

Tihomir Vranešević

“UPRAVLJANJE MARKAMA”

Mr. sc. Irena Pandža

Asistent, Katedra za marketing
Ekonomski fakultet-Zagreb
Trg J.F. Kennedyja 6, 10000 Zagreb
Tel.: ++385 1 238 3318; Fax: ++385 1 233 5633
E-mail: ipandza@efzg.hr

Knjiga Upravljanje markama profesora Tihomira Vraneševića izdana je 2007. godine u nakladi izdavačke kuće Accent iz Zagreba. Tihomir Vranešević je redoviti profesor marketinških predmeta na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu, te autor ili koautor brojnih knjiga na hrvatskom i engleskom jeziku (Istraživanje tržišta, Upravljanje zadovoljstvom klijenata, Marketing Planning: Analysis, Tactics and Strategy, Customer Satisfaction Research & Management, Upravljanje strateškim marketingom, Marketing and Retailing Strategy, International Entrepreneurial Perspectives – Business Cases, Retail Fashion Marketing – The Complete Strategic Guide).

Knjiga sadrži ukupno 461 stranicu s obiljem primjera iz poslovne prakse. Na početku se nalazi Sadržaj i Predgovor autora, a na kraju knjige redom slijede Kazalo pojmova, Kazalo naziva i imena, te Bilješka o autoru i suradnicima. Problematika ovoga djela raspoređena je u tri cjeline odnosno osam poglavlja. Prvu cjelinu čini prvih šest poglavlja koja obrađuju teoriju različitih aspekata upravljanja markama: 1. Važnost marke i upravljanje markom, 2. Identitet marke i elementi identiteta marke, 3. Strateško upravljanje markama, 4. Iskorištavanje uspješnih maraka, 5. Vrijednost i mjerenje vrijednosti marke i 6. Privatne marke. Druga cjelina obuhvaća sedmo poglavlje - Poslovni slučajevi, dok treća predstavlja Pregled hrvatskih maraka.

Problematika važnosti marke i upravljanja markom analizirana je u prvom poglavlju knjige. Autor polazi od sagledavanja odnosa između proizvoda i marke, nastavlja s povijesnim pregledom marke i objašnjenjem njezine prirode i definicije, a zaključuje s ulogom i važnošću maraka za poduzeća i klijente. Istaknuto je da marke treba sustavno promatrati kao kombinaciju znaka i signala kvalitete, iskazivanje vlasništva, sredstvo diferencijacije u odnosu na konkurenciju, funkcionalno sredstvo, simboličko sredstvo, sredstvo smanjivanja rizika pri kupovini, sredstvo uštede vremena i pravno sredstvo. Prema autoru, marke utječu na način života ljudi i sudjeluju u kreiranju njihovog životnog stila.

Drugo je poglavlje posvećeno identitetu marke i elementima identiteta marke. U ovom poglavlju autor sagledava pravne aspekte označavanja marke i proces zaštite elemenata njezina identiteta, upozorava na važnost identiteta marke i njezinih elemenata te analizira pristupe u upravljanju elementima identiteta. Naglasak je stavljen na objašnjenje i analiziranje elemenata na kojima se temelji identitet marke (naziv marke, znak marke, lik, slogan, džingl, pakiranje i boja), pri čijem odabiru treba voditi računa o njihovoj pamtljivosti, značenju, dopadljivosti, prenosivosti, prilagodljivosti i mogućnosti pravne zaštite. Autor ističe da je kreiranje i održavanje identiteta marke osnovna etapa izgradnje i cjelokupnog procesa upravljanja markom.

Treće poglavlje skreće pozornost na koncept strateškog upravljanju markama s posebnim naglaskom na aspekt koji se u praksi često previda, a to je istodobno upravljanje većim brojem maraka, odnosno portfoliom maraka. Svrha ovog poglavlja jest upozoriti na razlike u klasičnom i suvremenom upravljanju markama, spoznati osnovne etape procesa strateškog upravljanja markama, sagledati mogućnost upravljanja većim brojem maraka u okviru iste kategorije proizvoda i upozoriti na prepreke i propuste u upravljanju markama. Autor ističe pretpostavke uspješnog upravljanja markama: identificiranje najvažnijih klijenata u smislu ciljnog segmenta, koncentriranje ulaganja na one elemente koje su klijentima najvažniji i koje će rezultirati najprofitabilnijom potražnjom, određivanje realnih ciljeva i neprestano mjerenje uspješnosti ostvarivanja očekivanja kao i neprestano istraživanje od čega se sastojе očekivanja klijenata.

