

# Komunikacija s klijentima sa ciljem stvaranja prepoznatljivog brenda

---

**Vuković, Jovica**

**Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni**

**2017**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Polytechnic Pula - College of Applied Sciences / Politehnika Pula - Visoka tehničko-poslovna škola s pravom javnosti**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:212:291331>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-23**



image not found or type unknown

*Repository / Repozitorij:*

[Digital repository of Istrian University of applied sciences](#)



image not found or type unknown

**POLITEHNIKA PULA**

**Visoka tehničko-poslovna škola s pravom javnosti**

**Specijalistički diplomski stručni studij**

**„KREATIVNI MENADŽMENT U PROCESIMA“**

**JOVICA VUKOVIĆ**

**KOMUNIKACIJA S KLIJENTIMA SA CILJEM  
STVARANJA PREPOZNATLJIVOG BRENDIA**

**SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI STRUČNI RAD**

**PULA, 2017.**

**POLITEHNIKA PULA**  
**Visoka tehničko-poslovna škola s pravom javnosti**  
**Specijalistički diplomski stručni studij**  
**„KREATIVNI MENADŽMENT U PROCESIMA“**

**KOMUNIKACIJA S KLIJENTIMA SA CILJEM  
STVARANJA PREPOZNATLJIVOG BRENDIA**

**SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI STRUČNI RAD**

**Kolegij: Upravljanje odnosom s klijentima**

**Mentor: Dr. sc. Saša Petar, prof. v. š. u trajnom zvanju**

**Student: Jovica Vuković**

**Broj indeksa: 0125**

**Pula, rujan 2017.**

# SADRŽAJ

SAŽETAK.....	III
ABSTRACT.....	IV
1. UVOD .....	1
1.1. Opis i definicija problema.....	1
1.2. Cilj i svrha rada.....	1
1.3. Hipoteza .....	1
1.4. Metode rada.....	2
1.5. Struktura rada.....	2
2. KOMUNIKACIJA NA TRŽIŠTU .....	4
2.1. Implementacija komunikacijskog spleta i njena važnost .....	4
2.2. Glasnogovornik brenda – komunikacija .....	8
2.3. Stvaranje osjećaja zajedništva kroz proces komunikacije .....	10
2.4. Komunikacijski miks.....	12
3. UPRAVLJANJE ODNOSOM S KLIJENTIMA.....	16
3.1. Što je CRM? .....	16
3.2. Važnost kupca u suvremenom poslovanju .....	17
3.3. Oblikovanje CRM poslovne strategije.....	23
3.4. O informacijskim sustavima za upravljanje odnosom sa klijentima.....	30
3.5. Funkcija djelovanja poslovnog informacijskog sustava u ljudskim resursima.....	32
3.6. Suvremeni CRM sustav i njegova funkcionalnost .....	34
4. BRENDIRANJE PROIZVODA .....	38
4.1. Što je brend i razvoj brenda? .....	38
4.2. Kako izgraditi odnose s potrošačima?.....	43
4.3. Brandovi pokreću kompanije.....	45
4.4. Kako brendirati u mrežnoj ekonomiji? .....	47
4.5. Kako stvoriti brend za budućnost? .....	51
4.6. Uloga potrošača.....	53
5. BREND LINO I DJEČJA PREHRANA .....	55
5.1. Povijest brenda Lino i proizvodi.....	55
5.2. Kako je nastao Čokolino?.....	57
5.3. Kalendari i ambalaža brenda Lino.....	60
5.4. Lino Facebook i web stranica .....	63
5.5. Financijsko izvješće Grupe Podravka.....	67

5.6. Testiranje igrice Lino .....	68
5.7. Lino anketa .....	70
5.8. Rezultati LINO ankete .....	73
6. ZAKLJUČAK .....	83
LITERATURA .....	85
POPIS TABLICA .....	87
POPIS GRAFIKONA .....	87
POPIS SLIKA .....	88

## SAŽETAK

Kvalitetna komunikacija na tržištu iznimno je bitna a da bi se postigli ciljevi brenda bitan je ukupan komunikacijski splet jer se kroz njega uspostavlja veza sa potrošačima, odnosno, kupcima koji kupuju proizvode te utječu na kupnju donoseći odluke. U suvremenom brendingu prednost dobivaju oni koji razumiju potrošače, oni koji sa potrošačima stvaraju emocionalne veze te ih mogu povesti sa svojom idejom.

CRM kao skup znanja i vještina koje služe za povećanje poslovnih rezultata svih koji sudjeluju u procesu iznimno je važan a glavni je cilj postojanja svake tvrtke superiorno zadovoljiti potrebe klijenata, to donosi sveopću uspješnost poslovanja tvrtke.

Brendiranje omogućuje kreiranje apsolutne i autentične poslovne prepoznatljivosti određenog proizvoda ili usluge, tako stvaramo ime ili brend te kreiramo pozitivno poslovno ozračje da bi mogli plasirati robu ili uslugu na tržište.

Brend Lino je iznimno popularan kod mališana i odraslih a kako bi komunicirao sa svojim potrošačima brend koristi svoju web i Facebook stranicu. Brend ostvaruje rast na gotovo svim tržištima te svoje potrošače obogaćuje novim proizvodima. Uspješno je provedena anketa brenda Lino putem koje se došlo do određenih saznanja koja se nalaze u radu a koja će se koristiti u zadovoljavanju budućih potreba potrošača.

Ključne riječi: Komunikacija na tržištu, upravljanje odnosom sa klijentima, brendiranje, Lino brend.

## ABSTRACT

Quality of brand's communication on the market is very important, in order to achieve goals of the brand, it is essential to have a vision of communication that will establish a connection with consumers, that is, buyers who buy products and influence purchasing by making decisions. In contemporary branding, those who understand consumers, those who create emotional bonds with consumers, can take advantage of them and take them with their idea.

CRM as a set of knowledge and skills that serve to increase the business results of all those involved in the process is extremely important, and the main goal of each company is to satisfy customer needs, with that overall business performance of the company is higher.

Branding makes it possible to create absolute and authentic business recognizability of a particular product or service, that is the way we make name or brand and create a positive business climate so that we can place goods or services on the market.

Brand Lino is popular with kids and adults and to communicate with their consumers the brand uses its web and Facebook page. The brand achieves growth in almost all markets and enriches its consumers with new products. A survey conducted within brand Lino has been successfully carried out through which certain findings are found in the work that will be used to meet future consumer needs.

Keywords: Communication on the market, customer relationship management (CRM), branding, Lino brand.

# 1. UVOD

Kratak tekst o važnosti (aktualnosti) teme:

- Tema ovog rada je komunikacija s klijentima sa ciljem stvaranja prepoznatljivog brenda. Važno je da brendovi traže nove kanale i pristupe klijentima te da komunikacija brenda sa potrošačima bude uspješna kako bi proizvod stvarao profit kompaniji, upravo zato je važno pažnju posvetiti kvalitetnom odnosu s klijentima.

## 1.1. Opis i definicija problema

Brand može naći nove kanale komunikacije i stvaranja odnosa sa klijentima. Pritom je potrebno pronaći načine, kreativne ideje koje će omogućiti bolju komunikaciju i odnos s potrošačima.

## 1.2. Cilj i svrha rada

Cilj ovog rada je ukazati na važnost kompanije da odredi jasne smjernice u svim segmentima procesa upravljanja odnosom sa klijentima te da se prikaže važnost stvaranja novih recepata znanja za bolju komunikaciju i uspješniji odnos brenda s potrošačima. Cilj je kreirati rješenje koje će u komunikaciji s klijentima stvoriti prepoznatljivi brend.

## 1.3. Hipoteza

Brand kroz uspješnu komunikaciju s potrošačima pronalazi nove kreativne načine za stvaranje i bolje upravljanje odnosom s klijentima. Samo učinkovitom komunikacijom sa klijentima moguće je stvoriti prepoznatljivi brend.



## 1.4. Metode rada

U izradi diplomskog rada koristiti će se sljedeće metode:

- opisna ili deskriptivna metoda;
- metoda analize i sinteze;
- metoda kompilacije i grafička metoda,

..

te sljedeća sredstva za rad:

- osobno prijenosno računalo HP,
- software Windows 10 i Microsoft Office 365.

## 1.5. Struktura rada

Prvi dio sadržaja je uvod u kojemu uvodimo čitatelja u poglavlja i pod poglavlja koja se nalaze u radu uz kratka objašnjenja o čemu u kojem govorimo.

U drugom dijelu rada govorimo o implementaciji komunikacijskog spleta i njenoj važnosti, govorimo o komunikaciji koja je glasnogovornik brenda i kroz koju se stvara osjećaj zajedništva. U zadnjem pod poglavlju govorimo o komunikacijskom miksu.

Naslov trećeg poglavlja je upravljanje odnosom s klijentima a u njemu čitatelja upoznajemo sa CRM-om, u istome govorimo o važnosti kupca u modernom poslovanju svake kompanije. Zatim, govorimo o oblikovanju CRM poslovne strategije, o informacijskim sustavima koji služe kako bi se učinkovito upravljalo odnosom sa klijentima, pa o funkciji djelovanja poslovno informacijskog sustava u ljudskim resursima i o suvremenom CRM-u i njegovoj funkcionalnosti.

Naslov četvrtog poglavlja je brendiranje proizvoda, u njemu čitatelja upoznajemo sa pojmom brenda te ga upoznajemo sa razvojem brenda. Brendovi su pokretači kompanija pa je važno pod poglavlje izgradnja odnosa sa potrošačima koji su ti koji brend dižu na najviše razine. Također, govorimo i o tome na koji način brendirati u

mrežnoj ekonomiji te na koji način stvoriti brend koji će biti uspješan i u budućnosti. Govorimo i o tome koja je uloga potrošača kod brendiranja proizvoda.

U petom poglavlju govorimo o brendu Lino i dječjoj prehrani. Govorimo o povijesti brenda Lino i nastanku poznatog proizvoda Čokolino, također, govorimo i o nastanku drugih Lino proizvoda koji su iznimno popularni kod mališana ali i odraslih. Prikazani su kalendari i ambalaža brenda Lino. Posebno poglavlje su iznimno popularna web stranica brenda Lino koja osvaja nagrade marketinških stručnjaka i koja je sve popularnija kod djece, tu je i poznata Facebook stranica brenda Lino putem koje ljubitelji brenda Lino direktno komuniciraju sa kompanijom. Prikazali smo i financijsko izvješće grupe Podravka koja sa svojim proizvodima bilježi konstantan rast na svim područjima na kojima posluje. Zatim smo prikazali testiranje igrice Lino koje je bilo popularno kod djece i koje je dovelo do razvoja igrice brenda Lino, ono je bilo iznimno popularno i dovelo je do preko pola milijuna skidanja u kratkom vremenu od lansiranja igrice. U zadnjem pod poglavlju prikazana je anketa brenda Lino koju je kreirao autor ovog rada, prikazana su sva pitanja i odgovori kao i dodatni odgovori i grafički prikaz ankete po pojedinom pitanju.

U šestom poglavlju dan je zaključak ovoga uspješnog diplomskog rada a u sedmom literatura i izvori korišteni u izradi samoga rada.

## 2. KOMUNIKACIJA NA TRŽIŠTU

Komunikacija dolazi iz latinske riječi *communicatio* što označava nekakvo priopćavanje, odnosno razgovor.

U komunikologiji poznajemo društvenu komunikaciju tj. razmjenu znakova i kombinacija znakova među ljudima, zatim životinjsku komunikaciju te tehničku ili strojnu komunikaciju koja se odvija među živim organizmima i tehničkim sustavima.

Komunikacija je u tehničkom značenju prijenos informacija, Robert E. Park naglašavao je da društvena komunikacija nije nimalo jednostavna upravo iz razloga što je tu riječ o međusobnom posredovanju značenja u zajedničkom sustavu simbola a koji su povezani sa čovjekovim mišljenjem.

Misliti se ne može drugačije nego u zajednici s drugima, rekao je I. Kant, bit je društvene komunikacije upravo misliti u zajednici s drugima.

„Tržište – ekon. organizacija nekoga prostora na temelju diobe rada, sučeljavanja ponude i potražnje te razmjene dobara i usluga samostalnih ponuđača i kupaca po ugovorenim cijenama. Čine ga prostorne, tehničke, pravne, sigurnosne, informacijske i dr. pogodnosti, koje omogućuju jeftino, brzo i sigurno razmjenjivanje dobara i usluga.“<sup>1</sup>

### 2.1. Implementacija komunikacijskog spleta i njena važnost

O tome kako je postavljen ukupni komunikacijski splet, njegova optimalizacija i realizacija ovisi kako će se nakon pozicioniranja postići ciljevi marke. Promašiti cilj i izazvati nepovoljne učinke mogu promašaji ciljane skupine, medija, kombinacije medija, sredstava, profesionalne strukture oglasa, spotova i dr. Najčešće do problema dolazi kada prevlada mišljenje da komunikacije djeluju same za sebe, da su one "svemoćne" i da medije možemo tretirati izdvojeno. Kroz komunikacijski splet uspostavlja se veza s potrošačima, kupcima koji kupuju proizvode te utječu na kupnju donoseći odluke. Ovaj dio je samo vrh sante leda, onaj vidljivi dio koji slijedi nakon

---

<sup>1</sup> Tržište, [<http://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=62570>] (02.09.2017)

pozicioniranja a iza njega stoji jedan čitav proces koji možemo promatrati holistički kao strateško upravljanje i branding. Po A. Palmeru koji se priklanja holističkom pristupu model počinje od misije, iz koje zatim slijede poslovni ciljevi i strategija, marketinški ciljevi i strategija, marketinški miks, (proizvod, komunikacijski miks, distribucija, servis), pa potom promocijska strategija (oglašavanje, unapređenje prodaje, odnosi s javnošću, prodaja, izravni marketing. Proizvod sam po sebi ne može uspjeti bez komunikacija pa postoji i reverzibilni utjecaj. Putem komunikacijskog spleta djelujemo na svijest o brendu, makar to još ne znači da će potrošač kupiti proizvod već je proces vrlo interaktivan i kompleksan, radi se o kontinuiranom odnosu u kojem se oblikuju stavovi i navike o kupnji a to je prema A. Palmeru: „ Stvaranje percepcije i selektivne pozornosti s obzirom na komunikacijske stimulanse dokazuje da potrošač ne prihvaća sve komunikacijske poruke i da pojedinac stvara asocijacije u svojoj vlastitoj svijesti.“<sup>2</sup>

Stav potrošača gradi se iskustvima i doživljajima prije kupovine i nakon čina kupovine. Oglašavanje, kao i iskustvo nakon kupnje može stvoriti i narušiti pozitivne stavove.

„Kompleksnu povezanost s drugim aktivnostima i okruženjem Palmer vidi u sljedećim relacijama:

- Komunikacijski splet je samo mali dio marketinga i ne može biti učinkovit, ako drugi elementi marketinškog usmjerenja nisu prisutni.
- Djelotvorne komunikacije u potpunosti ovise o sposobnosti segmenata i sposobnosti razvoja prikladne poruke za odabranu ciljanu skupinu.
- Komunikacijski splet mora prepoznati stupanj na kojemu se nalaze potrošači u procesu kupnje i prepoznati elemente jedinice odlučivanja koji su cilj komunikacijskog djelovanja.
- Ciljanoj skupini mora prenijeti poruku o jedinstvenim koristima proizvoda stvoriti jak brend što traži velike investicije.
- Za radikalne inovacije treba stvarati zanimanje prije svega posredstvom odnosa sa javnošću, a u sredini s jakom konkurencijom traže se dodatni napori u oglašavanju.

---

<sup>2</sup> Pavlek, Z.: Branding – Kako izgraditi najbolju marku, M.E.P. Consult, 2008., str. 266.

- Komunikacijskim se aktivnostima mogu stvarati i održavati konkurentske prednosti, ali ne samostalno, već uz uvjet da su korektno oblikovani i izvedeni i ostali elementi marketinškog plana.
- Promocijama se stvara svijest o jedinstvenim prednostima proizvoda, pa je to kupcima opravdanje što kupuju po premijskoj cijeni.
- Komunikacijski splet djeluje poticajno na prodajne napore, logistiku i širenje distribucije.
- Odnosi sa javnošću stvaraju dugoročne odnose, a prodajne promocije su kratkoročni odgovori na želje kupaca.
- Komunikacijama se pridobivaju novi kupci i stvaraju dugoročni odnosi s postojećima.“<sup>3</sup>

Dva su vrlo bitna činitelja koja govore o važnosti implementacije komunikacijskog spleta, prvi govori o dugoročnom djelovanju u stvaranju vrijednosti brenda a drugi govori o kratkoročnim učincima u prodaji . Prvi se spominje kao investicija dok se drugi odnosi na cjenovne promocije i nagradne igre koje djeluju samo trenutačno.

Palmer se drži načela koje je promovirao Reeves, ona govore o prednostima proizvoda, distinkciji. Nakon nje dolazi spoznaja o potrebi fokusiranja, nju zastupaju autori pozicioniranja. To je potaknuto zasićenjima medijskog prostora, gustoćom poruka kojima su potrošači neprestano izloženi. Dolazi do jačeg fokusiranja na poziciji, pritom snaga brenda i poruka oglašavanja mogu doći najviše do izražaja. To je razdoblje u kojem se shvaća da nije važno samo gurati proizvode i njihove prednosti u prvi plan već će potrošač na temelju korisnosti donijeti odluku o kupnji proizvoda. To prevladava i u pristupu Palmera koji stranu doživljavanja ipak ostavlja za vrijeme uporabe. Činjenica je da se doživljaj stvara već i tijekom kupnje.

U suvremenom brandingu prednost dobivaju oni koji razumiju potrošače, koji stvaraju sa njima emocionalne veze te ih mogu povesti sa svojom idejom, a pritom se valja prisjetiti riječi D. Carnegiea koji kaže – ljudi su emocionalna stvorenja.

---

<sup>3</sup> Interpretacija prema: A. Palmer, Principles of Marketing, n. dj., str. 429., 433. i 434.

Guru oglašavanja Bernbach govori: „Morate se izražavati tako da se ljudi pritom osjećaju dobro. Ako to ne osjete, ništa se neće dogoditi“.<sup>4</sup>

Učinak koji stvaraju emocije ostavlja dubok pečat na snagu marke, vjernost i privrženost potrošača. Kada se u oglašavanju koristimo sloganima koji se obraćaju emocijama oni ostaju dulje, prihvaćaju se i pamte. „Kada se sa srcem kuha, kuha se Podravka juha“ slogan je Podravke koji je davno lansirala a u njemu ova kompanija dugo gaji taj osjećaj topline doma, što je važno za hranu, pritom je srce metafora s kojom izražavamo toplinu, intimu i ljubav. Barilla ima svoj slogan: „Gdje je Barilla tu je dom“. I divovi iz područja moderne elektronike također idu na emocije pa tako Apple-ova kampanja glasi: „Razmišljaj drukčije!“, Microsoft poziva – „Što ćete raditi danas?“ što je poziv na uključivanje dok Siemens motivira: „Budite inspirirani!“.

Kreacije modernih tehnoloških kompanija nisu samo tehnička dostignuća već one utječu na životni stil i njegovu promjenu, utječu na način ponašanja potrošača, komunikacije i sve to postaje područje doživljajne ekonomije.

Prilikom procesa komunikacije potrebno je postaviti pitanje: Koji su mediji najprikladniji?

Integrativni komunikacijski sklop temelj je učinkovitog djelovanja komunikacija a u Republici Hrvatskoj to je teorijski oblikovala T. Kesić (Integrirana marketinška komunikacija). Za integralnu koncepciju ključna ideja glasi: „Komunikacijski instrumenti koji su se tradicionalno primjenjivali posebno, neovisno jedni o drugima, sada se kombiniraju tako da se postigne sinergijski učinak i komunikacijski naponi su „bez šavova“, što znači da moraju biti homogenizirani.“<sup>5</sup>

Klasično oglašavanje više nije dovoljno, dosadno je iz razloga što vodi računa o prosjecima, ciljanim skupinama, premalo vodi računa o pojedincu i uključenosti potrošača a potrošačima je potrebno omogućiti da dođu do izražaja, potrebno je uključiti ih i pokazati da ih se razumije.

Osobnoj prodaji potrebno je posvetiti posebnu pozornost u sklopu komunikacija i to ne samo kao činu transakcije već kreiranja dugoročnog odnosa kroz koji nastaju klijenti, tu nastaje i vjernost brendu, tvrtki, povjerenje, pozitivan odnos te dugoročna lojalnost.

---

<sup>4</sup> Vidjeti u Renvoise, P. i Morin, C.: Neuromarketing, n. dj., 144.

<sup>5</sup> De Pelsmaker, E., Geuens, M. i Van Den Bergh, J.: (2001.), Marketing Communications, Harlow: Pearson Education

Pritom možemo zaključiti kako je prodaja prijenos emocija jer se tu radi o osobnom kontaktu, odluke se tu donose prema onome kako se sugovornik osjeća. U tom odnosu stječu se iskustva koja se prenose i na komuniciranje kroz druge medije, pritom je zapažena uloga neuromarketinga koji otkriva kako mozak funkcionira na pojedine podražaje poput boje, tona ili ideje. Zagovornici neuromarketinga tvrde da se sve informacije pamte kratkoročno, do onog trenutka dok događaj ne iskusimo, doživimo, što znanstvenici koji se bave proučavanjem to zovu „emocionalni koktel“, a to je rezultat emocija koje su prošle kemijski proces u mozgu.<sup>6</sup>

Zato su emocije i doživljajna strana vrlo važne za komuniciranje.

## 2.2. Glasnogovornik brenda – komunikacija

Posredstvom komunikacije na tržištu će oživjeti propozicije utvrđene u pozicioniranju. Zadatak je komunikacija prevesti pozicioniranje svakog brenda stvarajući pritom emocionalne veze i racionalno opravdanje. Pritom je potrebno ne samo usredotočiti se na konačnu korisnost za potrošača već i na njegovo doživljavanje brenda. Kroz komuniciranje nastavljamo implementirati marketinški program. Kroz marketinški program prepoznamo duh strateških zamisli i taktičkih poteza. Ako se slijedi logika brenda i pozicioniranja na isti se način mogu interpretirati sve daljnje implikacije komunikacija.

„Komunikacijama se stvara interes za marku, zapaženost, uočavanje različitosti, relevantnost koja se nalazi u opravdanju koristi, javljaju se jedinstvene i pozitivne asocijacije u potrošača, njihova naklonost, stvara se osobnost marke, osjećaj prema marki, usvaja se ideju marke koja se slijedi i, konačno – stvara se želja i doživljaj.“<sup>7</sup>

Na taj način komunikacija pridonosi vrijednosti brenda i možemo ju interpretirati kao „glasnogovornika“ brenda.

Da li je brend uspješan ili nije govore rezultati prihvaćanja identiteta, strukture brenda, a kada govorimo o stajalištu kompanije o tome govori povrat uloženi sredstava u tržište, ono je očitovano u prodaji proizvoda te stupnju lojalnosti prema brendu. Kada

---

<sup>6</sup> Prema Renvoaise, P. i Morin, C., Neuromarketing, n. dj., 13.

<sup>7</sup> Pavlek, Z.: Branding – Kako izgraditi najbolju marku, M.E.P. Consult, 2008., str. 270.

promatramo svaku uspješnu komunikaciju brenda, vidljivo je da je to rezultat dobrog pozicioniranja i kreativnosti.

