

# Izgradnja i pozicioniranje marke

---

**Glavić, Lucija**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:520671>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-11-26**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

„Dr. Mijo Mirković“

**LUCIJA GLAVIĆ**

**IZGRADNJA I POZICIONIRANJE MARKE**

Završni rad

Pula, 2023.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

„Dr. Mijo Mirković“

**LUCIJA GLAVIĆ**

**IZGRADNJA I POZICIONIRANJE MARKE**

Završni rad

**JMBAG: 0303094017, redovna studentica**

**Studijski smjer: Marketinško upravljanje**

**Predmet: Menadžment tržišnih komunikacija**

**Znanstveno područje: Društvene znanosti**

**Znanstveno polje: Ekonomija**

**Znanstvena grana: Marketing**

**Mentor: izv.prof.dr.sc. Erik Ružić**

Pula, rujan 2023.

## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisani LUCIJA GLAVIĆ, kandidat za prvostupnika POSLOVNE EKONOMIJE ovime izjavljujem da je ovaj Završni rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Završnog rada nije napisan na nedozvoljeni način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

*Lucija Glavić*

---

U Puli, 23.08.2023.

## IZJAVA O KORIŠTENJU AUTORSKOG DJELA

Ja, LUCIJA GLAVIĆ dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj Završni rad pod nazivom  
IZGRADNJA I POZICIONIRANJE MARKE

koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, 23.08.2023.

Potpis



Lucija Glavić

## Sadržaj

<b>1. Uvod</b> .....	1
<b>2. Marka</b> .....	2
<b>2.1. Definicija i pojam marke</b> .....	2
<b>2.2. Važnost i uloga marke</b> .....	3
<b>2.3. Identitet marke</b> .....	5
2.3.1. <i>Pojam identiteta marke</i> .....	5
2.3.2. <i>Elementi identiteta marke</i> .....	6
<b>2.4. Emocionalni branding</b> .....	11
<b>3. Upravljanje markama</b> .....	14
<b>3.1. Tržišna vrijednost marke</b> .....	14
3.1.1. <i>Čimbenici tržišne vrijednosti marke</i> .....	15
<b>3.2. Vrijednost i mjerenje vrijednosti marke</b> .....	17
<b>3.3. Strateško upravljanje markom</b> .....	20
<b>4. Pozicioniranje marke</b> .....	23
<b>4.1. Razvoj i komuniciranje strategije pozicioniranja</b> .....	23
<b>4.2. Strategija razlikovanja</b> .....	26
<b>4.3. Proces repozicioniranja</b> .....	27
<b>5. Poslovni slučaj izgradnje marke u segmentu turizma na primjeru turističke agencije „Istrialux“</b> .....	30
<b>5.1. Metodologija istraživanja</b> .....	30
<b>5.2. O agenciji Istrialux d.o.o.</b> .....	31
<b>5.3. Rezultati istraživanja</b> .....	32
<b>5.4. Kritički osvrt</b> .....	43
<b>6. Zaključak</b> .....	45

## 1. Uvod

Na tržištu se vodi velika bitka tko će se istaknuti među konkurencijom te pridobiti kupce koji su dobro informirani te sve zahtjevniji, što predstavlja izazov mnogima. Upravo jedan od načina diferenciranja od konkurencije jest putem marke. Rad polazi od toga što je marka, koja je njezina uloga i važnost te cijeli proces izgradnje i pozicioniranja marke. U prvom poglavlju fokus je na samom pojmu marke koja ne predstavlja samo proizvod, već može biti i usluga, osoba, mjesto, država, prodavaonica, ideja ili pak organizacija. Njezina bit je razlikovanje od konkurencije. U ovom se dijelu rada ističe i važnost marke kako za kupce, tako i za poduzeća kojima ona predstavlja jako vrijednu nematerijalnu imovinu, ali i donosi još brojne prednosti. Kako bi marka postala uspješna i donosila profit tvrtkama, gradi se njezin identitet, a koji se odražava kroz imidž marke. Na percepciju kupaca o nekoj marki, odnosno na spomenuti imidž, utjecat će, između ostalog, to kako potrošači osjećaju marku odnosno u kakvoj su emocionalnoj vezi pa se govori o emocionalnom branding. U trećem poglavlju riječ je o upravljanju markom, a sve započinje tržišnom vrijednošću marke koja predstavlja preduvjet budućeg uspjeha. Na razne se načine može mjeriti vrijednost marke, no govori se o dvije dimenzije, a to je ona financijska te veza sa kupcima tj. njihovi stavovi, lojalnost, osjećaji prema marki. Najuspješnija je ona marka koja se nalazi u srcima i glavama kupaca. Kako bi se to postiglo, nastoji se strateški upravljati markom odnosno dugoročno planirati i upravljati markom u skladu sa misijom i vizijom kako bi se postigli postavljeni ciljevi. Osim toga, kada je riječ o zauzimanju mjesta u glavama, tj. mislima potrošača, govori se o pozicioniranju marke koje će biti razrađeno u četvrtom poglavlju ovog završnog rada, kao i proces repozicioniranja do kojeg dolazi kada zauzeta pozicija marke u svijesti potrošača nije pozitivna. Posljednje poglavlje obogatit će teorijski dio rada te će na primjeru turističke agencije Istrialux iz Svetvinčenta biti prikazan njihov poslovni slučaj izgradnje i pozicioniranja marke na tržište u segmentu turizma.

## 2. Marka

### 2.1. Definicija i pojam marke

*„Marka se sastoji od naziva i/ili znaka marke, ali i ostalih elemenata, te aktivnosti koje proizvođači dodjeljuju nekom proizvodu, usluzi ili ideji da bi na taj način obavijestili tržište o njihovoj jedinstvenosti općenito i/ili u odnosu prema ostalim konkurentskim proizvodima.“<sup>1</sup>* Različiti autori na različit način definiraju pojam marke, no ono što se naglašava, pogotovo danas s obzirom na promjene u ponašanju potrošača, ali i trendove na tržištu, jest upravo razlikovna komponenta. Marka ukazuje na diferenciranost proizvoda ili usluga različitih proizvođača, a koji zadovoljavaju istu potrebu potrošača. Razlike mogu biti one opipljive koje se povezuju s proizvodom odnosno njegovim karakteristikama i funkcijama, ali i one koje nisu opipljive već označavaju ono što neka marka znači u simboličkom, emocionalnom smislu u očima potrošača. Tako se na primjer marka automobila Mercedes razlikuje u odnosu na ostale marke automobila s obzirom na neke opipljive karakteristike poput kvalitete motora, dizajna i slično, ali i na one apstraktne karakteristike marke pa tako marka Mercedes predstavlja status u društvu te prestiž.

*„Američko marketinško udruženje definira marku kao „ime, pojam, znak, simbol, oblik ili kombinaciju svega toga, čija je namjena identificiranje dobara ili usluga jednog prodavatelja ili skupine prodavatelja i njihovo razlikovanje od konkurenata.“<sup>2</sup>*

*„Marka u perceptivnom smislu predstavlja skup doživljaja i emocija kupaca te pridonosi jačanju njihove lojalnosti i marki i tvrtki vlasniku marke.“<sup>3</sup>* Naime, proizvođači izgradnjom marke imaju za cilj utjecati na emocije kupaca te na taj način olakšati i ubrzati kupčevu odluku o kupnji određenog proizvoda ili usluge, čime se ostvaruje obostrana korist. Osim za proizvode i usluge, moguće je stvoriti marku osobe (pr. Sandra Perković, Maja Šuput),

---

<sup>1</sup> T. Vranešević, *Upravljanje markama (Brand Management)*, Zagreb, Accent, 2007., str.10.

<sup>2</sup> P. Kotler, K.L. Keller, M. Martinović, *Upravljanje marketingom, 14.izdanje*, Zagreb, MATE d.o.o., 2014, str. 241.

<sup>3</sup> N. Šerić, S. Vitner Marković, K. Rakušić Cvrtak, *Brendiranje za poduzetnike*, Split, Redak d.o.o. i Veleučilište u Karlovcu, 2017, str. 7.



zatim nekog mjesta ili države ( Dubrovnik, Italija), prodavaonica (Nama), ideja ( pr. Reci da nepušenju) i organizacija (pr. UN, UNICEF).

## 2.2. Važnost i uloga marke

Usljed procesa globalizacije, koja otvara mogućnosti poduzećima da budu dostupniji potencijalnim kupcima diljem svijeta, raste konkurentnost na tržištu te se svaki proizvođač bori za svoj „dio kolača“. Cilj je stjecanje konkurentske prednosti, a upravo marka, između ostalog, to omogućuje. *„Često je slične proizvode trebalo drugačije pozicionirati na različitim ciljnim, odabranim segmentima potrošača pa je marka postala moćno oruđe tržišnog uspjeha.“*<sup>4</sup> Upravo zbog marke, kupci su spremni platiti višu cijenu za određeni proizvod ili uslugu, a samim time proizvođači na taj način zbog marke ostvaruju veće profite. Ono što se može zaključiti jest kako marka ima veliku ulogu i za tvrtke i za kupce. Kupcima je ona sredstvo prepoznavanja proizvođača, ali i pokazatelj kvalitete određenog proizvoda ili usluge. Marka je zapravo obećanje određenih koristi i vrijednosti kupcima iza kojeg stoji proizvođač koji tako smanjuje rizik te olakšava odluku kupaca o kupnji nekog proizvoda ili usluge. Marka osim toga, ima simboličko značenje u pogledu potrošača zato što može zadovoljiti neke psihološke potrebe kupaca. Upravo to je onaj nevidljivi element marke koji veže kupce i stvara lojalnost. Tako se neka marka kupuje s obzirom na životni stil kupca, stavove, vrijednosti, status u društvu i slično, što ukazuje na taj odnos i povezanost imidža marke i kupca. *„Klijenti procjenjuju značenje različitih maraka i kupuju one za koje misle da govore o njima ono što žele čuti i što će shvatiti njihova okolina. Stalno postoji projekcija marke na vlasnika, ali i obrnuto.“*<sup>5</sup> Na neki način može se reći kako pojedinci postižu i grade osobni imidž u društvu pomoću imidža marke proizvoda koje kupuju i na temelju kojih onda oni postanu prepoznatljiviji i priznati u društvu njima sličnih tj. grupe kojoj žele pripadati ili već pripadaju. Tako je na primjer vjerojatnije da će osoba koja pripada skupini potrošača veće platežne moći te želi putem odjeće naglasiti pripadnost toj skupini, više kupovati luksuzne brendove odjeće poput Chanel, Louis

---

<sup>4</sup> T. Vranešević, op.cit., str.13.

<sup>5</sup> Ibidem, str. 22.

