

TRAJNOST I RAST KAO PRETPOSTAVKA DUGOROČNOG POTENCIJALA BRENDA

DURABILITY AND GROWTH AS AN ASSUMPTION LONG TERM BRAND POTENTIAL

Doc. dr Nikola Gluhović

Ekonomski fakultet Pale Univerzitet Istočno Sarajevo

nikola.gluhovic@yahoo.com

APSTRAKT

Dugoročna vrijednost brenda zavisi od toga koliko kompanija razumije i prepoznaje potencijal brenda, kao i koliko koristi potencijal brenda na tržištu. Ostvarivanje potencijala brenda, zavisi od maksimiziranja dugoročne trajnosti i rasta brenda. Trajnost brenda proizilazi iz održavanja potrošnje postojećih potrošača, a rast brenda je rezultat povećanja potrošnje postojećih i novih potrošača. Na osnovu ovakve konceptualizacije dugoročnog potencijala brenda, ponuđene su smjernice za buduća istraživanja.

Ključne riječi: brend, dugoročni potencijal brenda, inherentni potencijal brenda, trajnost brenda, rast brenda

JEL: M31

ABSTRACT

Long-term brand value depends both on how much the company understands and recognizes the brand potential and on how much it uses the brand on the market. Brand potential realization depends on maximizing the long-term brand durability and the brand growth. The brand durability derives from the maintenance of existing consumer spending and the brand growth is a result of increased consumption of existing and new customers. The paper offers guidelines for future research based on this concept of the long-term brand potential.

Keywords: brand, long term-brand potential, inherent brand potential, brand durability, brand growth

JEL: M31

UVOD

Jedna od najpopularnijih i potencijalno važnih marketing tema posljednjih godina je koncept imovinske vrijednosti brenda (*engl. brand equity*) koji se u marketinšku literaturu počeo uvoditi 80-ih godina XX vijeka. Premda se konceptu može pristupiti različito, postoji određeni stepen saglasnosti da se imovinska vrijednost brenda treba definisati u terminima marketing efekata koji jedinstveno doprinose brendu. *Keller* definiše imovinsku vrijednost brenda sa aspekta potrošača (*engl. customer-based brand equity*) kao diferencijalni učinak koji znanje o brendu ima na odgovor potrošača na marketing brenda [*Keller, 2003.*, 12]. *Kapferer* pod imovinskom vrijednošću brenda podrazumijeva isključivo njenu finansijsku vrijednost. Prema njemu, imovinska vrijednost brenda proizilazi iz kapitala brenda koji se sastoji od poznatosti brenda, imidža, percipiranog kvaliteta, predodžbi, prisnosti i svidanja potrošačima. Sve to rezultira dodatnom vrijednošću brenda koja je percipirana od potrošača, a kada se ona umanji za troškove brendiranja i trošak investiranog kapitala dolazi se do finansijske vrijednosti brenda koju *Kapferer* naziva “*brand equity*”.

Imovinska vrijednost je, kako proizilazi, razlika između subjektivnih i objektivnih sklonosti, a ta se razlika pripisuje uticaju brenda. Pojedini autori imovinsku vrijednost brenda definišu kao razliku u izboru potrošača između brendom označenog i neoznačenog proizvoda za isti nivo ostalih obilježja proizvoda.

Koristi koje kompanija može imati od veće imovinske vrijednosti brenda su sljedeće:

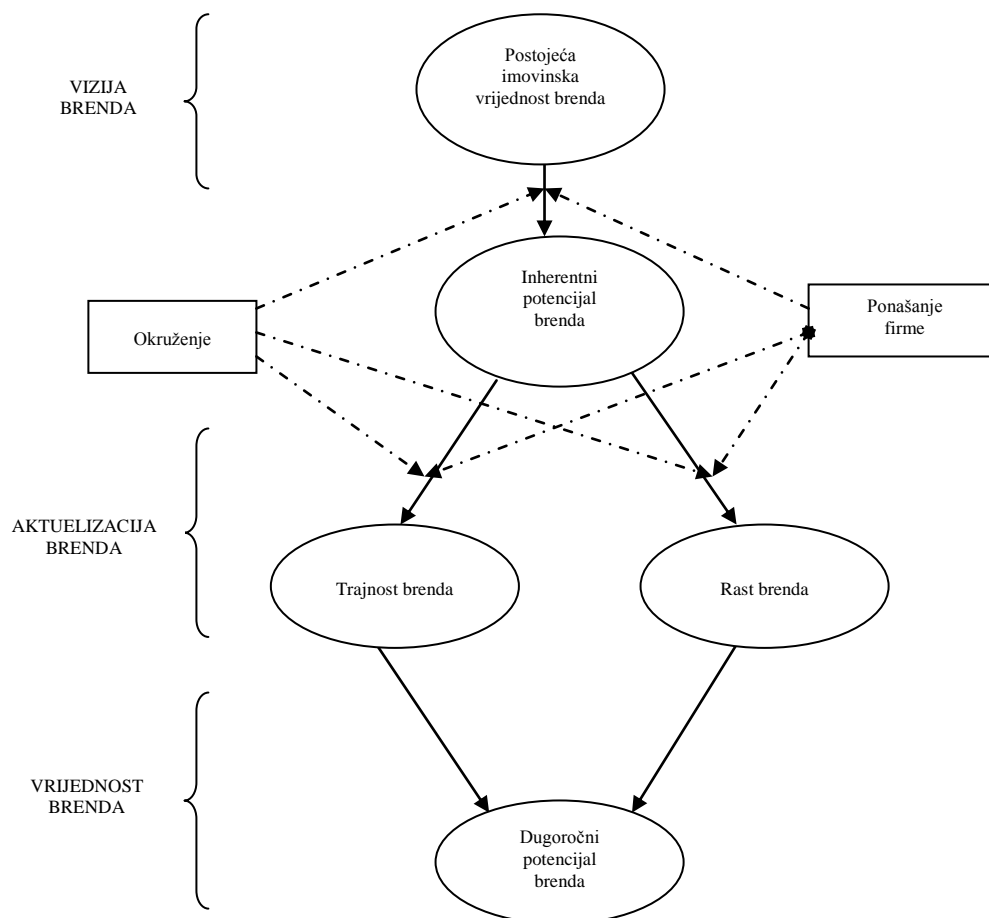
- veća lojalnost,
- veća otpornost na marketinške aktivnosti konkurencije,
- veća otpornost na marketinške krize,
- veće marže,
- veća neelastičnost potrošača na povećanje cijena,

