke: od stavova prema ponašanju, od osnovnih elemenata (prisjećanja) do spremnosti da za određenu marku plati višu cijenu.

Svaka osoba na tržištu formira svoje stavove o svakoj tvrtki koristeći se različitim izvorima. Ti su stavovi osnovani na jednakdžbi koja ocjenjuje cijenu i kvalitetu. Relativno je jednostavno od potrošača dobiti mišljenje o cijeni; međutim kvaliteta je zasnovana na brojnim osobinama proizvoda ili usluge, a to može biti vrlo subjektivno. Tržište će odrediti koje su osobine važne za potrošače, a oni će ocjenjivati naše proizvode u usporedbi s ostalim proizvodima na tržištu. Istraživačke studije mogu osvijetliti pozicije različitih proizvoda na tržištu. Usporedba između percipirane i stvarne vrijednosti ovdje je vrlo značajna i služi kao osnova za različite strategije koje će pomoći da se uklone nedosljednosti.

METODE MJERENJA VRIJEDNOSTI MARKE

U ovom radu spominjemo pet metoda mjerenja vrijednosti marke. Zanimljivo je da se i te metode pojavljuju kao marke, s oznakom TM zaštićene su i pripadaju pojedinim istraživačkim agencijama koje su ih razvile i uz njihovu primjenu provode istraživanja. Navodimo ih u izvornom jezičnom obliku:

1. BrandAsset Valuator
2. Wunderman Brand Experience Scorecard
3. Millward Brown BrandDynamics
4. Conversion Model
5. Substitutability Method.

1. BAV - BrandAsset Valuator™

BAV je metoda agencije Young & Rubicam uz pomoć koje ona gradi marke i njima upravlja. Temelji se na najvećoj globalnoj bazi podataka o percepciji koju potrošači imaju o markama i predstavlja jedno od najopsežnijih istraživanja s tog područja. Od 1993. godine po toj je metodi izrađeno preko 120 studija u 40 zemalja na 150.000 potrošača, a sadrži podatke za gotovo 20.000 maraka. Istraživanje mjeri 55 različitih dimenzija koje formiraju percepcije o markama.⁸

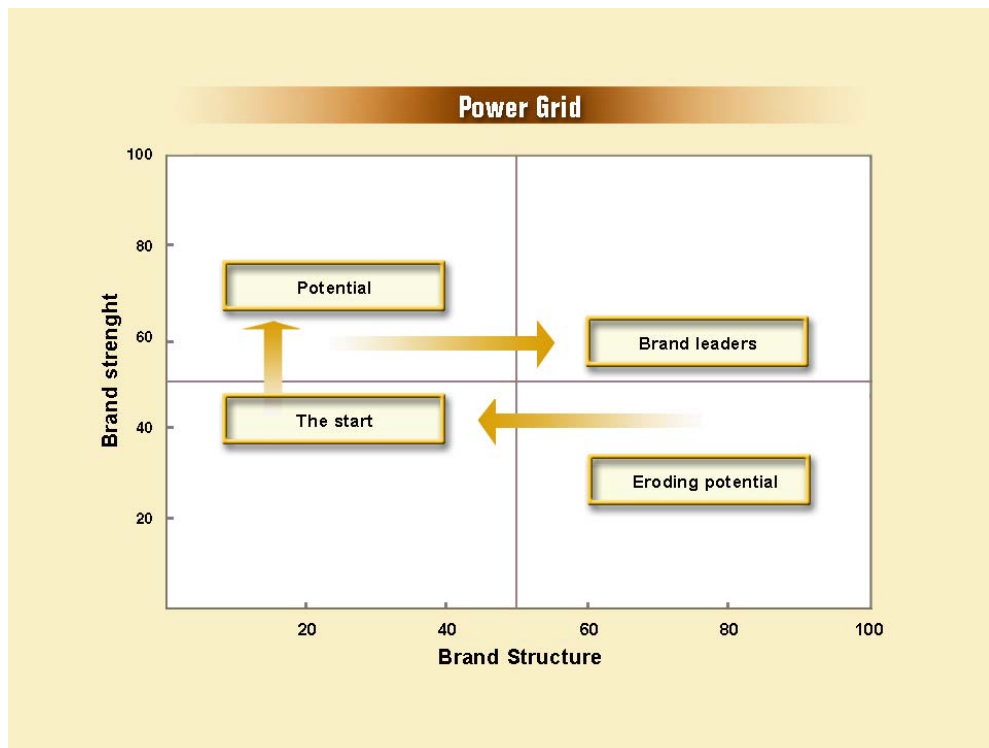
Istraživanje je pokazalo da se uspješne marke razvijaju kroz četiri stadija (četiri potporna stupa):

1. *Diferencijacija* je početna točka razvoja. Marke se rađaju uz pomoć diferencijacije, a prvo pitanje koje istraživači postavljaju jest – *poznaju li ljudi marku?* To je mjerilo značenja marke. Kako marka stari i povećava se broj konkurenata, diferencijacija se smanjuje, ali se to ne mora dogoditi. Ako se diferencijacija smanjila, može ostati važan izvor, podrijetlo marke, marka proizvođača, kao osnovno mjerilo pouzdanja.
2. *Važnost* se odnosi na uporabu proizvoda ili korištenje usluge – *je li to ljudima važno?* Postoji jaka korelacije između važnosti proizvoda ili usluge i penetracije marke na tržištu.
3. *Mišljenje* se odnosi na način kako potrošači ocjenjuju reputaciju marke: koliko su obećanja ispunjena, kako ih potrošači doživljavaju, *koliko im se marka sviđa?* Mišljenje se stvara kao rezultat dvaju utjecaja: percepcije kvalitete proizvoda/usluge i popularnosti marke, a proporcije sudjelovanja tih faktora razlikuju se prema proizvodima, zemljama i kulturama.
4. *Znanje* se odnosi na iskustva potrošača – *što znaju?* To je svijest o marki i razumijevanje onoga što ta marka predstavlja.