Vuitton, Armani, Versace i slične, nego one tzv. „street style“ brendove kao što su H&M, Zara, Mango i druge. Kada se govori o koristima marke za tvrtke, one su također mnogobrojne. *„Marka pridonosi ekonomskoj snazi tvrtke, a ponekad predstavlja i poticaj za širenje poslovanja novim aktivnostima, proizvodima i uslugama.“*<sup>6</sup> Sama prepoznatljivost marke, ali i onaj psihološki i simbolički aspekt marke, može pridonijeti stvaranje bolje slike o tvrtki potencijalnim investitorima, zaposlenicima i najvažnije kupcima koji tada više kupuju, postaju lojalni, brže će prihvatiti neke nove proizvode od te iste tvrtke te će se emocionalno povezati s markom i proizvodima. Ono što je također prednost marki za tvrtke jest lakše praćenje markiranih proizvoda na tržištu, a marke se mogu i pravno zaštititi što smanjuje rizike ulaganja tvrtke. Može se reći kako marka zapravo obogaćuje proizvod te ga nadograđuje. *„Marka znači nadogradnju proizvoda pa tako omogućuje da se proizvod obogati značajkama koje možda nisu svojstvene proizvodima samima po sebi ali jesu ili mogu biti svojstvene markama.“*<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> N. Šerić, S. Vitner Marković, K. Rakušić Cvrtak, op.cit., str. 22.

<sup>7</sup> T. Vranešević, op.cit., str. 20.

## 2.3. Identitet marke

### 2.3.1. Pojam identiteta marke

Identitet marke se može definirati kao sve ono što marka predstavlja, ispunjava, nudi, u smislu vrijednosti, te ono po čemu je ona prepoznatljiva u očima kupaca, ali i same tvrtke kao proizvođača te zaposlenicima. „Aaker spominje identitet kao „...skup asocijacija koje stratezi nastoje kreirati ili zadržati.“<sup>8</sup> Bitno je također napraviti distinkciju između pojmova identitet i imidž marke kako bi se bolje shvatio sam pojam i koncept identiteta marke. Imidž se može objasniti kao odraz identiteta marke. Imidž je slika koju vide potrošači, njihova percepcija, stanje u određenom trenutku. „Dakle, u pasivnoj situaciji utvrđuje se imidž, percepcija koju je stvorio potrošač i to je, kao što je rečeno, zatečeno stanje....To je retrovizor koji daje sliku prijednog puta, pa je za budućnost, za upravljanje markom i njezino kreiranje najvažniji identitet.“<sup>9</sup> Upravo aktivnim odnosom sa markom u smislu izgradnje marke i njezina identiteta, stvaraju se signali koje potrošači dobivaju, a koji utječu na stvaranje imidža marke. Potrebni su veliki naponi od strane proizvođača kako bi se, unatoč određenim smetnjama i preprekama, marka percipirala onako kako se to zamislilo prilikom izgradnje njezina identiteta. „Identitet marke u potpunosti definira njen simbolični smisao i značaj u tržišnom okruženju.“<sup>10</sup> Marka treba biti u skladu sa misijom i vizijom tvrtke proizvođača te je upravo zbog toga važno da u vrijednosti koje marka nosi vjeruju ponajprije potrošači, ali i tvrtka i njezini zaposlenici. Zaposlenici su ti koji su u neposrednom kontaktu sa kupcima određenog proizvoda ili tijekom pružanja usluge, te će njihovu predanost marki i vjerovanje u vrijednosti marke zasigurno osjetiti i potencijalni kupci. Identitet marke se može objasniti kroz njezina fizička obilježja, pa tako veliku ulogu ima pakiranje kao jedan od njezinih elemenata. Kao primjer se može uzeti specifičan i prepoznatljiv oblik boce Coca Cole. Veoma bitan čimbenik izgradnje marke jest osobnost marke koja postaje sve važnija. Zbog emocionalne povezanosti marke i kupaca, marke poprimaju neke ljudske osobine, tako Coca Colu povezujemo sa srećom, Marlboro sa muževnošću, BMW sa uzbuđenjem i slično. „Kultura čini osnovnu ideju marke koja se želi

---

<sup>8</sup> Z. Pavlek, *Branding Kako izgraditi najbolju marku*, Zagreb, M.E.P. Consult, 2008., str.154.

<sup>9</sup> Ibidem, str. 152.

<sup>10</sup> N. Šerić, S. Vitner Marković, K. Rakušić Cvrtak, op.cit., str. 57.

*prenijeti svekolikoj javnosti: što marka želi značiti na tržištu, koji sustav vrijednosti podržava i koji je način širenja i upoznavanja tržišta s tim sustavom vrijednosti.*<sup>11</sup> Ona se prenosi na sve proizvode koji su pod tom markom. Važan aspekt identiteta marke je i odnos marke s potrošačima, a to se najviše očituje u uslužnim djelatnostima gdje su dodatne usluge povod za lojalnost i stvaranje preferencija, a time se postiže i konkurentna prednost. U ugostiteljskim objektima na primjer, osim okusa hrane, uređenja interijera i atmosfere, ponašanje i odnos zaposlenika prema gostima često su presudni za lojalnost tj. ponovno vraćanje gostiju u taj restoran. Osim toga, veoma važan dio identiteta marke čini upravo projekcija marke na imidž kupca, odnosno želje kupaca koji kupuju upravo tu marku da dokažu pripadnost određenoj skupini ili da općenito stvore određenu sliku sebe u javnosti, ali i samopotvrđivanje kupaca koji će kupiti određenu marku kako bi nešto sebi dokazali. Na primjer, neka osoba će kupiti luksuzni automobil kako bi pokazao svoju kupovnu moć i status u društvu, ali i kako bi bio zadovoljan i sebi dokazao da je uspješan.

### 2.3.2. *Elementi identiteta marke*

Odabir elemenata marke ima veliku ulogu u izgradnji identiteta marke te se upravo elementima marke, uz druge aktivnosti, postiže prepoznatljivost marke od strane potrošača. Ovisno o proizvodu ili usluzi koja se kupuje, kupci se često nedovoljno informiraju prije kupnje određenog proizvoda te upravo u tim situacijama elementi marke imaju veliku ulogu pa im tako olakšavaju izbor u donošenju odluke o kupnji. *„Pri odabiru elemenata marke potrebno je pridržavati se šest kriterija: zapamtljivosti, značenja, dopadljivosti, prenosivosti, prilagodljivosti, zaštitljivosti.“*<sup>12</sup> Kriteriji se odnose i važni su za samu izgradnju marke, ali i za upravljanje markom te potencijalnim širenjem marke na druga tržišta ili druge vrste proizvoda. Elementi marke, općenito, moraju biti lako pamtljivi, uočljivi te moraju „progovarati“ o vrijednosti nekog proizvoda ili usluge, a posebice ako je riječ o proizvodu ili usluzi koje nemaju naglašene diferencijalne koristi. *„Prema Kelleru kao*

---

<sup>11</sup> T. Vranešević, op.cit., str. 40.

<sup>12</sup> Ibidem, str. 41.

*elemente marke moguće je navesti sve ono što služi identificiranju marke uopće i diferenciranju marke od drugih maraka; to mogu biti naziv, web adresa, logo-simbol-znak, lik ili osoba, slogan, jingle (napjev) i pakiranje.*<sup>13</sup>

Središnjim dijelom marke smatra se ime marke stoga je odabir imena važan proces u cijeloj priči izgradnje identiteta marke. Upravo ime marke jest onaj element koji kupci najčešće zapamte te ga često izjednačavaju sa proizvodom ili uslugom stoga je odabir imena pravi izazov za tvrtku. Iako se ne čini toliko teško odabrati ime koje zadovoljava određene kriterije (sažetost, lako pamtljivost, povezan sa pozitivnim asocijacijama i drugo), odabir je uistinu složen. Valja napomenuti kako naziv marke nije kriterij po kojem kupci procjenjuju vrijednost marke, no svakako je važan element koji utječe na njihovu percepciju o tome na što taj naziv upućuje. Tako naziv može biti povezan sa nekim proizvodom ili sa nekim njegovim karakteristikama, a može biti i nešto što nema veze sa proizvodom. Osim toga, naziv marke može biti isti kao znak marke, može se razlikovati, a mogu biti i jednaki kao što je to u slučaju naziva marke Alfa Romeo. Na odabir naziva marke utječu i ciljevi tvrtke, priželjkivana pozicija marke u odnosu na konkurenciju, planovi o budućem širenju marke na strana tržišta i na nove proizvode, financijska snaga za komunikaciju o uvođenju marke i drugo.<sup>14</sup> Cjelokupni proces odabira naziva marke započinje sa definiranjem ciljeva naziva, a završava konačnim odabirom i zaštitom naziva. Neki primjeri uspješnih naziva marki su Apple, Nike, Adidas, Levi's, dok ima i onih manje uspješnih kao što su Ford Kuga, Nescafe Kenjara i slično.

Znak marke, logo ili simbol je jedan od elemenata marke koji olakšava razumijevanje njezine osobnosti. „Logo je snažna vizualna ekspresija marke, prepoznatljiva, potiče asocijacije koje imamo u vezi s tim proizvodom.“<sup>15</sup> Već samim pogledom na određene znakove, zna se o kojim je nazivima marka riječ, na primjer kada se vidi zagrižena jabuka pomisli se na Apple, četiri srebrna prstena- Audi, slovo M na zelenoj površini-McDonald's i tako dalje. Ovi primjeri pokazuju koliko je logo važno sredstvo identifikacije marke te koliko utječe na njezinu percepciju. Znakovi mogu biti povezani odnosno pod utjecajem imena marke npr. IBM, Coca Cola, Kraš, zatim mogu imati djelomičan naziv marke npr.

---

<sup>13</sup> Loc.cit.

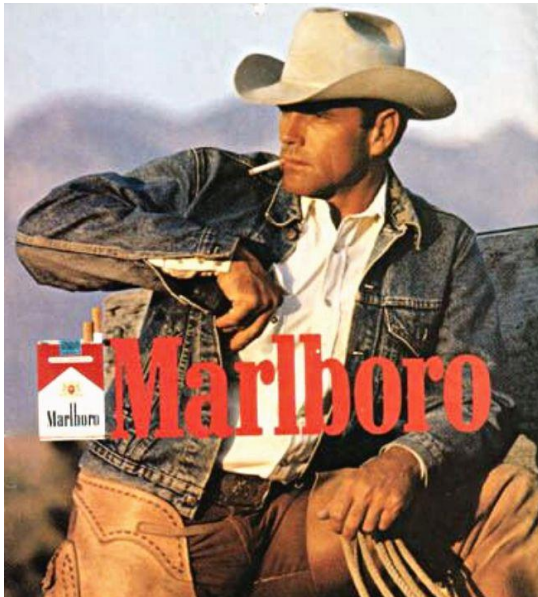
<sup>14</sup> Ibidem, str.46.