Kada oblikujemo i implementiramo komunikaciju važni su elementi iz pozicioniranja jer oni omogućuju da veza sa potrošačima bude uspješna. Polazimo od onih kojima je poruka namijenjena, ona je prilagođena i usmjerena cilju kojemu ju šaljemo, prilagođavamo jezik, preferencije segmenta koje motiviraju te je zatim potrebno prepoznati da li je vijest bila uspješna i prihvatila se te da li je kreirala ideju kojom pokreće ljude ili čak dolazi do promjene njihovog životnog stila. Potrebno je da onaj sa kojim se komunicira odgovori na poslano poruke i argumente, na taj način dobivamo odgovor o važnosti poruke i brenda. Veći se učinak postiže ukoliko su odgovori rezultat interaktivnih odnosa sa potrošačima, što ih više i dulje uključujemo u proces komuniciranja to je učinak veći.

Potrebno je razlikovati se u komunikaciji a različitost počiva na samome brendu, njegovom identitetu, na kreiranju različitih poruka, originalnosti, važnosti poslanih poruka i učinku kojima se razlikuje od drugih. Kada tako komuniciramo – postizemo zapaženost, raste nam ugled pošiljatelja te razina imidža brenda.

„Komunikacije se moraju osloniti na stvarne atribute marke što je jamstvo istinitosti, dok su obećanja u porukama i tonalitet usmjereni na doživljaj.“<sup>8</sup>

„Komunikacija je prijenos ideja, misli, stavova, informacija od izvora do primatelja. Odvija se na različitim razinama i načinima – gledanjem, pričanjem, slušanjem, čitanjem, ali i šutnjom. Uz riječi, čak 70% poruke se prenosi neverbalnim putem (pogledom, izrazima, mimikom, stavom tijela, blizinom, okolinom u kojoj se komunikacija odvija). Dok verbalnom komunikacijom prenosimo informacije koje se mogu oblikovati glasom, neverbalnom komunikacijom prenosimo stavove i osjećaje.“<sup>9</sup>

Zadatak je komunikacija da motiviraju potrošača da kupuje, usmjeriti ga u smjeru da slijedi ideju marke, koja mora biti usklađena sa strategijom kompanije, marketinškim i komunikacijskim miksom, u suprotnom promašiti će cilj.

Važno je da poruke i stil komunikacije budu u suglasju sa trendovima, postoji mogućnost i da idu izvan njih ukoliko dolazi kreacije ili anticipacije novih trendova koji

---

<sup>8</sup> Pavlek Z., Branding – Kako izgraditi najbolju marku, M.E.P. Consult, 2008., str. 270.

<sup>9</sup> Petar S., Prodano!, Redak, 2016., str. 31.



utječu na životne stilove. Potrebno je kreirati ideju koja će privući interes investitora ili vlastite snage. Potrebno je pratiti suvremene trendove i potrebno je već u procesima pozicioniranja činiti iskorake prema originalnosti, trendovi u prehrani i tehničkim dostignućima utječu na životni stil pa je potrebno ne upasti u zamku sličnosti i imitiranja. Potrebno je biti u skladu sa globalnim trendovima, s lakoćom se prilagođavati nacionalnim osjećajima odnosno stanju duha na području na kojemu djelujemo a to zahtijeva izraženi senzibilitet za okruženje i život u duhu vremena. Globalni brendovi napuštaju koncepciju stroge uniformiranosti i krutih standarda.

### 2.3. Stvaranje osjećaja zajedništva kroz proces komunikacije

Od latinske riječi *communis* dolazi pojam komunikacije, on znači zajednički. Kroz komunikaciju osobe pokušavaju kod drugih osoba izazvati osjećaj zajedništva, time poruka postaje zajednička, tako sa nekime dijelimo ideje i stavove. Zadatak je medija dnevno uvjeravati u stavove kojima nešto poručuju, auditorij se tom prilikom tome selektivno priklanja i vjeruje, potom slijedi akcija kojom se odlučuju na kupnju, zatim vjernost koja dolazi nakon dobrog osjećaja i iskustva.

„Komunikacija zahtijeva najmanje tri elementa: izvor, vijest i cilj.“<sup>10</sup> Pritom je izvor pojedinac ili organizacija, vijest je sastavljena od slova, glasa, slike, oblika i drugoga, svega što možemo smisljeno interpretirati a cilj je pojedinac ili skupina koju označavamo kao masu, skup, nišu, segment. Zadatak je izvora sa svojim ciljem, odnosno primateljem poruke kreirati zajedništvo. Izvor u početku svoju informaciju označava ili zatvara u prostoru i vremenu, iz razloga što se slike u glavi ne mogu poslati sve dok ih ne oblikujemo na način da ih primatelj razumije i prihvati. Potom se tako oblikovana informacija pretvara u signal i on se pred ciljem „otključava“. Kada promatramo misao o zajedništvu, jasno je zašto se ističe emocionalnost jer je upravo komunikacija zapravo zajednička podjela emocija i pritom je tu snaga uključenih u proces marketinga koji su skloni razumijevanju potrošača. Oni se ne bave samo relevantnim činjenicama ali one služe kao podloga za stvaranje emocija koje u konačnici dovode do kupnje. Primjeri kompanija koje se obraćaju emocionalno jesu od

---

<sup>10</sup> Kotler to proširuje: pošiljalatelj, kodiranje, poruka, medij, dekodiranje, primatelj, odgovor, povratna veza, smetnja (prema: Ph. Kotler, Marketinška znanja..., n. dj., str. 713.)

Apple-a, Siemens-a i Microsofta koje šalju poruke: „Be different!“ „Be inspired!“ „Where do you won't to go today?“ Te su kompanije uspjele u potpunosti ući u živote ljudi, promijenile ga i pozivaju da se i dalje zajednički djeluje. Iz razloga što su duboko povezane sa našom sudbinom kroz emocije, obitelj i djecu na taj se način usmjeruju i nekad rigidne financijske institucije, banke i osiguravajuća društva. Kada kupujemo osiguranje automobila kupujemo sigurnost na cesti i razmišljamo o posljedicama za obitelj ako nam se što dogodi. Kada osiguravamo kuću zapravo kupujemo osiguranje obiteljskog doma i bezbrižnost dok smo na putu. Pritom se ljudi osjećaju bolje, sigurni su, napetosti se smanjuju, tada imaju osjećaj da kontroliraju svoj život.

„Komuniciranje potiče potrošače u zajedništvo i to je završna faza procesa iz kojeg proizlazi čin kupnje, potrošnje i lojalnosti.“<sup>11</sup>

Neki ljudi odabiru Podravkine juhe, dok drugi odabiru Knorr ili Maggi. Ljudi uspoređuju ukuse pa se zatim odlučuju. Kroz usporedbu stječu iskustvo a način utjecanja na percepciju kreira se kroz atribucije kvalitete, pakiranja, distribucije itd. Zatim slijedi poruka u komuniciranju a ona je ugrađena u proces stvaranja identiteta. Komuniciranje je samo „vrh sante leda“ finalna faza, ono je dobro u onoj mjeri koliko je dobro pozicioniranje.

„Specifičnosti komuniciranja u marketingu dovela je do razvoja poznatih modela koji su se razvili za potrebe oglašavanja i nose pamtljive nazive (AIDAS i drugi), a zajednička su sljedeća načela:

- Poruka mora biti oblikovana i priopćena tako da u primatelju pobudi pozornost i izazove interes;
- Poruka se mora prilagoditi zajedničkom iskustvu izvora i cilja;
- Poruka mora u primatelju izazvati osjećaj zadovoljavanja potreba, želja ili te želje pobuđivati u smislu ideje kojoj će se prikloniti.“<sup>12</sup>

Kako bi okrenuli potrošača na akciju najteži je problem prepoznati potrebe, želje i vremena u kojima će se komunicirati, sredstva putem kojih ćemo komunicirati, rječnik koji će potrošač razumjeti i koji će ga potaknuti. Lakše je prepoznati pojedinca negoli

---

<sup>11</sup> Pavlek, Z.: Branding – Kako izgraditi najbolju marku, M.E.P. Consult, 2008., str. 272.

<sup>12</sup> Pavlek, Z.: Branding – Kako izgraditi najbolju marku, M.E.P. Consult, 2008., str. 273.

skupinu i to je najveća vještina profesionalca koji komunicira, njegov je zadatak naći podlogu za kreativnost u segmentaciji ili pokrenuti grupu da slijedi ideju.

U agencijama se kreativnost oslanja na proces pozicioniranja te kako bi se na taj način postiglo suglasje poruke i cilja. Zadatak je poruke da izazove osjećaj koji će zadovoljiti određene potrebe, želje, koji će izazvati akciju tako da će to rezultirati zadovoljnim potrošačima kao i njihovom lojalnošću. Onaj tko odašilje poruku razmišlja na takav način, prijem poruke ovisi o potrošaču i kakvo je njegovo osobno stajalište, sa sociološkog motrišta promatra se kojoj društvenoj skupini pripada te koja među sobom stvara i potencira pojedine preferencije.

Primarni je zadatak onih koji se bave komunikacijskom strategijom – komuniciranje sa skupinom, pritom moraju stvoriti platformu koja će poslužiti kao temelj kako bi se pozitivno prihvatila poruka u masovnoj komunikaciji. Tada znamo da će poruka i sve oko nje biti uspješno ukoliko je prilagođeno strukturi, stajalištima, predodžbi, rangu vrijednosti, razumijevanju potrošača te primatelja.

Uz pomoć kvantitativnih istraživanja koja su vrijedna, doznajemo stanje i postojeće odnose na tržištu ali ono ne odgovara na pitanje – ZAŠTO? To je iz razloga što je to većinom vezano uz utvrđivanje atributa proizvoda te nije dovoljno za razumijevanje odnosa potrošača i marke. Tako dolazimo do spoznaje koliki je postotak lojalnih potrošača te koliki je broj onih koji najviše rabe proizvod. To nije dovoljno, već je potrebno proniknuti u dušu takvih potrošača i dublje shvatiti njihov odnos sa brendom a to je potencijal koji brend može prenijeti i na druge.

Pri kreaciji istraživanja, kako bi dobili osnovanu dimenziju, doživljaji i iskustva se na taj način rangiraju prema značaju, njihovom utjecaju, proširenosti u biranom segmentu, tada se u komunikacijama fokusiramo na ono što je bitno.

## 2.4. Komunikacijski miks

U komunikacijskom miksu koristi se izraz „above the line“ ili „klasični mediji“, pritom se misli na ne personalizirane medije za koje potrošač zna da su plaćeni. Postoji i pojam „below the line“, tu se ne mora dobiti dojam da je nešto plaćeno i obraćanje je izravnije, neposrednije. Masovni mediji kao što su tisak, TV, radio, billboard koriste se za ne

personalne komunikacije a nazivaju se još i masovne komunikacije iz razloga što se ne obraćaju osobno, već općenito prema auditoriju. Prodajno mjesto, PR, priredbe, sajmovi, te „izravni marketing“ nalaze se „ispod linije“. I u jednom i u drugom području možemo pronaći Internet.

Kada biramo medij moramo utvrditi postotak stanovnika ili obitelji do kojih dopiremo spotom u oglasnom bloku (rating), zatim i prodor ili pokrivenost, radi se o postotku ljudi ili kućanstava koji bivaju izloženi pojedinim sredstvima oglašavanja ili oglasnoj shemi. Zadatak je onih koji provode izbor i kombinaciju medija i utvrditi domet medija, potrebno je utvrditi odnos ratinga u odnosu prema specifičnom segmentu, npr. demografskoj skupini, utvrditi kakva je prosječna frekvencija i ona efektivna, minimalna frekvencija koja nam govori koliko puta oglašivač očekuje da njegova poruka bude izložena prema potrošačima, odnosno kako bi stekli očekivani dojam, dovoljnu zapaženost, stvorili namjeru kupnje ili doživljaj marke.

Autori pozicioniranja (Trout, Ries, Rivkin) navode da je potrebno utvrditi područje, tj. mjesto gdje će do izražaja doći konkurentske prednosti. Kada govorimo o modelu komuniciranja u njemu oglas mora doprijeti do auditorija, zatim do ciljane grupe, treba biti zapažen, a zatim prihvaćen kao relevantan. Ovi su autori kreirali kako odabrati način da se dođe do željenog segmenta. Utvrdili su da oglašavanja izmiču pozornosti auditorija te su to nazvali „wallpaper effect“<sup>13</sup> ili u prijevodu „učinak zidnih tapeta“, pritom se misli na izmicanje pozornosti i sjećanja u odnosu na nešto što se stalno ponavlja te postaje uobičajeno, nešto što nije zanimljivo. Pojavljivanjem spotova, oglasa to se preskače ili se isključuje pozornost. Česta je usporedba sa tapetama na zidu na koje se brzo priviknemo te novčanicama koje često imamo u ruci, pritom ne znajući koje su na njima slike. U klasičnom je oglašavanju nastala saturacija, primjećuju mnogi autori i istraživači marketinga te sve više raste značaj PR-a (public relation), prodajnog mjesta, interneta i izravnog marketinga. Pritom su na važnosti dobili drugi činitelji koje nalazimo u komunikacijskom miksu.

Pri lansiranju novih proizvoda i brendova autori Ries odnos s javnošću stavljaju na prvo mjesto iz razloga što vjeruju da su novosti zanimljive za novinare i publiku.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> Ries, L. i Ries, A.: (2002.) *The Fall of Advertising & The Rise of PR*. New York: Harper Business, str. 10.

<sup>14</sup> Autori Ries o tome pišu u svome djelu: *The Fall of Advertising...*, n. dj.

Sponzoriranja su dobri povodi za pisanje i objavu u medijima, kao i priređivanje događaja koji su posebni i izazivaju pozornost. Odnosi sa javnošću imaju dugoročan efekt i pri inovacijama dobivaju na važnosti. „A. i L. Ries naglašavaju: „Ne može se lansirati novi brend oglašavanjem jer ono više nema kredibilitet“. To je glas kompanije kojim uslužuje samu sebe u strahu i s tendencijom da realizira prodaju.“<sup>15</sup> Moguće je lansirati novi brend i publicitetom ili PR-om, pri čemu putem PR-a priču možemo ispričati putem trećih osoba i on ima kredibilitet, dok oglašavanje nema. PR može stvoriti pozitivnu percepciju a oglašavanje ako je dobro može ju kasnije koristiti.

Sve više na važnosti u komunikaciji dobivaju mjesta prodaje iz razloga što se veliki broj odluka donosi pri samom činu kupnje. Sve je veći utjecaj izlaganja roba na izbor pri kupnji na prodajnim mjestima.

Kada je komunikacija usmjerena na osobe one dobivaju na važnosti iz razloga što je personalizirana i stječe se osjećaj brige o potrošaču iz razloga što je uključen, on sudjeluje u procesu stvaranja, kupnje i uporabe proizvoda. U strelovitom je porastu izravno uključivanje potrošača, oni se učlanjuju u klubove u kojima se poistovjećuju sa brendom i na taj način se stvara visoki rang lojalnosti.

Sve je veća prisutnost na internetu interaktivnih komunikacija, takva prisutnost izgradila je neke globalne kompanije kao što je primjerice Amazon. Velikom brzinom rastu oglašavanja u internetskom prostoru, više nisu dopuna klasičnim medijima već je dominantno i samostalno. Velik je broj ljudi u svijetu vezan za Internet te se na njemu odvijaju emocionalne komunikacije, ljudi dijele osjećaje sa drugima ili u takvoj komunikaciji pronalaze sebe. Mnogi uspješni brendovi uveli su na internetu, društvenim mrežama dvosmjernu komunikaciju te na taj način stječu veliko povjerenje, uključenost i lojalnost. Neki mediji gube bitku a neki novi ostvaruju rast u vrijeme porasta značaja interneta i povećanog broja modernih uređaja – gadget-a. Klasični mediji ostaju i dalje, samo se mijenjaju njihovi dosezi.

„Komunikacijski miks je uklopljen u marketinški miks (proizvod, brend, potrošači, cijena, komunikacije, prodaja, distribucija, odnosi s kupcima i dr.), a pojedinačni ciljevi se moraju podudarati s temeljnim ciljem. Model se može oblikovati tako da se unutar marketinškog miksa postavi komunikacijski miks, a unutar njega above the line i below

---

<sup>15</sup> Ries, L. i Ries, A.: The Fall of Advertising..., n. dj., Uvod, xi.

the line.”<sup>16</sup> PR jednim djelom izlazi iz zamišljenoga modela, a preklopiti će se onaj dio koji se odnosi na proizvod ili brend. Izvan toga nalazimo odnos sa zaposlenicima, vlastima, zajednicom, investitorima i dr.

Možemo se ne koristiti klasičnim medijima i jednostavno imati briljantnu ideju. Primjeri su: Absolut, Swatch, Starbucks i dr. Oni su morali koristiti više intelekta, na taj su način zaplivali protiv struje i uspjeli. To zovemo strategijom zaobilaženja. Najprije PR a zatim klasično oglašavanje, ono pobuđuje i stvara prvi interes, pritom se to potiskuje u podsvijest. Kada slažemo robu, displejima ili kroz neposredni kontakt kao što su degustacije ili demonstracije na prodajnom mjestu ponovno pobuđujemo interes a učinci su optimalni ako je to praćeno mjerama usmjerenima na trgovinu, osobnu prodaju i publicitet.

---

<sup>16</sup> Pavlek Z., Branding – Kako izgraditi najbolju marku, M.E.P. Consult, 2008., str. 282.

### 3. UPRAVLJANJE ODNOSOM S KLIJENTIMA

Upravljanje odnosom s klijentima, odnosno Customer Relationship Management (CRM) je način upravljanja kompanije koji se služi interakcijom sa svojim sadašnjim i budućim kupcima. Kroz CRM način kompanija pokušava analizirati podatke kupaca te njihovu povijest sa kompanijom, na taj način moguće je poboljšati poslovne odnose s klijentima/kupcima i tako ih zadržati kako bi se u konačnici ostvario rast prodaje.

#### 3.1. Što je CRM?

„Upravljanje odnosima s kupcima (engl. Customer Relation Management, u daljnjem tekstu: CRM) je skup znanja i vještina koje se upotrebljavaju radi povećanja poslovnih rezultata svih koji sudjeluju u procesu, ma kakav on bio.“<sup>17</sup> Instalacijom CRM-a koji nije tehnološki alat ne jamči se poboljšanje poslovnih rezultata neke tvrtke. Ukoliko se CRM promatra kao tehnologija to dovodi do nemogućnosti praćenja poslovanja te nemogućnosti planiranja poslovanja u budućnosti, što dovodi do stagnacije ili bankrota.

Soft skills je engleski izraz koji označava mogućnost da neka osoba uspostavi komunikaciju sa drugom osobom kroz određeno pokazivanje empatije, na taj način ta komunikacija dobiva na važnosti. Ova se vještina može razviti a omogućuje nam da druge slušamo, razumijevamo te izražavamo emocije u skladu sa određenom situacijom i vremenom.

Kada imamo vlasnika tvrtke koji se isključivo sam bavi vođenjem posla, soft skills, on može razviti određenu zadovoljavajuću kvalitetu upravljanja odnosom sa klijentom i sve temeljem uspješnog osobnog kontakta. Malim tvrtkama nije potrebna moćna informacijska tehnologija jer oni i bez nje svoj posao mogu obavljati učinkovito i svrsishodno.

---

<sup>17</sup> Buljubašić B., Customer Relations Management, Astoria d.o.o., 2011., str. 5.

Kada tvrtka raste i raste broj ljudi, kada se reorganizira kroz odjele i sektore tada više nije dovoljna jedna osoba da bi vodila posao iz razloga što je potrebno osigurati učinkovit rast i razvijanje a tržište je izuzetno promjenjivo i konkurentno.

Rast tvrtke zahtijeva reorganizaciju kojom se kreira piramida hijerarhijskih odnosa unutar kompanije. Tvrtke koje su tradicionalne u svom načinu funkcioniranja često imaju velik broj hijerarhijskih razina, to nazivamo uskom piramidom. Na taj način funkcioniraju banke.

Svojstveno obrtnicima i malim poduzetnicima je stalno prilagođavanje tržišnim zahtjevima i potrebama, u njima ne postoji velik broj hijerarhijskih razina.

Kada imamo velik broj ljudi uključen u donošenje poslovnih odluka u organizacijskoj strukturi može doći do pokvarenog telefona. U uskoj piramidi veći je šum na informacijama pa informacija sporo putuje i to iz razloga što se ne uočavaju problemi pa to može dovesti do uništenja. Široka piramida ima problem koji se očituje u kvalitetnim kadrovima koji više različitih poslova mogu i moraju obaviti. Takve ljude takva organizacija često teško zadržava ali su oni izuzetno sposobni.

„No bez obzira u kakvoj ste organizacijskoj strukturi danas ili u kakvoj ćete biti sutra, uvijek postoji jednaki problem, pored nekoliko ključnih o kojima je riječ:

1. Brzina protoka informacija
2. Kvaliteta informacija
3. Poznavanje budućih korisnikovih potreba“<sup>18</sup>

### 3.2. Važnost kupca u suvremenom poslovanju

„Glavni je cilj postojanja tvrtke zadovoljiti klijente, stvarajući im vrijednost za koju smatraju da je veća od iznosa koji za nju plaćaju, a ujedno je veća od vrijednosti koju im za isti iznos nude konkurenti. Takvo stanje zovemo superiornim zadovoljavanjem

---

<sup>18</sup> Buljubašić, B.: Customer Relations Management, Astoria d.o.o., 2011., str. 5.



potreba klijenata, što donosi sveopću uspješnost poslovanja tvrtke. Dakle, dobra tvrtka duguje svoj dugoročni uspjeh nadmoćnom zadovoljenju potreba svojih klijenata<sup>19</sup>

„Razvijajući suradnički odnos s (potencijalnim) kupcem prodavač se može koncentrirati na korist koju kupac ima od proizvoda, a ne na sam proizvod. Vrijednost koju kupljena roba (ili usluga) ima za kupca – a koja uključuje i kvalitetu prodajne usluge – ono je što prodaje robu ili uslugu. Zapamtite, puno je prodavača koji kupcima žele prodati ono što imaju. Malo je prodavača od kojih kupci žele kupiti ono što trebaju.“<sup>20</sup>

Važno je održati fokus jer onaj koji ga izgubi često se nađe u problemima. Tako neke kompanije u samo desetak godina mogu postati među vrjednijima u svijetu a neke koje su uspješno poslovale dugi niz godina nestaju ili bivaju marginalizirane, takva je suvremena poslovna praksa. Neka istraživanja govore da je za multinacionalne korporacije očekivana dužina života između 40-50 godina.

Rene Descartes je rekao „Mislim, dakle postojim!“ Isto možemo reći i za poduzeće, ukoliko ima klijente, tada postoji. Klijent je važan i on je osnova reinženjeringa poslovnih procesa, izgradnja lanca vrijednosti i svake smislene poslovne aktivnosti. Kompanije koje svoje poslovne procese promatraju iz perspektive svojih klijenata uspješne su iz razloga što im se prilagođavaju, sve je efikasnije i brže te maksimalno prilagođeno zahtjevima kupaca.

Internet kao kanal prodaje i kontakta s klijentima u velikoj se mjeri koristi, prikupljanje podataka o klijentima je isplativo kao i svaka interakcija koja se zabilježi s njima. Upravo iz tih razloga isplati se personalizirati pristup svojim klijentima.