Marke se mogu ocjenjivati prema tim individualnim mjerilima, ali pravu sliku zdravlja marke daje tek odnos između mjerila – unutarnju vrijednost marke, njezinu mogućnost da podnese visoku cijenu i sposobnost da se obrani od konkurenata. Zato model kombinira prva dva stupa (diferencijaciju i važnost) u sumarni parametar pod imenom "snaga marke". To je sposobnost marke da proizvodu omogući ulazak na tržište, rast i vitalnost. Često se govori da je to motor marke.

Preostala dva stupa (mišljenje i znanje) također se kombiniraju u parametar s nazivom "građa marke", koja uključuje poznatost marke i njezin stupanj uspješnosti. To je tekuća snaga marke i odražava stupanj lojalnosti potrošača. Marke se analiziraju uz primjenu tih dvaju parametara (snaga marke i građa marke) i predstavljaju u matrici snage (prikaz 1).

⁸ www.wunderman.com

Prikaz 1. Matrica snage

Unoseći sva četiri mjerila, BAV služi kao dijagnostičko sredstvo u izgradnji i upravljanju markama. Matrica snage pokazuje jake i slabe strane marke. Identificira strateški pravac kojim bi se marka trebala kretati: od slabije građe i slabije snage prema jačoj snazi u kvadrantu gdje se formira potencijal marke, do idealnog položaja jake građe i jake snage, što su značajke vodeće marke. Nakon toga, slično kao kod životnog vijeka proizvoda, može se dogoditi pomak u nepoželjnom smjeru gubljenja snage (dakle gubljenja diferencijacije i važnosti marke). Ipak, kao i u matrici BCG, i ovdje postoji mogućnost obnove erodirane marke.

Analiza BAV može se koristiti za mjerenje jakih i slabih strana marke, njezina imaga, budućeg razvoja, otkrivanja ciljnih skupina, za međunarodne usporedbe i mnoge druge namjene. Uz projekcije izgleda marke za visinu profita, njegov rast i globalni razvoj, BrandAsset Valuator može se primijeniti za različite procjene i u analitičke svrhe. Koristan je u istraživanju elastičnosti cijena, modelima prodaje, ocjeni investicijskih opcija.

BrandAsset Valuator pomaže u ocjeni sadašnjeg ponašanja marke, u otkrivanju ključnih problema, kao i u ocjeni potencijala marke.

2. Wunderman Brand Experience Scorecard™

Wunderman je razvio svoje istraživanje kao proširenje BAV-a. *Wunderman Brand Experience Scorecard* zasniva se na mjerenjima koja se prikupljaju samo od *korisnika* specifičnih maraka, s pretpostavkom da je marka zbroj njihovih dosadašnjih iskustava. Korisnici ocjenjuju svoja iskustva s markama na 12 različitih mjerila. Istraživanja se temelje na podacima prikupljenima od 2000 do 2002. godine od 10.000 potrošača glede njihove potrošnje od gotovo 2.000 maraka iz 190 različitih djelatnosti. Metoda Wunderman omogućuje, dakle pogled dublji od percepcije i daje uvid u ulogu koju iskustvo igra u procesu izgradnje marke. Ona nadopunjuje BrandAsset Valuator model koji uvodi tri nova elementa:

1. *Funkciju* - pokriva li marka potrebe bolje od ostalih maraka?
2. *Postizanje* - koliko su povoljne interakcije potrošača s markom?
3. *Zajedništvo* - u kojoj se mjeri potrošači identificiraju s drugim korisnicima iste marke?

Funkcija je važno mjerilo, jer odražava zadovoljstvo korisnika, a postizanje i zajedništvo stvaraju stanje u kojemu je korisnik zainteresiran za marku i ne doživljava ju pasivno. On od vlasnika marke očekuje stalna poboljšanja i tako pojačava svoju povezanost sve do faze kad ju doživljava i usvaja kao svoju trajnu marku.

Rezultat istraživanja je agregatna ocjena koja odražava stanje marke glede sva tri navedena mjerila u usporedbi sa svim ostalim istraživanim markama, a izražava se u postotku. Za svakog vlasnika marke postavlja se pitanje usklađenosti tih triju mjerila: je li koje od njih važnije u pojedinom poslovanju? Koliko se mjerila razlikuju u različitim segmentima?