<sup>15</sup> Z. Pavlek, op.cit., str. 160.

M za McDonald's, mogu ukazivati na djelatnost npr. Michelin, Burger King, Vegeta, a u konačnici ne mora uopće ukazivati na ime marke npr. Pepsi, Audi,... Ono što također karakterizira znakove marke jest da se mijenjaju lakše nego nazivi marki, pa se tako tijekom vremena znakovi moderniziraju te se mijenja njihov izgled, no ne u potpunosti, baza ostaje nepromijenjena tako da se veza sa prijašnjim znakom ne bi izgubila.

Likovi su također element koji se često dodjeljuje marki, a sve u cilju utjecanja na percepciju marke od strane potrošača. Oni se mogu, kao i znakovi mijenjati s vremenom te to neće značiti nepridržavanje tradicije već prilagodba. Likovi se koriste u brojnim marketinškim kampanjama kako bi se podsjetilo potrošače na postojanje marke, ali i kako bi se privuklo pažnju te kako bi marka postala poznatija. Kroz likove je lakše prikazati i samu osobnost marke, a oni mogu biti stvarni i izmišljeni. Neki poznati likovi kao elementi marke su medvjedić Ledo, pas Monte, medvjedić Lino kao animirani likovi, dok su stvarni Marlboro Man, Blanka Vlašić za Studenu, Jelica za Gavrilović i drugi.

Slika 1. Marlboro man



Izvor: The Atom media, <https://theatommedia.com/marlboro-man-the-genius-marketing-strategy-behind-marlboros-success/> (pristupljeno 08. srpnja 2023.)

„Slogan marke je rečenica kojom treba izraziti osobnost i diferencijaciju marke od proizvoda i usluga za sličnu ili istu namjenu.“<sup>16</sup> Slogani su korišteni u promotivnim kampanjama, a njegovo prihvaćanje od strane potrošača i pozitivna percepcija marke ovisit će o tome koliko je originalan, kako će se iskomunicirati te koji će se kanali pritom koristiti. Slogan podsjeća na marku kada postane prepoznatljiv te omogućava kreativno izražavanje. Neki od poznatijih slogana su Nike: Just do it, McDonald's: I'm Lovin' It, Philips- Innovation & You, Kiki- Bilo kuda Kiki svuda, Tortica- Nemoj misliti na torticu i mnogi drugi.

Jinglovi ili napjevi kao još jedan, manje korišten, element marke, predstavlja glazbene poruke koje se odnose na marku. U vrijeme kada je radio bio dominantan komunikacijski kanal, jinglovi su se više koristili. Jinglovi potiču asocijacije kroz zvuk stoga imaju ulogu informiranja i podsjećanja na marku, ali na indirektan način. Pjevani jingl koji još sadržava

---

<sup>16</sup> N. Šerić, S. Vitner Marković, K. Rakušić Cvrtak, op.cit., str. 37.

i naziv marke tada se bolje pamti te postaje prepoznatljiv. Pritom treba razlikovati glazbenu poruku i zvukove poput zvižduka koji tada samo podsjeća na marku. Na primjer McDonald's u svojim oglašivačkim porukama ima specifičan zvučni signal, dok Mazda ima kombinaciju slogana i napjeva sa poznatim „zoom-zoom“.

Pakiranje je važan element marke koji diferencira proizvod i marku od konkurencije. Osim toga, pakiranje ima i druge funkcije, a to su da zaštiti proizvod, omogućava transport proizvoda, prenosi informacije o proizvodu, olakšava uporabu proizvoda i skladištenje. Pakiranje ima veliku važnost prilikom izgradnje marke, s obzirom da je pakiranje neodvojivi dio proizvoda i marke koja se veže uz taj proizvod. „Tako proizvođači određenim pakiranjem proizvoda nastoje odaslati poruku potrošačima o kvaliteti svojeg proizvoda, o imidžu cijele tvrtke te brendu odnosno marki koju zastupaju kroz svoje proizvode.“<sup>17</sup> Mnoge marke su zbog specifičnog pakiranja postale prepoznatljive i snažne, npr. Coca Cola, Toblerone. „Pod elementima pakiranja podrazumijevamo oblik, veličinu, materijal, znak, tekst, proporcije, vidljivost, grafički dizajn.“<sup>18</sup>

Slika 2. Pakiranje Toblerone



Izvor: <https://bazaar.hr/p/Z6QX3ZV-toblerone-mljecna-cokolada-100-g> (pristupljeno 08. srpnja 2023.)

Važnu ulogu u percepciji marke imaju boje koje se koriste, a koje doprinose pamtljivosti vizualnih elemenata marke te intenzitetu percepcije. Boja je dio svih grafičkih elemenata marke kao što su naziv, pakiranje, logo, pa i sama boja proizvoda stoga odabir boja treba biti usklađen sa ciljnom skupinom, svrhom marke te vrstom poruke koja se želi prenijeti markom.

---

<sup>17</sup> Sabolić. V., „Pakiranje proizvoda kao komunikacijski element“, 2016., Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, dostupno na: <https://zir.nsk.hr/islandora/object/unipu%3A1135/datastream/PDF/view> (pristupljeno 08.07.2023.)

<sup>18</sup> T. Vranešević, op.cit., str. 55.



## 2.4. Emocionalni branding

„*Emocionalni branding je usmjeren na to kako marka angažira potrošače na razini osjetila i emocija.*“<sup>19</sup> Sve češći pojam, ali i praksa kada je riječ o procesu brandiranja jest upravo emocionalni branding. Kada se kupac nađe u situaciji da mora izabrati između nekoliko istih proizvoda, odnosno proizvoda iste namjene te vrlo sličnih funkcionalnih karakteristika, zasigurno će slijediti svoje emocije tj. svoje srce. Mnogi bihevioristi su dokazali kako kupci prilikom donošenja odluka nisu racionalni jer bi to značilo da prilikom kupnje, emocije nemaju nikakav utjecaj. Iako su brojni znanstvenici istraživali i radili različite eksperimente da to dokažu, u okviru ovog poglavlja te kako bi dokazali kako emocije igraju veliku ulogu u donošenju odluka o kupnji, može se svatko zapitati kada je zadnji put kupovao određeni proizvod, zašto je kupio baš tu određenu marku proizvoda u odnosu na ostale. Zasigurno odgovor leži u tome da je svatko izgradio određeni odnos i povjerenje s markom što je i suština emocionalnog brandinga. Upravo ta poveznica potrošača i marke, izgradnja odnosa prema marki, vjera u marku jest ono što opisuje ovaj koncept. Kada se kupuje automobil, kupac ne razmišlja samo o tehničkim karakteristikama i dizajnu, već i o tome kako se osjeća dok ga vozi, što taj auto za njega predstavlja, što o njemu govori kao osobi, poistovjećuje se sa markom odnosno povezuje se sa njezinom osobnošću. Upravo iz tog razloga, proizvođačima je u cilju, ne samo isticati karakteristike proizvoda, prednosti i razlike u odnosu na konkurenciju, već trebaju stvoriti komunikaciju sa potrošačem i upoznati sve njihove najdublje želje i potrebe. Kada je riječ o, prije spomenutoj, osobnosti marke, odnosno tzv. personifikaciji marke, ona se odnosi na dodjeljivanje ljudskih osobina markama što je vrlo važan dio identiteta marke, ali i neizbježan proces za postizanje uspjeha na tržištu. Personifikacijom se stvara povezanost kupca i marke čime se postiže kupčeva naklonost određenoj marki. Kao primjer personifikacije se može navesti marka automobila Mercedes koji je sofisticiran i šarmantan, dok je Podravka topla, domaća i brižna. U konceptu emocionalnog brandinga proizvođačima je važno razumjeti zašto netko kupuje baš tu marku, a ne samo tko kupuje i kako. Interakcija sa kupcima je također bitna za proizvođače jer tada marka dobiva i onu

---

<sup>19</sup> Z. Pavlek, op.cit., str. 166.

društvenu dimenziju. Upravo sudjelovanjem kupaca u vodstvu marke, povezivanjem zajednica sa markama, stvara se lojalnost i odnos kupca i marke se izgrađuje na novoj razini.

Kada se govori o doživljajima, osjećajima koji vode kupce prilikom donošenja odluka o kupnji određene marke, oni se stvaraju putem osjetila. O tome govori proces senzornog brandinga, o stvaranju doživljaja. „*Vid je najsnažnije osjetilo čiji utjecaj prevladava u sveukupnom doživljaju.*“<sup>20</sup> Upravo boje i oblici mogu značajno utjecati na kupčevu percepciju, stoga se pažljivo odabiru pojedini oblici i boje ovisno o tome što se želi izazvati kod kupaca odnosno koju percepciju stvoriti kako bi bilo u skladu sa cjelokupnim identitetom marke. Različite boje imaju različita značenja, a one su posebno bitne u međunarodnom marketingu gdje su kulture različite pa su i značenja pojedinih boja i oblika različite. Tako se na primjer ljubičastu boju povezuje sa spiritualnošću, bogatstvom i mudrošću u zapadnim kulturama, dok u Brazilu i Tajlandu simbolizira tugu. Zvuk je također ključan u izgradnji identiteta neke marke upravo zbog toga što zvukovi stvaraju i vežu ljude uz neka raspoloženja. U oglašavanju je zvuk veoma bitan čimbenik, pa se tako strateški razmišlja o tome kakav zvuk tj. glazba treba biti plasirana u sklopu marketinške komunikacije, kojim tonom će se poruka prenijeti ako je riječ o medijima kojima se prenosi zvuk, zatim hoće li to biti muški ili ženski glas, dječji ili onaj odrasle osobe i slično. Sve te odluke ovise o ciljanoj skupini i o tome što je prikladno i što je u skladu sa identitetom same marke. „*Zvukovi stvaraju ono što mladi danas zovu feeling i provociraju određene emocije. Scena iz ljubavnog filma koju ne prati odgovarajuća glazbena podloga neće pokrenuti bujicu empatičnih emocija. Nasuprot tomu, dobro odabrana glazba u određenoj sceni taknut će nas duboko u srce i taj doživljaj dugo ćemo pamtiti.*“<sup>21</sup> Dodir kao jedno od osjetila je također, prilično važan prilikom kupnje jer putem dodira kupci stvaraju percepciju o marki. Dodirom se povećava vjerojatnost kupnje određenog proizvoda, a ono i obogaćuje cijeli doživljaj kupovine. Hrana i doživljaji okusa su oduvijek bili dio kulture i doživljaj, a ne samo ispunjenje osnovne životne potrebe te je stoga bitno uzeti u obzir važnost tog osjetila kao pristupu izgradnji marke. Sve se više nudi mogućnost degustacije

---

<sup>20</sup> E. Maven, *Brandiranje i samopromocija; prilog: emocionalni marketing*, Zadar, Biblioteka: Edicija erudita, 2009., str. 54.