U četvrtom se poglavlju analizira mogućnost iskorištavanja uspješnih maraka te potvrđuje potreba odvojenog promatranja koncepta upravljanja proizvodima, uslugama i upravljanja markama. Naglasak je na sagledavanju strategija proširenja i potvrđivanja maraka te njihovim prednostima i nedostacima. Uz prednosti proširenja marke, kao što su trenutačna "transmisija" percepcije na novi proizvod, smanjena ulaganja za postizanje poznatosti marke, manji rizik prihvaćanja novog proizvoda, autor ističe i rizike primjene strategije širenja marke, gdje uz negativan povratni utjecaj na "roditeljsku" marku i razvodnjavanje, osnovni rizik predstavlja mogući kanibalizam unutar portfolia poduzeća.

Peto poglavlje govori o vrijednosti i načinu mjerenja vrijednosti maraka, potvrđujući stav da su marke važna tržišna kategorija i imovina poduzeća. U okviru ove problematike autor analizira koncept vrijednosti maraka, razmatra razliku između financijske i tržišne vrijednosti te sagledava pristupe mjerenja financijske vrijednosti marke i modele mjerenja njezine tržišne vrijednosti. Brojni su načini mjerenja vrijednosti marke, od čega su neki više usmjereni na sagledavanje vrijednosti od strane klijenata, a drugi od vlasnika marke, ali njihov je zajednički cilj praćenje vrijednosti i procjena

udjela vrijednosti marke u imovini poduzeća. U ovom su poglavlju analizirani standardizirani modeli mjerenja tržišne vrijednosti: *BrandAsset Valuator*, *Wunderman Brand Experience Scorecard*, *Millward Brown Brand-Dynamics*, *Conversion Model*.

Šesto poglavlje obrađuje koncept privatnih maraka, odnosno marke kojima ne upravljaju proizvođači nego posrednici. Taj koncept je sve prisutniji, pogotovo na tržištu prehrambenih proizvoda i proizvoda krajnje potrošnje. Ovo poglavlje daje objašnjenje koncepta privatnih maraka i analizira okolnosti pojavljivanja privatnih maraka, evolucijske etape te značenje privatnih maraka za trgovačke lance. Na kraju šestog poglavlja autor predviđa širenje privatnih marki u različitim kategorijama i na različita tržišta, iako postavlja pitanje njihove uspješnosti zbog nekih obeshrabrujućih primjera neuspješnog osvajanja novih kategorija.

U sedmom je poglavlju izdvojeno i analizirano pet poslovnih slučajeva iz hrvatske poslovne prakse, koji su izabrani zbog specifičnosti koncepta stvaranja i upravljanja markama, različitih tržišnih okolnosti ili upravljačkih dilema. Analizirani poslovni slučajevi jesu: 1. Stvaranje marke *Samoborska salama* i ostalih regionalnih maraka Zagrebačke županije, 2. Razvoj marke *Zolotoj Petušok* tvrtke Produkty Pitania, 3. Rast tvrtke i marke *Gorenje*, 4. CBA privatne marke i 5. Marka DONA i tvrtka Dona trgovina d.o.o.

Osmo poglavlje sadrži pregled preko 200 hrvatskih maraka, u kojemu je istaknut kratak povijesni razvoj i opis analiziranih poduzeća i njihovih maraka, a primjeri su odabrani prema dostupnosti podataka i želji za suradnju upravljača marke. Ovo je prvi sustavni pregled velikog broja hrvatskih marki i od iznimne je važnosti za proučavanje razvoja maraka i marketinga u Republici Hrvatskoj. Ovo je poglavlje najopsežnije u usporedbi s ostalima i obuhvaća gotovo 150 stranica.

Knjiga Upravljanje markama namijenjena je menadžerima koji se u svojim poduzećima bave upravljanjem markama, drugim marketinškim stručnjacima, studentima, kao i širem čitateljstvu koje je zainteresirano za

ovo područje marketinga. Izuzetno je vrijedan izvor poslovnih informacija i teorijskih koncepta o marki i upravljanju markama, lako se čita te je prožeta zanimljivim i korisnim primjerima prije svega iz domaće, ali i

inozemne poslovne prakse. Budući da u Hrvatskoj ima veoma malo literature iz ovog područja, objavljivanjem ove knjige ostvaren je značajan doprinos unaprijeđenju domaće marketinške literature.