- veća elastičnost potrošača na smanjenje cijena,
- veća saradnja i podrška kanala distribucije,
- povećana efektivnost marketinške komunikacije,
- moguće prilike za licenciranje, i
- mogućnosti za dodatnu ekstenziju brenda.

Kompanije će, u zavisnosti od svojih marketing sposobnosti, resursa, tržišnih uslova i domena u kome posluju, u različitom stepenu moći da realizuju ove koristi. Neke se kompanije suočavaju sa jakom konkurencijom koja smanjuje vjerovatnoću i prirodu ovih koristi. Ključni aspekt važnosti brendova za kompaniju je njihova uloga animiranja rasta poslovnih performansi. S obzirom da se većina novih proizvoda predstavlja ekstenzijom brenda, sposobnost snažnog brenda da poboljša šanse za uspjeh novih proizvoda koji su pokrenuti kao linija ili kategorija ekstenzije je od izuzetne važnosti.

Razmotrimo koristi kompanije Nike-a od posjedovanja snažnog brenda kao platforme za rast. Prihodi Nike-a su porasli sa 693 miliona američkih dolara 1982. godine, kada je prodavana prvenstveno obuća za trčanje, tenis i košarku na tržištu SAD, na skoro 18 milijardi američkih dolara 25 godina kasnije, kada je prodavana obuća, odjeća i oprema za širok spektar sportskih aktivnosti, svim vrstama kupaca širom svijeta. Sposobnost brenda Nike i njegovog obećanja „autentične atletske performanse“ je iskorišćen za mnoge kategorije proizvoda, tržišne segmente i bio je veoma dragocijen za kompaniju.

Razumijevanje potencijala brenda je kritično u smislu korporativne strategije i investicionih odluka. Kvantitet i priroda marketinške podrške koju brend posjeduje treba da zavisi, od njegove potencijalne dugoročne vrijednosti. U nastavku rada razmotrićemo šta utiče na dugoročnu vrijednost brenda. Izdvojićemo ključne faktore koji određuju potencijal brenda i mogućnost njegovog iskorišćavanja.



Slika 1. Determinante dugoročne vrijednosti brenda

Izvor: Prilagođeno prema [Raggio, Leone, 2007, p. 385].

RAZUMIJEVANJE DUGOROČNE VRIJEDNOSTI BRENDA

Postoji nekoliko različitih načina procjene vrijednosti brenda. Fokus je na vrijednosti brenda na nivou proizvod – tržište, koja se određuje u smislu povećanja prihoda ostvarenih od prodaje zahvaljujući uticaju brenda, tj. *interbrendov model* vrednovanja brenda. Dugoročna vrijednost brenda zavisi od dvije komponente: vizije brenda (prepoznavanja potencijalnih vrijednosti brenda) i aktualizacije brenda (upotrebljavanje brend potencijala za ostvarivanje maksimuma prihoda). Slika 1. prikazuje konceptualni okvir dugoročne vrijednosti brenda.

Vizija brenda podrazumjeva prepoznavanje inherentnog potencijala brenda koji je zasnovan, na sadašnjoj imovinskoj vrijednosti brenda (engl. brand equity). *Inherentni potencijal brenda* zasniva se na skupu karakteristika i okolnosti koje naglašavaju sadašnju imovinsku vrijednost brenda, koje će pomoći ili onemogućiti brendu da održi i poveća prodaju na duži rok. Inherentni potencijal brend je latentan i može biti realizovan samo ako su uspostavljeni odgovarajući marketinški procesi, programi i aktivnosti [Srivastava, Shocker, 1991, pp. 91-124]. Sljedstveno, kompanije se razlikuju u smislu koliko dobro mogu formulisati viziju o tome šta je potencijal brenda i iskoristiti tu viziju za aktiviranje inherentnog potencijala brenda.

Aktuelizacija brenda se odnosi na to koliko je kompanija sposobna da maksimizira performanse brenda zasnovane na njegovom potencijalu. Performanse brenda se predstavljaju kroz dvije ključne komponente koje određuju dugoročnu vrijednost brenda: trajnost brenda i rast brenda. Dugoročna vrijednost brenda zavisi od toga koliko je kompanija uspješna kako u održavanju, tako i u rastu trenutnih korisnika brenda (franšize). Oba faktora, trajnost brenda i rast brenda utiču na viziju brenda i aktualizaciju, a samim tim i na to koliko dobro je inherentni potencijal brenda definisan i aktiviran.

VIZIJA BRENDA

Vizija brenda se definiše sposobnošću kompanije da prepozna postojeću imovinsku vrijednost brenda, kao i inherentni potencijal brenda i moguću, buduću imovinsku vrijednost brenda. Mnogi brendovi imaju latentnu imovinsku vrijednost brenda koja se rijetko realizuje zbog nesposobnosti ili nevoljnosti kompanije da razmotri šta bi brend mogao i trebao postati u širem smislu. S druge strane, postoje brojni primjeri brendova, kao što je Nike, koji prevazilaze tekuće tržišne granice poslovanja.