<sup>21</sup> Ibidem, str. 58.

i u trgovinama, pa i knjižarama, imajući na umu koliko to pozitivno utječe na kupce i na cjelokupni doživljaj kupovine.<sup>22</sup> Tako se i u prostorima uslužnih djelatnosti često može pronaći zdjelica sa čokoladicama ili bombonima. Miris snažno djeluje na kupce te ga dugo pamtimo. Mirisom se mogu probuditi različite emocije, bilo pozitivne ili negativne, što uvelike utječe i na privrženost marki. Mirisom se definira i osobnost marke stoga treba pripaziti s kakvim će mirisom kupci povezivati marku. Primjer važnosti mirisa je u slučaju Singapore Airlinesa gdje su putnici usko povezali miris sa putovanjem odnosno cjelokupnim doživljajem smatrajući to dvoje neodvojivim jedno od drugoga.

U konačnici, upravo korištenjem svih osjetila i prepoznavanja važnosti osjetila kao bitnih elemenata za stvaranje percepcije u svijesti potrošača, a time i povezivanje s markom, jest ono o čemu bi proizvođači trebali razmišljati prilikom izgradnje identiteta marke. Stvaranje pozitivnih veza marke i potrošača vodi lojalnosti, što znači i veći profit koji je, između ostalih, jedan od najvažnijih ciljeva svake profitne organizacije.

---

<sup>22</sup> Z. Pavlek, op.cit., str. 192

### 3. Upravljanje markama

#### 3.1. Tržišna vrijednost marke

Postoje različite definicije za pojam tržišne vrijednosti marke. Ono što taj pojam predstavlja jest njezina vrijednost, ne u tipičnom financijskom smislu, već njezina vrijednost u očima potrošača. Upravo pozitivna percepcija od strane potrošača za neku marku omogućava proizvođačima zaračunavanje premijskih cijena te veći profit. Tržišna vrijednost marke se gradi na odnosima s kupcima i s obzirom na njihovu odanost, što je odanost i povjerenje u marku veće, raste njezina tržišna vrijednost. „*Tržišna vrijednost marke očituje se kroz učinak njene ukupnosti na kupovnu odluku. ...Prema Aakeru tržišna vrijednost marke predstavlja snagu, financijsku i perspektivnu vrijednost te način upravljanja promotivnim aktivnostima u komunikaciji s ciljanim tržišnim segmentom.*“<sup>23</sup> Iako tržišna vrijednost marke nije tipičan financijski pokazatelj vrijednosti, smatra se preduvjetom budućeg uspjeha u svakom smislu, ali i financijskom. To nije samo dodatna vrijednost za tvrtku proizvođača, odnosno njezina tržišna vrijednost ne donosi samo proizvođačima koristi u vidu veće zarade i prepoznatljivosti, već i kupcima kojima tržišna vrijednost predstavlja također dodatnu vrijednost koju dobivaju kupnjom brandiranog umjesto nebrandiranog proizvoda. Mnoga istraživanja su se provodila kako bi se utvrdila razlika u percepciji proizvoda iste kategorije kada je brand poznat ili nije i sva su navodila na zaključke kako je marka ta koja mijenja percepciju nekog proizvoda, makar po fizičkim karakteristikama bio sličan ili jednak ostalim proizvodima iste kategorije. Otuda dolazi još jedna definicija tržišne vrijednosti marke koja glasi: „*...tržišna vrijednost marke je razlika u percepciji potrošača između markom označene i neoznačene verzije istog proizvoda.*“<sup>24</sup> Tržišna se vrijednost procjenjuje na temelju parametara poput lojalnosti kupaca, prepoznatljivosti, percepciji marke i slično. Upravo promotivnim aktivnostima se održava kontinuitet izgradnje tržišne vrijednosti marke.

---

<sup>23</sup> N. Šerić, S. Vitner Marković, K. Rakušić Cvrtak, op.cit., str. 73.

<sup>24</sup> E. Rajh, „*Koncept tržišne vrijednosti marke*“, 2001, <https://hrcak.srce.hr/file/324849> (pristupljeno 11. kolovoza 2023.)

### 3.1.1. Čimbenici tržišne vrijednosti marke

*„Na tržišnu vrijednost marke utječu čimbenici koji se prema Aakeru manje-više uspješno mogu svrstati u pet kategorija (dimenzija) : lojalnost marki, poznatost marke, doživljena kvaliteta, asocijacije vezane za marku, ostale prednosti vezane za vlasništvo marke.“<sup>25</sup>*

Lojalnost ili odanost marki odnosi se na situaciju kada kupac, s obzirom na svoje stavove i iskustvo, ponovno odabire određenu marku zbog zadovoljstva tom markom. Riječ je o situaciji kupovine proizvoda ili usluge koja je zadovoljila njihovu potrebu te kasnije istu zadovoljavaju ponovljenom kupovinom jedne te iste marke. Čak i kada će u budućnosti trebati zadovoljiti neku drugu želju i potrebu, potrošač će, vođen prijašnjim zadovoljstvom, potražiti potrebne proizvode te iste marke. Na primjeru DM-ove poznate marke Alverde Naturkosmetik, ako je kupac zadovoljan losionom za tuširanje baš ove marke iz određenih razloga i pri ponovnoj kupnji opet se vraća marki Alverde tada se govori o lojalnosti kupca ovoj marki. Kada bi s vremenom nastala potreba za kupnju nekog proizvoda za njegu lica poput dnevne kreme ili tonika za lice, kupac bi zasigurno vođen zadovoljstvom i iskustvom kupovine marke Alverde Naturkosmetik, u obzir uzeo zadovoljenje nove potrebe proizvodima upravo marke Alverde. Može se reći kako je lojalnost, između ostalog, ključ dugoročnog uspjeha neke tvrtke. Naime, ako je sve veći broj zadovoljnih i stalnih kupaca koji šire pozitivne preporuke o marki i uvijek se njoj vraćaju, potaknuti će i druge potencijalne kupce u svom okruženju na kupnju što će dugoročno povećati profite proizvođaču. Osim toga, lojalnost omogućava i smanjenje troškova. Štoviše, dobro je poznato kako je potrebno više ulagati i vremena i sredstava kako bi se privuklo nove kupce nego s druge strane zadržati one zadovoljne kupce vjernima odnosno lojalnima. *„Možemo zaključiti kako je stvaranje lojalnosti dugotrajan proces, koji je od iznimne važnosti za organizaciju. Osiguravanjem lojalnosti kupaca, stvara se i dugoročan odnos koji vodi do*

---

<sup>25</sup> T. Vranešević, op.cit., str. 177.

*povećanja tržišne vrijednosti marke, a posljedično i do ostvarivanja boljih financijskih rezultata poduzeća.*<sup>26</sup>

Poznatost marke, kao što i sam naziv kaže, odnosi se na to koliko je određena marka kupcima poznata. Može se reći da je marka poznata kupcu ako kupac uspješno poveže određenu marku sa pripadajućim proizvodom ili uslugom. O tome koliko je neka marka poznata potrošačima te je li to pozitivna ili negativna poznatost ovisi će o prijašnjim iskustvima sa samom markom odnosno njenim proizvodima ili pak uslugama. Smisleno je reći kako će visoka poznatost marke povećati vjerojatnost kupovine te marke ili bar uzimanja u obzir proizvoda ili usluga marke. Još jedna prednost poznatosti marke jest bolja djelotvornost aktivnosti promocije s obzirom na to da je naziv marke već poznat. „Postoje dvije vrste poznatosti marke; spontana poznatost odnosno poznatost bez podsjećanja i poznatost s podsjećanjem na marku ili marke.“<sup>27</sup> Spontana poznatost podrazumijeva kupčevu percepciju i prvu pomisao o markama kada se spomene neka skupina proizvoda ili neka usluga, na primjer kada se spomenu bombonijere kupcu bi mogle pasti na pamet Bajadera, Griotte itd. što bi značilo da su te marke one koje su prve pale na pamet kupcu na spomen bombonijera što ukazuje na visoku poznatost marke.

Doživljena ili percipirana kvaliteta također utječe na tržišnu vrijednost marke s obzirom da se većom percipiranom kvalitetom od strane kupaca povećava njezina tržišna vrijednost, a time i ukupan profit poduzeća. Ono što je ovdje bitno jest upravo dio o percipiranoj kvaliteti, ali od strane kupaca. Naime, kupci su ti koji određuju kvalitetu nekog proizvoda ili usluge pa tako i različite marke različito percipiraju kada je riječ o kvaliteti. Na primjer, jedna skupina potrošača može smatrati marku automobila Mercedes kvalitetnijom od marke BMW, iako to tako ne mora uistinu biti nekoj drugoj skupini potrošača koja percipira kvalitetu na drugačiji način od onih koji smatraju Mercedes kvalitetnijim. Ključ leži u tome da je percipirana kvaliteta proizašla, osim iz samih fizičkih i tehničkih karakteristika, iz jakih promotivnih aktivnosti koje grade imidž određene marke. Uspješne marke su svakako uspješne jer su, u odnosu na konkurenciju, nadmoćne u pogledu kvalitete.

---

<sup>26</sup> N. Pepur, „Tržišna vrijednost marke na primjeru HNK Hajduk Split i MKS Lech Poznan“, 2017, <https://zir.nsk.hr/islandora/object/efst:1600/preview> (pristupljeno 12. srpnja 2023.)

<sup>27</sup> P. Šulc, „Uloga dimenzija tržišne vrijednosti marke u odabiru globalnih i lokalnih marki piva“, 2019, <https://repozitorij.efzg.unizg.hr/islandora/object/efzg%3A3022/datastream/PDF/view> (pristupljeno 12. srpnja 2023.)

Kvaliteta u očima potrošača ne znači zadovoljavanje nekih fizičkih i tehničkih karakteristika proizvoda, već za kupca ona znači mnogo više, kvaliteta za kupca obuhvaća neke dodatne elemente koji će zadovoljiti njegove potrebe i želje te ostvariti neku njegovu viziju proizvoda. Važnost navedenog je u tome da proizvođač mora istražiti što njegova ciljana skupina smatra kvalitetnim te na temelju dobivenih rezultata implementirati navedeno kako bi uspješno upravljali percepcijom kvalitete njihove marke.