„Kategorije klijenata identificiramo kao sljedeće:

- kupci tvrtkinih proizvoda ili usluga (privatne ili pravne osobe),
- potrošači tvrtkinih proizvoda ili usluga (mogu biti iste osobe kao i kupci, a mogu se nalaziti na kraju lanca vrijednosti, nakon nekoliko posrednika i prekupaca),
- dioničari, kreatori javnoga mijenja o proizvodima/uslugama tvrtke, državne agencije koje donose zakone vezane uz tvrtku te svi koji utječu na prodaju njezinih proizvoda i usluga na tržištu,

---

<sup>19</sup> Muller J. i Srića V., Upravljanje odnosom s klijentima, Delfin – razvoj managementa d.o.o., Zagreb, 2005., str.11

<sup>20</sup> Petar, S., Horbec K., *Tajna nestalog kupca*, Status Prosper, 2010., str. 62.

- interni klijenti pojedinih procesa, proizvoda i usluga u tvrtki, primjerice menadžeri kao korisnici informacijskih sustava.“<sup>21</sup>

„Nužnost orijentacije tvrtke na svoje klijente diktiraju novi trendovi poslovanja.“<sup>22</sup>

Klik miša i upotreba interneta sele vjernost klijenta sa jedne tvrtke prema drugoj. U današnje vrijeme lako je usporediti cijene s konkurentima a i drugim tržištima pa cijene proizvoda i usluga moraju biti transparentne. U današnje vrijeme klijenti imaju sve manje vremena pa je potrebno da kompanije potrebne informacije brzo dostavljaju te da se izrađuju prilagođene proizvode i usluge.

Informacijska tehnologija mijenja navike klijenata pa se povećava složenost kanala distribucije jer je veliki broj interakcija putem web-a. Klijentu i razvoju tržišta prilagođava se format proizvoda. Novi poslovni modeli prilagođavaju se klijentima i nude im ono što oni žele.

Niz pogodnosti koje uspješne kompanije svojim klijentima nude jesu: integritet, vrijednost, pouzdano ispunjenje narudžbi, efikasna uporaba vremena, lakoća interakcije te lakoća donošenja odluka.

Kupac temeljem svojih iskustava poput kupnje i korištenja tvrtkinih proizvoda i usluga te kontaktima koje ima sa tvrtkom stječe vjernost. Temelj marke proizvoda, usluge i cjelokupne kompanije je iskustvo klijenta a to je konzistentna emotivna veza i odnos koji kompanija želi da klijent ima. Pritom se misli na marku proizvoda, distribucijske kanale i točke interakcije.

„Stvaranjem konzistentnog iskustva robne marke kroz sve kanale interakcije tvrtke s klijentima, osnova je za stvaranje percepcije poduzeća na kojem se temelji njegov poslovni uspjeh.“<sup>23</sup>

Iskustva klijenata promatrano kroz sve aspekte kontakata sa tvrtkom mora biti konzistentno, pritom se misli na prodajno mjesto, kontakt telefonom, web, kod distributera, prilikom pružanja informacija, kroz podršku na terenu i dr. Iznimno je bitno

---

<sup>21</sup> Muller, J. i Srića, V.: Upravljanje odnosom s klijentima, Delfin – razvoj managementa d.o.o., Zagreb, 2005., str.11

<sup>22</sup> Burnett, K.: Key Customer Relationship Management, Pearson Education Limited, Great Britain, 2001., str. 4-8

<sup>23</sup> Muller, J. i Srića, V.: Upravljanje odnosom s klijentima, Delfin – razvoj managementa d.o.o., Zagreb, 2005., str.15

kreiranje vizije koje će odgovoriti na pitanje kakvo iskustvo klijent treba dobiti u svim kontaktima sa zaposlenicima kompanije i njezinim partnerima te proizvodima i uslugama tvrtke. Upravljanje iskustvom klijenta ključni je poslovni proces i glavni izvor konkurentske prednosti.

„Patricia Seybold<sup>24</sup> definira osam koraka koje tvrtka treba poduzeti u kreiranju cjelovitog iskustva klijenta, u skladu s onim što svojom robnom markom želi komunicirati:

1. Kreiranje privlačne osobnosti marke – brand prema mjeri i željama kupca.
2. Kreiranje smislenog iskustva klijenata kroz sve kanale i točke interakcije s njima.
3. Briga cjelokupne tvrtke o klijentima i njihovim potrebama.
4. Identificiranje i mjerenje svega što je klijentima bitno.
5. Operativna izvrsnost u pružanju konzistentnog iskustva klijentima.
6. Poštovanje vremena klijenta (lako pretraživanje, alati za lakše donošenje odluke o kupnji, jednostavna komparacija proizvoda i cijena).
7. Postavljanje „DNA od klijenta“ u srž korporacijske kulture i poslovnih procesa.
8. Spremnost na stalne promjene i prilagodbe klijentima, tehnologiji i tržištu.“

Potom tvrtka treba ustanoviti jasne sustave mjerenja konzistentnog „branded“ iskustva. Potrebno je vidjeti koji su željeni scenariji interakcija klijenta s tvrtkom a zatim mjeriti da li su interakcije u skladu ili su nastala odstupanja. Iznimno je bitno i da li klijenti dobivaju potrebnu podršku u obliku informacija i usluga, potrebno je pratiti iskustva klijenata u interakciji kroz sve kanale komunikacije s tvrtkom.

Dodana vrijednost ključna je smisao svakog poslovnog poduhvata. Naše djelovanje u očima klijenata ima tim više smisla što je više vrijednosti koje im dodajemo.

„Da bi tvrtka mogla definirati strategiju upravljanja isporučenom vrijednosti klijentima, najprije treba naći odgovore na sljedeća pitanja:

- Kako klijent percipira vrijednost i pogodnosti interakcije s tvrtkinim proizvodima, uslugama i procesima (ima li svaka interakcija vrijednost)?
- Koju minimalnu razinu vrijednosti tvrtka treba isporučiti da bi zadržala klijente?
- Koji optimalni nivo vrijednosti zadovoljava potrebe klijenata?

---

<sup>24</sup> Seybold, P.: The Customer Revolution, Crown Business – Member of the Crown Publishing Group, New York, 2001., str. 155.

- Koji atributi idealne isporuke vrijednosti klijentima mogu utjecati na povećanje kupnje, vjernost klijenata i rast na tržištu?<sup>25</sup>

Upravljanje isporučenom vrijednosti klijentima je način usklađivanja infrastrukture tvrtke s ključnim karakteristikama i mogućnostima njezinih poslovnih procesa, potrebnih da bi se postigli, od klijenata definirani željeni ishodi njihovih interakcija s tvrtkinim proizvodima, uslugama i procesima.<sup>26</sup> Ostvarenje željenih karakteristika poslovnih procesa omogućeno je kroz infrastrukturu.

Poslovne strategije kompanija trebaju biti takve da se od drugih ne razlikuju samo proizvodima i cijenom, već na usluzi i isporučenoj vrijednosti klijentima. Svaka interakcija može se koristiti za unapređenje personalizacije usluge, pritom je potrebno u svakoj točki interakcije stvarati vrijednosti za klijente te ih na taj način privući i zadržati.

Vizija idealnog odnosa klijenta sa tvrtkinim proizvodima, uslugama i procesima mora biti definirana kroz shvaćanje što diktira vjernost klijenata i njihovo ponašanje pri kupnji. Pritom je potrebno učiniti klijente integralnim dijelom poslovanja, pritom poslovanje kompanije mora postati integralnim dijelom života klijenata.

Važno je da je kompanija najbolja u onome što je klijentima najvažnije, nije potrebno biti najbolji u svim aspektima pružanja vrijednosti klijentima.

Kako bi odredili što je za klijente najbitnije moramo krenuti od njihovih potreba te saznati koliko je neka potreba klijentu bitna, koliko je ta ista potreba bitna tvrtki, koliko dobro tvrtka zadovoljava tu potrebu u odnosu na konkurenciju te koja bi potreba značajno utjecala na odluke o kupovini klijenata a time i na poslovne rezultate tvrtke.

„Pritom potrebe možemo svrstati u sljedeće kategorije:

1. Osnovne potrebe klijenata – potrebe kod kojih mora biti ispunjena minimalna razina očekivanja, jer se u protivnom javlja negativna reakcija klijenta. Te potrebe treba ispuniti na razini standarda industrije. Ne isplati se biti najbolji u njihovom ispunjavanju, jer to može biti skupo, a neće donijeti dodatno zadovoljstvo kupcima, niti će značajnije utjecati na poslovne rezultate tvrtke.

---

<sup>25</sup> Muller, J. i Srića, V.: Upravljanje odnosom s klijentima, Delfin – razvoj managementa d.o.o., Zagreb, 2005., str.16

<sup>26</sup> Muller, J. i Srića, V.: Upravljanje odnosom s klijentima, Delfin – razvoj managementa d.o.o., Zagreb, 2005., str.16

2. Potrebe zadovoljenja klijenata – potrebe koje valja zadovoljiti iznad osnovnih očekivanja, ali koje ne djeluju značajnije na odluku o kupnji i poslovne rezultate.
3. Potrebe privlačenja i oduševljavanja klijenata – potrebe čije zadovoljavanje pridonosi isporuci vrijednosti klijentima koja neposredno utječe na odluke o kupnji, značajno diferencira tvrtku na tržištu te omogućava veću prodaju i tržišni udio.<sup>27</sup>

Kada se klijentima ispune osnovne potrebe, sljedeći korak je usmjeravanje na potrebe privlačenja i oduševljavanja, razlog je taj što one utječu na rast i razvoj tržišta. Kada tvrtka identificira i zadovolji najvažnije među njima tada značajno utječe na odluke klijenata o kupnji, utječe na rezultate prodaje i udjele na tržištu. Najmanju stratešku važnost imaju potrebe zadovoljenja klijenata te one služe isključivo da bi se podigao imidž tvrtke.

Potrebno je da se kompanija usmjeri na potrebe privlačenja i oduševljavanja klijenata iz razloga što one najviše utječu na odluke o kupnji. Zatim je potrebno identificirati područja u kojima ih je moguće značajno unaprijediti.

Potrebno je točno odrediti potrebne poslovne aspekte koji nedostaju za njihovo ispunjenje na željenoj razini a zatim se usmjeriti na infrastrukturne elemente koji utječu na veliko zadovoljstvo klijenata te koje direktno utječu na odluke klijenata o kupnji, kao i povećanje prodaje i tržišnih udjela.

Kupnja proizvoda, korištenje proizvoda, kontakt zbog reklamacije ili zahtjev za informacijom ili pojašnjenjem su glavni trenuci kada klijenti kreiraju svoje mišljenje o kompaniji i njezinim proizvodima.

Iznimno je bitno kakvo mišljenje klijenti imaju o kompaniji jer je to temelj njihova budućeg odnosa. Za budućnost poslovanja kompanije najvažnije je uspješno razrješenje svih problema. Potrebno je klijentima isporučiti maksimalnu moguću vrijednost te to postaje strateški cilj poslovanja.

---

<sup>27</sup> Thompson, H.: The Customer Centred Enterprise, McGraw-Hill, New York, 2000., str. 122-127

### 3.3. Oblikovanje CRM poslovne strategije

„Upravljanje odnosom s klijentima mora početi formulacijom poslovne strategije koja reflektira potrebe klijenata, specifičnosti industrije u kojoj tvrtka operira, te organizacijske i tehnološke mogućnosti same tvrtke.“<sup>28</sup>

Tijekom svojega razvoja i rasta tvrtke često fokus odmiču sa klijenata i više se koncentriraju na svoje unutrašnje procese, proizvode i usluge pa postoji potreba redefinicije orijentacije tvrtke ka klijentima, odnosno razlog i potreba za CRM strategijom. Centar poslovanja i poslovnog razmišljanja tako se kroz rast i razvoj kompanije često seli s klijenata na samu kompaniju i njezinu unutrašnju problematiku.

Kada definiramo CRM strategiju tada centar gravitacije i fokusa poslovanja tvrtke ponovno vraćamo na klijente, tada možemo ispuniti njihove želje i potrebe. CRM strategija nije isto što i klasična marketinška strategija koja se temelji na tradicionalnim marketinškim alatima.

Kada želimo postići veći tržišni udio a da pritom pristupamo većem broju potencijalnih korisnika putem masovnih medija (TV, radio, tiskovine) to je tradicionalni proizvodni marketinški pristup. Kada imamo fokus na povećanju broja dosegnutih klijenata i kada se intenzivira bitka za tržišni udio s konkurentima, po svakom dodatnom klijentu kojeg dosegnemo smanjuju se povrati na uložena sredstva.

Kada je fokus na kvalitetnijem zadovoljavanju potreba klijenata i uspostavljanju dobrog odnosa sa svakim pojedinim klijentom, tada postizemo veće povrate na uloženo jer imamo zadovoljnije klijente. Tada klijenti pojačano kupuju jer je povećana vjernost proizvodima i uslugama, oni pokazuju da tvrtka zna prepoznati i odgovoriti na želje i potrebe klijenata. Time se tvrtka bori za udio kod klijenta a to se reprezentira postotnim udjelom koji kompanija ima u kupnji određenog klijenta.

Osim područja i kategorija u kojima se kompanija natječe ovakav pristup može motivirati kompaniju da otvaraju nove poslove i kategorije kada identificiraju nova područja u kojima mogu zadovoljiti potrebe klijenata. Osnova svake uspješne CRM

---

<sup>28</sup> Muller J. i Srića V., Upravljanje odnosom s klijentima, Delfin – razvoj managementa d.o.o., Zagreb, 2005., str.106

poslovne strategije je usmjeravanje na maksimiziranje doživotne vrijednosti klijenata za tvrtku.

Personalizirani pristup klijentima ovisi o tipu industrije u kojoj se kompanija nalazi. U slučaju da je proizvode i usluge moguće značajno prilagoditi klijentima tada je moguće i preporučljiv odnos 1 na 1 sa klijentom, na taj način imamo i učinkovitu individualnu interakciju s klijentima. Kako bi svakoga klijenta tretirale različito, kompanije koriste podatke o klijentima da predvide njihove potrebe i želje a na taj način maksimaliziraju pruženu vrijednost za klijenta. Na taj se način djeluje i na povećanje vjernosti klijenta tvrtkinim proizvodima i uslugama.

Marketing tržišnih niša je moguća prilagodba proizvoda klijentima, to je i komunikacija s klijentima kroz masovne medije. Pritom se kompanije usmjeravaju na ciljane tržišne segmente te proizvode, dobra i usluge za točno definirane skupne klijenata. Marketing koji se oslanja na ekstenzivnu upotrebu baze podataka najprikladniji je tržišni pristup kada nam se pruža mogućnost efikasne individualne interakcije s klijentima, dok pritom nemamo mogućnost prilagodbe proizvoda željama i potrebama klijenta. Kada kompanije koriste liste klijenata te informacije o njima dobivaju zaključak koji su proizvodi i usluge zanimljivi određenim skupinama klijenata. Na taj način moguće je kreirati ponude kako bi se maksimizirala vjerojatnost da će se klijenti pozitivno odazvati.

Masovni ili tradicionalni marketinški pristup temelji se prvenstveno na ekonomiji veličine, troškovnoj efikasnosti i niskim cijenama, a on se događa kada je individualna interakcija s klijentima tvrtke neisplativa te kada ne postoji mogućnost prilagodbe proizvoda klijentima.

Fleksibilna proizvodnja (lean production) dala je mogućnost da se tvrtke odmaknu prema marketingu tržišnih niša te masovno prilagode svoje proizvode.

**Tablica 1.** Konverzacijski stil s klijentima i pripadajuće dominantne strategije

<b>Razina uključenosti / povezanosti klijenata (od kupnje do upotrebe)</b>	<b>Visok</b>	<b>PULL STRATEGIJA</b> Imidž oglašavanja Direktni marketing Brending Automobili Odjeća Luksuzna dobra	<b>KONVERZACIJSKI CRM</b> Interaktivni kontakt centri Integrirane povratne informacije  Luksuzni hoteli Privatno bankarstvo Profesionalne usluge
	<b>Nizak</b>	<b>PUSH STRATEGIJA</b> Integrirani vrijednosni lanac Poticaj za maloprodaju Fokus grupe Kućanski aparati Roba široke potrošnje	<b>RESPONZIVNI CRM</b> Centri za odgovor klijentima Marketing određen događajima Programi vjernosti Hoteli, osiguranja Krediti, kreditna kartica
		Niska	Visoka

**Potreba za prilagodbom  
Individualnim klijentima**

Izvor: Freeland, J. G.: The Ultimate CRM Handbook, McGraw – Hill, Two Pen Plaza, New York, 2003., str. 122

O razini uključenosti / povezanosti klijenta s tvrtkinim proizvodom / uslugom ovisi koji će se način komunikacije primijeniti s klijentima te koja će biti marketinška strategija prema njima. Slika prikazana iznad prikazuje kompanije u različitim industrijama te različite marketinške mogućnosti i CRM strategije koje se mogu poduzeti na tržištu. Na slici si vidljive u spektru mogućnosti klasične marketinške push i pull strategije, njih ćemo koristiti kada ne postoji potreba za prilagodbom tvrtkinih proizvoda i usluga individualnim klijentima. Potom, vidljivi su responzivni i konverzacijski CRM a oni se temelje na interaktivnim kontakt centrima koje imaju integrirane povratne informacije klijenata. Kada promatramo sliku jedan, vidljivo je kako iz donje prema gornjoj polovici veća je izgradnja emotivne povezanosti između klijenata i tvrtkinih proizvoda i usluga.



Kada se primičemo desnoj polovici uvjet je tehnološka mogućnost kompanije odnosno njeno posjedovanje adekvatnih baza podataka te kontakt centara. Također, bitno je znati dali omogućuje kroz trenutne tehnološke mogućnosti isplativost individualnog kontakta sa klijentima.

**Tablica 2.** Maksimiziranje vrijednosti svake interakcije s klijentom u skladu s preferencijama klijenta i njihovoj vrijednosti za tvrtku

<b>Preferencija klijenta</b>  Niska interakcije	Visoka razina interakcije	Pružiti poticaj za korištenje kanala sa nižim troškovima	Pružiti interaktivne usluge i angažirati najvrijednije resurse za kontakt s ovim klijentima
	Niska razina interakcije	Minimiziranje troškova opsluživanja	Naći prilike za cross-sell i up-sell
		Niski profitni potencijal	Visoki profitni potencijal
		<b>Vrijednost klijenta</b>	

Izvor: Freeland, J. G.: The Ultimate CRM Handbook, McGraw – Hill, Two Pen Plaza, New York, 2003., str. 150

Kakva će biti strategija prema klijentu ovisi o samoj vrijednosti klijenta za tvrtku, ali i o razini interakcije klijenta sa kompanijom. A da imamo klijente s niskim profitnim potencijalom, moramo smanjiti troškove opsluživanja i interakcije s njima. To činimo tako da ih preusmjerimo na usluge kanale koji su za kompaniju troškovno povoljniji. Kada imamo klijente s visokim profitnim potencijalom potrebno je razinu usluge podizati uskladiši je sa preferencijama klijenata. Na taj je način odnos s njima unaprijeđen te je razina poslovanja povećana iz razloga što smo uvažili njihove želje i povećali intenzitet s proizvodima i uslugama kompanije. Postoje razlike u profitabilnosti

i vrijednosti za samu tvrtku, klijenata koje sa njom posluju pa je iznimno bitno utvrditi profile svojih klijenata. Na taj način se poslovna strategija i tretman klijenata mogu prilagoditi svakom od pojedinih profila. Različiti tretmani imaju klijenti koji su najvrjedniji i najprofitabilniji za razliku od onih koji generiraju gubitke. Bitno je da najvažnije klijente nagradimo posebnom uslugom i pažnjom kako ne bi ugrozili profitabilnost poslovanja kompanije u slučaju da klijent prekine poslovanje s tvrtkom.

Moguće je značajno poboljšati profitabilnost poslovanja kada pospješimo zadržavanje klijenata, pritom mislimo na one najvrjednije za poslovanje kompanije. Harvard Business Review objavio je 2001 godine studiju u kojoj je prikazao da ukoliko postignemo povećanje vjernosti klijenata od 5%, tada se profitabilnost kompanije povećava od 25% do 95%.

U ovisnosti u kojoj tvrtka djeluje razlikuje se profitabilnost pojedinih klijenata, odnosno efekt od zadržavanja klijenata na profitabilnost poslovanja tvrtke.

Zajedničko je svim industrijama da što je poslovni odnos između klijenta i kompanije duži, stvara se veći profit koji klijent generira kompaniji. To je razlog radi kojeg na povećanje vrijednosti i zadržavanje klijenata stavljamo veliku važnost pri formuliranju CRM strategije kompanije.

„Povećana vjernost klijenata i time duži odnos klijenata s tvrtkom rezultiraju rastom profitabilnosti kompanije zbog kontribucije na iduća četiri područja:

- Profit od povećanih kupovina: cross-sell i up-sell klijenata, generički rast potreba klijenata i povjerenja da tvrtka može zadovoljiti te potrebe.
- Profit od smanjenja operativnih troškova: predvidljivost obrazaca ponašanja klijenata i prilagodba lanca ponude tom ponašanju kroz optimizaciju poslovanja.
- Profit od preporuka drugih klijenata: dodatni alternativni vid oglašavanja koji nije potrebno plaćati.
- Profit od premije u cijeni: zbog veće vrijednosti, klijenti ne kupuju samo na promocijama već i po redovnim cijenama“<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> Muller J. i Srića V., Upravljanje odnosom s klijentima, Delfin – razvoj managementa d.o.o., Zagreb, 2005., str.112

„Pri procesu definiranja klijentu prilagođene strategije, potrebno je također imati na umu četiri glavna implementacijska zadatka koja predstavljaju preduvjet za adekvatno kreiranje i upravljanje odnosima s klijentima:

1. Identifikacija klijenata
2. Diferencijacija klijenata – prema njihovoj vrijednosti za tvrtku i potrebama koje imaju
3. Interakcija s klijentima – unapređenje efektivnosti i efikasnosti komunikacije
4. Prilagodba proizvoda i usluga klijentima“<sup>30</sup>

U prva dva koraka utvrđujemo tko su zapravo klijenti kompanije te kako ih razlikovati, to je proces analize. U skladu s tim prema različitim klijentima i skupinama klijenata moramo prilagoditi različite strategije. Pritom je važno vidjeti koje su želje i potrebe te vrijednosti/profitabilnosti i važnosti za kompaniju. Kada utvrdimo kakvo je stanje u zadnja dva koraka kroz proces analize pokrećemo akciju kojom interakciju sa klijentima prilagođavamo stanju. Različiti tipovi klijenata zahtijevaju različite prilagodbe tvrtkinih proizvoda i usluga, potrebno je da je interakcija čim efikasnija te da reflektira potrebe i preferencije klijenata.

„Prema istraživanju (Gartner Dataquest iz 2001.) mogu se identificirati sljedeći ključni CRM projekti/inicijative koje tvrtke poduzimaju:

- Web aplikacije za upravljanje uslugom klijentima
- Nuđenje mogućnosti samousluge klijentima
- Kreiranje jedinstvene baze podataka o klijentima
- Bolje mogućnosti analize podataka o klijentima
- Integracija front office-a i back office-a
- Razvoj 1 na 1 marketinga
- Integracija brojnih klijentu orijentiranih aplikacija
- CRM konzistentan pristup kroz više kanala prema klijentima.“<sup>31</sup>

Kroz strateški kontekst u kojemu djeluje tvrtka bira u koje će se CRM projekte upustiti. Iznimno je bitno procijeniti kakva je direktna i indirektna vrijednost za pojedine CRM

---

<sup>30</sup> Muller J. i Srića V., Upravljanje odnosom s klijentima, Delfin – razvoj managementa d.o.o., Zagreb, 2005., str.112

<sup>31</sup> Ibidem

projekte kompanije i odnos s klijentom. Potrebno je procijeniti uz raspoložive resurse tvrtke kakva je lakoća implementacije projekta.

