

Edo Rajh

Kevin Lane Keller

**“STRATEGIC BRAND MANAGEMENT: BUILDING,
MEASURING, AND MANAGING BRAND EQUITY”**

New Jersey, Prentice Hall, 1998., str. 635.

Marke postaju sve vrednija i značajnija imovina poduzeća i značajan izvor konkurentskih prednosti. Za bolje razumijevanje problema vezanih uz upravljanje markom važno je upoznati se s konceptom neto vrijednosti marke (brand equity). Taj se koncept u marketinškoj literaturi počinje javljati u osamdesetim godinama ovoga stoljeća. Brojne su definicije i modeli neto vrijednosti marke, a jedan je od pristupa i onaj sa stajališta klijenata (customer-based), a koji se sustavno razmatra u knjizi uglednog američkog profesora Kevina Lanea Kellera “*Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*”. Potrebno je naglasiti da je autor knjige glavne elemente ovog pristupa već prikazao u članku “Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity” objavljenom 1993. u časopisu Journal of Marketing. U knjizi su osnovne postavke iz članka proširene i obogaćene novim spoznajama i brojnim slučajevima iz američke i međunarodne prakse. Cjelokupna materija knjige podijeljena je na pet dijelova, odnosno na 15 poglavlja, a na svršetku knjige su dodaci koji detaljno opisuju pojedine slučajeve iz prakse. Prema riječima samoga autora, glavna je svrha knjige “pružiti opsežnu i suvremenu obradu tema o markama, neto vrijednosti marke i strateškom upravljanju markom”. Knjiga to postiže odgovaranjem na tri osnovna pitanja: kako stvoriti neto vrijednost marke, kako je izmjeriti i kako je upotrijebiti za proširenje poslovnih mogućnosti.

Prvi dio knjige, pod nazivom “Početne perspektive”, sastoji se od dva poglavlja - “Uvod” i “Neto vrijednost marke”. U Uvodu autor raspravlja općenito o markama, definira ih, ističe njihovu važnost, navodi specifičnosti marki prema njihovoj primjeni i izlaže povijesni pregled njihovog razvitka. Drugo poglavlje (“Neto vrijednost marke”) započinje pregledom različitih definicija i pristupa konceptu

neto vrijednosti marke, a slijedi prikaz neto vrijednosti marke sa stajališta klijenata. Tako promatranu neto vrijednost marke autor definira kao "diferencijalni efekt znanja o marki na potrošački odgovor marketingu marke". Prema ovom pristupu izvori neto vrijednosti marke jesu poznatost i imidž marke kao elementi znanja o marki, a koristi od nje su brojne, npr. veća lojalnost potrošača i veća marža, da navedemo samo neke od njih. Poglavlje završava prikazom okvira neto vrijednosti marke koji obuhvaća izgradnju i mjerenje marke i upravljanje njome. Dalji sadržaj knjige strukturiran je prema navedenom okviru, pa tako drugi dio knjige detaljno razrađuje različite aspekte izgradnje neto vrijednosti marke, treći dio prikazuje mjerenje, a četvrti upravljanje.

Drugi dio knjige ("Izgradnja neto vrijednosti marke") obuhvaća pet poglavlja. U poglavlju "Struktura znanja o marki" autor opisuje poznatost i imidž marke koji prema opisivanom modelu predstavljaju izvore neto vrijednosti marke. Poznatost marke odnosi se na snagu prisutnosti marke u memoriji potrošača, a izražava se sposobnošću potrošača da identificiraju marku u različitim okolnostima. Dva su elementa poznatosti marke - prepoznavanje i prisjećanje marke. Prepoznavanje marke manifestira se sposobnošću potrošača da potvrde prijašnju izloženost marki, pri čemu sama marka služi kao podsjetnik potrošačima. Prisjećanje marke odnosi se na sposobnost potrošača da iz pamćenja prizovu dotičnu marku, pri čemu kao podsjetnik služi kategorija proizvoda, potreba koja može biti zadovoljena i kupovna i upotrebna situacija. Imidž marke skup je percepcija potrošača o marki, a taj se skup može predstaviti asocijacijama o marki koje potrošači imaju u svojoj memoriji. U modelu se asocijacije promatraju kroz tri dimenzije - snagu, preferiranost i jedinstvenost. Navedene dimenzije autor definira ovako: snagu asocijacije kao snagu povezanosti koju određena asocijacija ima s markom, preferiranost kao vjerovanje potrošača da određena karakteristika marke može zadovoljiti njihove potrebe ili želje, a jedinstvenost činjenicom da konkurentske marke ne posjeduju dotičnu asocijaciju. Naredno poglavlje upoznaje čitatelja s elementima marke, još jednim značajnim aspektom izgradnje markine neto vrijednosti. Među elemente marke ulaze naziv marke, logo i simboli, različiti likovi, slogani, jinglovi i ambalaža. Podrobnije se razrađuju ovi kriteriji za odabir navedenih elemenata: pamtljivost, značenje, prenosivost na različite kategorije proizvoda i tržišta, prilagodljivost i mogućnost zaštite. U petom poglavlju upoznajemo se s razvitkom marketinških programa za izgradnju neto vrijednosti marke, i to prema osnovnim elementima marketinškog miksa, pa se tako upoznajemo sa strategijama proizvoda, cijena i distribucije. Uloga promocije, kao četvrtog elementa marketinškog miksa, u izgradnji neto vrijednosti marke detaljnije se obrađuje u šestom poglavlju. Promocija se razmatra sa stajališta integrirane marketinške komunikacije, pri kojoj se posebno posvećuje pažnja optimalnoj razini pojedinih elemenata promocije (oglašavanje, unapređenje prodaje, odnosi s javnošću, publicitet, sponzorstva, osobna prodaja), kao i međuodnosu navedenih elemenata. U posljednjem poglavlju drugog dijela knjige autor pojašnjava problematiku sekundarnih asocijacija na marku. Sekundarne asocijacije povezuju se s različitim entitetima. Naime, potrošači imaju određena uvjerenja i stavove prema nekim entitetima (npr. zemlja porijekla,

geografsko područje, kanali distribucije, poznate osobe, različiti događaji i sl.) koji su stekli u tijeku vremena, a kada neku marku povezuju s pojedinim entitetima, tada pojedine karakteristike entiteta potrošači mogu pridružiti i tim markama. Prema tome, jasno je da sekundarne asocijacije mogu imati značajnog utjecaja na izgradnju neto vrijednosti marke.