Osjećaji koje kupci vezuju uz marku, njihova mišljenja i stavovi o marki utječu na porast njezine tržišne vrijednosti. Naravno, ako je riječ o pozitivnim stavovima tada će prodaja proizvoda marke biti veća. Kako bi proizvođači otkrili osjećaje vezane uz neku marku koristiti će se brojnim tehnikama i metodama te na taj način saznati stavove i osjećaje kupaca te dobiti uvid u to koliko su dosada uspjeli izgraditi željeni imidž marke te dalje planirati promotivne aktivnosti sa svrhom izgradnje željenih stavova i emocija od strane kupaca.

*„ Ostale prednosti mogu biti posjedovanje patenta ili zaštitnog znaka. Primjer tih prednosti može biti i poseban odnos vlasnika marke u nekim distribucijskim kanalima zbog npr. proizvodnje za privatnu marku toga distributera, a to ujedno može biti prepreka ulaska za druge marke u taj distribucijski kanal.“<sup>28</sup>*

### **3.2. Vrijednost i mjerenje vrijednosti marke**

Na marku se može gledati kao na sredstvo postizanja konkurentske prednosti za neku tvrtku. Naime, prodajom proizvoda koji je označen tj. markiran, a ta marka na tržištu postiže pozitivan imidž, poznatost i pozitivne emocije kod potrošača, postiže se veća prodaja, a time je i profit tvrtke veći nego što bi bio da prodaje proizvode koji nisu označeni tj. markirani. Marka se također smatra imovinom tvrtke, te se u nju ulaže kao što se ulaže u, na primjer, proizvodne pogone, u ljudske resurse i slično. Iako, doista je teško izračunati i spoznati koliko zapravo ta ulaganja i napori od strane tvrtke utječu na vrijednost marke,

---

<sup>28</sup> T. Vranešević, op.cit., str. 181.

a time i na vrijednost tvrtke. Postoje određeni utjecajni čimbenici koji utječu na vrijednost neke marke. Prema Vraneševiću je to uvođenje novog proizvoda koji može svojim imidžom utjecati na imidž pa tako i na vrijednost marke. Na primjer ako Apple lansira neki novi proizvod u budućnosti koji nije inovacija na tržištu s obzirom na konkurenciju i dosadašnje proizvode, to može negativno utjecati na vrijednost marke Apple. Osim toga, ako se pojavi kakav problem s proizvodom pa ne ispuni očekivanja i obećanja kupcima također se može narušiti vrijednost marke. Ne smije se zanemariti ni utjecaj medija, ali i konkurencije. „*Porast vrijednosti pojedinih maraka istodobno ograničava pa čak i snizuje vrijednost drugih maraka u istoj kategoriji (djelatnosti) na ograničenom tržištu.*“<sup>29</sup> I promjena top menadžmenta može utjecati na vrijednost marke s obzirom da promjenom menadžmenta dolazi do promjena u strategijama upravljanja markama. Vrijednost marke nije jednostavno izmjeriti jer nije riječ o statičnoj kategoriji, ona je dinamična te ona ima svoju vrijednost na tržištu koja ne mora biti povezana s proizvodima koje ta marka ima „pod sobom“. Vrijednost marke se gradi, a osnova je poveznica kupaca i marke odnosno razvijanje pozitivnog odnosa. Osim odnosa kupaca i marke, njezinu vrijednost čine i prihodi od prodaje te profit. S obzirom na navedeno može se reći da postoje dvije ključne dimenzije kroz koje se gleda na vrijednost marke, a to je veza sa potrošačima odnosno njihova percepcija, osjećaji, stavovi, odanost marki, te financijska dimenzija koja obuhvaća ulaganja, prihode, cijena preuzimanja marke ili tvrtke prodajom i slično.<sup>30</sup> Bitno je napomenuti da je potrebno sagledati cijelu sliku odnosno obje dimenzije zajedno kako bi se spoznala vrijednost neke marke u cjelini. Svakako, kako bi se postigla što veća vrijednost marke o oba smisla, potrebno je uskladiti brojne aktivnosti kako bi marka osigurala opstanak na tržištu, a za to je potrebno razmišljati dugoročno, a ne se kratkoročno osvrutati na brojke prodaje i profit u kratkom roku. Mjerenje vrijednosti marke menadžerima je jako bitno radi donošenja različitih odluka te kreiranja strategija upravljanja markom, ali i radi usporedbe sa konkurentima.

Marka se s aspekta financijske vrijednosti gleda kao stavka u bilanci odnosno kao nematerijalna imovina. Postoje različite metode izračuna vrijednosti marke s obzirom da je tu potrebno uključiti i onu komponentu odnosa kupca i marke, točnije svijest, lojalnost,

---

<sup>29</sup> Ibidem, str. 157.














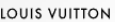






<sup>30</sup> Ibidem, str. 160.



percepciju, atraktivnost, asocijacije i druge, te ulaganja koja su bila potrebna za kreiranje ali i upravljanje markom, kao i njezini elementi. Pavlek navodi metodu temeljenu na troškovima, metodu budućih prinosa, procjenu prema Interbrandu, procjena prema Brand Finance te rang prema brandchannel.com.

Interbrand je konzultantska kuća koja je razvila standardiziranu metodu rangiranja brandova te svake godine objavljuje popis. „Model koji su osmislili i koji je u širokoj primjeni od 1990. godine uzima u obzir brojne kriterije (kao na primjer: cijena, kvaliteta proizvoda, dostupnost, usluge kupcima, poznatost, inovativnost, raspon-asortiman proizvoda u vlasništvu marke) koji se razmatraju pri kreiranju multiplikatora buduće zarade i na osnovi toga se procjenjuje financijska vrijednost marke.“<sup>31</sup>

Slika 3. Top 20 Best global brands 2022.

01 <b>Apple</b> +18% 482,215 \$m 	02 <b>Microsoft</b> +32% 278,288 \$m 	03 <b>Amazon</b> +10% 274,819 \$m 	04 <b>Google</b> +28% 251,751 \$m 	05 <b>Samsung</b> +17% 87,689 \$m 
06 <b>Toyota</b> +10% 59,757 \$m 	07 <b>Coca-Cola</b> 0% 57,535 \$m 	08 <b>Mercedes-Benz</b> +10% 56,103 \$m 	09 <b>Disney</b> +14% 50,325 \$m 	10 <b>Nike</b> +18% 50,289 \$m 
11 <b>McDonald's</b> +6% 48,647 \$m 	12 <b>Tesla</b> +32% 48,002 \$m 	13 <b>BMW</b> +11% 46,331 \$m 	14 <b>Louis Vuitton</b> +21% 44,508 \$m 	15 <b>Cisco</b> +14% 41,298 \$m 
16 <b>Instagram</b> +14% 36,516 \$m 	17 <b>Facebook</b> -5% 34,538 \$m 	18 <b>IBM</b> +3% 34,242 \$m 	19 <b>Intel</b> -8% 32,916 \$m 	20 <b>SAP</b> +5% 31,497 \$m 

Izvor: Interbrand, <https://interbrand.com/best-brands/> (pristupljeno 13. 07. 2023.)

<sup>31</sup> Ibidem, str. 172.

Na slici 1., mogu se vidjeti redom najuspješnije marke na svijetu prema popisu Interbranda, a prvo mjesto zauzima Apple. Sve navedene marke su svjetski poznate što govori o njihovom imidžu i prepoznatljivosti, ali i vrijednosti koje su gradile godinama. Jedan od razloga njihova uspjeha zasigurno je kvalitetno i promišljeno upravljanje markama, ali i proizvodima koji nose naziv tih marki. Osim toga, njihova poznatost, pozitivne asocijacije većine ljudi, imidž i lojalnost kupaca dovele su ih na vodeće pozicije ovog popisa.

### 3.3. Strateško upravljanje markom

U današnje vrijeme neminovno je za opstanak na tržištu, ali i za postizanje tržišnog uspjeha i konkurentnosti, konstantno i kvalitetno upravljati markama. Upravljanje markama trebalo bi biti u skladu sa misijom i vizijom tvrtke pa se može reći kako je ona glavna sastavnica strategije tvrtke. S obzirom da je marka ta koja na neki način gradi odnos sa kupcima te time dobiva na vrijednosti, potrebno je cjelokupni proces upravljanja markom usmjeriti i na njeno ciljano tržište tj. treba pravilno segmentirati tržište kako se ne bi izgubio fokus, što se smatra jednom od većih grešaka u procesu upravljanja markom. Kada je riječ o vrstama marki, postoje različiti načini na koje se može gledati na marku. Tako postoji strategija brandiranja koja na marku gleda kroz širinu i dubinu s obzirom na odnos marke i proizvoda. „Širina označuje broj i vrste različitih proizvoda označenih istom markom (npr. marka Nivea) dok dubina označuje broj i vrste različitih maraka u pojedinoj kategoriji proizvoda tvrtke (npr. marka Palmolive).“<sup>32</sup> Postoje i druga motrišta marke, pa tako, prema Vraneševiću, postoji marka proizvoda koja se kao što i samo ime kaže veže uz samo jedan proizvod, na primjer, kao što je u slučaju poznatih čokolada Bounty, Mars, Twix koje proizvodi ista tvrtka. Zatim, marka linije proizvoda u okviru iste kategorije gdje, u pravilu, linija nastaje iz osnovnog proizvoda odnosno njegovim proširenjem ili se na neki način veže na neke komplementarne proizvode pa se kao primjer može navesti marka

---

<sup>32</sup> Ibidem, str. 67.

Maggi koja obuhvaća osim poznatih juha, razne začine, maggi kocke, umake, instant rezance. Marka skupine proizvoda podrazumijeva različite skupine proizvoda, a koji pripadaju jednoj te istoj djelatnosti kao što je to u slučaju marke Dove koja obuhvaća i sapune, gelove za tuširanje, dezodoranse. Kada se svi proizvodi neke tvrtke nude pod istom markom tada je riječ o krovnoj marki npr. Grundig koja obuhvaća male električne aparate, usisavače, TV, velike kućanske aparate, perilice i slično.

Kada je riječ o upravljanju markom moguće je govoriti o taktičkom i strateškom upravljanju. Razlika između ova dva pristupa je velika jer se strateško upravljanje odnosi na dugoročno djelovanje i upravljanje markom te iziskuje više sredstava za provođenje, dok taktičko podrazumijeva nešto jednostavnije planiranje i provođenje aktivnosti upravljanja markom te nije toliko skupo kao strateško upravljanje zbog čega je najčešći odabir među poduzetnicima. Osim toga, razlika je i u tome što se taktičko upravljanje više usmjerava na kupce kod kojih se želi potaknuti određeni interes dok je kod strateškog u fokusu sama marka te tvrtka. Kada je riječ o strateškom upravljanju, potrebno je konstantno pratiti tržište kako bi se uspješno donosile odluke i postavljali ciljevi koji moraju biti u skladu sa cjelokupnom strategijom. Mnogi marketinški stručnjaci savjetuju strateško planiranje i upravljanje markom radi stjecanja konkurentnosti, ali i očuvanja prepoznatljivosti marke, no to je veoma kompleksan proces koji nikada ne prestaje, već se kontinuirano ulažu napori i donose odluke koje će u konačnici utjecati na samu marku, a posljedično i na cjelokupno poslovanje.