Potrebno je sagledati cjelokupnu strategiju poslovanja tvrtke te definirati u skladu s njom potpurnu CRM strategiju pri kreaciji sveukupne i dugoročne CRM strategije tvrtke.

Kroz CRM strategiju kompanija se diferencira na tržištu te udaljava od tržišne utakmice koja se temelji isključivo na cijeni. Potrebno je imati dobru spoznaju što klijenti žele te u potpunosti prilagoditi ponudu kako bi osigurali da tvrtka bude konkurentna te u isto vrijeme bude visoko profitabilna kroz proizvode i usluge koje nudi.

Kroz CRM strategiju tvrtka se diferencira na tržištu iz perspektive svojih klijenata. Kroz korištenje modernih informacijskih rješenja tvrtka želi postići odnos jedan na jedan, odnosno prići užoj ciljnoj skupini klijenata. Pritom želi postići da poslovni odnos s klijentima bude isplativ (profitabilan). Mogućnost prilagodbe klijentima ovisi o organizacijskim i tehnološkim mogućnostima kompanije ali i industrije u kojoj kompanija djeluje. Kako bi se osigurala dugoročna održiva konkurentna prednost kompanije najbolji je način izgradnja odnosa s klijentima, tako ćemo spriječiti da se kopije proizvoda koje se izbacuju nakon originala po nižim cijenama budu zanimljive kupcima. Tvrtke koje pokazuju zavidnu razinu orijentacije prema klijentima imaju pet osnovnih CRM strategija kako bi se diferencirale i bile konkurentne na tržištu:

1. Da ponude „ključ u ruke“ koncept, odnosno ponude rješenje umjesto proizvoda
2. Da ponude uslugu koja je kroz sve kanale prema klijentu superiorna i konzistentna
3. Da proizvodi ili usluge koji će se ponuditi klijentu budu potpuno prilagođeni
4. Da se umjesto klasičnog procesa prodaje usmjeravaju na rješavanje problema klijenata
5. Stvaranje organizacijskog znanja o klijentima koja nam služi kao baza za cross-sell i up-sell te efikasno komuniciranje s klijentima kroz suvremeni kontakt centar

Da bi provođenje CRM strategije bilo uspješno iznimno je važno uključiti top menadžment tvrtke koji čvrsto mora stajati iza ciljeva, glavni menadžeri kompanija moraju se uključiti u više od 40% svoga vremena. Implementacija CRM strategije je

centralna i najvažnije poslovna inicijativa kompanije te je iznimno važno aktivno angažirati najvažnije kadrove iz razloga što zadovoljenju njihovih želja i potreba.

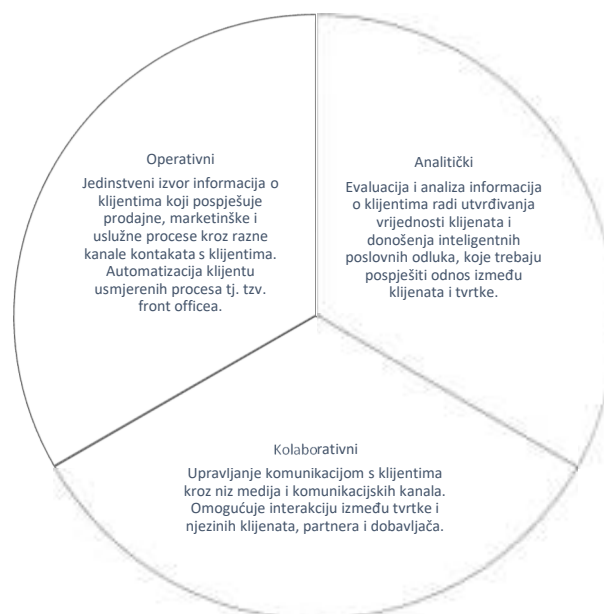
### 3.4. O informacijskim sustavima za upravljanje odnosom sa klijentima

CRM je strategija upravljanja tvrtke a tehnologija CRM-a služi nam da bi ostvarili tu strategiju. Na taj način imamo cjelokupan usmjeren pristup klijentu. U ovisnosti o poslovnim strategijama i potrebama ovisi za koje će se rješenje tvrtka odlučiti u rangu od jednostavnih do kompleksnih rješenja.

Tri su glavna djela CRM tehnološkog rješenja, to su: operativno, analitičko i kolaborativno.

Temeljni elementi sustava jesu operativni i analitički dio, pri čemu je operativni CRM zaslužan za svakodnevnu komunikaciju s klijentima dok je analitički CRM zaslužan za analizu prikupljenih podataka iz operativnog djela. Analitički CRM zadužen je i za generiranje adekvatnih odluka i strategija na temelju rezultata analiza

Slika 1. Komponente CRM-a



Izvor: Reynolds, J.: A Practical Guide to CRM, CMP Books, New York, 2002., str. 7

Kada klijent komunicira sa kompanijom on vidi samo kolaborativni CRM. U kolaborativnom CRM-u nalaze se kanali interakcije sa tvrtkom: fizičke poslovnice, telefonski kontakti, e-mail, web i dr. Unutarnja organizacijska sposobnost tvrtke da odgovori na potrebe klijenata predstavljena je kroz operativni i analitički CRM dok je kolaborativni CRM tu kao sučelje koje adekvatno može odgovoriti na te potrebe. Kolaborativni CRM je mali dio CRM-a koji je klijentu vidljiv. Mnogo veći dio je operativni i analitički CRM a on omogućuje kompaniji da svojom organizacijskom spremnošću integrira kupcu usmjerene procese i funkcije. On omogućuje i da se analiziraju ponašanje i potrebe klijenata te u skladu s time ponudi klijentima primjereno orijentirano poslovno rješenje.

Integracija s drugim informacijskim sustavima kompanije kao što je ERP te mogućnost razmjene podataka ključni je dio operativnog CRM-a. Kada na taj način integriramo sustav tada dobivamo kontrolu odnosa s klijentom, od identifikacije potencijalnog klijenta do kontroliranja statusa narudžbi.

Prikupljanje, skladištenje, procesiranje, ekstrakcija, interpretacija i izvještavanje o podacima klijenata uloga je analitičkog CRM-a. Analitički CRM zapravo je poslovna inteligencija. Ove aplikacije mogu prihvatiti podatke iz velikog broja izvora. Nakon što prihvate te podatke mogu se koristiti brojnim algoritmima i procedurama kako bi ih interpretirali na način kakav žele i potrebnu svrhu.

Sve CRM funkcije koje se brinu za interakcije sa vanjskim subjektima kao što su klijenti, dobavljači i partneri nalaze se u kolaborativnom CRM-u, on u sebi uključuje i upravljanje odnosom sa partnerima i dobavljačima. Kolaborativni CRM je komunikacijski centar/kanal usmjeren prema van i koji ima koordinacijsku mrežu kontakata kompanije iz svih mogućih kanala komunikacije. Kroz njega ostvarujemo kontakte koji zatim generiraju operativne podatke, a oni su osnova za analizu putem analitičkog CRM-a.

Tehnologija mora biti u skladu sa očekivanjima i poslovnim potrebama kompanije te CRM sustav mora ispuniti tehničke zahtjeve. Bitno je obratiti pozornost na tehničke karakteristike softverskog rješenja pri odabiru samog CRM rješenja iz razloga što takvo rješenje koje implementiramo mora zadovoljiti potrebne zahtjeve pri funkcionalnosti i podrški poslovanju.

„Tehnički zahtjevi od informacijskih sustava za upravljanje odnosom s klijentima uključuju u sebi sljedeće:

1. Zahtjeve integracije i povezivanja – sposobnost sustava da se integrira u tvrtkinu specifičnu tehnološku infrastrukturu kroz hardver, softver i mrežne aspekte sustava.
2. Zahtjevi za procesiranjem i performansama – indicira sposobnost proizvoda da podržava i kontrolira potrebne operacije.
3. Zahtjevi sigurnosti – mogućnost sustava da limitira pristup korisnicima
4. Zahtjevi izvješćivanja – mogućnost sustava da pruži informacije koje zahtijevaju njegovi korisnici.
5. Zahtjevi za korištenje sustava – omogućavanje krajnjim korisnicima da jednostavno i intuitivno mogu obavljati potrebne zadatke.
6. Funkcionalnost sustava – načini na koje sustav osigurava određenu zahtijevanu funkcionalnost.
7. Zahtjevi performansi sustava – prihvatljivo vrijeme odgovora klijentima i korisnicima.
8. Zahtjevi dostupnosti – indiciranje prihvatljive razine dostupnosti sustava za korištenje te:
9. Potpora i nadgradnja – po implementaciji sustava adekvatna usluga potpore dobavljača softvera, te mogućnosti naknadne nadgradnje sustava.“<sup>32</sup>

### 3.5. Funkcija djelovanja poslovnog informacijskog sustava u ljudskim resursima

Ljudski činitelj je važnija komponenta informacijskog sustava od samih strojeva i programske osnovice iako informacijsko-komunikacijska tehnologija u svom strojnom dijelu predstavlja temeljnog činitelja.

„Ljudi su nositelji potrebnih znanja i vještina za izgradnju, upravljanje i korištenje informacijskih sustava.“<sup>33</sup>

---

<sup>32</sup> Dyche, J.: The CRM Handbook: A Business Guide to Customer Relationship Management, Pearson Education Corporate Sales Division, USA, 2002., str. 207-209.

<sup>33</sup> Meler M., Dukić B.: Upravljanje odnosima – od potrošača do klijenata (CRM), Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2007., str. 217

Bez kvalitetnih ljudskih resursa, ni najbolja strojna i programska komponenta ne može osigurati da poslovno informacijski sustav funkcionira optimalno.

„Dvije su znanstvene discipline koje objedinjavaju informacijsko-komunikacijski sustavi a to su:

- Računalne znanosti i u okviru njih stručnjake za strojnu komponentu sustava s pripadajućim sustavnim programskim rješenjima, te
- Informacijske znanosti i u okviru njih stručnjake za podatkovno-programsku komponentu sustava koja je u funkciji odlučivanja.<sup>34</sup>

Današnji poslovni informacijski sustavi nisu tu da bi se prvenstveno ubrzala ručna obrada te učinila točnijom i ekonomičnijom, već su tu da bi racionalno odlučivalo i stvaralo konkurentsku vrijednost kroz informacijsku superiornost. Na taj način stručnjaci iz informacijskih znanosti imaju veću važnost od stručnjaka iz područja računalnih znanosti.

Sve je više stručnjaka sa hibridnim znanjima iz razloga što su se informacijske znanosti uvukle u druge znanstvene discipline pa tako su idealni stručnjaci iz područja CRM-a upravo ti koji posjeduju takva znanja i to iz područja: marketinga, menadžmenta te informacijskih i računalnih znanosti.

CRM stručnjaci su multidisciplinarni te je uobičajeno da prisvajaju sve nabrojane znanstvene grane, iz tog razloga svrstavaju se u najbolje plaćena zanimanja iz područja računalnih i informacijskih znanosti. Uobičajeno je da surađuju sa drugim stručnjacima iz područja informacijskih i računalnih znanosti. S obzirom da je struktura CRM sustava složena, stručnjaci za CRM u pravilu surađuju sa drugim stručnjacima iz područja informacijskih i računalnih znanosti.

Ukoliko gospodarski subjekt razvija vlastito rješenje programa poslovno informacijskog sustava koji u sebi integrira i programsko rješenje CRM-a tada je razvojna interakcija informacijskih/računalnih stručnjaka osobito važna. Kako ne bi došlo do djelomično ili potpuno neupotrebljivog programskog rješenja izuzetno je bitna aktivna suradnja s analitičarima sustava i projektantima baza podataka. Analitičari sustava danas imaju

---

<sup>34</sup> Meler, M., Dukić, B.: Upravljanje odnosima – od potrošača do klijenata (CRM), Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2007., str. 217



na raspolaganju niz rješenja koja su polugotova i koja se sukladno zahtjevima korisnika mogu složiti u gotova programska rješenja.

U budućnosti će alati koje koristimo u funkciji upotrebe informacijskih resursa za potrebe CRM-a značajno biti pojednostavljeni. Važno je naglasiti da će pritom jačati naglasak na vještinama i znanjima iz područja marketinga i menadžmenta a sve na štetu potrebnih znanja iz područja informacijskih i računalnih znanosti. Pred zanimanja koja sudjeluju u razvitku poslovno informacijskih sustava postavljaju se sve zahtjevnije zadaće pa ona postaju sve složenija. Pritom se misli na područje globalnih komunikacija, sigurnosti i zaštite podataka, te mobilnosti. Budućnost nam donosi jačanje razvojnih komponenti informacijskih i računalnih zanimanja iz pogleda mobilnosti te će CRM rješenja biti koncipirana na potpunom načelu ključ u ruke.

„Tada će se problemi iz područja CRM-a transformirati od pitanja „Kako?“ u pitanje „Što treba učiniti glede dobivanja kvalitetnih upravljačkih informacija?““<sup>35</sup>

### 3.6. Suvremeni CRM sustav i njegova funkcionalnost

CRM nije samo tehničko rješenje temeljeno na informacijskoj tehnologiji, iz razloga što su u CRM sustav implementirana sredstva kojima se CRM služi. CRM je temeljna poslovna strategija koja mijenja način na koji se posluje kroz svoju implementaciju, pritom u funkciji osiguranja funkcioniranja CRM poslovne strategije koristimo informacijsku tehnologiju.

Ključ je poslovnog uspjeha orijentacija na zadovoljenje potreba potrošača pa je iz tog razloga CRM samo jedna od komponenti koje nalazimo u hijerarhiji istraživanja i razvoja odnosa s potrošačima.

Značenje upravljanja odnosima s potrošačima i skraćenica CRM ima i druga značenja osim Customer Relationship Management, pa tako još imamo Cost Reduction Management te Create Rewarding Margins.

---

<sup>35</sup> Meler, M., Dukić, B.: Upravljanje odnosima – od potrošača do klijenata (CRM), Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2007., str. 219

Da bi CRM sustav bio funkcionalan on mora obraditi niz podataka a zadatak tih podataka je osigurati da o svakom potrošaču imamo visoku informiranost kako bi osigurali kvalitetnu interakciju s potrošačem.

Na slici 2. vidljivo je koje funkcionalnosti objedinjuje suvremeni CRM sustav.

Slika 2. Funkcionalnost suvremenog CRM sustava.



Izvor: Izradio autor prema izvoru sa web stranice <http://www.esnips.com/t/crm>

Kada razvijamo CRM sustav to je dugotrajan i mukotrpan posao te je neizvjesno da li ćemo uspjeti u izgradnji. Ponekada se dogodi da je ulaganje u CRM sustav veće od koristi koju je stvorilo. Kako zahtijeva nova programska rješenja onda je potrebno provesti obuke zaposlenika. Potrebno je CRM sustavu osigurati dug životni vijek kako bi njegova eksploatacija, kao izvora podataka, ne bi bila ograničena. Važno je znati da

podatkovni sustav ne pruža kritičnu podatkovnu masu kojom bi utvrdili određene statističke zakonitosti za ponašanje potrošača.

Izgradnja i implementacija CRM sustava ima zamki a kako bi se one izbjegle a CRM krajnje pojednostavnio rješenje obuhvaća: pojednostavljenje procesa poslovanja, pojednostavljenje sustava informiranja i pojednostavljenje implementacije.

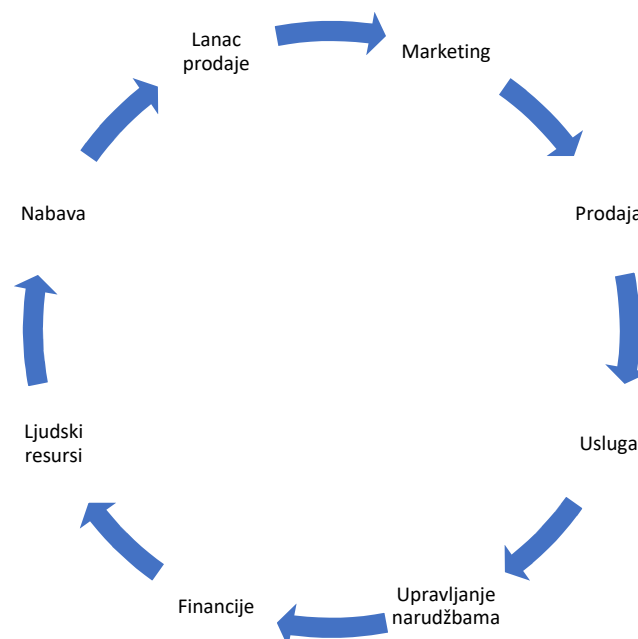
„Proces poslovanja moguće je pojednostavniti kroz:

- Automatizaciju marketing-aktivnosti (u domeni analitičkog marketinga i marketing-kampanja),
- Automatizacijom prodaje (digitalizacijom prodajnih mjesta i razvitkom web-trgovine),
- Automatizacijom komunikacijskih procesa (e-mail, chat i sl.)
- Automatizacijom pravnih poslova (ugovaranje, izdavanje dokumenata (npr. os

Sama složenost poslovnog procesa kreira složenost sustava informiranja.

Na slici 3. vidljiv je poslovni proces, on ciklički integrira različite podsustave informiranja, oni potom razmjenjuju podatke. Podaci koje oni razmjenjuju od velike su važnosti za održivost sustava racionalnog odlučivanja.

Slika 3. prikazuje strukturu poslovnog procesa



Izvor: Izradio autor prema izvoru sa web stranice <http://www.esnips.com/t/crm>

Sustav informiranja je u suvremenim uvjetima poslovanja splet podatkovnih odnosa koje je nemoguće razriješiti. U pravilu to dovodi do podatkovne ne konzistentnosti iz razloga što takvi decentralizirani podatkovni izvori nemaju pragmatičnu upotrebnu vrijednost za sustav u kojem se odlučuje.

Kada integriramo podatkovne izvore tada dobijemo informacijsku osnovicu za kvalitetno poslovno odlučivanje.

„Podatkovna integracija osigurava jednostavniju i korisnicima prihvatljiviju implementaciju jer se, između ostalog, može ustanoviti sljedeće:

- Programske aplikacije zasnovane na jednakom podatkovnom izvoru u pravilu su uniformiranog korisničkog sučelja pa se lakše uče i lakše korisnici prelaze s jednoga na drugi programski modul (ostaje ista logika upotrebe);
- Razmjena podataka među ostalima nije problem jer svi programski moduli povlače podatke iz istog podatkovnog izvorišta;
- Razvoj cjelokupne ERP, a kroz to i CRM programske aplikacije je jednostavniji, jer se mogu koristiti ekvivalentni programski moduli.“<sup>36</sup>

---

<sup>36</sup> Meler M., Dukić B., Upravljanje odnosima – od potrošača do klijenata (CRM), Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2007., str. 224

## 4. BRENDIRANJE PROIZVODA

„Brendiranje je stvaranje apsolutne i autentične (poslovne) prepoznatljivosti (određene osobe/proizvoda/usluge).

Stvoriti prepoznatljivost, ime, marku ili brand – znači stvoriti željeno i ciljano pozitivno poslovno ozračje za izgradnju osobne karijere ili za plasman robe ili usluge na tržište te sukladno tome dobiti i nagradu tj. polučiti uspjeh, i ostvariti željeni cilj – dobar tržišni, socijalni i materijalni status.“<sup>37</sup>

„Proizvod – rezultat proizvodne djelatnosti koji se materijalizira u ekon. dobru i nakon dovršenoga procesa izradbe, neovisno o toj djelatnosti, dobiva samostalnu egzistenciju u svojem predmetnom obliku te svojim uporabnim svojstvima može zadovoljiti određenu vrstu ljudskih potreba. Svaki proizvod rezultat je posebna proizvodnog procesa te ga karakterizira poseban tehnološki postupak kojim se dobiva i vrsta materijala od kojega je napravljen. Za razliku od usluga kojih se uporaba ostvaruje već u trenutku njihove proizvodnje, proizvodi se mogu akumulirati, prenositi u prostoru i vremenu te upotrijebiti onda kada je to potrebno.“<sup>38</sup>

### 4.1. Što je brend i razvoj brenda?

Pojam brand postaje dominantan u rječniku, kao i svakodnevnoj komunikaciji za ljude koji se bave marketingom, a pritom se izrazi trgovačka, robna marka, zadržavaju u formalnim i službenim okvirima.

U suvremenoj svjetskoj praksi izraz brend je opće prihvaćen a ljudi ni ne razmišljaju o njegovom zanimljivom porijeklu. Suvremeni branding ima asocijaciju na nešto dinamično ali sa time nema mnogo veze iz razloga što govori o stvaranju brenda kojega će potrošači prihvatiti. Brenda koji će im postati blizak, koji uz svoja diferencirana obećanja uvjerava potrošače u svoju superiornost te prikladnost njihovom životnom stilu, statusu i kupovnoj moći. Superioran proizvod i brend kompanijama donosi nove vrijednosti.

---

<sup>37</sup> Vodopija, Š., Vajs Felici, A., Brendiranje i samopromocija, Naklada d.o.o., 2009., str. 21.

<sup>38</sup> Proizvod, [<http://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=50570>] (02.09.2017)

Kada govorimo o brendu zapravo govorimo o razvoju, izgradnji financijske vrijednosti brenda – zovemo ga brand equity. Brand equity postaje sve važnija stavka u strukturi bilance stanja svake uspješne kompanije.

Brand equity je izraz iz američke terminologije, u suvremenom poslovnom komuniciranju sve više postaje standardan. U Hrvatskoj to je kapital brenda, financijska vrijednost brenda, neto vrijednost brenda, taj izraz još nije standardiziran.

Kapital brenda pritom je prikladan izraz jer se misli na aktivu u bilanci stanja. Ovaj financijski izraz označava imovinu, kapital a kod nas ga pronalazimo kao goodwill u procjenama vrijednosti poduzeća. U svijesti potrošača i njihovoj percepciji nastao je goodwill a to je rezultat razdoblja u kojem brend i iskustva potrošača postoje s njome na tržištu.

Brend tako postaje značajan dio kapitala, postaje nematerijalna imovina tvrtke koja zahtijeva posebnu procjenu. Kada kompanija poznaje vrijednost svoga brenda tada može objektivnije ocijeniti svoj položaj na tržištu i dalje formulirati strategiju. Mnogo je metoda o procjeni kapitala, odnosno financijske vrijednosti brenda koje se može pronaći u literaturi i praksi.

„Najčešće se spominju sljedeći čimbenici koji određuju kapital brenda:

- Imidž
- percipirana kvaliteta (u kompaniji s konkurencijom)
- svijest o brendu (npr. stupanj svijesti ili simbol kategorije, prvi je reprezentativniji model)
- stupanj povjerenja u marku
- lojalnost potrošača
- stupanj općeg značenja brenda
- stupanj izraženosti, snage brenda
- atraktivnost
- izazovnost (evokacija)

Ti čimbenici predstavljaju kombinaciju u svijesti potrošača kojom on određuje i doživljava vrijednost brenda u odnosu na konkurenciju i određuje stupanj lojalnosti prema brendu.<sup>39</sup>

To možemo promatrati kao elemente na temelju kojih zatim možemo unijeti u bilancu tu nematerijalnu imovinu koju predstavlja brend, ali, to još ne možemo promatrati kao financijsku vrijednost brenda, misli se na equity.

Kada odbijemo troškove kapitala koji je bio angažiran za ulaganje u brend a pritom i ukupne troškove ulaganja u razvoj brenda i njegovo tržište dobijemo pravu vrijednost brenda, odnosno vrijednosni dodatak u bilanci.

Izvor formule je: Pavlek, Z.: Marketing u akciji, Alfa d.d., Zagreb, 2002., str. 91-92.