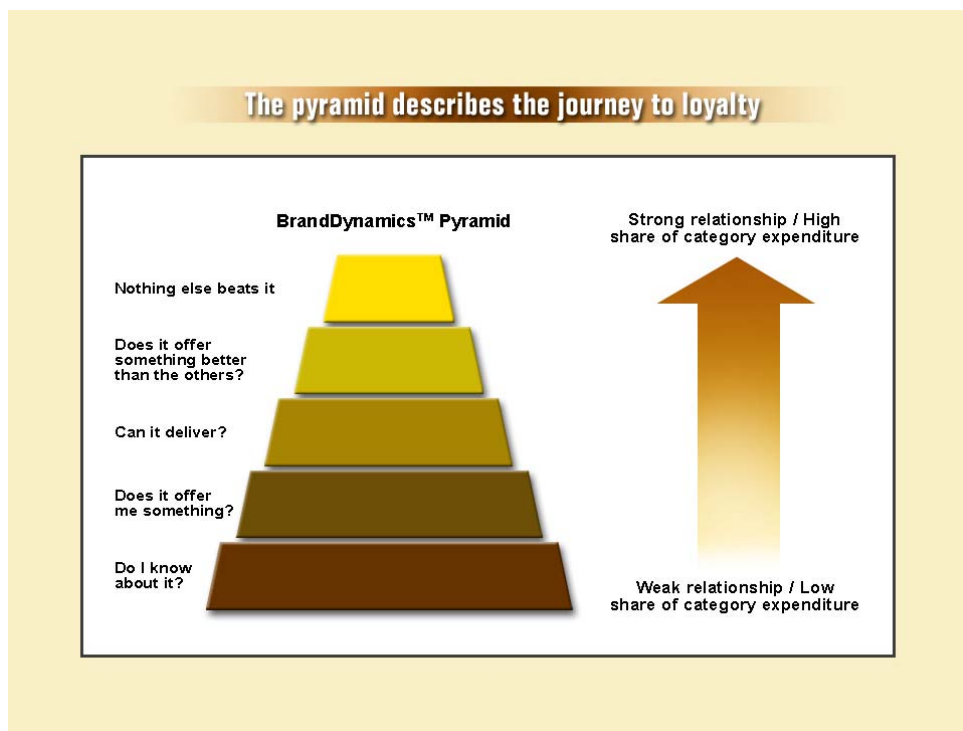
3. Millward Brown BrandDynamics™

Millward Brown BrandDynamics također je jedna od svjetskih istraživačkih metoda, primijenjena od 1998. godine u 28 zemalja na 15.000 maraka. Kvantificira djelovanje tvrtke ili marke proizvoda glede pet mjerila:

1. *Prisutnost* – određeni stupanj poznatosti ili iskustva s markom: "Znam li o tome?"
2. *Važnost* – osjećaji da marka može ispuniti osobne potrebe potrošača: "Nudi li mi nešto?"
3. *Funkcija* – uvjerenje da marka daje prihvatljiv stupanj funkcioniranja: "Radi li?"
4. *Prednost* – marka je po svojim osobinama bolja od ostalih maraka: "Nudi li što bolje od ostalih?"
5. *Povezanost* – potrošači su svjesni brojnih prednosti marke i lojalni su joj: Ništa ju ne može nadmašiti"

Pokazatelji ovoga istraživanja također su označeni zaštićenim markama: Piramida *BrandDynamics* (prikaz 2) kvantificira odnos potrošača s markom; identificira njezine jake i slabe strane i daje joj oznaku *Brand Signature* (prikaz 3). Također uspoređuje zdravlje marke s markama koje služe kao standard (benchmark) i prognozira promjene u tržišnim udjelima uz pomoć prikaza *Brand Voltage* (prikaz 4).

Prikaz 2. Piramida BrandDynamics⁹

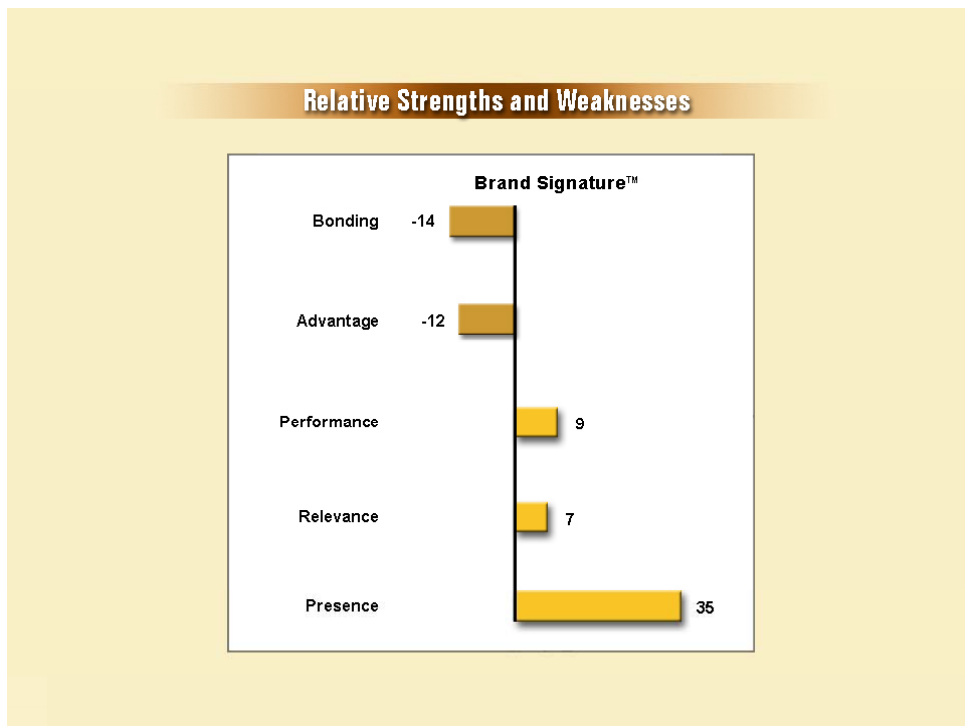


Da bi se izgradila jaka vrijednost marke, potrebno je prikupiti više informacija o snazi i obliku lojalnosti. Analiza "BrandSignature" (prikaz 3) daje tu informaciju: pokazuje relativnu snagu marke u usporedbi s ostalim tržišnim konkurentima.¹⁰

⁹ Milward Brown. "Making the most of your brands", interni materijali

¹⁰ ibid.