Kod taktičkog upravljanja je također potrebno pratiti tržište te raditi različite analize tržišta, no i taj je dio manje kompleksan nego kod strateškog upravljanja. „*Jednostavnim idejama i praktičnim rješenjima u komuniciranju marke se nastoji momentalno jačati njenu vidljivost, otkloniti negativan publicitet vezan uz marku ukoliko isti postoji, te potaknuti interes potencijalnih novih kupaca za brendirani asortiman.*“<sup>33</sup>

Važno je naglasiti kako je oglašavanje tek jedan element u cijelom sustavu upravljanja markom te da se ne može igrati samo na tu kartu kako bi se stvorile pozitivne percepcije o marki od strane potrošača. Važan element su i zaposlenici koji su prvi kontakt sa kupcima te i oni sami utječu na percepciju marke i njezin imidž na tržištu. To je i razlog

---

<sup>33</sup> N. Šerić, B. Melović, M. Perišić, *Upravljanje markom u poduzetništvu*, Split, Redak d.o.o., 2019, str.34.

zašto se sve više pridaje važnost upravljanju ljudskim resursima te se u njih ulaže kako bi prenijeli kupcima ideju marke. Tako mnoge svjetske kompanije, kao što to radi i Coca Cola, stalno ulaže i educira svoje zaposlenike kako bi svatko našao svoj put za napredak, ali i kako bi se stvorila poticajna zajednica. Osim putem zaposlenika, poželjno je kroz sve moguće distribucijske kanale osnaživati povjerenje u marku i osigurati pozitivnu sliku marke i tvrtke općenito i kod kupaca, ali i kod partnera i šire javnosti. U konačnici, sve navedene aktivnosti dovode do veće potražnje, pa i prodaje, no tvrtka nikada ne prestaje sa provođenjem analiza i revizija marke te nikada ne prestaje sa pitanjima što i kako poboljšati kako bi se još više osnažilo marku i tako postiglo zacrtane ciljeve.

## 4. Pozicioniranje marke

### 4.1. Razvoj i komuniciranje strategije pozicioniranja

„Pozicioniranje je čin oblikovanja ponude i ugleda poduzeća tako da zauzme posebno mjesto u svijesti potrošača na ciljnom tržištu.“<sup>34</sup> Pozicioniranje je ujedno i važno područje odlučivanja u sklopu razrade strategije marke. Kako bi se pozicionirala određena marka i kako bi započelo planiranje tog procesa, potrebno je segmentirati tržište te odabrati ciljnu skupinu kojima se usmjerava ponuda tvrtke. Kada tvrtka odlučuje kako se pozicionirati, nalazi se pred velikim izazovom i nameće se puno pitanja prilikom same odluke s obzirom da se pozicija „gradi“ u svijesti potrošača pa je to nešto što se ne može tako lako mijenjati ako nešto pođe po krivu odnosno ako se učini pogreška prilikom odabira pozicije. Cilj pozicioniranja jest diferencirati marku od onih konkurentskih te stvoriti razlog zašto će kupci kupovati proizvode baš te marke. Osim toga, željena pozicija bi trebala odražavati ono što je marka sada, ali i ono što bi mogla biti u budućnosti. Način na koji će se marka pozicionirati u svijesti potrošača jest kroz ono što ona jest tj. njezinim identitetom. Kroz svoju srž, koristi i osobnost, popraćenima promotivnom strategijom, menadžeri žele pozicionirati marku u svijesti potrošača na određeni način. Kako bi ostvarili navedeni cilj, najprije je potrebno identificirati ciljnu skupinu te konkurente odnosno proizvode koji su moguća zamjena proizvodima određene marke. Iako se na prvi pogled identifikacija konkurenata čini jednostavnom i očitom, to u praksi nije tako. Naime, potrebno je prepoznati na tržištu one stvarne, ali i potencijalne, nove konkurente koji su još veća prijetnja. *„Konkurencija se može promatrati s dva pristupa: industrijskog i tržišnog. S industrijskog pristupa, konkurenti se promatraju kao poduzeća koja proizvode isti proizvod ili uslugu dok se sa tržišnog konkurencija promatra kao poduzeća koja zadovoljavaju istu potrebu.“*<sup>35</sup> Nakon identifikacije konkurenata slijedi analiza konkurencije temeljem koje se postavlja referentni okvir za pozicioniranje marke te se potom definiraju točke sličnosti i različitosti marke. Točke različitosti se odnose na one značajke marke tj. njezine koristi i

---

<sup>34</sup> P. Kotler, K.L. Keller, M. Martinović, op.cit. str. 276.

<sup>35</sup> K. Jakša, „Istraživanje konkurencije u poduzeću BIPA“, 2020, <https://zir.nsk.hr/islandora/object/unipu%3A5499/datastream/PDF/view> (pristupljeno 19. srpnja 2023.)

osobine temeljem kojih kupci povezuju značajke sa markom, pozitivno ih percipiraju te imaju predodžbu da te značajke neće u tolikoj mjeri pronaći kod drugih marki.<sup>36</sup> Upravo stvaranje točaka različitosti kod marki je nužno za proces pozicioniranja, a kod jakih marki postoji i više točaka različitosti. Kod marke Nike, točke različitosti su inovativnost, izvedba te pobjeda. Asocijacije čine točke različitosti, a one bi trebale biti kao točke različitosti poželjne kupcima, tj. da vjeruju u tu određenu korist marke, zatim drugačije od konkurencije te na kraju tvrtke moraju marketinškom komunikacijom na neki način održati te asocijacije u svijesti potrošača što naravno iziskuje značajna ulaganja i trud. U konačnici, da bi se neke koristi ili osobine marke smatrale točkama različitosti, marka mora to i opravdati i uistinu biti u tome bolja i drugačija od drugih marki. Točke sličnosti su asocijacije određenih karakteristika i koristi neke marke koje nisu specifične samo za tu marku već i za ostale marke. One mogu biti kategorijske i natjecateljske.<sup>37</sup> Kategorijske točke sličnosti su one asocijacije od strane potrošača koje opravdavaju ponudu proizvoda u određenoj skupini proizvoda, dok natjecateljske točke sličnosti nadvladavaju slabosti marke. Konačan odabir točaka sličnosti i različitosti marke najčešće je temeljen na njezinim koristima, no ono što je česti problem jest da su te koristi ili pak osobine negativno povezivane, npr. izazovno je pozicionirati marku kao ekskluzivnu, a u isto vrijeme posvuda dostupnom. Osim utvrđivanja spomenutih točaka sličnosti i različitosti, potrebno je osmisliti mantru marke kako bi se definiralo kako se želi da potrošači misle o marki. Mantra marke se može definirati kao njena duša te je ujedno i nit vodilja koji proizvodi ili usluge će biti predstavljeni markom, ali i druge odluke poput kako će se prodavati marka i gdje. To je fraza koja čini suštinu pozicioniranja marke. Ona ukazuje na to što marka uistinu jest. Primjer mantre jest Apple-ov „Misli drugačije“ , Nike-ov „autentična sportska izvedba“ i slično. Mantra marke ukazuje na jedinstvenost marke, kategoriju poslovanja marke te je preporučljivo da bude živahna i kratka kako bi ostala upamćena. Kako bi se marka pozicionirala na tržištu potrebno je razumijevanje od strane potrošača što marka nudi, ali i zašto je baš ona bolja od drugih, konkurentskih marki. Osim potrošača, i sama tvrtka tj. njezini zaposlenici bi trebali shvatiti odabranu strategiju pozicioniranja kako bi se njome vodili u svom poslovanju i donošenju odluka.

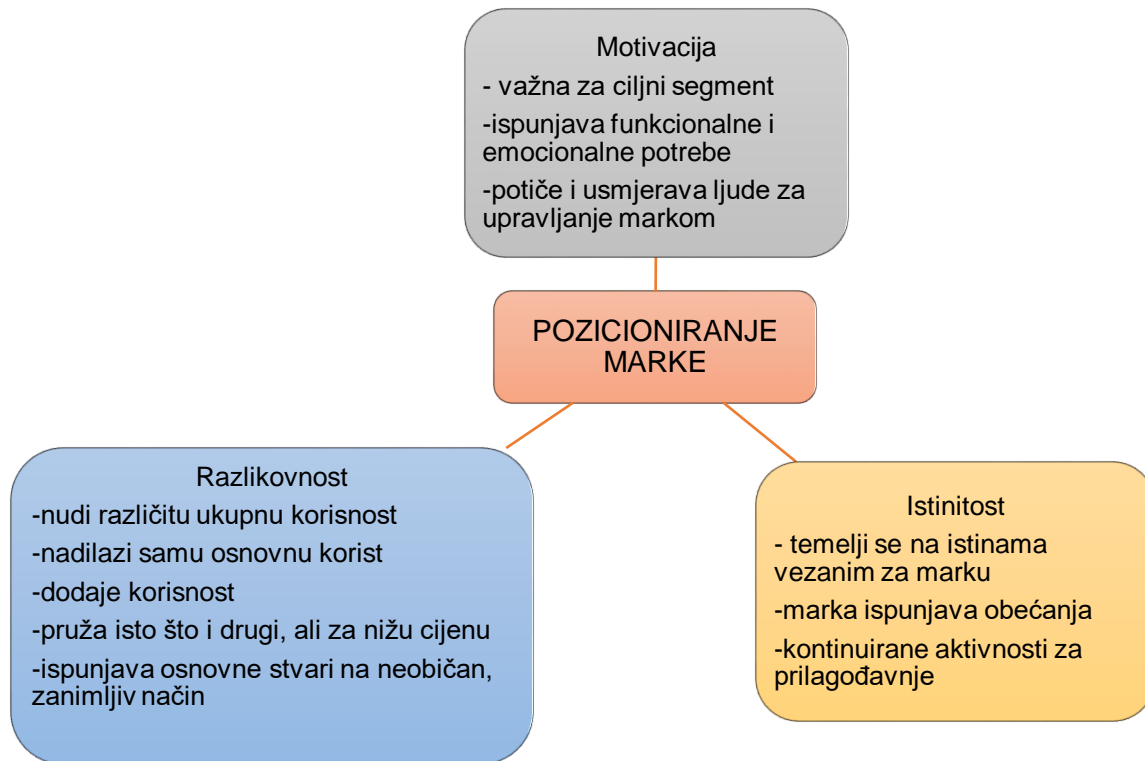
---

<sup>36</sup> P. Kotler, K.L. Keller, M. Martinović, op.cit., str.280.