Formula je pritom sljedeća:

$$BE = \sum EM - (UM + CK)$$

Gdje je:

BE = „Brand equity“

$\sum EM$  = zbroj vrijednosti elemenata marke

UM = ulaganje u marku

CK = cijena kapitala

Na taj način mogli bismo postaviti i teoretski model neto vrijednosti brenda, pritom moramo zbrojiti sve elemente koji određuju kapital brenda i onda od njih oduzmemo navedene troškove. Pritom ipak nećemo dobiti pravu financijsku vrijednost brenda. Možemo ju dobiti kada bismo kompaniju koja je vlasnik brenda kupovali ili prodavali. Mnogo dosad razvijene metode imaju pretenziju da prethodno odrede približnu vrijednost iz njenoga mjesta u bilanci stanja, prema njoj se ravnaju i kotacije na burzi a to služi za orijentaciju u akvizicijama kompanija.

---

<sup>39</sup> Pavlek, Z.: Marketing u akciji, Alfa d.d., Zagreb, 2002., str. 91-92.

Postavlja se pitanje kako onda vrednovati i procijeniti tu imovinu koju predstavlja brend?

Nekoliko je metoda, od kojih svaka ima svoje neke nedostatke.

Povijesna metoda – ona počiva na bazi prošlih ulaganja u brend, pritom se misli na promociju, R&D, distribuciju i dr. Pritom je lako doći u poteškoće s ocjenama prilikom identifikacije dijela troškova koje možemo alocirati na brend, te koje sve troškove možemo uzeti u obzir. Veći je problem činjenica da sami troškovi nisu predodređeni vrijednošću na tržištu, pogotovo vrijedi kod nematerijalnih dobara. Kvalitetu ulaganja nije moguće uzeti iz prošlosti već samo kvantitetu. Primjer je ako uložimo mnogo, a kvaliteta sjemena ne odgovara, pritom žetva bude slaba i zatim zarada ne odgovara ulaganju. Tu je i metoda tekućih ili supstituirajućih troškova a ona se temelji na procjeni iznosa koji bi strana koja je zainteresirana trebala platiti za brend, pritom bi to bio teoretski ekvivalent za troškove koje je potrebno uložiti u brend od samoga početka, misli se na vrijeme od kada se obračunava vrijednost. Teško je procijeniti te troškove, moguće ih je samo inducirati. Teško je i ocijeniti relaciju za te troškove prema profilu. Kada se radi o indikacijama, to znači da je ova metoda vrlo subjektivne naravi.

Procjena na temelju tržišnih podataka – ona obuhvaća već navedene elemente. Uz to se još može dodati tržišni udio te drugi relevantni elementi. U ovoj je metodi teško dobiti pravi značaj ili utjecaj pojedinih elemenata na vrijednost brenda.

Metoda budućeg prinosa – ona je najraširenija a pritom se misli na zaradu. Poznata je kao ekstrapolacija tekuće zarade koja se potom diskontira na sadašnju vrijednost. I ova metoda ima svoje nedostatke a pritom je najveći nedostatak predviđanje budućnosti. Primjer je umanjeње zarade u budućnosti radi novog konkurenta, kao i sve druge promjene na tržištu.

Interbrand metoda – ova standardizirana metoda danas je najraširenija u svijetu.

Interbrand je ime konzultantske kuće a ista je tu metodu lansirala 1988. godine. Metoda se temelji na činjeničnim informacijama kao što su udio na tržištu, prodaja i profit, ali i na subjektivnim procjenama kao što su primjerice jačina, odnosno „snaga“ marke jer se iz nje generira tekuća razina dobiti. Misli se na prosječno ostvarivanu dobit u zadnjim godinama. Pritom pomoću multiplikatora dobivamo ukupnu vrijednost koja bi trebala biti procjena godina trajanja za pojedine elemente koji bi trebali odrediti buduću



zaradu. Što je brend jači, to je veći multiplikator te je sigurnost zarade u budućnosti veća.

„Sljedeći se elementi uzimaju u obzir:

- vodstvo na tržištu i u kategoriji (prvi ima, naravno, najveću vrijednost)
- stabilnost (stoji u relaciji s vodstvom – leadership)
- tržište označava područja koja su više (moda) ili manje (prehrana) izložena turbulentnim promjenama
- internacionalizacija je stupanj u kojem brend dobiva jaču snagu (npr. globalne marke prema lokalnima)
- trend označava razinu popularnosti, opstanka i penetracije marke.
- Potpora znači ulaganje u marku, održavanje i unapređivanje kvalitete i inovativnost.
- Zaštita brenda se tretira kao otpor prema konkurentima, ili pravna zaštita (trademark).

Interbrand preporuča sljedeće standarde, odnosno maksimalni broj bodova za pojedine elemente:

- |                     |    |
|---------------------|----|
| - Leadership        | 25 |
| - Stabilnost        | 15 |
| - Tržište           | 10 |
| - Internacionalnost | 25 |
| - Trend             | 10 |
| - Potpora           | 10 |
| - Zaštita           | 5  |

Ukupan broj bodova iznosi 100. On ne daje odgovor na ukupnu vrijednost brenda, a kada bismo uspoređivali njih nekoliko, onda bismo dobili rangove.<sup>40</sup>

Nema točnih kriterija za precizno vrednovanje brenda, ta vrijednost i dalje postoji, potrebno je pokušati kvantificirati je iz razloga što ona čini dio ukupne vrijednosti kompanije.

---

<sup>40</sup> Pavlek Z., Marketing u akciji, Alfa d.d., Zagreb, 2002., str. 93.

Sve nabrojane metode imaju neke nedostatke, činjenica je da ipak dolazimo do približne istine na temelju analitičkih procjena elemenata koji utječu na financijsku vrijednost marke te da sigurno, osim knjigovodstvenih pokazatelja, ove vrijednosti pridonose donošenju strateških odluka u upravljanju.

Američko udruženje za marketing (AMA) brend u svojoj važećoj definiciji tretira suviše statički (ime, izraz, znak, simbol, dizajn...), te kao obilježje prepoznavanja i različitosti. Stratezi kompanija u suvremenom životu govore o stvaranju posebnosti, superiornosti i vrijednosti brenda, te o stvaranju identiteta i odnosa prema potrošačima.

Suvremeni brendovi postaju dio naše kulture i svakodnevnice, postaju vrlo bliski te su dio našeg statusa, pritom ih možemo sve više identificirati po njihovoj osobnosti koju su nam nametnuli njihovi tvorci.

„Suvremeni brend je obećanje i mi od nje očekujemo određene performanse i koristi. Njeni tvorci s nama potrošačima sklapaju nepotpisani ugovor o njenim vrijednostima, ona je za nas garancija, povjerenje i smanjeni rizik, reputacija, mi se za njom povodimo, s njome se nekad i poistovjećujemo, mi je doživljavamo, personificiramo je, a u našem mozgu stvaramo cijelu kolekciju.“<sup>41</sup>

## 4.2. Kako izgraditi odnose s potrošačima?

Na veze upućuje kontekst, pritom su veze te koje kreiraju odnose. Za razliku od tradicionalnih medija, na web-u je moguće izgraditi jedinstvenu prisnost. Pritom, od samog proizvoda važnija je ideja. Putem web-a moguće je biti uspješan u izgradnji odnosa i kreiranju automatske i jeftine interakcije kao nigdje drugdje. Putem web-a kreira se sve više i više odnosa.

Odnos pun povjerenja sve više zahtijevaju potrošači budućnosti. Odnosi zahtijevaju povjerenje, za uspjeh e-trgovine ono je jedan od najvažnijih čimbenika. Većina web prodavaonica prolazi kroz određene poteškoće a one su djelomično povezane s povjerenjem.

Najodvažniji potrošači jesu današnji kupci na internetu iz razloga što oni brzo usvajaju, skloni su eksperimentiranju te vole isprobati novotarije. Samo kroz povjerenje i

---

<sup>41</sup> Pavlek, Z.: Marketing u akciji, Alfa d.d., Zagreb, 2002., str. 93.

preporuke moguće je pridobiti potrošače na web-u a pritom najveće segmente tržišta tek treba osvojiti.

Važno je za brendove da pokažu put uspostavi povjerenja. Velik je broj poruka kao potvrda o kupnji koje šalju vodeće kompanije koje se bave e-trgovinom ali to ipak djeluje. Idealan je primjer kada vam Jeff Bezos šalje e-mail sa Amazon.coma, pritom vas to iako je cijeli proces automatiziran – impresionira. Dizajn mora biti privlačan ljudima koji tragaju za povjerenjem. Pritom će od najnovijeg Javinog tehničkog rješenja ipak važnija biti prisnost.

„Brand će u svojoj najstarijoj ulozi, garanciji kvalitete, doživjeti preporod. Kako bi uz to stvorio i povjerenje, brend mora dobiti osobnost, šarm, odnose i vrijednost.“<sup>42</sup>

Zanimljivo je da se upravo internetom na prilagodljiviji i jeftiniji način može postići većina ovih značajki.

Potrebno je izgraditi obilje odnosa upravo iz razloga što jedan odnos nije dovoljan pa valja razmisliti o zajednicama.

Potrebno je stvoriti e-brend, to zahtijeva od onoga koji kreira da uistinu razumije segmente tržišta na koje nečiji brend cilja. Potrebno je izgraditi odnose, što su oni prisniji to je bolje. Nije jednostavno svakoj osobi pružiti osobnu pažnju pa se tu stvara problem jer ukoliko iskazivanje takve pažnje postane suviše mehanizirano postiže se suprotan učinak. Tada se potrošač osjeća kao da je dio automatiziranog procesa.

Potrebno je kreirati zanimljivo rješenje ovog problema a to je da se dozvoli kupcima da pomognu jedni drugima pri produciranju osobne pažnje. Web je pun zajednica koje su izgrađene pomoću chata. News grupe i chat-ovi interesnih skupina na internetu pokrenule su život.

Na internetu je forum a to je neprekidna rasprava kroz koju se možete sami oglašavati. Chat je vrsta online zabave gdje pritom stvarate vlastitu osobnost (koja ne mora nužno biti stvarna) te komuniciramo s drugima. Osim razgovora, moguće su simbolične radnje poput smijeha i ljubljenja, može se nekoga pozvati na druženje ili iskoristiti privatnu sobu ukoliko je druženje intimnije.

---

<sup>42</sup> Gad T., 4-D Branding, Differo d.o.o., Zagreb, 2005., str. 63.

Interakcija web-a sadašnjosti je živa, postoje izravni video prijenosi fizičkih doživljaja. Brendovi su u izglednoj prilici kreirati dinamične forume za interakciju sa potrošačima, imaju sposobnost ponuditi i olakšati doživljaj koji za rezultat ima stimuliranje neprekidne komunikacije među ljudima.

Uključenost čini sve – neovisno o tome da li uključujete ljude unutar organizacije ili vaše kupce. Uvijek je potrebno zamoliti kupca da postigne nešto sa vama ili za vas.

Kineska poslovice glasi: „Reci mi i zaboraviti ću, pokaži mi i razumjeti ću, uključi me i zapamtiti ću“.

Kada kupci sudjeluju u razvoju proizvoda to može biti izuzetno korisno, tako dobivate ideje za promjene postojećih ili za uvođenje novih proizvoda.

Više nego što to obično očekujete ljudi su skloni sudjelovanju te je potrebno iskoristiti ovu spoznaju za izgradnju odnosa.

Svoje postojeće ili potencijalne kupce isto tako možete zamoliti da vas informiraju o aktivnostima vaše konkurencije – potrebno je učiniti ih dijelom vaše organizacije te ih otvoreno pitati za informacije.

Sljedeći način uključivanja kupaca je da ih zamolite da vam pronađu nove kupce a to čine da vam daju imena svojih prijatelja, da vas povežu na društvenim mrežama.

Tvrtke koje nude opcije naručivanja poštom i kompanije koje pružaju financijske usluge takav pristup koriste godinama te iako ovaj pristup izgleda pomalo neprimjereno to više nije slučaj jer uz pomoć web-a, društvenih mreža kontakti mogu biti više osobni. Jednostavno je ustupiti e-mail adresu ili poveznicu na društvene mreže od prijatelja kako bi ih kontaktirali.

### 4.3. Brandovi pokreću kompanije

Brend se često koristi kao menadžerski alat, idealan primjer je IKEA. Branding ima izniman utjecaj na način kako je kompanija vođena, kako posluje, kamo smjera i gdje se nalazi. Kada se brand koristi kao menadžerski alat to predstavlja učinkovit način kako pojednostavniti život poslovnog lidera, tada će te se lakše naći na vrhu a manje biti žrtva okolnosti.

„Snažan brend ima koristan učinak na vaše odnose s glavnim interesnim skupinama u vašem poslu.“<sup>43</sup>

Kada imate snažan brend, koji je pravilno definiran i s dobrim temeljnim vrijednostima tada ste u mogućnosti da birate najbolje ljude sa sveučilišta ili tržišta rada. Ti ljudi pristaju raditi za vas, pritom primajući manju plaću, uz manje dodatnih beneficija te uz niže zahtjeve za osobnim razvojem. Vodeći brendovi plaćaju jako malo da bi privukli najbolji kadar. Virgin je samo jedan od brendova koji privlači mlade ljude kao žarulja noćne leptire a to nam jasno govori da ti ljudi ne rade za novac već rade ono u što vjeruju i što im daje identitet. Ono što je nepoznato i nije cool, nije primamljivo.

Stara ekonomija imala modus operandi u kojem je zapošljavala vješti kadar i trenirala njihove stavove, iste treba zamijeniti zapošljavanjem kadra koji će imati odgovarajuće stavove, te zatim trenirati njihove vještine.

To očito ima smisla jer kada komunicirate sa nekime tko radi za kompaniju za koju nikad niste čuli, vaše zanimanje za tu osobu bude ograničeno. S druge strane, ako komunicirate sa osobama koje rade za npr. IBM, McDonald's, British Airways, ili možda Volkswagen tada vam je ta osoba puno zanimljivija za komunikaciju, jer ona posjeduje identitet.

Osobna vrijednost ljudi na tržištu ima mogućnost transformacije kada ste u mogućnosti pozvati se na jaki brend, ukoliko ste za njega radili ili još radite.

Efekt brandinga je često iznimno utjecajan i impresionira ljude, pritom čak zaboravimo ocijeniti kakvu poziciju ti ljudi imaju u prozvanim kompanijama te kakvim se poslom točno bave.

U menadžersko konzultantskoj djelatnosti privlačnost brandinga je vidljivo cijenjena. Konzultantske kompanije su otkrile branding sredinom devedesetih. Da brend privlači najbistrije umove bilo je ključno otkriće. Taj mamac pogotovo koristi svijet dot com-a. Glavne menadžersko-konzultantske tvrtke teško zadovoljavaju svoju kvotu zapošljavanja mladih i pametnih te veliku konkurentnost među konzultantskim divovima znači da je nužna diferencijacija. Važno je prepoznati brend jer je branding postao natjecateljska arena tih tvrtki. Neke procjene govore da je svaka od vodećih konzultantskih kompanija potrošila na reklame koje služe za jačanje brenda više od

---

<sup>43</sup> Gad, T.: 4-D Branding, Differo d.o.o., Zagreb, 2005., str. 47.

50 milijuna dolara a važno je naglasiti da glavninom tih sredstava nisu ciljali direktno na klijente. Sav novac koji se ulaže u sve te pametne reklame ne cilja više talentirani kadar nego potencijalne kupce.

Ako brand building obećava priljev novca u budućnosti kratkovidni dioničari, privatni ili javni mogu biti nevjerojatno strpljivi – neovisno radi li se o preuzimanju, spajanju ili vrlo jakoj poziciji na tržištu.

Kao što smo vidjeli, branding je sam po sebi odličan način da kompanija postane privlačna financijskim analitičarima.

Snaga jakog brenda omogućuje mu što je važno dobru platformu za nošenje sa javnim mišljenjem. Ako nešto pođe po zlu naravno da ćete biti meta, ali ne zaboravite efekt cijepjenja. Goleme su beneficije brenda koji je poznat, dobar, otvoren i pozitivan.

Jači brendovi postaju još jači uz pomoć medija, kada primaju rutinski novinarske pažnje van svakih granica a uzimajući u obzir svoju vrijednost ili izvedbu.

Na taj način lako je shvatiti zašto je na mnogim tržištima udaljenost između brenda broj jedan i brenda broj dva tako golema iz razloga što kada kompanija postane brend lider, ona eksponencijalno raste, iz toga razloga konkurentima je vrlo teško ili čak nemoguće uhvatiti korak sa njom.

„Uspoređujem efekt jakog i kvalitetnog brenda s osovinom propelera: svako krilce propelera napaja energijom kompaniju, krilca simboliziraju potrošače, zaposlenike, vlasnike, i javno mišljenje; primarne grupe ulagača. Osovina pridržava propeler dok ga neprekidno tjera naprijed.“<sup>44</sup>

#### 4.4. Kako brendirati u mrežnoj ekonomiji?

Ponovno se otkrivaju i implementiraju u novi svijet temeljna načela brandinga.

Poslovni svijet prolazi kroz značajne promjene a brendovi nisu imuni na njih, ističu nebrojeni komentatori.

U mnogim slučajevima upravo brendovi predvode juriš prema promjenama.

---

<sup>44</sup> Gad, T.: 4-D Branding, Differo d.o.o., Zagreb, 2005., str. 50.

Sveobuhvatne su nove stvarnosti jer su današnji poslovni lideri u svom konkurentskom okruženju izloženi nevjerojatnom pritisku. Često se doima da su kompanije rastrgane između različitih interesa svojih glavnih dioničara.

Zahtjevi tržišta su u porastu a današnji potrošači zahtijevaju od kompanija da im posvete mnogo pažnje. Potrošači žele da se s njima postupa kao sa prijateljima, istodobno, kreiranje nikada nije bilo kompleksnije kreirati takvo prijateljstvo. Osim što imaju širi izbor i veću kontrolu potrošači sada postaju kompetentniji i informiraniji.

Stalni je priljev novih konkurenata u većini djelatnosti a kako koriste nove informatičke tehnologije oni se sada mogu pojaviti na svjetskom tržištu, praktički niotkuda. Tko je čuo za Amazon.com prije petnaest godina?

Kroz kratko razdoblje mnoge sadašnje zvijezde Nove ekonomije nestati će. Današnja one hit čuda koja u današnje vrijeme prožimaju sve također bi mogla nevjerojatnom lakoćom nestati. Izdvajanje gubitnika čak je opasnija igra nego biranje pobjednika.

Od novo pridošlih kompanija na tržištu nemoguće je znati tko će uspješno koristiti svoj brend u budućnosti. Od brendova koji stvaraju najviše buke važniji su oni od njih koji stvaraju brend sutrašnjice.

Bez obzira radite li u kompanijama stare ili nove ekonomije svi se menadžeri suočavaju sa krajnjim izazovima a očekivanja su neusporediva iz razloga što je: sve brojnija konkurencija, zahtjevniji su kupci, i povrh svega zaposlenici su sve zahtjevniji.

Sloboda i mogućnost razvoja su mladim poslovnim ljudima prema posljednjim istraživanjima važniji od redovitih primanja. Oni vjeruju kako će vlastite prednosti donijeti ustrajan i predan rad. Od zarađivanja, bolje je učenje.

Nove standarde postavljaju brzorastuće IT kompanije za nove mlade menadžere jer svi žele raditi u uzbudljivoj dot com djelatnosti. Uzbuđuje ih što mogu biti u pravo vrijeme na pravom mjestu.

Velika očekivanja u mnogim djelatnostima znače i veće poteškoće za zapošljavanje najboljih kadrova, situacija u konzaltingu to i potvrđuje. Djelatnici koji su najstručniji i najsposobniji traže mnogo više od dobrih primanja a najmlađi zaposlenici smatraju pravom mogućnost osobnog razvoja, oni vjeruju kako posao treba biti više izazovan nego siguran.

Kompanije moraju imati sve, od sofisticirane rotacije poslova do vrlo specijalizirane

edukacije a ništa od toga nije jeftino te ukoliko želite najbolje ljude, to će vas najčešće puno koštati.

Osim brojne konkurencije te zahtjevnih kupaca i zaposlenika tu su i zahtjevni vlasnici koje uvijek zanima kako ispuniti zahtjev za brzom zaradom. U svrhu dugoročnog razvoja kompanije to je pitanje koje će zaokupiti većinu vaše pozornosti i energije. Važno je i javno mišljenje kao najmanje postojana kolektivna sila jer se gotovo niotkuda pojavljuju novinari, stručnjaci za zaštitu okoliša, kreatori gospodarskog javnog mnijenja, odvjetnici kao i svi oni ostali koji će vođeni potencijalnim publicitetom, tražiti od čega će napraviti slučaj.

Na nemirnim morima biti će podvrgnuta ispitu uporabljivost i snaga vašeg broskog vijka. Nova ekonomija je more snova za veliku većinu uspješnih poslovnih ljudi te se oni pitaju: "Što nedostaje staroj ekonomiji?" Ona je dobra i obavlja svoj posao ali za budućnost je važno da ne djeluje na isti način.

Mijenjaju se pravila igre u mrežnoj ekonomiji jer će nova mrežna ekonomija drastično promijeniti odnose i pretpostavke tradicionalnog industrijskog poslovanja – osnažena informacijama sa interneta. Karakteristike su nove ekonomije: mrežna suradnja, globalizacija, transparentnost, rast koji je brz, jednoobrazne organizacije te vrlo mlad menadžment.

Promjene će biti postupne ali ipak brze. Oni koji razumiju snagu brendinga osigurati će mjesto u poslovnoj konstelaciji sutrašnjice.

Brend je neophodan za poticanje pull marketinga na kojemu počiva učinkovitost trgovine na webu a koji je iniciran od strane kupaca, kao i zaštitu on-line novčanih transakcija. Brend pomaže kupcima da se nose sa viškom informacija na web-u te je od vitalnog značaja jer osigurava kvalitetu.

Kako bi brendovi postigli dugotrajan uspjeh oni trebaju marketinšku potporu, ona je najčešće odrađena izvan web-a putem tradicionalnih medijskih kanala.

Snaga sadržaja služi izgradnji postojanog brenda a kao završni element u izgradnji brenda nove ekonomije je kontekst, odnosno potrošačevo sučelje – ono stvara odnose i asocijacije: slikovni jezik, stavove i vrijednosti.

Izgradnja konteksta je put prema dugotrajnoj diferencijaciji u mrežnoj ekonomiji.

Ponajprije je važno shvatiti da ste na webu transparentni kada izgrađujete kontekst iz razloga što vas je lako usporediti sa drugima te ste u izravnom kontaktu s vašim krajnjim kupcima, korisnicima ili članovima. Odmah primete povratnu informaciju za



svaku aktivnost te ste detaljno pregledavani. Od vas se očekuje druženje i zabava a postavljati će vam se pitanja, polovična rješenja ne postoje. Testiranje na webu uvijek je sveobuhvatno i tehnički gledano svi vas mogu (i hoće) vidjeti.

Ne-transparentnost je predstavljala učinkovit način zarade u tradicionalnom poslovnom okruženju. Tržišta su bila međusobno odijeljena zbog nedostatka informacija, za različite vrste kupaca primjenjivala se različita politika cijena, na različita tržišta pod oznakom istog branda ili pod branda isporučivani su proizvodi različite kvalitete i dr.

Ti su potrošači uvijek sumnjali da su prevareni.

Današnji potrošači na webu naoružani su informacijama, sve je transparentno i svima su dostupne iste informacije.