Bez jasnog razumijevanja postojeće imovinske vrijednosti brenda, teško je shvatiti šta bi moglo biti izgrađeno na njoj. Dobra vizija brenda i pozicioniranje su „sa jedne strane u sadašnjosti a sa druge strane u budućnosti“. Vizija brenda očigledno treba biti aspirativna kako bi brend imao prostora da raste i napreduje u budućnosti. Razvijanjem vizije brenda pravi se balans između toga šta je brend i šta bi mogao postati i definiše ispravna serija koraka za dostizanje toga cilja. Postojeća imovinska vrijednost brenda predstavlja ključnu i polaznu tačku strateškog razvijanja vizije brenda i pozicioniranja.

Postojeća imovinska vrijednost brenda predstavlja dodatnu vrijednost kojom brend obogaćuje proizvod ili uslugu. To odražava činjenica da brend obezbeđuje kompaniji ekstra korist od kupaca koja može biti upotrebljena za održavanje većih cijena, smanjenje troškova ili povećanje prodaje. *Postojeća imovinska vrijednost brenda* dopušta kompaniji da efektivnije uposli druge elemente marketing miksa (npr. promocija). Povećanjem prihoda i smanjenjem troškova, imovinska vrijednost brenda unapređuje profitabilnost kompanije [Keller, 2008., pp. 70-76].

Mnogi autori nude koncepte, okvire i perspektive razmišljanja i modeliranja postojeće imovinske vrijednosti brenda. Pristupi sugerišu da imovinska vrijednost brenda raste kada se brend pozicionira kao poseban i važan u mislima kupaca. S obzirom da se brend može posmatrati kao „obećanje“ potrošačima, priroda mentalne asocijacije brenda ima važne implikacije na to šta brend može uspješno predstaviti na tržištu. Stvarna snaga brenda leži u umovima potrošača i u tome šta su iskusili i naučili o brendu tokom vremena. Rezultirajuće znanje potrošača vodi do razlika u odgovoru koje se očituju u imovinskoj vrijednosti brenda, a otuda i tržišnim rezultatima. Postojeća imovinska vrijednost brenda ima važne implikacije jer obezbeđuje kompanijama vitalni strateški most iz prošlosti ka budućnosti poslovanja.

Imovinska vrijednost brenda kao odraz prošlosti. Sredstva koja kompanije troše svake godine na proizvodnju i marketing proizvoda ne treba smatrati „troškovima“, već „investicijama“ – investicijama u to šta potrošači uče, osjećaju, doživljavaju o brendu. Ako nisu adekvatno namjenjene i realizovane strategije brendiranja mogu biti loša investicija. Posebno, *kvalitet* investicije u izgradnji brenda je kritični faktor, više nego *kvantitet* investicije. Postoje primjeri brendova koji su znatno istrošeni, ali koji su ostvarili veliki dio imovinske vrijednosti brenda razumnim investiranjem u marketing aktivnosti koje stvaraju vrijednost i dugotrajnu pozicioniranost u mislima potrošača.

Imovinska vrijednost brenda kao smjernica za budućnost. Znanje potrošača o brendu koje se stvaralo tokom vremena putem marketing aktivnosti, kao i direktno iskustvo kupaca sa brendom, pomaže u predlaganju odgovarajućih budućih smjernica za brend. U stvari, potrošači odlučuju – na osnovu svojih brend uvjerenja, sklonosti, itd. – kako po njihovom mišljenju brend treba razvijati i "daju dozvolu" za bilo koju marketinški aktivnost ili program preduzeća. Na kraju, istinska vrijednost i budući izgledi brenda zavisiće prevashodno od potrošača i njihovog znanja o brendu. Iako kompanije ne moraju nužno uskladiti svoje strategije sa postojećim percepcijama i željama kupaca, trebaju biti svjesne kada i kako polaziti od očekivanja kupaca i šta to može značiti za uspjeh njihovog brenda.

Inherentni potencijal brenda je vrijednost koja može biti izvedena iz brenda putem optimalno kreiranih marketing strategija, programa i aktivnosti. Drugim riječima, inherentni brend potencijal odražava šta bi moglo postati vrijednost brenda, npr. uvođenjem različitih proizvoda i obraćanjem različitim potrošačima u budućnosti. Postoji mnogo različitih načina za ekstenziju brenda na proizvode i tržišta, ali bitan je redosljed ekstenzije jer može uticati na budućnost brenda.

Potencijal brenda u osnovi može biti posmatran kao „moguća vrijednost“ za prepoznavanje i iskorištavanje imovine brenda. Za kompanije čijim akcijama se javno trguje na sekundarnom tržištu kapitala, potencijal brenda se manifestuje u premijama iznad vrijednosti akcija, koje se mogu objasniti tokovima gotovine u trenutnom poslovanju. Posmatrano na ovaj način, preuzimanje (akvizicija) brenda jedino ima smisla i samo će donijeti pozitivan prinos ako nova kompanija ima bolju viziju ili sposobnost realizacije performansi od prethodnih vlasnika. Sudeći po dosadašnjim rezultatima, to nije čest slučaj.

AKTUELIZACIJA BREND

Dok vizija brenda podrazumijeva razumijevanje inherentnog potencijala koji brend posjeduje, aktuelizacija brenda podrazumijeva postizanje tog inherentnog potencijala. Kompanije se razlikuju u svojim sposobnostima da maksimizuju potencijalnu vrijednost brenda zbog razlika u resursima, vještinama i kreativnosti zaposlenih, itd. Prava demonstracija ove činjenice je ono što se desilo Snepl-u (*Snapple*).