Prikaz 3. BrandSignature

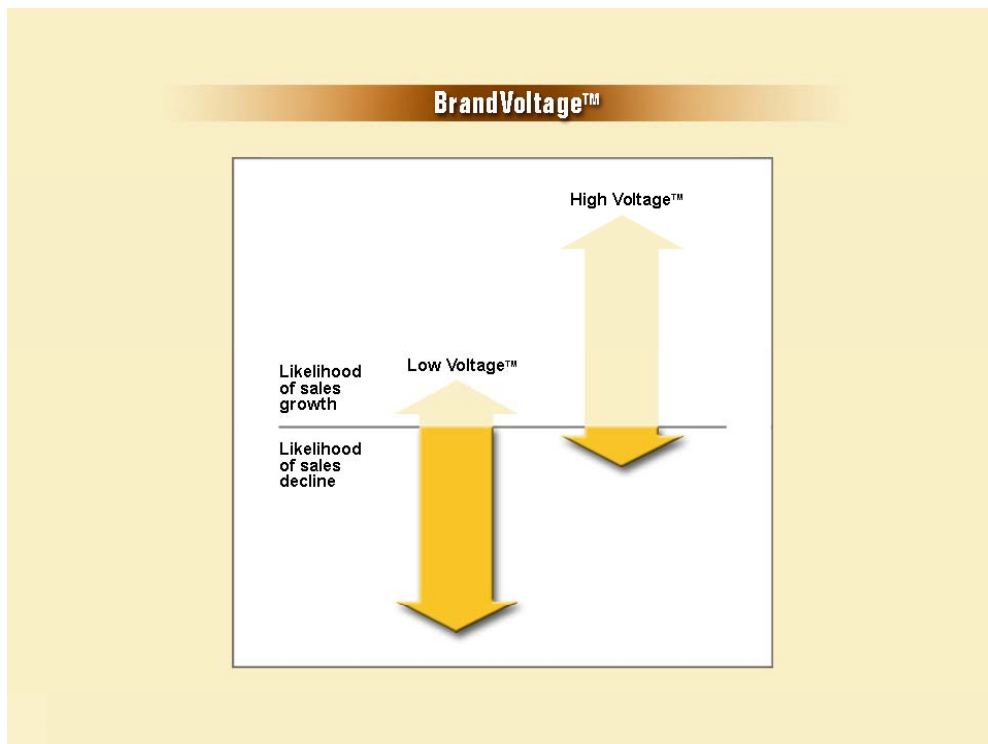


Metoda otkriva područja koja zahtijevaju poboljšanja u strategiji i tržišnom pozicioniranju.

Dodatna analiza u BrandDynamics je kvantifikacija potencijalnog rasta marke, "BrandVoltage" (prikaz 4).¹¹

¹¹ ibid.

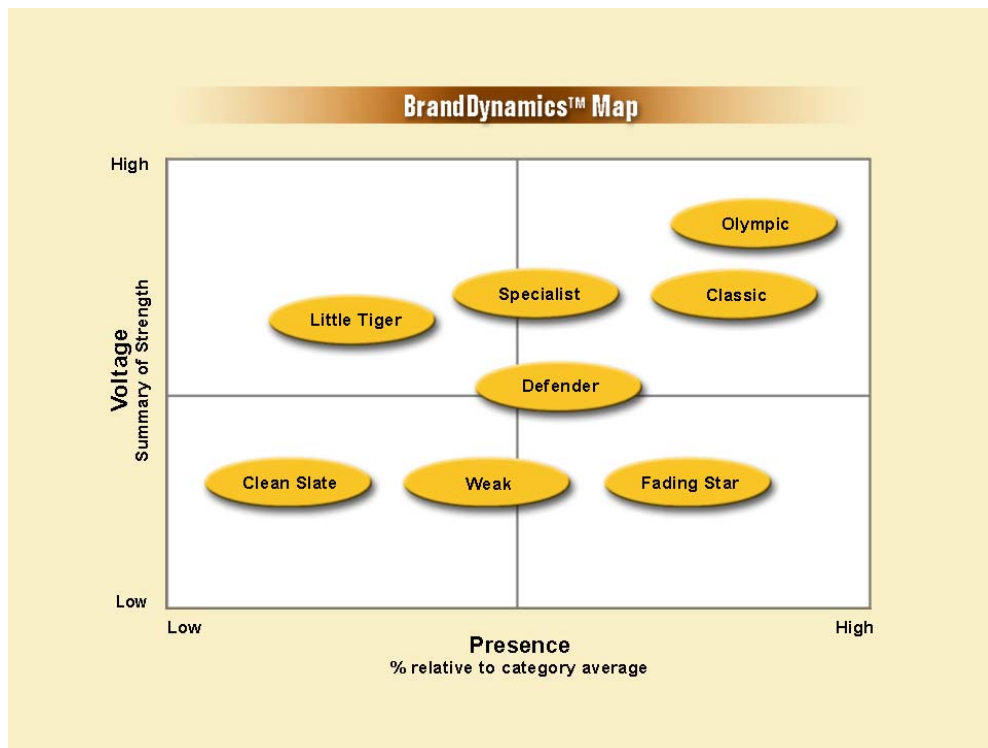
Prikaz 4. BrandVoltage



Na kraju cjelokupnog postupka je analiza "BrandDynamics Map"¹² (prikaz 5) koja uzima u obzir *prisutnost* i *snagu*. Analiza nudi osam različitih tipova marke temeljenih na vrlo opsežnom globalnom istraživanju. Unošenjem vrijednosti za vlastite marke i marke konkurenata raspoznamo svoju poziciju i možemo razviti adekvatno upravljanje markama.