Transparentnost se podrazumijeva i potrebno je različitim grupama potrošača ponuditi iste informacije o istom proizvodu ili ponudi kako ne bi potkopali povjerenje potrošača u brend.

Pritom je potrebno pružiti im informacije o vašim proizvodima, podrijetlu proizvoda, ekološkim kvalitetama, svojoj etičnosti itd.

Za stvaranje dubljih saznanja i razumijevanje proizvoda web je odličan medij iz razloga što to nikad ne bi postigli klasičnim oglašavanjem a za brošure je takvo što suviše teško ili specijalizirano. Lako je pružiti detaljnije informacije potrošačima kojima je stalo do odgovornosti.

Brend mora stvoriti filozofiju, mora pričati priču, kontekst zahtijeva da se zauzima za nešto a sve mora odjekivati izvornošću.

Brending zahtijeva razlikovanje a na webu je ono još važnije iz razloga što na webu ima toliko buke i nereda. Lako je ući u posao i to može svatko, teži je posao odaslati vlastitu poruku.

Važno je razmišljati o filozofiji, na webu je neophodna jer je zbog transparentnosti weba sve lako usporediti. Stručnjaci poput novinara, organizatori, brokeri itd. Često obavljaju usporedbe a na internetu ima mjesta za sve vrste sakupljača informacija. Iz tog razloga važno je imati filozofiju. Kada imate iskrenu poslovnu filozofiju i poslovnu ideju koja je drugačija nije ju moguće ignorirati. Takve poslovne ideje potiču komentare i najčešće predstavljaju dodatnu pogodnost, onu koja omogućuje preostalim elementima koji su upakirani u proizvod da budu jednako vrijedni.

Važnu ulogu u razlikovanju ima osobnost. U trenu ćete prepoznati web stranicu

specifične izražajnosti.

„Stvaranje vrijednosti povezano je s adaptacijom, procesom prilagodbe proizvoda ili usluge potrebama potrošača, kako bi se svaki potrošač osjećao potpuno zadovoljan.“<sup>45</sup>

Nadilaženje očekivanja potrošača je najbolji način za poticanje percipiranja vrijednosti. Ukoliko ste sposobni prepoznati vrijednosti za koje znate da su važne potrošaču učinak je još i bolji.

Umjesto da nudite mnogo proizvoda za istu cijenu pritom smanjujući vlastitu dobit, možete nastaviti dobro poslovati čak i ako pretjerate u korištenju jeftinijeg efekta iznenađenja - potrebno je samo biti razigran i kreativan. Moguće je poslovati ekonomičnije putem weba.

Uz pomoć šarma moguće je biti stvarno blizak potrošačima, obraćati se ljudima ponaosob. U današnje vrijeme troškovi pohranjivanja informacija o prethodnim kupnjama i osobnim interesima svakog potrošača su zaista niski, pritom šarm nikada nije bio jeftiniji.

Vjerodostojnost i sposobnost dobrog pripovijedanja brenda imati će veliku prednost prilikom brendiranja na mreži. Kako ste započeli svoj posao i kako ste uradili to što ste uradili je prostor za pričanje istinite priče koji će uvijek postojati, pritom što ste više osobni i šarmantni to je bolje. Kada ste maleni, možete biti prisni i izravno se obraćati pojedincu. Kada se komunicira sa masama bilo je dobro biti velik i impresivan, u današnje vrijeme to nije neophodna prednost te su osobnost i prisnost više chic.

#### 4.5. Kako stvoriti brend za budućnost?

Današnji svijet neprekidno se mijenja, u njemu vladaju umreženi poduzetnici te se čini da je budućnost udaljena milijun godina. Kako prigrliti budućnost kada je nemoguće razumjeti sadašnjost? Najdjelotvorniji brendovi većinom su stvoreni za danas te doista nisu pripremljeni za sutra. Važno je prihvatiti budućnost prije nego nas dostigne.

„Današnje nove stvarnosti su sutrašnji uvjeti za izlazak na tržište.“<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup> Gad, T.: 4-D Branding, Differo d.o.o., Zagreb, 2005., str. 61.

<sup>46</sup> Gad, T.: 4-D Branding, Differo d.o.o., Zagreb, 2005., str. 78.

Oni brendovi za koje nismo čuli su brendovi sutrašnjice. Rijetkost su brendovi vođeni budućnošću.

Zanimljivo je da mnogi brand building alati i programi zanemaruju budućnost. Moguće je da je takvo stanje rezultat nesigurnosti koju budućnost donosi. Važno je da se budućnosti posvete kroz svoju punu pažnju i maštovitost brendovi i svi oni koji se bave brandingom.

Od brendova budućnost zahtijeva sve više, oblikuje ju transparentnost tržišta, informiraniji i kritičniji potrošači, internacionalizacija, e-trgovina itd. Brendovi se moraju zauzimati za nešto kako bi osigurali svoju budućnost, a ne samo da udovoljavaju svima. Brend budućnosti otvoren je prema zajedničkim ulaganjima, partnerstvu s drugim brendovima i co-brandingu, a pritom će branding sastojaka kojemu je zadatak da objedini snagu različitih brendova kako bi kreirao jedno rješenje ili ponudu, postati značajna strategija. Brendovi sutrašnjice moraju ponuditi kvalitetu i pouzdanost, oni moraju zabavljati te izazivati kreativnost kupaca.

Brend budućnosti biti će glavni nositelj vrijednosti i asocijacija u tom novom svijetu a ako su one jasno definirane i iskazane, tada brend postaje efikasnije sredstvo od segmentacije potrošača za proces određivanja vaše ciljane publike. Publika je ta koja sama pronalazi brend, a ne obrnuto.

Ključna je prednost interneta, ove pozornice da publika nastupa i sama stvara svoju vlastitu dramu.

„Brend će segmentirati vlastito tržište bez korištenja demografskih ili zemljopisnih podataka i bez uzorka potrošača kao baze podataka.“<sup>47</sup>

S nekim potrošačima brend će razviti prijateljstvo, pritom će oni djelovati kao ambasadori i zagovaratelji brenda, neke druge kojima se ne sviđa stav brenda će odbijati. Brend je onoliko snažan koliko je jaka snaga prijateljstva između njega i njegovih potrošača - kupaca, i u kontekstu marketinga i prilikom financijske procjene. Brendu pripada budućnost.

---

<sup>47</sup> Gad, T.: 4-D Branding, Differo d.o.o., Zagreb, 2005., str. 80.

## 4.6. Uloga potrošača

Određene vrste potrošnje mogu se objasniti "teorijom uloge" tvrde vodeći istraživači ponašanja potrošača. Potrošači vide sebe kao nekoga tko nije poput svih ostalih, svatko od nas doživljava se malo drugačijim a ta percepcija može biti pozitivna i negativna.

Automobili su potrošnja proizvoda visokog interesa pa je zanimljivo da je najvećim dijelom posljedica želje potrošača da budu netko tko ona ili on nisu.

„Potrošači odabiru brendove u skladu s time kako dobro pristaju njihovom željenom doživljaju, kao i prema sposobnosti brenda da to iskaže. Potrošači koriste brendove na isti način na koji glumci koriste kazališne rekvizite, da pojačaju ili pojasne svoju ulogu i osobnost.“<sup>48</sup>

Da bi se osjećali kao jedinke ljudi sastavljaju osobnu mješavinu određenih brendova, pritom ostaju vjerni brendovima koji su "pravi" kako bi pripadali grupi a to je najbolje od oba svijeta.

U različitim situacijama ljudi igraju različite uloge te pojedini potrošač može imati višestruke načine ponašanja, pritom zavisno o tome koja je uloga prikladna za određeni trenutak. Najvažniji uvjeti za odabir brenda ovise o situaciji te nisu unaprijed zadani.

Ne moraju biti jako skupi proizvodi koji su visokog interesa a zanimljiv je svaki brend koji se doživljava kao poboljšanje samoopažanja. Čak i kod tradicionalnih, nezanimljivih i dosadnih brendova koji se mogu svrstati u ovu kategoriju postoji ogroman tržišni potencijal. Proizvodi poput mlijeka ili toaletnog papira koji se baziraju na redovnoj kupovini i potrošnji također mogu biti razvijeni u zanimljive brendove te to ne moraju biti isključivo praktični brendovi. Brend će ostvariti čvršću vezu ako se zalaže za nešto što se tiče potrošača.

Vrlo jak utjecaj na ljudsku potrošnju imaju osobne vrijednosti a temeljne se vrijednosti razvijaju do dobi od 25 godina, ako se ne desi neka dramatična promjena one ostaju iste do kraja naših života.

Moguće je naslutiti prevladavajuće vrijednosti sutrašnjice samim proučavanjem vrijednosti do kojih danas drže mladi ljudi a one će utjecati na mogućnosti brendova u budućnosti.

---

<sup>48</sup> Gad T., 4-D Branding, Differo d.o.o., Zagreb, 2005., str. 119.

To nam govori o potrošačima odnosno zašto kupuju brendove da brendovi postoje prvenstveno, ako ne i potpuno - u mislima potrošača. Brendovi su u cijelosti stvar osobnog doživljaja a za njega je izuzetno značajno ono što ga povezuje s njegovom ciljanom publikom.

## 5. BEND LINO I DJEČJA PREHRANA

Lino, prirodno i fino!

Bend Lino sa svojim proizvodima svaku obvezu čini lakšom te je dječja igra veselija jer su proizvodi iznimno bogati vitaminima i mineralima.

Lino za svoje potrošače uvijek sprema nešto fino, vodi ih kroz živopisni svijet prirode te za njih ubire samo probrane, najbolje plodove. Medvjedić Lino poziva sve vas sladokusce dobra teka na pripremu finih i slasnih obroka.

Ukusna i zdrava Lino dječja hrana omiljena je poslastica djece koja im pruža sve sastojke koji su nužni za njihov rast i razvoj. Kašica ima nježne i raznovrsne okuse koji su djeci prihvatljivi i ukusni, laki za gutanje te uvod u samostalno uzimanje hrane žlicom.

Za djecu Lino proizvodi jesu izvor energije za svakodnevne izazove u igri, školi ili na izletu te slatka pauza.

### 5.1. Povijest brenda Lino i proizvodi

Lino – sprema nešto fino: Bend našeg djetinjstva

Lino obuhvaća širok asortiman proizvoda dječje hrane, kremnih namaza i žitarica za djecu te je jedan od najpoznatijih Podravkinih robnih marki.

Proizvodnja dječje hrane ima u Podravci dugu tradiciju koja traje duže od 40 godina a od 1979. godine medvjedić Lino uveseljava djecu svojim kalendarom i zanimljivim zgodama.

Već dugi niz godina, od najranijeg djetinjstva potrošače osvajaju Lino pahuljice s dodatkom čokolade, lješnjaka, keksa, meda ili voća.

Kod djeteta od šest mjeseci starosti uvodi se Lino dječja hrana u prehranu te ona ostaje jedan od omiljenih obroka ili međuobroka do odrasle dobi.

## Medvjedićev dolazak

U Podravki je 1970. godine započela proizvodnja dehidrirane dječje hrane i u to vrijeme Podravka sklapa ugovor o poslovno-tehničkoj suradnji s njemačkom tvrtkom "Dr. Ritter&Co." iz Koelna.

Pod markom Aurora proizvodili su se prvi proizvodi na bazi grisa sa čokoladom, medom i voćem te su kao suradnja hrvatske i njemačke kompanije, dobili naziv Aurora Čokolino, Aurora Medolino i Aurora Frutolino. Na bočnu stranu kartonskog pakiranja dječje hrane, prema zahtjevu Podravke, 1972. godine stavljen je lik medvjedića, koji je omiljeni lik djeci diljem svijeta.

## Medolino

Razvijanje asortimana dječje hrane na bazi žitarica započelo je 1974. godine a godine 1978. s "Dr Ritterom" ističe ugovor licenca koji potom nije obnovljen. Nakon isteka ugovora licence dječja hrana se više ne prodaje pod markom Aurora te tada medvjedić zauzima ključno mjesto na pakiranju i postaje njen zaštitni znak. Ime slatkog medvjedića u početku bilo je Medolino, a ovisno o sastavu proizvodi su dobivali imena – Čokolino, Frutolino, Grisolino...

Od 1995. godine ime Medolino pojednostavljeno je u medvjedić Lino, u svakom nazivu proizvoda to je bio zvučni i poznati nastavak. Dječja hrana se pakira u kartonske kutije od 200g ili 250g od samoga početka proizvodnje.

Redizajn ambalaže uslijedio je 1999. godine, nakon više od 20 godina i tada se po prvi puta uz lik medvjedića pojavljuje i njegovo ime – Lino. Potrošači su prepoznali kvalitetne proizvode koje karakterizira brza i jednostavna priprema, okus koji je odličan te laka probavljivost i hranjivost pa tako možemo Lino dječju hranu pronaći u prodaji u dvadesetak zemalja svijeta.

## Lino Lada

Lino Lada započela je s probnom proizvodnjom u ožujku 1982. godine, tvornica se nalazi u Koprivničkoj industrijskoj zoni Danica. U to vrijeme Podravka je proizvodila kremni namaz Kinder Lada, licencu je dala talijanska tvrtka Ferrero.

Podravka se odlučila na razvoj vlastitog dvobojnog kremnog namaza na bazi mlijeka i lješnjaka kada je istekao ugovor licenca. Od 1997. godine naziv koji dobiva je Lino Lada. Danas postoje Lino kremni namazi u nekoliko okusa: Lino Lada duo, Lino Lada milk, Lino Lada nougat, Lino Lada kokos i Lino Lada jaffa.

## Lino žitarice

Pod okriljem brenda Lino, Lino žitarice su najmlađa grupa proizvoda. Kako je brend Lino dobar poznavatelj dječjih navika i želja on je proširio asortiman proizvoda na žitarice za djecu. Žitarice su jednostavne za pripremu i svako ih dijete može pripremiti samo, one su hrskave, ukusne i s okusom prave čokolade.

## Lino kalendar

Od davne 1979. godine Lino kalendar povezuje sve grupe Lino proizvoda i njegove vjerne potrošače. Oni koji žele svoj primjerak Lino kalendara to čine tako što skupljaju lentice Lino medvjedića s pakiranja proizvoda te tako ostvaruju pravo.

Lino svojim zgodama svake godine uveseljava i educira više od 100.000 djece iz regije. Lino kalendar uči o ekologiji i važnosti zaštite okoliša te svoje znanje širi na sedam tržišta od Hrvatske do daleke Australije.

### 5.2. Kako je nastao Čokolino?

Kao što smo prije spomenuli u tekstu, Podravka je početkom 70-ih preuzela licenciju od njemačke tvrtke Aurora iz Kolna za proizvodnju dječjih kašica. Postojao je slatki program (čokolada, med, griz i voće) te povrtni program (mrkva, špinat i dr.). Profesor Pansini, tadašnji hrvatski autoritet u pedijatriji je prigovorio, odnosno savjetovao kako bi trebalo izostaviti žitarice, a pogotovo griz, tvrdio je da umjesto toga treba uvoditi više



nutritivno izraženije strukture, pritom je mislio na povrće, minerale i vitamine. Kao koncepcija, automatski preuzet prvotni pristup iz Njemačke prema žitaricama i žitnim kašicama se nastojalo ispraviti.

U dječjim jasicama je pod vodstvom dr. Kapetanović iz Klajićeve bolnice napravljen test pomoću kojega je provedeno posebno dubinsko istraživanje od strane tadašnjeg ZIT (Zavod za istraživanje tržišta, Zagreb). Provodili su se razgovori u kojima se s majkama razgovaralo o njihovim iskustvima i stavovima u pogledu prehrane djece, te o njihovu odnosu prema brendu Milupa koji je bio preferiran od strane liječnika a licenciju je imala Pliva.

„Rezultati su bili vrlo zanimljivi:

- Djeca prepoznaju miris čokolade i veselo jedu čokoladnu kašicu, pritom im se očiće cakle i otvaraju usta za još.
- Nakon prvog zalogaja špinat odbijaju i pljuju ga.
- Majke se raduju kad su im djeca vesela, kad rado jedu, kad izgledaju zdravo.
- Podravku uspoređuju s prirodnim, a Plivu (koja je tada imala Milupu) s umjetnim, kemijskim.
- Hranu Milupa majke daju djeci jer im to preporučaju pedijatri, ali se ipak vesele kad ih hrane čokoladnom kašicom.“<sup>49</sup>

Stručnjaci u Aurori zapazili su da se slična stvar dešava i u njihovoj zemlji, da djeca odbijaju špinat te otkrili da se o špinatu pedesetak godina prenosi stav kako je bogat željezom pa se misli da je zdrav za djecu. Pritom je valjalo pridobiti djecu na veseli način putem popularnog Popaja kako ga ne bi odbijali. Nijemci su došli do zaključka da se u špinatu četiri sata nakon berbe dušični spojevi pretvaraju u otrove , do tada nitko nije provjeravao navode a djeca su to osjetila instinktivno.

„Marketinški menadžer kojemu je provjeren taj program iz toga je izvukao sljedeće elemente za novu koncepciju:

- Hrani dodati vitamine i minerale;
- Izostaviti špinat;
- Unijeti u poruke ono što majke preferiraju – prirodna i zdrava hrana, veselo dijete;

---

<sup>49</sup> Pavlek, Z.: Branding Kako izgraditi najbolju marku, M.E.P. Consult, Zagreb, 2008., str. 178.

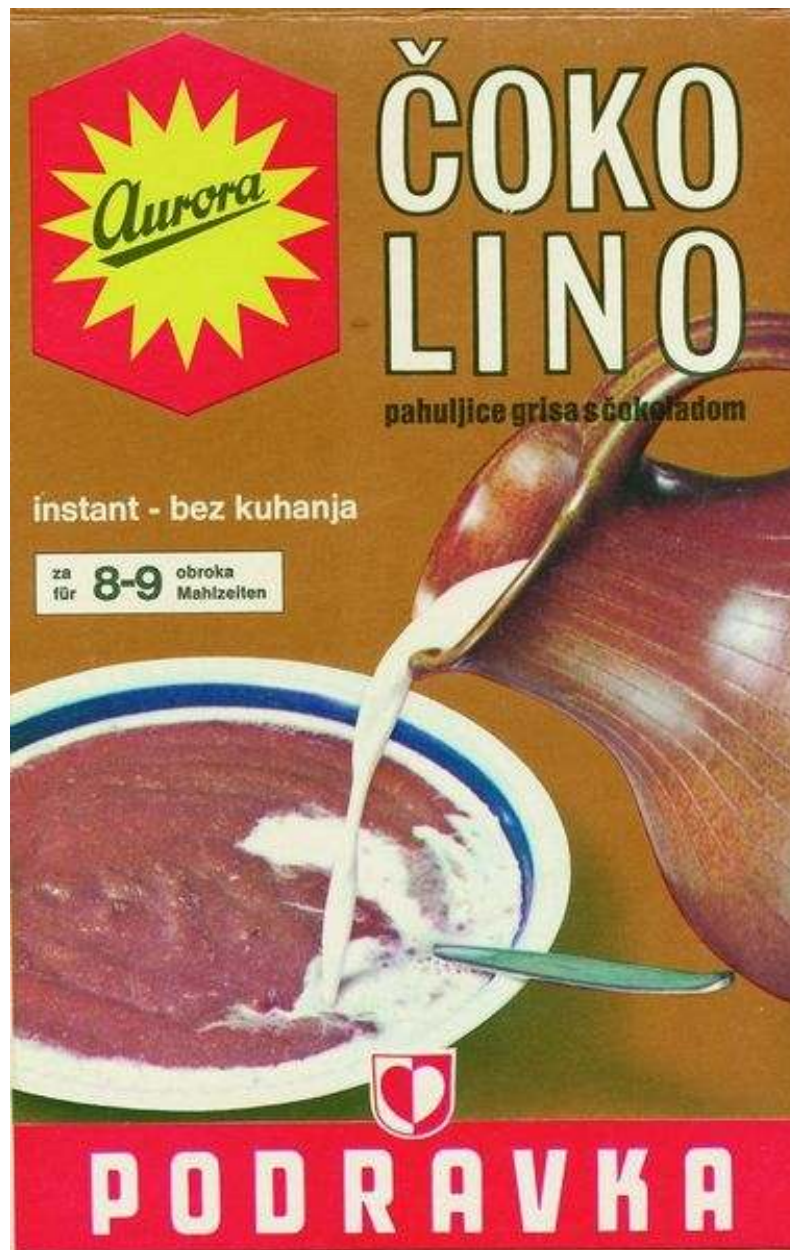
- Funkcionalno ime zamijeniti simbolom koji će djeca prihvatiti i tako su nastali – Čokolino, Medolino, Frutolino, a kasnije i druge izvedenice. Konceptija se slijedila doslovce, nitko joj se nije suprotstavljao. S R&D se razvila puna i učinkovita suradnja (inž. Vucelić), prodaja je rasla, rodila se simpatija, pogotovo za Čokolino koji je postao predvodnik čitave grupe, bez kojega ni danas ne može biti ni jedna prodavaonica hrane srednje veličine.<sup>50</sup>

---

<sup>50</sup> Pavlek, Z.: Branding Kako izgraditi najbolju marku, M.E.P. Consult, Zagreb, 2008., str. 178.

### 5.3. Kalendari i ambalaža brenda Lino

Slika 4. prikazuje ambalažu brenda Čokolino s početka 70-ih



Izvor: <http://www.jatrgovac.com/2012/05/brendovi-naseg-djetinjstva-lino-%e2%80%93-sprema-nesto-fino/>

Slika 5. prikazuje primjer kalendara brenda Lino



Izvor: <http://www.jatrgovac.com/2012/05/brendovi-naseg-djetinjstva-lino-%e2%80%93-sprema-nesto-fino/>

Slika 6. prikazuje današnji izgled ambalaže Čokolina



Izvor: <http://www.jatrgovac.com/2012/05/brendovi-naseg-djetinjstva-lino-%e2%80%93-sprema-nesto-fino/>

Slika 7. Lino Lada kremni namaz



Izvor: <http://www.jatrgovac.com/2012/05/brendovi-naseg-djetinjstva-lino-%e2%80%93-sprema-nesto-fino/>

#### 5.4. Lino Facebook i web stranica

Dodatni podaci za kontakt jesu:

[lino@lino.eu](mailto:lino@lino.eu) te,

web stranica <http://www.podravka.hr/brandovi/opisi-brandova/lino> i [www.lino.eu](http://www.lino.eu)

Lino poziva djecu na svoju Facebook stranicu, poziva ih sa "opet nešto fino sprema vam Lino".

Lino poziva sve sladokusce na pripremu slasnih obroka te javlja svojim potrošačima da ubire samo najbolje plodove prirode. Lino proizvodi daju puno vitamina i potrebnu energiju te su zdrave, kvalitetne i jedinstveno fine poslastice.

Lino kaže da je Facebook stranica namijenjena nama, njegovim dragim prijateljima. Lino priprema i dijeli na svojoj Facebook stranici, te upoznaje o svojim proizvodima, aktivnostima, ali i razgovara sa svojim potrošačima o temama koje su svima bitne, pritom misli na: zdravu prehranu, sretno odrastanje, kvalitetno provođenje vremena u krugu obitelji, hobije, sport kao i mnoge druge teme.

On svakodnevno prati komentare svojih potrošača, kao i pitanja te se zahvaljuje što se s toliko zanimanja pristupa zajedničkom druženju.

Lino je spreman odgovoriti na svako pitanje i to preko adrese e-pošte [lino@lino.eu](mailto:lino@lino.eu) ili preko opcije poruke na Facebook stranici.

Da druženje na stranici bude još ugodnije, Lino je kreirao Kućni red i kratka pravila ponašanja.