Snepl je bio jedan od vodećih brendova pića „Novog Doba“ u kategoriji u nastajanju devedesetih godina prošlog vijeka. Sa kombinacijom jedinstvenog proizvoda, dizajna ambalaže i nekonvencionalnog advertajzinga, kompanija je prerasla iz regionalno omiljenog u nacionalno prepoznatljiv brend. Godine 1994., Kvejker Oats Kompanija (Quaker Oats Company) je kupila Snepl za 1,7 milijardi američkih dolara, očekujući, kao što je prethodno urađeno sa Getorejd (Gatorade), da će od njega napraviti glavnog igrača u industriji pića. Kroz seriju marketinških promašaja i pogrešnih procjena, kompanija nije bila sposobna da iskoristi prethodni uspjeh brenda. Snepl je tavorio tri godine prije nego što je Kvejker prodao brend Triark Grupi (Triarc Beverage Group) za 300 miliona američkih dolara – ostvarivši zapanjujućih 1.4 milijarda američkih dolara gubitka. Triark je, opet prodao brend Kejdhuri-Švepsu (Cadbury-Schweppes) za oko milijardu američkih dolara, što sugeriše da je ostvarila dobit u vrijednosti od 700 miliona američkih dolara.

Kao što primjer Snepla ilustruje, ljepota je u oku posmatrača kada je u pitanju vrijednost brenda, ali konačan uspjeh zavisi od toga šta kompanije zapravo mogu uraditi [Keller, 2006, pp. 740-759]. Stvarna vrijednost brenda zavisi od njegovog uklapanja sa korporativnom strukturom kupaca i drugim sredstvima. Ako preuzeta kompanija ima proizvodne ili distribucione kapacitete koji su u sinergiji sa brendom, onda investicija može biti opravdana. Aktuelizacija brenda (ili potencijalna aktuelizacija) zavisi od toga koliko uspješno kompanija može prevesti potencijal brend u dvije ključne komponente dugoročne vrijednosti brenda, trajanje brenda i rast brenda. *Trajanje brenda* odražava mjeru u kojoj trenutni kupac franšize i njegovi nivoi potrošnje mogu da se održe tokom vremena. *Rast brenda* izražava mjeru u kojoj postojeći potrošači povećavaju svoju

potrošnju, a novi kupci bivaju privučeni, bilo postojećim ili novim proizvodima (tj. ekstenzija i akvizicija brenda) [Badhir, Bharadway, Srivastava, 2008, pp. 49-64].

Trajnost brenda. Ništa nije imuno na entropiju. Tokom vremena brendovi mogu mijenjati vrijednost. Čak tržišno uspješni brendovi mogu podleći neuspjehu dobro prezentovanog proizvoda ili krizama poslovanja. Zahtjevi rasta implicitno uključuju sposobnost brenda da istraje i odupre se entropiji.

Koliko je trajna pozicija i imovinska vrijednost brenda zavisi prvenstveno od: (a) snage, preferiranosti i jedinstvenosti ključnih asocijacija na brend, (b) trajnosti asocijacija na brend u smislu vjerovatnoće da će ove tri dimenzije asocijacija ostati iste u budućnosti i (c) koliko dobro kompanija može razviti i realizovati marketing programe i aktivnosti koji pomažu u očuvanju ove tri dimenzije tokom vremena.

Asocijacije na brend se razlikuju u smislu vjerovatnoće da će ostati konstantne. Pošto kvalitet može biti relativno trajan atribut, mnoge asocijacije (npr, modernost, mladolikost, itd) često izbljude tokom vremena i postanu manje omiljene. Možda je najveći izazov trajanju brenda sposobnost brenda da zadrži različitost. Konkurentski odgovori, promjene na tržištu i drugi eksterni faktori se udružuju kako bi otežali brendu da bude jedinstven. Jang & Rubikem (Young & Rubicam's) je otkrio da je smanjenje diferenciranosti jedan od problema koji je svojstven tržišnim liderima.

Sljedstveno, kompanija mora donijeti proaktivne strategije za održanje imovinske vrijednosti brenda tokom vremena uprkos eksternim promjenama u tržišnom okruženju i internim promjenama marketinških ciljeva i programa kompanije. Inovativnost i relevantnost su kritične. Brend mora da se kreće u pravom smjeru, da zadovolji postojeće potrošače i privlači nove. Ono što je važno, izmjene u marketing programima i aktivnostima za brend mogu, unapređenjem znanja porošača, uticati na uspjeh budućih marketing programa. Trajanje brenda uključuje delikatno balansiranje između konzistentnosti i promjene, povlačeći i dodavajući vrijednosno unapređene aspekte marketing programu. Upečatljivo je da ravnoteža zahtijeva jasno, potpuno i kontinuirano savremeno razumjevanje kupaca i toga kako oni kupuju i koriste proizvode i usluge, kao i šta misle i osjećaju o brendu.

Rast brenda. Rast brenda je funkcija proizvoda i razvoja tržišta i načina na koji novi i postojeći kupci mogu biti privučni novim i postojećim proizvodima. Dajemo pregled tri ključna puta za rast brenda.

a) Prodor na tržište. Trajanje brenda upućuje na to kako održati prodaju postojećim kupcima. Prodor na tržište bavi se time kako zapravo povećati prodaju ovim potrošačima. Znatan broj istraživanja je ispitivao kako postojeći potrošači mogu biti ubijedeni da više kupuju i /ili koriste brend. U mnogim slučajevima, brend može biti percipiran kao koristan samo na određenim mjestima i u određeno vrijeme, naročito ako ima jake asocijacije na upotrebne situacije i tip korisnika. Uopšteno, da bi se identifikovale dodatne ili nove prilike za veću upotrebu brenda od strane potrošača marketing program može biti osmišljen tako da:

- ubijedi potrošače u prednost češćeg korištenja brenda u postojećim ili novim situacijama i/ili,
- podsjeti potrošače da koriste brend.