¹² *ibid.*

Prikaz 5. Analiza BrandDynamics



4. Conversion Model™

Model konverzije je psihološka analiza odanosti markama, a sadrži i mjere pojačavanja lojalnosti i iskorištavanja slabosti konkurencije. Razvijen je prvobitno za potrebe istraživanja čvrstoće religijskih pripadnosti i sklonosti vjernika da promijene pripadnost jednoj crkvenoj zajednici, ako ocijene da im neka druga zajednica bolje pokriva potrebe. Ti su istraživači shvatili da je potrebno pratiti zadovoljstva i vjernost vlastitih pripadnika, a isto tako nezadovoljstva pripadnika drugih zajednica i djelovati unaprijed. Kasno je utvrđivanje stanja nakon obavljenih promjene– slično kao s markama proizvoda.

Model čine dva dijela – *jačina odanosti* ("strength of commitment") i *ravnoteža dispozicije* ("balance of disposition") i pomoću tih mjerila model daje potpuni pregled tržišne pozicije marke.

Model konverzije je instrument za analizu odanosti i lojalnosti potrošača. Identificira potrošače koji su odani svojim markama, one za koje je vjerojatno da će ih napustiti, i isto tako otkriva klijente konkurencije koji su predisponirani da napuste svoje marke. Model funkcionira istražujući individualne potrošače glede četiriju dimenzija:

1. Zadovoljenja potreba
2. Uključenosti u kategoriju marke (koliko mu je važna)
3. Privlačnosti alternative
4. Jačine podvojenosti (ambivalencije).

U ovom je modelu naglasak podijeljen na ponašanje (lojalnost) i osjećaje (odanost). Četiri su razine odanosti:

1. *Usidreni* - troše većinu svojih sredstava na pojedinu marku, visoka vjerojatnost kupnje
2. *Prosječni* - vjerojatnost ponovljene kupnje je manja nego kod "usidrenih", troše manje na pojedinu marku
3. *Tanki* - ponovljena kupnja upitna, možda već sada kupuju druge marke
4. *Promjenjivi* - vrlo rizično, najmanja vjerojatnost ponovljene kupnje.

Slično tome, nepotrošači su klasificirani kao:

- *Dostupni* našoj marki
- *Podvojeni*
- *Nedostupni*.

Na taj način model uspostavlja odnos između osobe i svake marke. Konkretno, model može pomoći u iznalaženju odgovora na sljedeća pitanja:

- Koliko je ljudi na tržištu odano pojedinoj marki?
- Koliko je u riziku da će napustiti pojedinu marku?
- Koliko se nepotrošača može pridobiti za promjenu pojedine marke?
- Tko su ti ljudi?
- Što ih motivira?
- Kakvi su obrasci promjene maraka kad se uzmu u obzir sve marke?

Model se može primijeniti za različite vrste istraživanja: zadovoljstvo potrošača, istraživanje za potrebe propagande, razvoja novog proizvoda, kontinuirane studije praćenja, baze podataka o ponašanju i sl.

5. Metoda zamjenjivosti (Primjer mjerenja vrijednosti marke u Hrvatskoj)

Metodu zamjenjivosti razvili su Longman i Moran¹³. Temelji se na mjerenju stope ponovljenih kupnji. Stopa pokazuje koliko je potrošača kupilo određenu marku i namjerava li ju opet kupiti. Vrijednost marke je veća ako je ta stopa viša i obrnuto. Potrošači su svrstani u šest kategorija:

¹³ ibid.

1. Potrošači koji su prethodno kupili istraživanu marku i koji će čekati da ta marka stigne u njihovu prodavaonicu ili će po nju otići u drugu prodavaonicu
2. Potrošači koji su prethodno kupili istraživanu marku, ali će prihvatiti bilo koju drugu marku kao zamjenu
3. Potrošači koji su prethodno kupili istraživanu marku, ali točno navode koju marku bi kupili kao zamjenu
4. Potrošači koji su prethodno kupili neku drugu marku, a istraživanu marku navode kao zamjensku marku
5. Potrošači koji su prethodno kupili neku drugu marku, a nisu spomenuli istraživanu marku kao zamjenu
6. Potrošači koji su prethodno kupili neku drugu marku i koji će čekati da ta marka stigne u njihovu prodavaonicu ili će po nju otići u drugu prodavaonicu.

Istraživanje je provedeno metodom telefonske ankete na uzorku stanovništva Republike Hrvatske u dobi od 18 do 65 godina. Uzorak se prema vrsti ubraja u skupinu sustavnih uzoraka, a obuhvatio je 500 ispitanika. Okvir izbora uzorka bio je telefonski imenik. Prilikom odabira uzorka uvažavana je proporcionalna zastupljenost s obzirom na spol i broj stanovnika u pojedinim županijama (prikaz 6).