On želi da potrošači budu originalni i doprinesu razgovoru i sadržaju Lino stranice. Sve neprimjerene komentare koji ne pripadaju Lino Facebook društvu će ukloniti. Lino želi da se drugi korisnici ove stranice ponašaju na način kako bi željeli da se drugi odnose prema njima. Lino sve poziva na komunikaciju na ovoj otvorenoj platformi te poštuje činjenicu da svatko ima pravo na svoje mišljenje. Želi da na ovoj stranici potrošači budu pozitivni, dobronamjerni, veseli, da potiču zajedno lijepu i pozitivnu komunikaciju te atmosferu kroz ovo zajedničko druženje.

Povremeno se organiziraju natječaji i nagradne igre a pravila sudjelovanja su definirana i dostupna na Facebook stranici. Kada se osvoji nagrada u nagradnoj igri ili



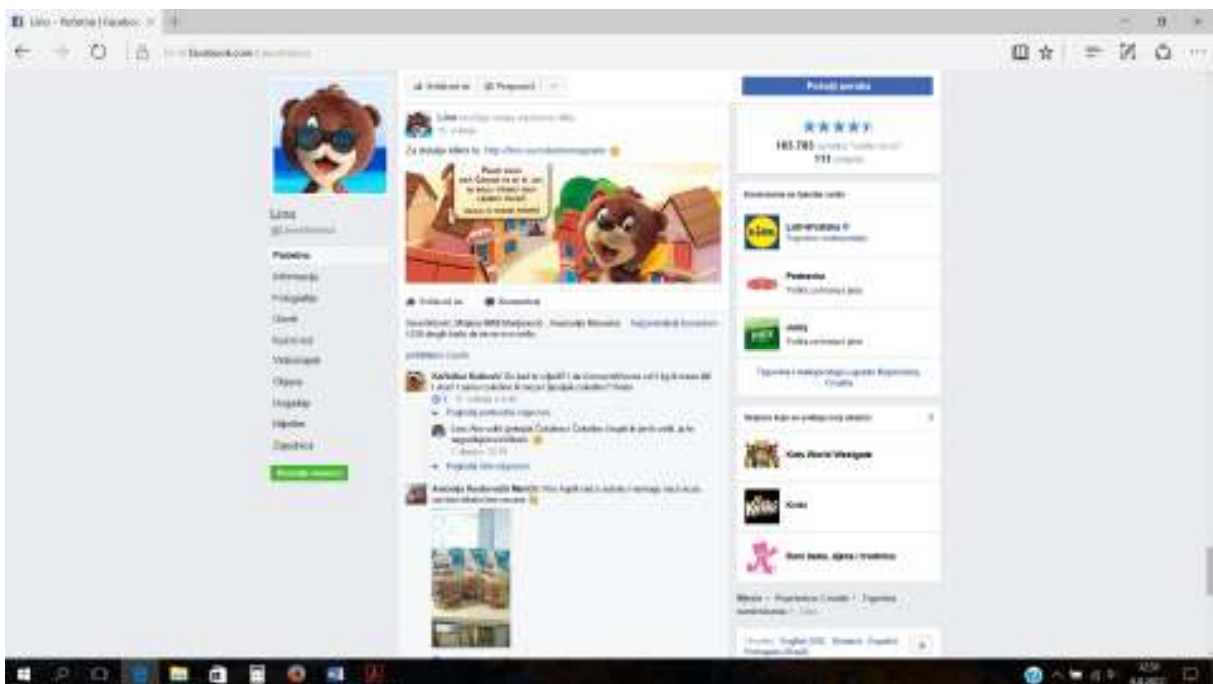
natječaju, potrošači dostavljaju svoje kontakte e-mailom ili drugačije a ovisno o tome kako je navedeno u nagradnoj igri/natječaju.

Lino poziva na sudjelovanje u igri i potencijalno osvajanje nagrade.

Lino cijeni kada korisnici cijene svoju i tuđu privatnost te poziva da se na zidu stranice ne objavljuju svoje ili tuđe osobne kontakte, kao i sadržaji za koje korisnici nemaju pravo objave.

Kada netko od prijatelja Lino brenda podijeli neki sadržaj kroz linkove koje nije kreirao Lino ili nije kreirala Podravka on za takav sadržaj, njegovu kvalitetu, istinitost i primjerenost ne može odgovarati. Isto tako sadržaji objavljeni na ovim stranicama koji su objavljeni od strane korisnika nije nužno da predstavljaju stavove i razmišljanja Lina. Otvoren je za dobronamjernu i pozitivnu komunikaciju kao i razmjenu razmišljanja i ideja.

Slika 8. Prikaz Lino Facebook stranice



Izvor: <https://hr-hr.facebook.com/Linostranica>

Na ovogodišnjim Danima komunikacija, nacionalnom festivalu tržišnih komunikacija (03.04.2017) www.lino.eu web stranica proglašena je najboljom, zauzela je prvo

mjesto. Nastala je u suradnji sa digitalnom agencijom Web.Burza, a osvojila je nagradu MIXX u kategoriji „website“

Slika 9. prikazuje dodjelu nagrade brendu Lino



Izvor: <https://www.podravka.hr/kompanija/mediji/priopcenja/lino-eu-web-stranica-proglasena-najboljom-na-ovogodisnjim-danima-komunikacija/>

Ova online platforma je inovativna a u samom temelju inovacije su tri tematski različita weba koja se obraćaju različitim ciljnim skupinama. Prvi je Lino Baby koji je edukativno odredište za roditelje djece od 0-3 godine života, potom je drugi Lino Kids – koji je gaming platforma za nešto stariju djecu i njihove roditelje a treći je Čokolinologija – audiovizualna oda Čokolinu.

Kao rezultat dubinskog promišljanja o ponašanju korisnika, njihovim željama i interesima nastala je Lino web stranica, korištena je inovativna tehnologija u njenom stvaranju kao i daljnjem razvoju kako bi se omogućilo stvaranje nezaboravnog Lino iskustva. Nagrada koju su primili potvrdila je da je inovativnost njihova snažna konkurentna prednost, to vrijedi za razvoj novih proizvoda i poslovnih modela kao i unapređenje komunikacijske platforme.

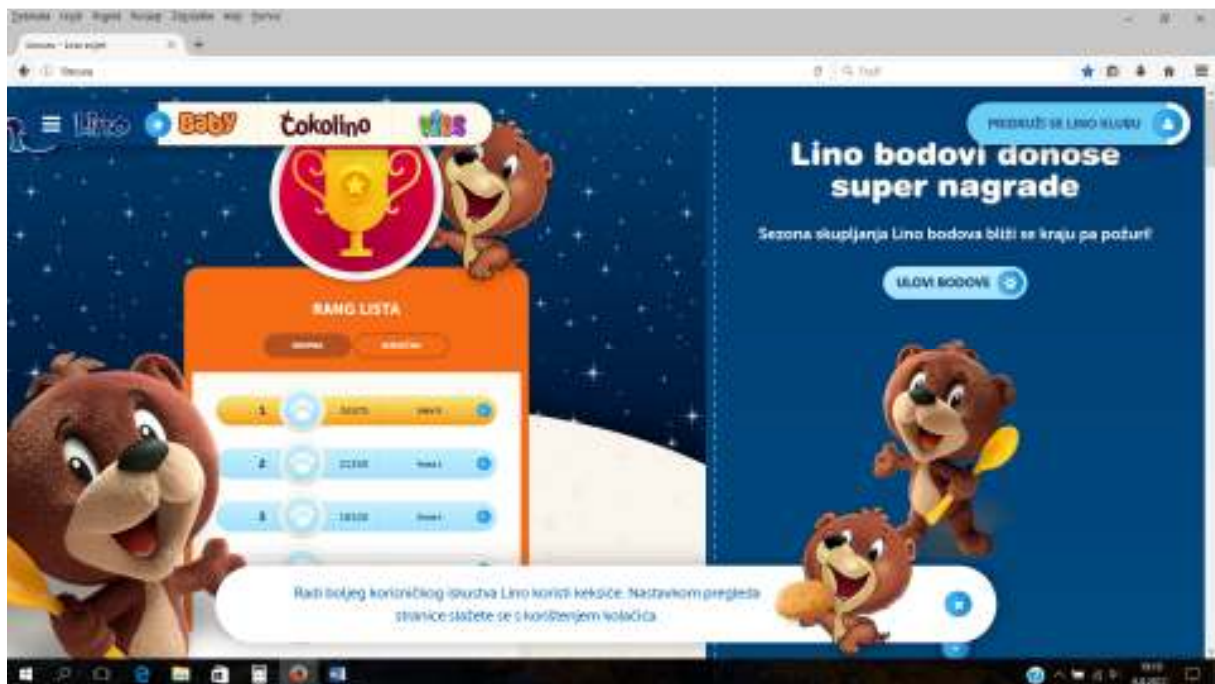


Zadržan je Lino duh osiguran kroz korištenje napredne tehnologije, pa tako su tu pametni filtri na katalogu proizvoda koji olakšavaju pronalaženje željenog asortimana, potom dinamična i vizualno atraktivna naslovnica web stranice koja omogućuje bržu navigaciju kroz tematske cjeline. Registriranim korisnicima omogućeno je sudjelovanje u aktivnostima na Lino web-u te je tako omogućeno dobivanje nagrada i bolje pozicioniranje na rang listama.

Mnogobrojni korisnici prepoznali su kvalitetu web stranice a njih čak 546.000 aktivno je na Lino web stranicama, to je porast od 178% u odnosu na razdoblje prije nego je web stranica lansirana. Za 280% povećao se broj mobilnih korisnika, a čak 350.000 puta odigrani su Lino Kids igrice i kvizovi.

Web stranica je rezponzivna, odnosno napravljena u Responsive Web Design tehnologiji što znači da je omogućena potpuna prilagodba sadržaja uređaju na kojem se pregledava, neovisno da li je to pametni telefon ili računalni monitor.

Slika 10. Prikaz Lino web stranice



Izvor: <http://lino.eu/>

## 5.5. Financijsko izvješće Grupe Podravka

Rezultati poslovanja Grupe Podravka za prvo polugodište 2017. godine.

U prvom polugodištu Grupa Podravka ostvarila je 1.951,2 milijuna kuna prihoda od prodaje.

Ukupni prihod od prodaje u Grupi Podravka je niži za 37,4 milijuna kuna, na to je utjecalo što je izostao prihod Pića a koji je u prvom polugodištu iznosio 37,2 milijuna kuna, kao i izostanak jednokratnog prihoda Mesnog programa koji je za isto razdoblje godinu ranije iznosio 13,7 milijuna kuna s osnove natječaja za isporuku robnih rezervi. Ukoliko se utjecaj Pića i Mesnog programa izuzme tada prihodi Grupe Podravka ostvaruju rast od oko 1 posto.

Čak 70 posto prihoda od prodaje Grupa Podravka ostvarila je na inozemnom tržištu. Kada se promatraju prihodi od prodaje po regijama valja istaknuti da je u regiji Europa zabilježen rast prihoda od prodaje i to u iznosu od 4 posto, za regiju Rusija i ZND rast prihoda od prodaje u iznosu 8,7 posto te u regiji Nova tržišta rast prihoda od prodaje u iznosu od 5,5 posto. Pritom je Adria regija jedina koja je ostvarila niže prihode od prodaje i to u iznosu od 4,7 posto.

U prvom polugodištu ostvarena bruto dobit iznosi 689,3 milijuna kuna dok je neto dobit za isto razdoblje 24,8 milijuna kuna. Na smanjenje iskazane neto dobiti najveći utjecaj imali su, između ostalog, troškovi realiziranih opcijskih dionica koji su bili veći u odnosu na usporedno razdoblje u iznosu +9,3 milijuna kuna te viši troškovi otpremnina u odnosu na usporedno razdoblje u iznosu +22,4 milijuna kuna, kao i niža profitabilnost Grupe Žito koja je u odnosu na isto razdoblje godinu dana ranije iznosila -21 milijuna kuna.

U segmentu Prehrane koji spada u strateško poslovno područje Grupe Podravka ostvaren je iznos od 1.544,4 milijuna prihoda od prodaje. Osim već spomenutih negativnih utjecaja Pića i Mesnog programa na nižu razinu prihoda od prodaje utjecale su i niže narudžbe smrznutog povrća za tržište Rusije kao i poremećaji na tržištima regije Adria koji su uslijed izvanrednih okolnosti povezanih s najznačajnijim kupcem, tu su i pritisci u pekarstvu tržišta Slovenije ali i prošlogodišnje promjene distributera za Zapadnu Europu koji je još u postupku preuzimanja kanala prodaje.

Ostvareno je 406,8 milijuna kuna u segmentu farmaceutike a to predstavlja rast od 7,3 posto u odnosu na usporedno razdoblje prethodne godine. Vlastiti brendovi koji su ostvarili rast prihoda od 8,3 posto najviše su utjecali na navedeni rast.

U promatranom razdoblju prosječna redovna dnevna cijena dionice Podravke bila je 12,4 posto viša u odnosu na isto usporedno razdoblje, u isto vrijeme došlo je i do rasta prosječnog dnevnog broja transakcija, količina i dnevnog prometa.

## 5.6. Testiranje igrice Lino

Lino igrica je svima poznata, može se skinuti iz App store-a/Google Play-a.

U nastavku će biti prikazano istraživanje provedeno u Republici Hrvatskoj od strane agencije Valicon.

U nastavku su ciljevi, metodologija i zaključci istraživanja.

Sve preporuke iz istraživanja agencije Valicon ugrađene su u finalnu verziju igrice koja je lansirana 2014. godine. Igrica je imala jako veliki uspjeh na tržištu te je u to vrijeme bila najpopularnija arkadna igrica tog tipa sa više od 650.000 downloada.

Pozadina istraživanja je da Podravka ima razvijen komunikacijski koncept „Igrica“ koje želi razviti za svoj brend Lino te pritom želi testirati prihvaćenost koncepta od strane ciljne skupine u Republici Hrvatskoj.

Ciljevi istraživanja jesu ispitati potrošače koji su im elementi koncepta privlačni, zanimljivi, relevantni, uvjerljivi itd. te kakva su s obzirom na percepciju i imidž brenda njihova očekivanja.

Potrebno je istražiti kako je koncept percipiran kod potrošača.

Bilo je potrebno dobiti uvide za unapređenje komunikacijskog koncepta, uzimajući u obzir jasnoću, sviđanje, relevantnost, kredibilnost, uključenost...

Htjelo se vidjeti koje su buduće namjere kupovine.

Slika 11. prikazuje Metodologiju

Vrijeme istraživanja	<u>Provođenje fokus grupa:</u> 11. i 12. lipanj, 2013			
Prikupljanje podataka	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 fokus grupe u Zagrebu</li> <li>• 6 – 8 sudionika po grupi</li> <li>• trajanje: do 1,5h</li> </ul>			
Regrutacijski uvjeti	<b>FG</b>	<b>Spol</b>	<b>Dob</b>	<b>Kriterij odabira</b>
	1	ž (n=3) & m (n=3)	10 – 13	djeca, barem povremeno konzumiraju konkurenciju
	2	ž (n=3) & m (n=3)	10 – 13	djeca, barem povremeno konzumiraju Lino
	3	ž (n=3) & m (n=3)	6 – 7	djeca (zadnja generacija vrba i prvi razred OŠ), koja barem povremeno konzumiraju Lino / konkurencija
4	ž (n=6) & m (n=2)	N/A	roditelji djece 4 – 6 godina starosti, koja barem povremeno konzumiraju Lino / konkurencija	

Izvor: interni dokument Podravke

Zaključci ankete su sljedeći:

- Vezano za prijedlog novog Lino oglasa „Igrica“, on je jednoglasno odabran od strane djece i njihovih roditelja i to iz vrlo jednostavnog razloga – jer predstavlja njihov život. Za svako dijete i njegovo odrastanje u današnje vrijeme igrice su neizostavni dio, pritom se misli na „socijalizaciju“ među vršnjacima, to je jezik kojeg praktički svako dijete razumije.  
Upravo iz toga razloga odabir „Igrice“ za buduće Lino oglašavanje je bolja opcija, koja ujedno mnogo obećava.

Većina sudionika bi voljela dobiti takvu igricu jer im se sviđjelo gotovo sve u igrici.

Slika 12. prikazuje što se djeci sviđelo a što nije

<b>sviđa se</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ideja kreiranja reklame u obliku <b>igrice je svima odlična – igrice svi vole i igraju ih</b>. Sviđa im se poveznica sa Super Mariom kojeg vole djeca i odrasli.</li><li>• Sviđa im se nekoliko scena: <b>skupljanje bodova</b> preko kojih Lino dolazi do svog doručka – nabranje svih obroka od doručka do večere, prikazivanje <b>različitih proizvoda Lino</b>, onako kako ih vide djeca i onako kako ih djeca nazivaju (namaza, marmelade, Nutella koja je često sinonim za Linoladu, pahuljice, Čokolina, ...).</li><li>• Dosta njih je spomenulo da im se <b>sviđa kraj kad je Lino sretan</b> jer je došao do hrane.</li><li>• Može biti i <b>za dječake i djevojčice, za male i za velike</b>.</li></ul>
<b>ne sviđa se</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ne sviđa im se da <b>nema zvuka</b> (premda im je objašnjeno da zvuka nema sada u „radnoj fazi“ reklame). Djeca bi svakako očekivala <b>neke vesele zvukove u pozadini kao i zvuk koji označava prikupljene bodove</b>.</li><li>• U jednoj grupi (FG1) djeca su spomenula da su <b>možda roboti suvišni</b> jer bi netko mogao shvatiti priču / igricu kao nasilnu, a oni ne bi željeli da „se djeca tuku jer im tako pokazuje „igrica““</li><li>• Roditelji kažu (kad ih se eksplicitno pita – sami ne navode kao problem) da bi <b>umjesto puške mogla biti pračka, truba, ...</b></li></ul>

svještaj

Izvor: interni dokument Podravke

## 5.7. Lino anketa

U nastavku je prikaz Lino ankete koja je dana na ispunjavanje potrošačima.

1. Spol?

- a) Muško
- b) Žensko

2. Dob?

- a) Do 18 godina
- b) 19-40 godina
- c) 41 ili više godina

3. Konzumirate li proizvode brenda Lino?
  - a) DA
  - b) NE
  
4. Koje proizvode brenda Lino konzumirate i najviše volite?
  - a) Lino pahuljice (Čokolino, Medolino, Keksolino, itd.)
  - b) Lino namaze voćne ili čokoladne
  - c) Lino dječje kašice u staklenki
  - d) Sve što se proizvodi pod brendom Lino
  
5. Jesu li vam Lino proizvodi cjenovno prihvatljivi?
  - a) Jesu
  - b) Nisu
  
6. Koje proizvode u budućnosti bi voljeli vidjeti pod Lino brendom?
  - a) Lino proteinski shake
  - b) Lino smoothie
  - c) Nešto drugo, što?
  
7. Koliko često konzumirate Lino proizvode?
  - a) Često
  - b) Povremeno
  - c) Rijetko
  
8. Pratite li Lino Facebook profil?
  - a) DA
  - b) NE

9. Koji promotivni materijal bi voljeli imati od Lina?

- a) Kalendar
- b) Igračku
- c) Nešto drugo, što?

10. Jeste li zaigrali Lino igru iz App store-a/Google Play-a?

- a) Jesam
- b) Nisam
- c) Nisam, ali ću igrati.

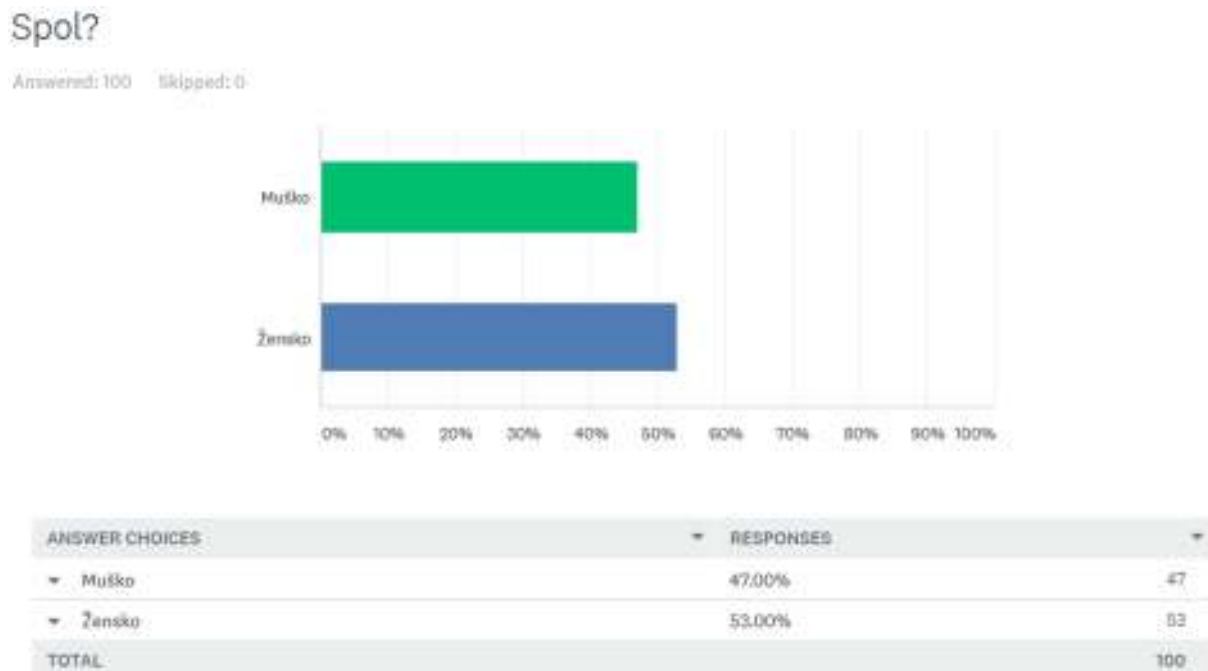
## 5.8. Rezultati LINO ankete

U nastavku se nalaze pitanja iz Lino ankete sa odgovorima i grafičkim prikazima.

### 1. Spol?

- a) Muško
- b) Žensko

Grafikon 1. prikazuje pitanje 1. i odgovore



Izvor: [www.surveymonkey.com](http://www.surveymonkey.com)

Na prvo pitanje odgovorilo je 47 muškaraca 53 žene. Kako je ukupno 100 odgovora na pitanje, to je u postocima 47% muškaraca i 53% žena.

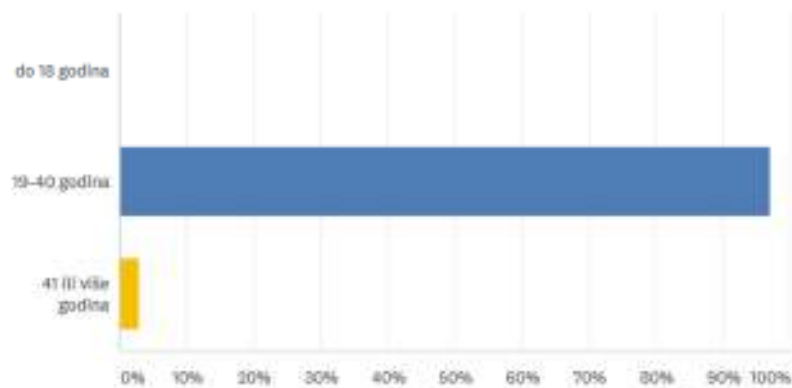


2. Dob?
- a) Do 18 godina
  - b) 19-40 godina
  - c) 41 ili više godina

Grafikon 2. prikazuje pitanje 2. i odgovore

## Dob?

Answered: 100 Skipped: 0



ANSWER CHOICES	RESPONSES
do 18 godina	0,00% 0
19-40 godina	97,00% 97
41 ili više godina	3,00% 3
TOTAL	100

Izvor: [www.surveymonkey.com](http://www.surveymonkey.com)

Na drugo pitanje odgovorilo je 100 ljudi, od toga, do 18 godina bilo je 0 odgovora (0%), 19-40 godina bilo je 97 odgovora (97%) a 41 ili više godina bilo je 3 odgovora (3%).