Očigledna prilika da se poveća upotreba brenda javlja se kada je postojeća upotreba brenda manja od optimalne ili preporučene upotrebe. U tom slučaju, potrošači moraju biti uvjereni u osnovanost veće redovne upotrebe, a potencijalne prepreke redovnoj ili povećanoj upotrebi moraju biti prevaziđene. Na primjer, dizajn proizvoda i pakovanje mogu učiniti proizvod odgovarajućim i lakšim za upotebu.

Drugi pristup povećanju učestalosti upotrebe brenda je identifikovanje novih i različitih upotrebnih zahtjeva. Kompanije za proizvodnju hrane odavno oglašavaju nove recepte u kojima se koriste i upotrebljavaju njihovi proizvodi na različite načine. Klasičan primjer iznalaženja kreativno nove upotrebe proizvoda je Arm&Hamer (Arm&Hammer) soda bikarbona, čija su svojstva uklanjanja neprijatnih mirisa i čišćenja dovela do niza novih upotreba brenda.

b) Razvoj tržišta. Strategije za razvoj tržišta se fokusiraju na pridobijanje novih kupaca postojećim proizvodima, prodavanjem kroz nove kanale, novim regionalnim ili međunarodnim tržištima, ili se baziraju na neki novi segment kupaca (npr. različit uzrast, pol ili rasa).

Uspjeh marketing programa i aktivnosti ima za cilj sticanje novih kupaca i zavisi od mnogo faktora, naročito od relevantnosti pozicioniranja brenda na novim segmentima tržišta. Ključno pitanje je kako transferisati imidž brenda širom različitih zemalja i kultura. Sljedeći tipovi proizvoda i brendova imaju transferabilan imidž, pa su pogodni kandidati za slične marketing strategije na globalnom tržištu [Gerzema, Lebar, 2008, str. 72-73]:

- proizvodi visoke tehnologije sa jakim funkcionalnim imidžom: televizori, video rekorderi (VCR), satovi, kompjuteri, kamere i neki automobili (npr. *Volvo*).
- proizvodi visoke reputacije sa jakim asocijacijama na modu, senzualnost, bogatstvo ili status: kozmetika, odjeća, nakit, pića i neki automobili (npr. *Mercedes*).
- usluge i *business-to-business* proizvodi koji naglašavaju korporativni imidž u svojim globalnim marketing kampanjama: aerodromi i banke (npr. *British Airways* i *HSBC*).
- prodavci koji prodaju potrošačima veće kupovne moći i specijalizuju se za glavne, ali neispunjene potrebe: (npr. ponudom širokog spektra igračaka po pristupačnim cijenama, igračke (*Toys „R“ US*) su transformisale evropsko tržište igračaka pridobijanjem evropskih potrošača da kupuju igračke dijeci tokom cijele godine, ne samo za Božić, i prisiljavajući konkurente da ujednače cijene u svim zemljama).
- brendovi pozicionirani prvenstveno na osnovu zemlje porijekla (primjer je australsko Foster pivo (*Australia's Foster's beer*)).
- proizvodi koji ne zahtijevaju prilagođavanje (npr., *ITT* je otkrio da proizvodi kao što su pejsmejkeri mogu biti prodavani na isti način širom svijeta, ali da bi integrisani proizvodi kao što je telekomunikacijska oprema morali biti prilagođeni funkciji unutar lokalnih telefonskih sistema).

c) *Razvoj proizvoda*. Možda jedan od najvažnijih faktora koji utiču na potencijal i rast brenda jeste mogućnost ekstenzije brenda na druge kategorije proizvoda. Ekstenzija brenda zavisi od toga koliko je transferabilan imidž i imovinska vrijednost brenda, tj. koliko su relevantne i diferencirane glavne asocijacije na brend u kontekstu različitih proizvoda i usluga.

Ako se brend posmatra kao predstavljanje kategorije to za potrošače može predstavljati poteškoću prilikom prepoznavanja brenda. Brojni lideri u kategorijama nisu uspjeli u uvođenju brend ekstenzije. Bajer (*Bayer*), brend sinonim za aspirin, je imao problema uvodeći Bajer Selekt liniju (*Bayer Select line*) specijalizovanih ne-aspirinskih lijekova protiv bolova. Čikita (*Chiquita*) je bila neuspješna u svom pokušaju da se pomjeri izvan svoje snažne asocijacije na banane u kategoriju zaleđenih sokova (*frozen juice bars*). Možda su najizraženiji primjeri brendovi koji su izgubili svoje osobenosti i postali opšti termini za kategorije, Termos i Klineks (*Thermos and Kleenex*).

Granice ekstenzije brenda mogu biti ugrožene činjenicom da brendovi koji su tržišni lideri imaju snažne konkretne asocijacije na osobine proizvoda. U nekim slučajevima, ove atributivne asocijacije mogu čak biti pojačane njihovim imenom, npr. Likivid Pejper (*Liquide Paper*), Čiz Viz (*Cheez Whiz*) i Šredid Vit (*Shredded Wheat*). Uzmimo u obzir brend (*Smith-Corona*), koji je bio dobro poznat po proizvodnji pisaćih mašina. Nažalost, njegova asocijacija na zastarjelu tehnologiju je radila protiv njegovih napora da se repositionira na tržištu kompjutera (*PC market*). U osnovi, je Smit-Korona postao zatvorenik sopstvene imovinske vrijednosti brenda.