Prikaz 6. – Obilježja uzorka

Spol	
	Muški..... 48%
	Ženski 52%
Dob	
	18-40 godina..... 51%
	41-65 godina..... 49%
Regija	
	Zagreb i okolica..... 25%
	Sjeverna Hrvatska..... 13%
	Centralna Hrvatska 13%
	Slavonija 19%
	Istra, Primorje i Lika..... 13%
	Dalmacija..... 19%

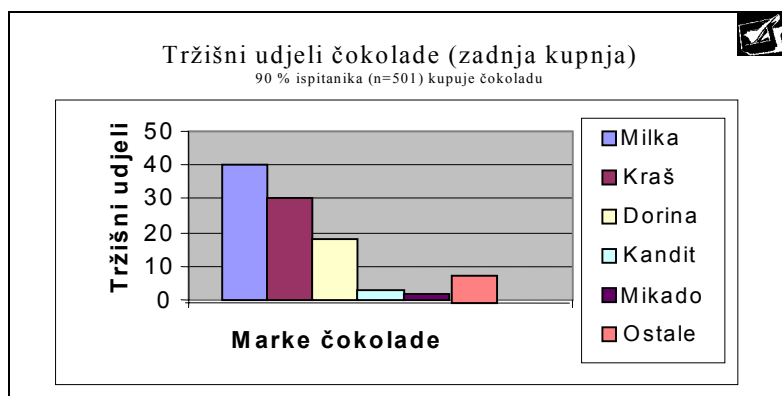
Istraživanje je provedeno u dva navrata. U prvome je obuhvaćeno dvanaest kategorija prehrambenih proizvoda: čokolada, bomboni, sladoled, flaširana negazirana voda, mlijeko, gazirani sokovi, kava, pivo, vino, margarin, sir te suhomesnati proizvodi. U drugom istraživanju također je obuhvaćeno dvanaest kategorija proizvoda iz područja kućanskih aparata. Veličina uzorka za svaku kategoriju proizvoda ovisila je o broju ispitanika koji su kupovali navedenu kategoriju proizvoda što je poredano po pojedinim kategorijama prehrambenih proizvoda u prikazu 7.

Prikaz 7.– Veličina uzorka

Skupina proizvoda	Broj ispitanika	%
Čokolada	451	90%
Bomboni	403	80%
Sladoled	421	84%
Negazirana voda	261	52%
Mlijeko	444	89%
Gazirani sokovi	368	74%
Kava	443	88%
Pivo	444	89%
Vino	231	46%
Margarin	446	89%
Sir	438	87%
Suhomesnati proizvodi	413	82%

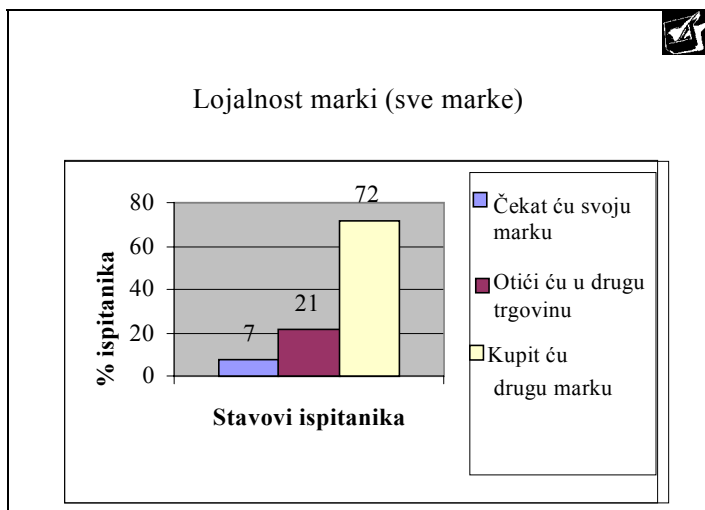
U nastavku prikazujemo istraživanje za čokoladu, posebno zbog toga što postoje dvije marke jednoga proizvođača čokolade.

Na tržištu Hrvatske Milka je čokolada s najvećim pojedinim udjelom (40%). Ipak, ako se zbroje marke Kraš i Dorina, tržišni udjel proizvođača Kraš iznosi 47 %. Ostali sudionici imaju relativno male udjele.

Prikaz 8. Tržišni udjeli čokolade

Prema dobivenim odgovorima, kupce smo podijelili u tri skupine. Lojalnima se smatraju oni koji su odgovorili kako bi ili čekali da njihova marka dođe u prodavaonicu gdje inače kupuju (7 %) ili bi otišli u drugu prodavaonicu po svoju marku (21%). Kupci koji bi kupili drugu marku kad njihove nema u trgovini (njih 72%), ne mogu se smatrati lojalnima (prikaz 9).

Prikaz 9. Lojalnost marki



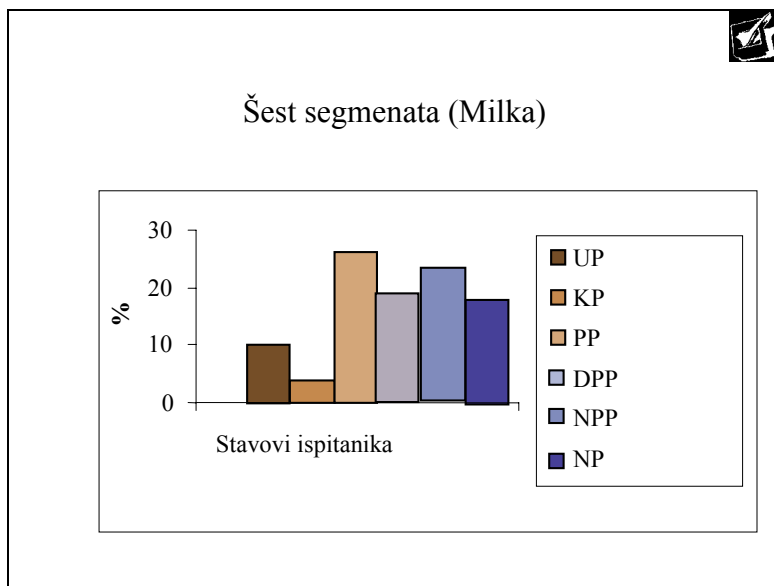
Nema velike razlike u lojalnosti prema pojedinim markama, iako je najveća lojalnost izražena marki Kraš, a najmanja Mikadu.