3. Konzumirate li proizvode brenda Lino?

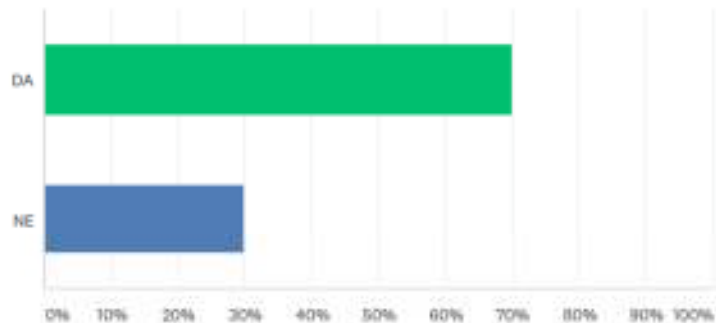
a) DA

b) NE

Grafikon 3. prikazuje pitanje 3. i odgovore

Konzumirate li proizvode brenda Lino?

Answered: 100 Skipped: 0



ANSWER CHOICES	RESPONSES
DA	70.00% 70
NE	30.00% 30
TOTAL	100

Izvor: [www.surveymonkey.com](http://www.surveymonkey.com)

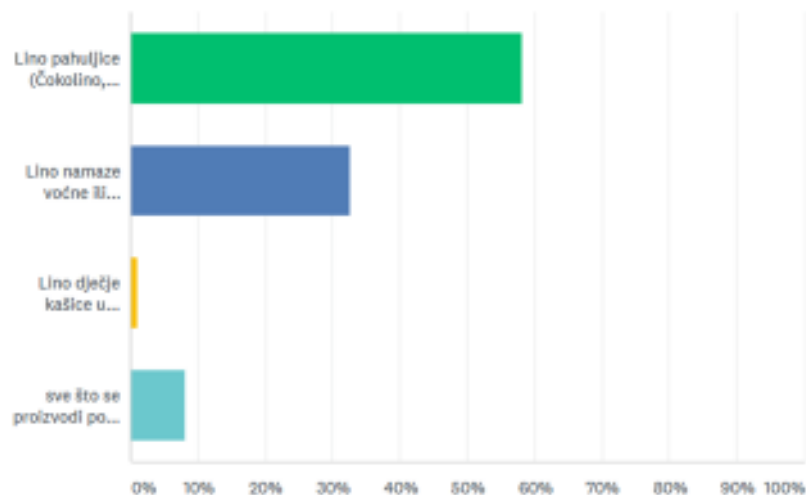
Na pitanje pod brojem tri odgovorilo je 100 ljudi, od toga 70 ljudi (70%) je odgovorilo da konzumira proizvode brenda Lino, dok je 30 ljudi (30%) odgovorilo da ne konzumira proizvode brenda Lino.

4. Koje proizvode brenda Lino konzumirate i najviše volite?
- Lino pahuljice (Čokolino, Medolino, Keksolino, itd.)
  - Lino namaze voćne ili čokoladne
  - Lino dječje kašice u staklenki
  - Sve što se proizvodi pod brendom Lino

Grafikon 4. prikazuje pitanje 4. i odgovore

### Koje proizvode brenda Lino konzumirate i najviše volite?

Answered: 98 Skipped: 2



ANSWER CHOICES	RESPONSES
Lino pahuljice (Čokolino, Medolino, Keksolino, itd.)	58.16% 57
Lino namaze voćne ili čokoladne	32.65% 32
Lino dječje kašice u staklenki	1.02% 1
sve što se proizvodi pod brendom Lino	8.16% 8
<b>TOTAL</b>	<b>98</b>

Izvor: [www.surveymonkey.com](http://www.surveymonkey.com)

Na pitanje pod brojem četiri odgovorilo je 100 ljudi. Lino pahuljice (čokolino, Medolino, Keksolino, itd.) konzumira i najviše voli 57 ljudi (58.16%), Lino namaze voćne ili

čokoladne 32 ljudi (32.65%), Lino dječje kašice u staklenki 1 osoba (1,02%) dok sve što se proizvodi pod brendom Lino voli 8 ljudi (8,16%).

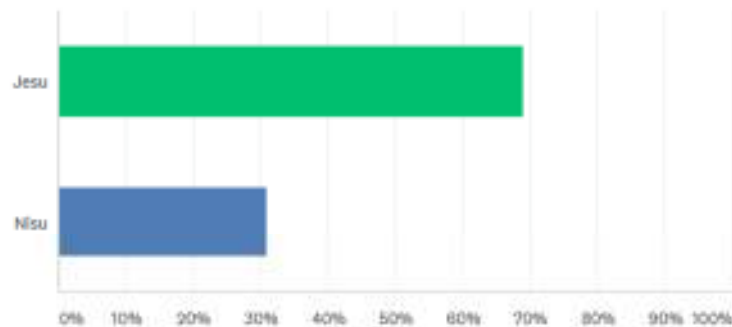
5. Jesu li vam Lino proizvodi cjenovno prihvatljivi?

- a) Jesu
- b) Nisu

Grafikon 5. prikazuje pitanje 5. i odgovore

Jesu li vam Lino proizvodi cjenovno prihvatljivi?

Answered: 100 Skipped: 0



ANSWER CHOICES	RESPONSES
▼ Jesu	69.00% 69
▼ Nisu	31.00% 31
TOTAL	100

Izvor: [www.surveymonkey.com](http://www.surveymonkey.com)

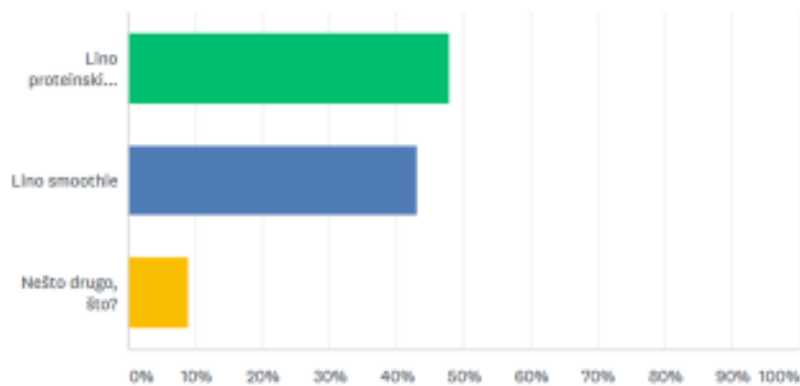
Na pitanje pod brojem pet odgovorilo je 100 ljudi, od čega je 69 ljudi (69%) odgovorilo da su im Lino proizvodi cjenovno prihvatljivi, dok je 31 osoba (31%) odgovorila da im Lino proizvodi nisu cjenovno prihvatljivi.

6. Koje proizvode u budućnosti bi voljeli vidjeti pod Lino brendom?
- a) Lino proteinski shake
  - b) Lino smoothie
  - c) Nešto drugo, što?

Grafikon 6. prikazuje pitanje 6. i odgovore

### Koje proizvode u budućnosti bi voljeli vidjeti pod Lino brendom?

Answered: 100 Skipped: 0



ANSWER CHOICES	RESPONSES
Lino proteinski shake	48.00% 48
Lino smoothie	43.00% 43
Nešto drugo, što?	Responses 9.00% 9
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>

Izvor: [www.surveymonkey.com](http://www.surveymonkey.com)

Na pitanje pod brojem šest odgovorilo je 100 ljudi od čega je 48 ljudi (48%) odgovorilo da bi u budućnosti voljeli vidjeti pod brendom Lino proteinski shake, 43 osobe (43%) voljeli bi vidjeti Lino smoothie dok je 9% odgovorilo da bi voljeli vidjeti nešto drugo i to je: Lino napolitanke, čokoladne kekse za dijabetičare (uglavnom kekse), Healthy snacks for kids, Čokoladu, Bijelu i crnu Lino Ladu s komadićima lješnjaka.

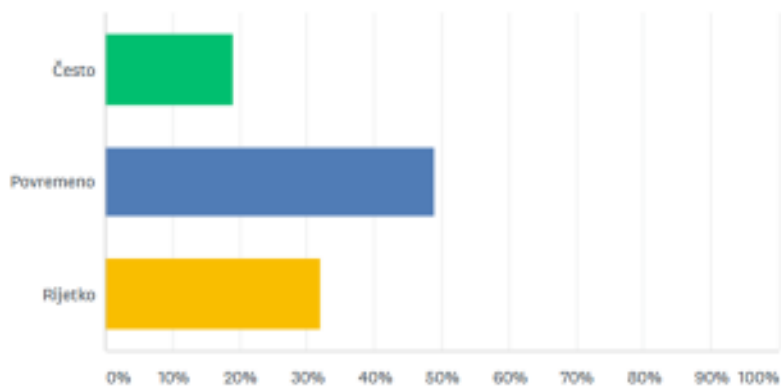
7. Koliko često konzumirate Lino proizvode?

- a) Često
- b) Povremeno
- c) Rijetko

Grafikon 7. prikazuje pitanje 7. i odgovore

Koliko često konzumirate Lino proizvode?

Answered: 100 Skipped: 0



ANSWER CHOICES	RESPONSES
Često	19.00% (19)
Povremeno	49.00% (49)
Rijetko	32.00% (32)
TOTAL	100

Izvor: [www.surveymonkey.com](http://www.surveymonkey.com)

Na pitanje pod brojem 7 odgovorilo je 100 ljudi od čega je 19 ljudi (19%) odgovorilo da često konzumira Lino proizvode, 49 ljudi (49%) da povremeno konzumira Lino proizvode a 32 osobe (32%) je odgovorilo da rijetko konzumiraju Lino proizvode.

8. Pratite li Lino Facebook profil?

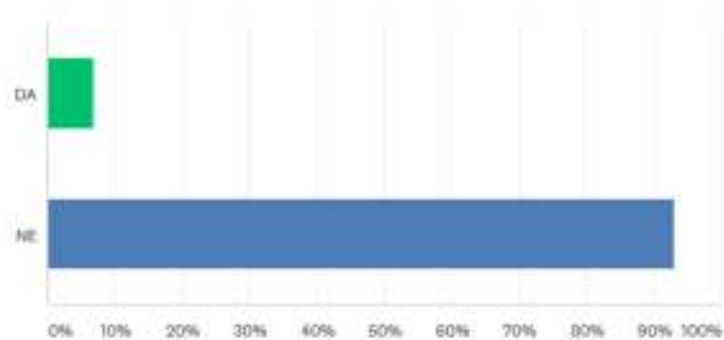
a) DA

b) NE

Grafikon 8. prikazuje pitanje 8. i odgovore

Pratite li Lino Facebook profil?

Answered: 100 Skipped: 0



ANSWER CHOICES	RESPONSES
DA	7.00% 7
NE	93.00% 93
TOTAL	100

Izvor: [www.surveymonkey.com](http://www.surveymonkey.com)

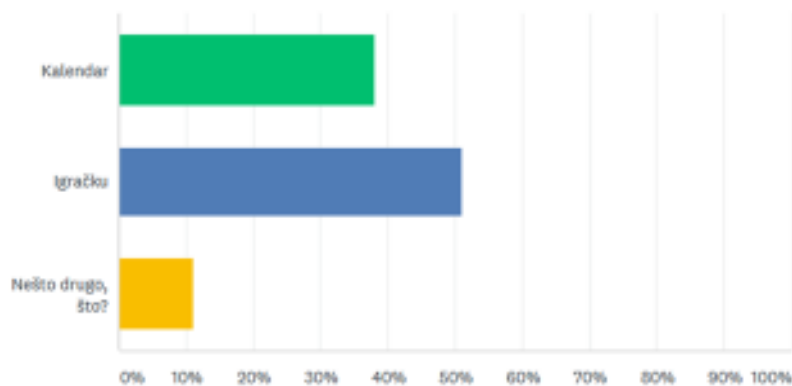
Na pitanje pod brojem osam odgovorilo je 100 ljudi od čega je 7 osoba (7%) odgovorilo da prati Lino Facebook profil dok su 93 osobe (93%) odgovorile da ne prate Lino Facebook profil.

9. Koji promotivni materijal bi voljeli imati od Lina?
- a) Kalendar
  - b) Igračku
  - c) Nešto drugo, što?

Grafikon 9. prikazuje pitanje 9. i odgovore

### Koji promotivni materijal bi voljeli imati od Lina?

Answered: 100 Skipped: 0



ANSWER CHOICES	RESPONSES
Kalendar	38.00% 38
Igračku	51.00% 51
Nešto drugo, što?	11.00% 11
TOTAL	100

Izvor: [www.surveymonkey.com](http://www.surveymonkey.com)

Na pitanje pod brojem devet odgovorilo je 100 ljudi od čega je 38 osoba (38%) odgovorilo da bi voljeli imati kalendar, 51 osoba (51%) je odgovorila da bi voljeli imati igračku Lino dok je 11 osoba (11%) odgovorilo da bi voljeli imati nešto drugo pa su zabilježeni odgovori: Privjesak, posuda za držati pahuljice, šalica, majicu, interaktivnu igru, ručnik, proteinski šejker i zdjelicu.



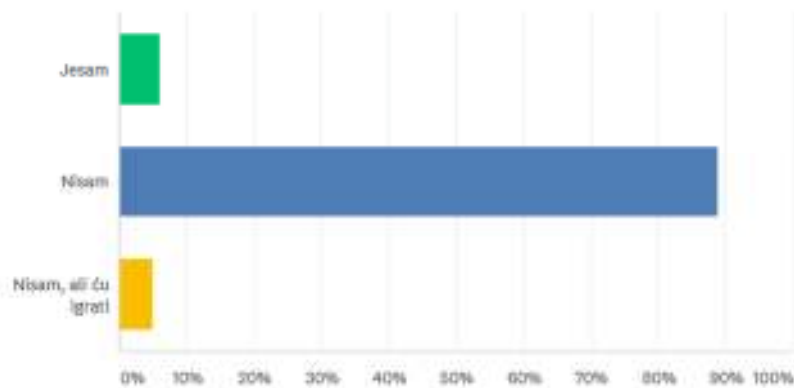
10. Jeste li zaigrali Lino igru iz App store-a/Google Play-a?

- a) Jesam
- b) Nisam
- c) Nisam, ali ću igrati.

Grafikon 10. prikazuje pitanje 10. i odgovore

Jeste li zaigrali Lino igru iz App store-a/Google Playa?

Answered: 100 Skipped: 0



ANSWER CHOICES	RESPONSES
Jesam	6.00% 6
Nisam	89.00% 89
Nisam, ali ću igrati	5.00% 5
TOTAL	100

Izvor: [www.surveymonkey.com](http://www.surveymonkey.com)

Na pitanje pod brojem deset odgovorilo je 100 ljudi od čega je zabilježeno 6 odgovora (6%) igranja Lino igrice, 89 odgovora (89%) korisnika koji nisu zaigrali igricu te 5 odgovora (5%) osoba koje su odgovorile da nisu, ali će zaigrati Lino igricu.

## 6. ZAKLJUČAK

U prvom dijelu rada uveli smo čitatelja u poglavlja i pod poglavlja ovoga rada te smo dali kratka objašnjenja o čemu smo u radu govorili.

U drugom dijelu rada govorili smo o komunikaciji na tržištu. Kako bi se postigli ciljevi marke nakon pozicioniranja bitan je ukupni komunikacijski splet, odnosno, njegova optimalizacija i realizacija a kroz njega se uspostavlja veza sa potrošačima tj. kupcima koji kupuju proizvode te utječu na kupnju donoseći odluke. Bitno je dugoročno djelovanje u stvaranju vrijednosti brenda ali i kratkoročni učinci u prodaji. Ljudi su emocionalna stvorenja a u suvremenom brendingu prednost dobivaju oni koji razumiju potrošače, koji stvaraju sa njima emocionalne veze te ih mogu povesti sa svojom idejom. Emocije i doživljajna strana vrlo su važne za komuniciranje a kako komunikacija pridonosi vrijednosti brenda možemo je interpretirati kao „glasnogovornika“ brenda koji stvara interes za marku, zapaženost, relevantnost te koja stvara jedinstvene i pozitivne asocijacije u potrošača.

U trećem poglavlju govorili smo o CRM-u, odnosno, važnosti kupca u modernom poslovanju svake kompanije. CRM kao skup znanja i vještina koje se upotrebljavaju radi povećanja poslovnih rezultata svih koji sudjeluju u procesu iznimno je bitan a glavni je cilj postojanja svake tvrtke zadovoljiti potrebe klijenata, pritom im stvarajući vrijednost za koju smatraju da je veća od iznosa koji za nju plaćaju ali je ujedno i veća od vrijednosti koju im za isti iznos nudi konkurencija. Važno je superiorno zadovoljiti potrebe klijenata, što donosi sveopću uspješnost poslovanja tvrtke.

U četvrtom dijelu rada govorili smo o brendiranju proizvoda a ono nam omogućuje kreiranje apsolutne i autentične poslovne prepoznatljivosti određene osobe, proizvoda ili usluge. Kroz brendiranje stvaramo prepoznatljivost, ime, marku ili brend, odnosno, stvaramo željeno i ciljano pozitivno poslovno ozračje koje nam omogućuje plasman robe ili usluge na tržište. Pritom za to dobivamo nagradu, odnosno dolazimo do uspjeha te ostvarujemo željeni cilj što je odličan tržišni, socijalni i materijalni status.

U petom poglavlju govorili smo o brendu Lino i dječjoj prehrani. Brend ima bogatu povijest te je izuzetno zanimljiv nastanak poznatog proizvoda Čokolino koji je iznimno popularan kod mališana, ali i odraslih. Kako bi brend bio u toku i komunicirao sa svojim korisnicima tu su Lino Facebook i web stranica koje su popularne i čak osvajaju

nagrade za svoj pristup potrošačima. Grupa Podravka u kojoj se nalazi brend Lino uspješna je te ostvaruje rast na gotovo svim tržištima. U radu je prikazano testiranje za igricu Lino a koje je dovelo do lansiranja igrice te anketa koju je proveo autor ovoga rada a koje je bilo uspješno iz razloga što je prikupljeno preko 110 odgovora potrošača brenda Lino. Anketom se došlo do odgovora, određenih potreba potrošača koje su nakon analize ankete prosljeđene brand manageru brenda Lino i koje će se koristiti u zadovoljavanju budućih potreba potrošača.

Na primjeru brenda Lino može se zaključiti sljedeće:

- Brend Lino je jako popularan među mališanima i njihovim roditeljima a tome su pridonijeli bogata povijest i kvalitetni proizvodi.
- Brend Lino uspješno uvodi nove proizvode i pronalazi put do svojih potrošača kroz kvalitetnu komunikaciju.
- Brend Lino kvalitetno upravlja odnosom sa potrošačima kroz razne aktivnosti.
- Brend Lino uspješno komunicira sa svojim potrošačima preko web i Facebook stranice te oglašavanja. Uspješna komunikacija sa potrošačima preko web-a nagrađena je za svoju inovativnost. Facebook stranica također je vrlo aktivna i stalno ima nagrađivanja za svoje najvjernije potrošače.
- Brend Lino ima kvalitetan branding i uspjeh je potvrđen rastom prodaje na gotovo svim tržištima.
- Anketa provedena na ovom radu bila je uspješna te je od potrošača prikupila podatke koji će se koristiti za nove proizvode.

## LITERATURA

### 1) Knjige:

1. Buljubašić B., **Customer Relations Management (CRM)**, Astoria d.o.o., Rijeka, 2011.
2. Gad T., **4-D Branding**, Differo, Zagreb, 2005.
3. Meler M., Dukić B., **Upravljanje odnosima – od potrošača do klijenata (CRM)**, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2007.
4. Muller J., Srića V., **Upravljanje odnosom s klijentima**, Delfin razvoj managementa, Zagreb, 2005.
5. Pavlek, Z., **Marketing u akciji**, Alfa d.d., Zagreb, 2002.
6. Pavlek, Z., **Branding: Kako izgraditi najbolju marku**, M.E.P. Consult, Zagreb, 2008.
7. Petar, S., **Prodano!**, Redak, Split, 2016.
8. Petar, S., Horbec K., **Tajna nestalog kupca**, Status Prosper, Zagreb, 2010.
9. Vodopija, Š., Vajs Felici, A., **Brendiranje i samopromocija**, Naklada d.o.o., Zadar, 2009.

### 2) Internetski izvori:

1. Lino proizvodi, <<http://www.podravka.hr/proizvodi/lino/>> (20.05.2017)
2. Lino EU web stranica, <<http://lino.eu/>> (20.05.2017)
3. Nagrada web stranici Lino, <<http://www.podravka.hr/kompanija/mediji/priopcenja/lino-eu-web-stranica-proglasena-najboljom-na-ovogodisnjim-danima-komunikacija/>> (20.05.2017)
4. Facebook stranica Lino i bebe, <<https://www.facebook.com/linoibebe/>> (20.05.2017)
5. Facebook stranica Lino, <<https://www.facebook.com/Linostranica/>> (20.05.2017)
6. Lino kids EU web stranica, <<http://kids.lino.eu/>> (20.05.2017)
7. O brandu Lino, <<http://www.iatrgovac.com/2012/05/brendovi-naseg-djetinjstva-lino-%E2%80%93-sprema-nestofino/>> (20.05.2017)

8. Enciklopedija definicije pojmova, <<http://www.enciklopedija.hr/>> (20.05.2017)
9. Što je CRM i što se iza njega krije, <<https://www.bizit.hr/sto-je-crm-i-sto-se-iza-njega-krije/>> (20.05.2017)
10. Brand Lino, <<https://www.podravka.hr/brand/lino/>> (20.05.2017)

## POPIS TABLICA

Broj tablice	Naslov tablice	Stranica
1.	Konverzacijski stil s klijentima i pripadajuće dominantne strategije	25
2.	Maksimiziranje vrijednosti svake interakcije s klijentom u skladu s preferencijama klijenta i njihovoj vrijednosti za tvrtku	26.

## POPIS GRAFIKONA

Broj grafikona	Naslov grafikona	Stranica
1.	Pitanje 1. i odgovori	73.
2.	Pitanje 2. i odgovori	74.
3.	Pitanje 3. i odgovori	75.
4.	Pitanje 4. i odgovori	76.
5.	Pitanje 5. i odgovori	77.
6.	Pitanje 6. i odgovori	78.
7.	Pitanje 7. i odgovori	79.
8.	Pitanje 8. i odgovori	80.
9.	Pitanje 9. i odgovori	81.
10.	Pitanje 10. i odgovori	82.

## POPIS SLIKA

Broj slike	Naslov slike	Stranica
1.	Komponente CRM-a	30.
2.	Funkcionalnost suvremenog CRM sustava	35.
3.	Struktura poslovnog procesa	36.
4.	Ambalaža brenda Čokolino s početka 70-ih	60.
5.	Kalendar brenda Lino	61.
6.	Današnji izgled ambalaže Čokolina	62.
7.	Lino Lada kremni namaz	62.
8.	Lino Facebook stranica	64.
9.	Dodjela nagrade brendu Lino	65.
10.	Lino web stranica	66.
11.	Prikaz Metodologije	69.
12.	Prikaz što se djeci svidjelo a što nije	70.