Uopšteno, konkretne atributivne asocijacije ne mogu biti smatrane relevantnim, i time se ne mogu prenositi široko na kategorije ekstenzije kao više apstraktne asocijacije. Neke naročito korisne apstraktne asocijacije (sa primjerima) su sljedeće:

- Inovativnost (*Apple*)
- Kredibilnost (*GE*)
- Zastupanje i orijentacija kupaca (*Virgin*)
- Moda i stil (*Gucci*)

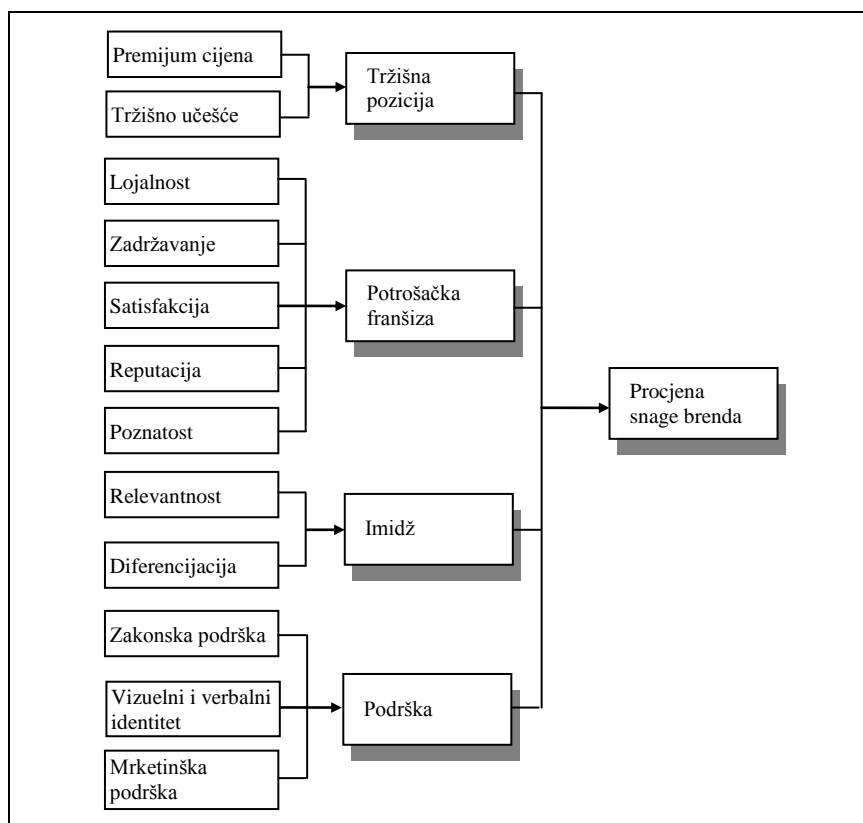
Tri važna problema za rast brenda su: (a) ključne asocijacije na brend (npr. osobine i imidž proizvoda, uključujući potrošače), (b) lojalnost potrošača, (c) identifikovanje barijera koje omogućavaju i sprečavaju ekstenziju brenda. Idealno, bilo koja ekstenzija brenda bi trebala dalje unaprijediti asocijacije na matični brend i olakšati unakrsnu prodaju.

Važno je prepoznati da mnoge marketing aktivnosti povezane sa rastom i pridobijanjem kupaca mogu biti kontraproduktivne naporima da se preduprijedi pad poslovanja i zadrže potrošači. Pozicioniranje klasičnog brenda može se više pozivati na postojeće potrošače, a pozicioniranje modernog, savremenog i uzbudljivog brenda može biti više privlačno potencijalnim novim i mlađim potrošačima. Samo kada se brend posmatra kao „bezvremen“ – i klasičan i savremen – može se efektivno pozivati na oba segmenta istovremeno.

PROCJENA VIZIJE I AKTUELIZACIJE BREND A

Dugoročna vrijednost brenda zavisi od toga koliko uspješno kompanija prepoznaje i koristi latentnu imovinsku vrijednost i potencijal brenda u suočavanju sa tržišnim nesigurnostima. Prisustvo i rast brenda a time i dugoročna vrijednost brenda zavisi od rizika marketing okruženja i podložnosti brenda tim rizicima.

Nesigurnost u okruženju. Izvjestan broj faktora u okruženju radi za ili protiv stvaranja i realizacije inherentnog brend potencijala. Marketing okruženje se sastoji od sedam komponenti: konkurentsko, demografsko, ekonomsko, fizičko, tehnološko, političko-pravno i socio-kulturno okruženje. Promjene u prirodi konkurencije, starosna ili kulturna struktura tržišta, prinosna i poreska osnova, snabdjevenost prirodnim resursima, politike i propisi zemalja, i socijalni trendovi, mogu strateški izmijeniti poziciju brenda.



Slika 2. Procjena snage brenda

Izvor: [Lindemann, 2003]

Dugoročna vrijednost brenda je predvidljivija i uvećana kada su kompanije manje podložne konkurenciji i drugim promjenama koje se mogu desiti u marketing okruženju, a sposobnije da iskoriste svoj inherentni potencijal brenda. Izvjestan broj različitih karakteristika može učiniti kompanije i brendove manje podložnim mjenjenju marketing okruženja. Izražena lojalnost kupaca i nivelisanje troškova unapređuju šanse za opstanak brenda i suočavanje sa rizicima ili izazovima za brend. Prepreke ulasku mogu takođe obezbjediti osiguranje od konkurentskih aktivnosti. Prisustvo i rast brenda zavisi od toga koliko efektivno konkurenti posluju. Ključno je pitanje kako kompanija da predvidi, izdrži i izvuče korist iz promjena ili preokreta koji se dešavaju na tržištu. Kompanije kao što su *IBM*, *Mikrosoft (Microsoft)* i *Korning (Corning)* značajno su evoluirale tokom godina, gradeći poslovni uspjeh na vrijednosti brenda koji su ostvarile. Prisustvo i rast brenda zavisi i od sposobnosti kompanije da efektivno radi na stvaranju partnerstava sa prodavačima i

trgovinskim posrednicima. Tok evolucije zahtjeva da kompanije balansiraju direktne i indirektne distributivne kanale čime maksimiziraju pokrivenost i minimiziraju konflikte na tržištu.