Uzevši u obzir sve odgovore, dobivamo vrlo jasnu sliku šest segmenata:

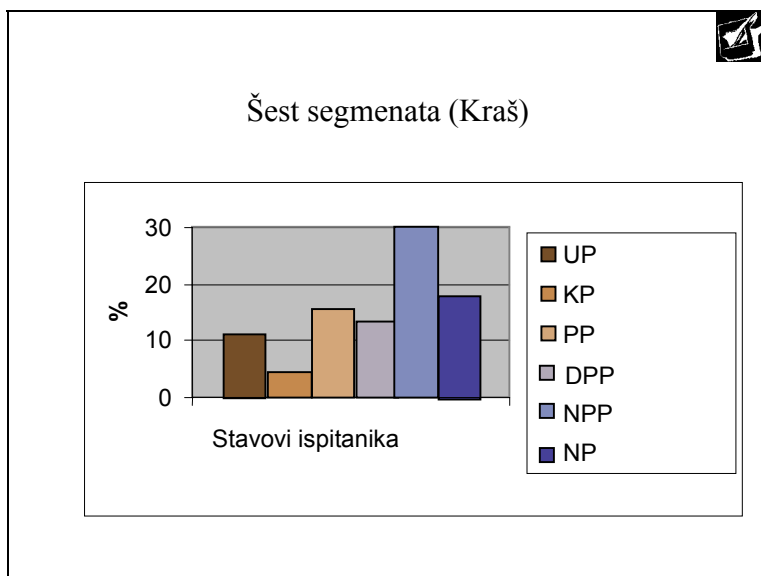
1. *UP - Usidreni* potrošači: kupuju našu marku i ostaju uporni. Ako te marke nema u prodavaonici, odgodit će kupnju ili će otići u drugu trgovinu da ju nabave.
2. *KP -Kolebljivi* potrošači: kupuju našu marku, ali nisu uporni. Ako te marke nema u prodavaonici, kupit će bilo koju drugu marku. Zasad nemaju određenu preferenciju prema drugoj marki kao svom izboru broj dva.
3. *PP -Podvojeni* potrošači: kupuju našu marku, ali nisu uporni. Ako te marke nema u prodavaonici, kupit će specifičnu zamjensku marku. Oni već imaju određenu preferenciju prema drugoj marki kao svom izboru broj dva.
4. *DPP - Dostupni potencijalni* potrošači: kupuju drugu marku, ali nisu uporni. Ako te marke nema u prodavaonici, kupit će našu kao specifičnu zamjensku marku. Oni već imaju određenu preferenciju prema našoj marki kao svom izboru broj dva i moramo ih uzeti u obzir u svojoj strategiji.
5. *NPP - Nedostupni potencijalni* potrošači: kupuju drugu marku, ali nisu uporni. Ako te marke nema u prodavaonici, kupit će bilo koju marku. Zasad nemaju određenu preferenciju prema drugoj marki kao svom izboru broj dva.
6. *NP - Nedostupni* potrošači: kupuju drugu marku i ostaju uporni. Ako te marke nema u prodavaonici, odgodit će kupnju ili će otići u drugu trgovinu da ju nabave.

Na prikazima 10 a, b, i c navedeni su segmenti s gledišta maraka Milka, Kraš i Dorina.

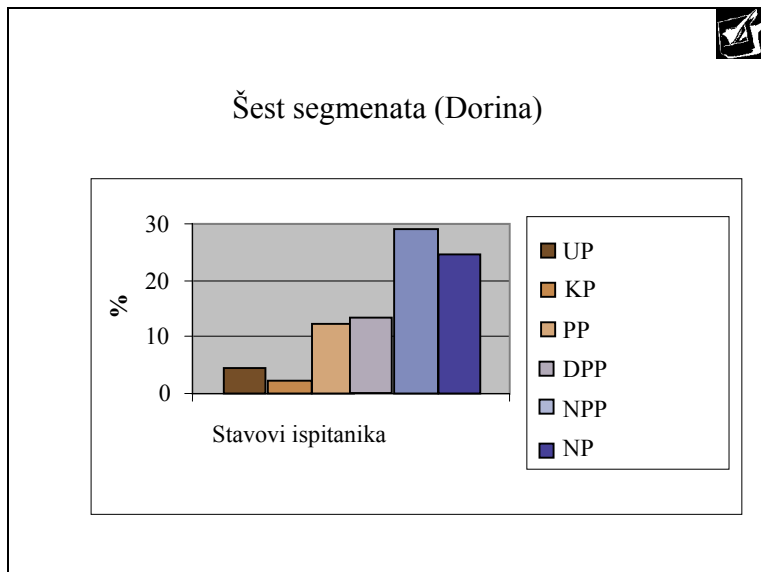
Prikaz 10. a Segmenti s gledišta marke Milka



Prikaz 10.b Segmenti s gledišta marke Kraš



Prikaz 10.c Segmenti s gledišta marke Dorina



Na kraju možemo dati nekoliko zaključnih napomena o provedenom istraživanju. Na hrvatskom je tržištu općenito relativno niska lojalnost marki čokolade (28 %). Kako su na tržištu dvije marke istoga proizvođača, Kraš i Dorina, jedan dio potrošača još je zbunjen tom ponudom. Marka Kraš ima najvišu lojalnost, iako je u međuvremenu Milka zauzela vrlo dobru tržišnu poziciju. Zato zaključujemo s jedne strane da tradicija ima svoje korijene i trajanje, ali da se istodobno pojavljuju nove, inozemne i domaće marke i zauzimaju svoje mjesto.