<sup>37</sup> Loc.cit.

Prilikom pozicioniranja marke u obzir se uzima i motivacija klijenata, zatim želja za diferenciranošću te vjerovanjem koji su prikazani na prikazu 1.

Slika 4. Kriteriji pozicioniranja



Izvor: T. Vranešević, *Upravljanje markama (Brand Management)*, Zagreb, Accent, 2007., str. 88.

## 4.2. Strategija razlikovanja

Cilj svake tvrtke jest postizanje konkurentne prednosti na način da se nečime istakne od konkurenata tako da ga oni ne mogu pratiti. Kako bi stekle konkurentnu prednost tvrtke značajno ulažu stvarajući nove prednosti. Za pozicioniranje marke u mislima potrošača važno je da te iste prednosti koje tvrtka smatra važnima za ostvarivanje konkurentnosti budu isto tako prednosti važne za potrošača. Jedino se na taj način postiže zadovoljstvo, lojalnost što u konačnici vodi do financijske uspješnosti tvrtke. Način na koji će se tvrtka razlikovati jest u vidu proizvoda ili usluge koju nudi na tržištu, no to ponekad nije dovoljno, imajući na umu sve zahtjevnije potrošače današnjice. Stoga tvrtka treba uzeti u obzir i neke druge dimenzije poslovanja kako bi obogatila i diferencirala ponudu na sve zasićenijem tržištu. Pogotovo kada je riječ o uslugama, tvrtka se može razlikovati s obzirom na svoje zaposlenike. Educiranjem zaposlenika i kvalitetnim upravljanjem ljudskim resursima postiže se bolja usluga. U, na primjer, luksuznim trgovinama odjećom, djelatnici su educirani na način da tijekom cijelog procesa kupnje budu uz kupca kao modni savjetnici i potpora kako bi dopunili odnosno obogatili cjelokupno kupovno iskustvo. Djelatnici zapravo postaju ambasadori marke. Osim kroz djelatnike, tvrtka se može diferencirati kroz imidž marke, a ovdje puno elemenata može imati utjecaja, pa čak i fizičko uređenje prostora. Kroz uslugu je također moguće diferencirati tvrtku pa se može poraditi na tome da usluga postane bolja, učinkovitija i brža za kupca. Razlikuju se tri razine razlikovanja kada je riječ o uslugama, a to su pouzdanost, zatim prilagodljivost te inovativnost.<sup>38</sup> Ne smije se zanemariti emocionalna komponenta u pozicioniranju s obzirom da kupci ne kupuju proizvode samo kako bi zadovoljili potrebu ili riješili neki problem, već ih osim toga u kupnji vode emocije. Tako netko ne kupuje auto marke Mercedes samo kako bi stigao od točke A do točke B, što može i sa drugim automobilima i ostalim prijevoznim sredstvima, već kupuje marku Mercedes jer ga vode osjećaji, poistovjećuje se s markom, želi pripadati luksuznoj klasi i dobiti status u društvu. Upravo iz tog razloga, jer kupci nisu vođeni samo nekim funkcionalnim koristima marke već kupuju srcem, tvrtke trebaju prepoznati na tržištu konkurenciju koja nema samo određeni udio na

---

<sup>38</sup> Ibidem, str. 290.



tržištu, već i koji im je udio u mislima, ali i srcu potrošača. Ukoliko tvrtka zauzima poseban udio u srcu i mislima potrošača tada se može reći da je stekla prednost pred konkurencijom.

### 4.3. Proces repozicioniranja

*„Proces promjena pozicije branda u glavama kupaca tj. načina kako ciljna skupina percipira neki brand, proizvod ili uslugu nazivamo repozicioniranje.“*<sup>39</sup> Naime, riječ je o prilično zahtjevnom postupku s obzirom da se radi o promjenama u svijesti i mislima ciljane skupine te je potrebno uložiti vremena, ali i sredstva za postizanje konačnog cilja. Kako bi se promijenila percepcija kupaca o marki, potrebno je promijeniti identitet marke, ali i stvoriti potpuno nove asocijacije, doživljaje i potaknuti druge osjećaje kod kupaca. Prilikom pozicioniranja marke, marka zauzme u svijesti potrošača određenu poziciju, no zna se desiti da ona nije pozitivna kao što su tvrtka i cijeli tim marketinških stručnjaka zamislili zato što se događa da se dogodi greška prilikom analiziranja ciljanog tržišta ili konkurencije, mijenjaju se navike potrošača i njihov životni stil, a još neki od razloga za potrebu repozicioniranja može biti i dolazak novih konkurenata, različite političke prilike i promjene u tržišnim uvjetima, ali i promjene u samoj tvrtki kao što je promjena vlasničke strukture ili pak spajanja i preuzimanja tvrtki. Često se miješaju pojmovi repozicioniranja i rebrandinga, no zapravo se ova dva pojma razlikuju. Naime, rebranding se odnosi na temeljnu promjenu cjelokupnog identiteta branda, ali i tvrtke te se želi započeti novi život za marku tako da je se udalji od prijašnjeg imidža. To može podrazumijevati promjene vizualnih identiteta marke, zatim novi naziv marke, slogan, vrijednosti, ciljani segment potrošača ili tržište, viziju i slično. *„Repozicioniranje može uključivati promjenu drugih aspekata marke ili proizvoda uključujući cijenu proizvoda, marketinšku strategiju, ciljanu skupinu, angažman kupaca, shemu boja, dizajn logotipa i slogan.“*<sup>40</sup> Proces repozicioniranja započinje utvrđivanjem sadašnjeg stanja marke odnosno njezina imidža

---

<sup>39</sup> N. Krezic, „Repozicioniranje branda“, 2021., <https://www.linkedin.com/pulse/re-pozicioniranje-branda-natasa-krezic/> (pristupljeno 21. srpnja 2023.)

<sup>40</sup> „Što je repozicioniranje?“, Indeed Uredništvo, 2022, <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/what-is-repositioning> (pristupljeno 21. srpnja 2023.)

tj. pozicije u svijesti potrošača te je potrebno nakon analize postaviti određene ciljeve na temelju kojih će se razviti strategija novog tj. ponovnog pozicioniranja marke. Nakon promjene elemenata identiteta marke slijedi marketinška komunikacija prema ciljanoj skupini kako bi se potaklo ciljanu skupinu na prihvaćanje i kako bi se gradila nova slika o marki. Naravno, bitno je i pratiti cjelokupni proces odnosno mjeriti učinak navedenih aktivnosti, no kako je to dugotrajan proces treba biti strpljiv kada je riječ o konkretnim rezultatima. Komunikacija kojom se želi stvoriti nova pozicija marke treba biti uvjerljiva i zanimljiva, no neophodno je istaknuti onaj emocionalni, doživljajni aspekt cijele priče kako bi se potrošači povezali sa markom i njezinim novim identitetom i kako bi je brže prihvatili. „Pri određivanju pozicije za novu marku na tržištu ili pri repozicioniranju postojeće marke treba se pridržavati osnovnih pretpostavki:

- *Vrijednost-pozicija treba imati prepoznatljivu vrijednost za ciljni segment, ta vrijednost treba biti usmjerena na očekivane i doživljene koristi koje su važne pripadnicima ciljnog segmenta*
- *Jedinstvenost-treba iskoristiti konkurentsku prednost pa zauzeti poziciju na kojoj nema konkurenata*
- *Povjerenje-tvrtka treba izgraditi preduvjete (znanje i sposobnost) da tijekom vremena isporučuje obećano kroz marku*
- *Čvrstoća- tvrtka markom treba zauzeti i zadržati poziciju duže vrijeme, i ako napušta tu poziciju, to treba činiti svojevóljno u namjeri zauzimanja bolje pozicije, tvrtka/marka ne smije dopustiti da ju konkurenti (re)pozicioniraju*
- *Usklađenost-željena pozicija mora odražavati strateške ciljeve tvrtke i biti s njima usklađena.“<sup>41</sup>*

Mnoge tvrtke su se odlučile za repozicioniranje marke, no nisu svi uspjeli ostvariti što su htjeli, a jedan od onih uspješnih primjera je repozicioniranje marke Taco Bell tvrtke Yum! Brand Inc. Tvrtka Yum!Brands je američka multinacionalna korporacija za brzu hranu. Broje oko 1500 primatelja franšize koji upravljaju restoranima u više od 155 zemalja i teritorija. Brandovi koji nude su KFC, Pizza Hut, Taco Bell i Habit Burger Grill. Taco Bell

---

<sup>41</sup> T. Vranešević, op.cit., str. 88.

je marka životnog stila usmjerena na kulturu koja nudi žudljivu, pristupačnu hranu nadahnutu Meksikom s odvažnim okusima.<sup>42</sup> Taco Bell se također upustio u proces repozicioniranja pa se tako usmjerio na mlađu populaciju kojoj je hrana životni stil te doživljaj i iskustvo, pa tako Taco mijenja interijer u svojim restoranima te ga prilagođava potrošačima koji su nešto zahtjevniji, a isto tako eksperimentira sa jelovnicima pa nudi nove opcije za doručak. Mijenjaju percepciju hrane sa jeftinog na hranu koja je inovativna, za kojom se žudi, a opet je cjenovno pristupačna. Kako bi zadobila mlađu generaciju Zaklada Taco Bell dijeli stipendije strastvenim studentima diljem zemlje potičući ih da podijele s njima svoje strasti kako bi ih podržali na njihovom putu. Osim toga 2018. godine su pokrenuli program obnove stipendija Live Mas za one koje su već dobili njihove stipendije. Taco Bell ima i mobilnu aplikaciju za naručivanje hrane iz automobila i iz restorana te je u tome bio prvi među restoranima brze hrane, a njihova se inovativnost prepoznaje u cijelom svijetu s obzirom da je 2016. godine proglašen od strane Fast Company-a jednom od 10 najinovativnijih tvrtki svijeta.<sup>43</sup> Na primjeru Taco Bell marke može se jasno prepoznati kako su odlučili poboljšati imidž marke te se marketinškom komunikacijom više usmjeriti na mlađu generaciju u kojoj su vidjeli potencijal za rast. Svojom inovativnošću, ali i promjenama u dizajnu interijera, kao i ponudi hrane obogatili su cjelokupnu ponudu te time htjeli kreirati drugačiji imidž marke nego što je bio prije kako bi zadobili još više kupaca, a time i postali profitabilniji.<sup>44</sup>

---

<sup>42</sup> Taco Bell, <https://www.yum.com/wps/portal/yumbrands/Yumbrands/company/our-brands/taco-bell> (pristupljeno 21. srpnja 2023.)

<sup>43</sup> Taco Bell, <https://www.yum.com/wps/portal/yumbrands/Yumbrands/company/our-brands/taco-bell> (pristupljeno 21. srpnja 2023.)