Ponašanje kompanija. Vizija i potencijalna aktualizacija brenda zavise od motivacije, sposobnosti i mogućnosti kompanije da prepozna i maksimizira potencijal brenda u svijetlu mogućih promjena okruženja. Prvo, kompanija mora biti motivisana i posvećena ostvarivanju prednosti brenda. Mnogi brendovi, čak poslije preuzimanja, mogu postati zanemareni ili zaboravljeni. Sposobnost maksimiziranja potencijala brenda zavisi u velikom dijelu od vještina kompanije da prepozna i definiše potencijal brenda. Ako se ova procjena izvede pravilno, onda pitanje postaje da li kompanija posjeduje ili ne posjeduje pristup resursima, vještinama i drugoj imovini potrebnoj za ostvarivanje poslovnih performansi na identifikovanom potencijalu brenda. Konačno, kompanija treba formulirati i aktivirati potencijal brenda. U mnogim slučajevima, resursi, vještine i druga imovina su preusmjereni na druga područja, otežavajući ili čak onemogućavajući ostvarenje potencijala brenda.

ODNOS DUGOROČNOG POTENCIJALA BRENDI I INTERBREND MODELA ZA UTVRĐIVANJE VRIJEDNOSTI BRENDI

Korisno je razlikovati konceptualni okvir potencijala brenda i dugoročne vrednosti brenda koji su razrađeni na opšte prihvaćenoj *Interbrand*-ovoj formulaciji vrednovanja brenda. Njihova formulacija može biti sažeta na sljedeći način [www.interbrand.com].

Interbrand definiše *vrijednost brenda* kao neto sadašnju vrednost prinosa koji brend očekuje da će generisati u budućnosti. Preciznije, *vrijednost brenda* je neto sadašnja vrednost očekivanih *prinosa brenda*, diskontovanih po *diskontnoj stopi za brend*. *Prinos brenda* se izračunava množenjem *nematerijalnog prinosa sa ulogom brendiranja*, koja je izvedena identifikovanjem različitih pokretača tražnje, a zatim određivanjem mjere u kojoj brend direktno utiče na svaki. Da bi izračunao *diskontnu stopu za brend*, Interbrand procjenjuje profil snage brenda i određuje vjerovatnoću realizacije očekivanog prinosa. Ovaj korak se oslanja na konkurentni *benčmarking (benchmarking)* i strukturiranu evaluaciju sedam faktora: tržište brenda, stabilnost, liderska pozicija, trend rasta, podrška, geografski segment i pravnu zaštićenost. Za svaki segment, Interbrand primjenjuje imovinsku vrijednost brenda za određivanje premije rizika za brend. Analitičari ove kompanije izvode ukupnu *diskontnu stopu za brend* dodavanjem rizika premiji brenda po nerizičnoj stopi, predstavljenom prihodima od vladinih obveznica. *Diskontna stopa za brend*, primjenjena na predviđene *prinose brenda*, daje neto sadašnju vrijednost *prinosa brenda*. Što je jači brend, niža je diskontna stopa i obratno.

Interbrand-ova konstrukcija *snage brenda* direktno je uporediva sa konceptom trajanja brenda koji je predstavljen, jer je Interbrand definiše kao „benčmark sposobnosti brenda da obezbijedi stalnu tražnju kupaca (lojalnost i zadržavanje) i tako održi buduće prinose, prevodeći prinose u neto sadašnje vrijednosti. Slika 2. pruža shematski prikaz nekih od faktora koji utiču na snagu brenda prema modelu Interbrand-a. Predstavljen okvir dugoročnog potencijala brenda u velikoj mjeri obuhvata faktore iz Interbrand-ove formulacije, čije dimenzije predstavljaju činioce trenutne imovinske vrijednosti brenda i ponašanja kompanija. Strateška razlika između ova dva pristupa je eksplicitni fokus na aspekte ekstenzije brenda. Interbrandov-a konstrukcija *snage brenda* ne odnosi se tako eksplicitno na ove aspekte, već samo razmatra trenutne trendove rasta. Potencijal brenda i dugoročna vrijednost brenda se fokusira, za razliku od Interbrenda, na to kako unaprijediti imidž brenda i kako osnažiti imovinsku vrijednost brenda za nove proizvode u budućnosti. Primjetno je da ova fleksibilnost brenda može uključivati kobrendiranje i druge vrste zajedničkih branding aranžmana. Ignorisanje ove šire „vrijednosne opcije“ može rezultirati podcjenjivanjem vrijednosti brenda.

Na pojedinačnom nivou, povećanje imovinske vrijednosti brenda može povećati cijenu proizvoda. Zapravo, pojedinačne kupovine generišu proizvod i „dodaju“ doprinos učešća brenda, što znači da je imovinska vrijednost brenda dio vrijednosti potrošača. Posamtano na ovaj način, ukupna vrijednost životnog vijeka potrošnje uključuje imovinsku vrijednost brenda na nivou proizvod-tržište, što predstavlja ekstra prihod kompanije ostvaren zahvaljujući brendu. Povećanje imovinske vrijednosti brenda vodi do unapređenja tri determinante vrijednosti životnog vijeka potrošnje: sticanje, zadržavanje i ekspanzija. U nastavku rada predstavljen je interbrendov model procjene vrijednosti globalnih brendova za 2006. i 2007. godinu.