Što se tiče metode zamjenjivosti, njezina je primjena relativno jednostavna, a djelomice otkriva tendencije kretanja sklonosti i ponašanja potrošača. Zato se u našim uvjetima prisutnosti maraka na relativno malim, ali za nas važnim tržištima, može preporučiti kao istraživačka metoda s izvrsnim informacijama.

ZAKLJUČAK

Mjerenje vrijednosti marke jedno je od najsloženijih istraživačkih postupaka. Zahtijeva analizu postojećeg stanja i njegovu dinamiku te predviđanje budućih kretanja. Nije dovoljno poznavati samo ponašanje potrošača, što je sigurno temeljna informacija svakome vlasniku marke proizvoda/usluge, nego se traže mišljenja, stavovi, zadovoljstva, osjećaji sadašnjih i potencijalnih potrošača. Traže se instrumenti koji će biti prognostički, dijagnostički i globalno primjenjivi. To pak znači da su potrebna istraživanja koja će neprekidno pratiti sva zbivanja na tržištu kako bi se predvidjele tendencije kretanja i naših maraka i svih utjecaja koji mogu promijeniti postojeću sliku.

Hoće li marke nestati i što znači uspješna marka? Marke će ostati jer to žele poduzeća, a žele i potrošači. Ne možemo stvoriti dobru marku ako najprije nemamo dobar proizvod. Uspješne marke postoje jer tako ljudi žele. Ljudi su izmislili marke davno prije nego što su ih teoretičari poslovnog upravljanja pokušali klasificirati. Zato se može očekivati da će u svijetu ponekad pretjeranog izobilja marke postati važnije nego ikad. Ipak, ostaje iskonski zahtjev za usklađenosti s potrebama potrošača. Veća snaga donijet će veće odgovornosti, a igra se nastavlja na mnogo većoj pozornici, s mnogo većim ulozima.

LITERATURA

1. Aaker, A.D., *Building strong brands*, New York, The Free Press, 1996.
2. Aaker, D. A., Keller, K. L. "Consumer evaluations of brand extensions", *Journal of Marketing*, Vol. 54, broj 1, 1990.
3. Aaker, D. A., *Managing brand equity*, Free Press, New York, 1991.
4. Aaker, David A. i Erich Joachimsthaler. *Brand leadership*, Free Press, 2002.
5. Agres, S., "How great brands got to be that way", u *Brands in the fast forward future*, Advertising Research Foundation, New York, 1997.
6. Barwise, P., A. Dunham i M. Ritson "Ties that bind: brands, consumers and businesses", u J. Pavitt, (urednik), *Brand New*, V&A Publications, London, 2000.
7. Bhat, S., Reddy, K.S., "Symbolic and functional positioning of brands", *Journal of Consumer Marketing*, vol. 15, no 1, 1998.
8. Crainer, Stuart i Des Dearlove. *The ultimate book of business brands*. Capstone Publishing, 2003.
9. Davis, S.: "A vision for the year 2000: brand asset management", *Journal of Consumer Marketing* Vol. 12. broj. 4, 1995.
10. Ellwood, Iain. *The essential brand book* (2. izdanje.), Kogan Page Ltd., 2002
11. Farquhar, H.P., Managing brand equity, Marketing Research, 1989., September, 1.
12. Feldwick, P., Bonnal, F., "Reports on the death of brands have been greatly exaggerated", u Caller, L. (urednik), *Researching brands*, ESOMAR, New Monograph Series, Vol. 3, 1996.
13. Feldwick, P., "Brand Research", in McDonald, C., Vangelder, Ph., (urednik.) *ESOMAR Handbook of market & opinion research*, 1998.
14. Kapferer, J.N., *Strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term*, 2. izdanje, Kogan Page, London, 1998.
15. Keller, K. L., *Strategic brand management: building, measuring and managing brand equity*, Prentice Hall, New Jersey, 1998.
16. Temporal, Paul. *Advanced brand management*, John Wiley & Sons, 2002.
17. Marušić, M. i Vranešević, T., *Istraživanje tržišta*, Adeco, Zagreb, 2001.
18. Marušić, M. i Vranešević T. "Application of modern measurement tools" *New challenges in brand management*, konferencija Marcus Evans, Prag, travanj 2003
19. McDonald Malcolm and Leslie de Chernatony, *Creating powerful brands* (2. izdanje.), Butterworth Heinemann, 1992.

20. Simon, J.C., Sullivan, W.M., The Measurement and Determinants of Brand Equity: A Financial Approach, *Marketing Science*, 12, Winter 1993.
21. Tauber, E. M.: "Brand Franchise Extension: new product benefits from existing brand names", *Business Horizons*, Vol. 24, No 2, 1981.
22. Temporal, Paul. *Advanced Brand Management*, John Wiley & Sons, 2002
23. Trevillion, K., Perrier, R., *Brand valuation – A Practical Guide*, Accountant's Digest, Interbrand, London, 1999.
24. Urde, M.: "Brand orientation - A Strategy for Survival", *Journal of Consumer Marketing* vol. II. No. 3, 1994.
25. Winters, C.L., "Brand Equity Measures: Some Recent Advances", *Marketing Research*, December 4, 1991.