Treći dio ("Mjerenje neto vrijednosti marke") sastoji se od tri poglavlja. U prvom poglavlju opisuju se različite tehnike kojima se mjere izvori neto vrijednosti marke, tj. poznatost i imidž marke. Tehnike su općenito podijeljene na kvalitativne i kvantitativne. Iduće poglavlje prikazuje tehnike mjerenja koristi od neto vrijednosti marke, a podijeljene su na komparativne i holističke tehnike. Ovaj dio knjige završava poglavljem o sustavu za mjerenje neto vrijednosti marke i bavi se različitim organizacijskim i metodološkim problemima uspostavljanja jednog takvog sustava.

Četvrti dio knjige obrađuje probleme vezane uz upravljanje neto vrijednošću marke, a navedena se materija obrađuje u četiri poglavlja koja se bave strategijama označavanja markom, problematikom novih proizvoda i proširenja marki, upravljanjem markama kroz vrijeme i upravljanjem markama u različitim geografskim područjima, kulturom i tržišnim segmentima. Pri raspravljanju o strategijama označavanja markom posebno mjesto zauzimaju pojmovi širina i dubina strategije i hijerarhija marke. Širina strategije označavanja markom predstavlja broj i prirodu različitih proizvoda povezanih s markama koje određeno poduzeće prodaje. Za razliku od toga, dubina strategije odnosi se na broj i na prirodu različitih marki koje poduzeće prodaje u određenoj klasi proizvoda. Hijerarhija marki, kao još jedan element značajan za određivanje strategije marke, predstavlja broj i prirodu zajedničkih i različitih elemenata marke koje pojedino poduzeće upotrebljava za svoje proizvode. Autor kao najjednostavniju podjelu hijerarhije marke navodi razine: korporativna marka, obiteljska marka, individualna marka te marka modela. Poglavlje koje slijedi bavi se problematikom novih proizvoda i proširenja marki. Mogućnost proširenja marke jedna je od osnovnih koristi koje poduzeće ima od visoke neto vrijednosti marke. Proširenjem marke na nove proizvode značajno se smanjuje rizik od neuspjeha kojem su novi proizvodi inače izloženi. No, prilikom proširenja marke autor savjetuje da se radi održavanja i povećanja neto vrijednosti marke posebno vodi briga o stvaranju neto vrijednosti proširenja marke i da proširenje marke pridonosi neto vrijednosti marke roditelja. U poglavlju o upravljanju markama kroz vrijeme autor raspravlja o pojmovima osnaživanja marki, revitaliziranja marki, prilagođivanja marki portfoliju maraka i njihovom povlačenju. Osim toga poglavlje se bavi i promjenama imena marke i upravljanjem krizama marki. U knjizi se također ističu i prednosti i nedostaci izgradnje globalnih marketinških programa, pa se izlaže proces donošenja odluka o izgradnji globalnih marki. S tim u skladu, koncept neto vrijednosti marke sa stajališta klijenata obrazlaže se i sa globalne perspektive. Pažnja se posvećuje i izgradnji neto vrijednosti marke za različite tržišne segmente.

Posljednji, peti dio knjige pod nazivom "Primjene" sastoji se od jednog poglavlja ("Završna razmatranja"). U ovom dijelu knjige autor izlaže taktičke smjernice za izgradnju, mjerenje i upravljanje neto vrijednošću marke. Isto se tako

navedena problematika razmatra i sa stajališta specifičnih područja primjene marki, a to se posebno odnosi na proizvode za industrijska tržišta, na visokotehnološke proizvode, na usluge, maloprodaju i na malu privredu. Na svršetku poglavlja provodi se komparativna analiza modela neto vrijednosti marke sa stajališta klijenata s još dva postojeća modela neto vrijednosti marke, i to Aakerovim modelom i Young&Rubicamovim BrandAsset Valuator modelom.

Knjiga završava sa pet detaljnih slučajeva izgradnje, mjerenja i upravljanja neto vrijednošću marke u kojima se prikazuju na djelu teorijske postavke iznesene u knjizi. Prikazani su ovi slučajevi: Levi Strauss & Co., Intel Corporation, The California Milk Processor Board, Nivea i Nike.

Na svršetku možemo zaključiti da je knjiga "Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity" izuzetno korisna, kako za teorijsko shvaćanje pojma neto vrijednosti marke, tako i za svakodnevnu praksu upravljanja markom, a na osnovama sveobuhvatnog okvira neto vrijednosti marke sa stajališta klijenata. Jedna od posebnih vrijednosti ovoga pristupa jest upravo njegova zasnovanost na klijentima, odnosno potrošačima. U svakom slučaju, knjiga će svakako poslužiti menadžerima, znanstvenicima, stručnjacima, studentima i svima ostalima koji se zbog razloga zanimaju za marke i upravljanje njima.