Tabela 1. Interbrendov model procjene vrijednosti globalnih brendova

Rang		Brend	Zemlja porijekla	Sektor	Vrijednost brenda 2007 (u mlrd USD)	Promjena (%)
2007	2006					
1	1		United States	Beverages	65,324	-3%
2	2		United States	Computer Software	58,709	3%
3	3		United States	Computer Services	57,090	2%
4	4		United States	Diversified	51,569	5%
5	6		Finland	Consumer Electronics	33,696	12%
6	7		Japan	Automotive	32,070	15%
7	5		United States	Computer Hardware	30,954	-4%
8	9		United States	Restaurants	29,398	7%
9	8		United States	Media	29,210	5%
10	10		Germany	Automotive	23,568	8%
11	11		United States	Financial Services	23,442	9%
12	13		United States	Computer Hardware	22,197	9%
13	15		Germany	Automotive	21,612	10%
14	12		United States	Tobacco	21,282	0%
15	14		United States	Financial Services	20,827	6%
16	16		United States	Personal Care	20,415	4%
17	17		France	Luxury	20,321	15%
18	18		United States	Computer Services	19,099	9%
19	19		Japan	Automotive	17,998	6%
20	24		United States	Internet Services	17,837	44%
21	20		Republic of Korea	Consumer Electronics	16,853	4%
22	21		United States	Financial Services	14,343	10%
23	28		United Kingdom	Financial Services	13,563	17%
24	23		Switzerland	Beverages	12,950	4%
25	26		Japan	Consumer Electronics	12,907	10%

Izvor: [www.interbrand.com]

ZAKLJUČAK

U radu je predstavljen konceptualni okvir za posmatranje dugoročne vrijednosti brenda kao funkcije prepoznavanja i realizacije potencijala brenda putem vizije brenda i aktuelizacije brenda. Preciznije, dugoročna vrijednost brenda se povećava različitim postupcima koje kompanija preuzima kako bi maksimizirala trajnost i rast brenda s obzirom na svoju trenutnu imovinsku vrijednost brenda u suočavanju sa promjenama u marketing okruženju.

Brend ima različite izgleda za rast zavisno od toga koja ga kompanija poseduje. S obzirom na teškoće u smanjivanju troškova, jedino pravo opravdanje za M&A (merdzere i akvizicije) aktivnosti je situacija da kompanija koja preuzima brend posjeduje više edukovane i kreativne kadrove – ili ima pristup resursima po nižoj cijeni – nego trenutni vlasnici brenda. S obzirom da je vjerovatnije da su trenutni vlasnici brenda više informisani o brendu od onih koji nameravaju da ga preuzmu ovo sugeriše da mnogi preuzimači mogu precijeniti potencijal rasta i pretplatiti brend.

Drugo važno pitanje proizašlo iz konceptualnog okvira je zašto se brendovi razlikuju u smislu svog inherentnog potencijala. Neki brendovi mogu imati veću sposobnost da prošire upotrebu putem novih ili dodatnih mogućnosti potrošnje. Različiti tipovi imdža brenda – kao što su oni sa više apstraktnim asocijacijama – vjerovatnije će (1) zadržati svoju snagu, preferiranost i jedinstvenost i (2) biti relevantni za širok obim proizvoda i potrošačkih situacija. Postojanje lidera na tržištu može zapravo biti štetno ako se brend posmatra suviše usko i definiše kategorijama proizvoda u kojima se prodaje.

Konceptualni okvir sugeriše važne smjernice za poslovanje brendova u budućnosti. Jedno važno područje za buduća istraživanja je usvajanje dugoročne perspektive sa osvrtom na ekstenzije brenda u cilju boljeg razumjevanja dinamike rasta brenda. Većina istraživanja ekstenzija brenda je usvojilo perspektivu za razmatranje faktora koji određuju uspjeh ekstenzije brenda. Razumijevanje načina na koji se brend može pretvoriti iz jakog, u velikoj meri ograničenog brenda, u kategoriju mega brenda koji obuhvata više kategorija, ili iz slabo plaćenog brenda u jak premijum brend, je od visokog prioriteta. Od posebne važnosti je istraživanje kako da se pomogne razumijevanje optimalnog načina za praćenje novih brendova. Konačno, nadamo se da će buduća istraživanja razviti procedure za sistematski pristup trajnosti i rastu potencijala brenda.

LITERATURA

- [1] Ailawadi, K. L., Lehmann, D. R. and Neslin, S. A. (2003) Revenue premium as an outcome easure of brand equity. *Journal of Marketing* 67 (October): 1 – 1.
- [2] Srivastava, R. K. and Shocker, A. D. (1991) Brand Equity: A Perspective on its Meaning and easurement. Cambridge, MA: Marketing Science Institute. MSI Working Paper 91-124.
- [3] Raggio, R. and Leone, R. P. (2007) The theoretical separation of brand equity and brand value: Managerial implications for strategic planning. *Journal of Brand Management* 14(5): 380 – 395.
- [4] Badhir, S. C., Bharadwaj, S. G. and Srivastava, R. K. (2008) Financial value of brands in mergers and acquisitions: Is value in the eye of the beholder? *Journal of Marketing* 72 (November): 49 – 64.
- [5] Keller, K. L. and Lehamn, D. (2003) How do brands create value? *Marketing Management* 12(3): 26 – 31.
- [6] Kapferer, J. N. (2005) *The New Strategic Brand Management*. London: Kogan-Page.
- [7] Keller, K. L. (2008) *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, 3rd edn. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- [8] Keller, K. L. and Lehmann, D. (2006) Brands and branding: Research findings and future priorities. *Marketing Science* 25 (November – December): 740 – 759.
- [9] Gerzema, J. and Lebar, E. (2008) *The Brand Bubble*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- [10] Lindemann, J. (2003) Brand valuation. Pool 24 (Autumn), <http://www.poolonline.com/archive/issue24/iss24fea2.html>
- [11] <http://www.interbrand.com>