<sup>44</sup> J. Suski, Repozicioniranje robne marke: Kako redefinirati imidž svoje tvrtke, <https://brand24.com/blog/brand-repositioning/#Brand-repositioning-examples> (pristupljeno 21. srpnja 2023.)

## **5. Poslovni slučaj izgradnje marke u segmentu turizma na primjeru turističke agencije „Istrialux“**

### **5.1. Metodologija istraživanja**

Cilj istraživanja jest spoznati proces izgradnje i način pozicioniranja marke turističke agencije Istrialux iz Svetvinčenta te na primjeru spomenute agencije uvidjeti važnost brandiranja u segmentu turizma. Nakon saznanja iz poslovnog slučaja cilj se kritički osvrnuti na njihovo poslovanje i uspješnost u izgradnji i pozicioniranju marke te, s obzirom na teorijske temelje i savjete, eventualno predložiti moguće preinake i poboljšanja.

Metode koje su korištene u ovom istraživanju su povijesna metoda kojom se putem sekundarnih podataka sa službenih stranica agencije dobilo uvid u općenite, temeljne informacije o turističkoj agenciji te njihovu radu, te polustrukturirani intervju sa, izvršnom menadžericom agencije Istrialux d.o.o., Mateom Stanić, a koji se proveo dana 10. kolovoza 2023. godine u vremenu od 9:30 do 11:00 sati. Intervju se bazirao na unaprijed osmišljenih 7 pitanja koji prate temu ovoga rada te su bila nit vodilja cijelog razgovora, no sa velikom slobodom sugovornice da inicira povezane teme te slobodno progovara o tako kompleksnom, ali zanimljivom području brandiranja u području turizma. Razlog odabira upravo agencije Istrialux za potrebe ovoga rada jest njihovo relativno kratko postojanje na tržištu zbog kojeg su još uvijek u procesu izgradnje marke te pozicioniranja na tržište. Osim toga, zanimljivo je istražiti i pratiti slučaj izgradnje marke male agencije iz Svetvinčenta koja se probija na tržište u segmentu luksuznog turizma, a što je uistinu teško s obzirom na konkurenciju u tom području.

## 5.2. O agenciji Istrialux d.o.o.

Istrialux je turistička agencija koja je sa svojim radom započela u listopadu 2020. godine. Osim usluge smještaja koju nude domaćim i stranim gostima u kuće i ville za koje osobno jamče, za partnere nude kompletan „house management“, što podrazumijeva booking, održavanje kuće i okućnice, čišćenje, pranje posteljine, komunikaciju sa gostima, prijem i prijavu gostiju te brigu o objektu i gostima ako dođe do nepredviđenih događaja.<sup>45</sup> Osim toga, samim gostima su na raspolaganju tijekom cijelog boravka u destinaciji i pri planiranju putovanja, a tim Istrialux stoji iza svih kuća i villa koje nude kako bi osigurali visoku kvalitetu i zadovoljstvo gostiju. Osim toga, povezani su sa lokalnim partnerima čime žele stvoriti jedinstveno iskustvo samih gostiju, a ujedno i potiču lokalnu zajednicu. Neki od partnera su: Kaštel Morosini-Grimani, Feštinsko kraljevstvo, Latini taste local, Glavani park i drugi. Povezuju se sa partnerima te se trude ispuniti očekivanja gostiju pa i više te gostima nude ono u čemu sami uživaju pa tako gosti Istrialux-a imaju posebne pogodnosti kod spomenutih partnera što je i u skladu sa njihovim sloganom „Dođi kao gost, vrati se kao prijatelj.“ Zbog velikog interesa za nekretninama u Istri, nastala je dodatna grana Istrialux-a, pod nazivom Istrialux Invest pa tako u sklopu toga prodaju nekretnine, ali i osmišljavaju cjelokupni projekt gradnje nekretnine (kuće, ville). Istrialux je mali tim uspješnih ljudi koji neprestano, i s velikom ljubavlju, teže izgradnji šire prepoznatljive i uspješne marke koja će im donijeti, svjesni su, brojne prednosti na tržištu.

---

<sup>45</sup> Istrialux, <https://www.istria-lux.com/hr/za-partnere/> (pristupljeno 05. kolovoza 2023.)

Slika 5. Tim Istralux



Izvor: I. Franković, „Agencija Istralux iz Svetvinčenta organizira promociju istarskih delicija i sadržaja u poznatom minhenskom restoranu“, IstraIN, 2023, <https://istra.in.hr/index.php/ostalo-arhiva/115-life-style/40514-agencija-istralux-iz-svetvincenta-organizira-promociju-istarskih-delicija-i-sadrzaja-u-poznatom-minhenskom-restoranu> (pristupljeno 05. kolovoza 2023.)

### 5.3. Rezultati istraživanja

**Kako ste odabrali ime za Vašu marku (Istralux) i čime ste se vodili prilikom odabira naziva marke? Koliko je bio težak odabir imena marke?**

*Naziv marke osmišljen je kroz dvije riječi Istra-regija koju volimo, i lux (svjetlost i luksuz), s time da nama riječ “luksuz” ne predstavlja nešto materijalno skupo, već “luksuzan” doživljaj i iskustvo. Prilikom odabira imena bilo nam je bitno da je nešto jednostavno, što se lako pamti, da na neki način bude logičan naziv za djelatnost kojom se bavimo te da bude prepoznatljivo. Što se tiče zahtjevnosti odabira imena, bilo je dosta razmišljanja o tome koji naziv bi najbolje odgovarao našoj agenciji i viziji koju imamo, ali na kraju smo se odlučili na spajanje, prije navedenih, dviju riječi imajući na umu daljnje širenje*

*poslovanja koje je na kraju i ostvareno te asocijaciji koje ime stvara kod naših partnera i gostiju.*

**Komentar:** Odabir imena marke Istrialux zadovoljava neke teorijske kriterije uspješnih imena marki pa je tako lako izgovorljiv, lako pamtljiv te bi mogao kod potencijalnih korisnika usluge imati pozitivne asocijacije s obzirom na značenje riječi (lux=svjetlost). Prednost odabranog imena, koji je na engleskom jeziku, jest to da je lako shvaćen od ljudi različitih govornih područja, no u drugu ruku, ako se planira širiti djelatnost u druge krajeve Hrvatske ili druge države, pomalo je ograničavajući s obzirom da sadrži riječ Istra u sebi, no to se može s vremenom prilagođavati područjima na kojima djeluju.

**Spomenuli ste važnost naziva za daljnje širenje poslovanja, možete li opisati o čemu se radi?**

*Naime, 2023. godine proširili smo djelatnost te je pokrenut Istrialux Invest. Nakon što se postavi(la) baza Istrialuxa kao agencije za booking kuća i villa, sljedeći logični korak je Istrialux Invest koji obuhvaća granu prodaje nekretnina. Nismo klasična agencija za promet nekretninama jer se zapravo želimo usmjeriti samo na one kuće gdje zapravo znamo koji rezultat ostvaruju jer su kod nas već u bookingu, ili ako kuće nisu bile u renti, dajemo garantirani prihod budućem vlasniku nekretnine koju kupuje osiguravajući mu time realne procjene isplativosti investicije u koju ide. Te iste kuće najčešće kupuju stranci, odnosno osobe koje ne žive u blizini nekretnine i samim time se ne mogu brinuti o njoj pa tu opet preuzima ulogu Istrialux agencija i full house management. Obzirom da smo prije par mjeseci tek napravili stranicu za Istrialux Invest ne mogu reći da je to na onoj razini koju zapravo želimo postići jer je uvijek baza i najvažnija agencija. Ako ona dobro funkcionira, i sve ostalo će moći funkcionirati. Kako smo sad došli na 150 vila, vrijeme je opet za širenje tima kako bi mogli pratiti taj rast i razvoj, a kupnja poslovnog prostora i širenje omogućava nam i širenje tima.*

**Komentar:** Prilikom proširenja djelatnosti važno je pripaziti na imidž marki (Istrialux i Istrialux Invest) koji će se poistovjećivati, bio on pozitivan ili negativan. S obzirom da Istrialux nije dugo na tržištu, smatram dobrim potezom širenje poslovanja pod nazivom marke slične nazivu marke agencije zato što će se tako poboljšati prepoznatljivost imena.

## **S obzirom na proširenje djelatnosti i spomenuto proširenje tima i kupnju poslovnog prostora, koji su zapravo vaši ciljevi, vizija agencije?**

*Kako smo zapravo Igor i ja radili prije u javnom sektoru uvijek nekako gledamo da taj razvoj kojemu težimo stvara neku dodanu vrijednost u društvu, zajednici u kojoj živimo, tako da se i dugoročne ideje temelje na tome što možemo ostaviti zajednici, a da proizlazi iz našeg znanja, iskustva i entuzijazma da vidimo dokle možemo stići. Cilj je osvojiti svijet, ali ne robovati osvajanju krajnjeg cilja nego uživati u svakoj maloj "pobjedi" i osvajanju, korak po korak, pa dokle god stigli. Kad kažem ciljevi, cilj nam je da napravimo sve kako bi s nama iznajmljivač najbolje prošao. Ovisno o vlastitim preferencijama, da najbolje prođe vlasnik, a s druge strane da i gost bude zadovoljan. Prije sam počela kako je Istrialux Invest logičan slijed, osim Investa, u planu je Istrialux events koji će također biti produžena ruka Istrialux agenciji kroz organizaciju razno raznih događanja prvenstveno namijenjenih gostima koji borave u našim villama, ali i nekim koncertima za domaće stanovništvo koje daje dobru vidljivost i promociju prilikom organizacije takvih evenata. Zapravo se vidimo kao najbolja agencija u Hrvatskoj, a u budućnosti i šire. Najbolji govorim u smislu da najbolje s nama prođe gost i iznajmljivač. Vizija nam je zapravo razvijati lokalnu destinaciju, a put kojim planiramo to ostvariti jest kroz franšize po cijeloj Istri, ali s vremenom i šire, naravno tada bi se modificirao naziv. Znači zapravo bi se otvarali lokalni uredi u različitim gradovima koji bi otkrivali „skriveno dragulje“ tog područja na kojem ured djeluje. Franšiza je odlična struktura za naše poslovanje s obzirom da želimo razinu i kvalitetu usluge, ali i procedure poslovanja i postupanja s gostima zadržati na svim područjima s obzirom da se po tome i razlikujemo od ostalih. Tu je puno ideja, pa kao što sam već rekla, plan je i pokrenuti Istrialux events. Zapravo kroz određeno razdoblje u budućnosti, govorimo o dugoročnim ciljevima, planiramo graditi upravnu zgradu gdje će zapravo biti centar Istrialux-a, ali i drugih djelatnosti npr. iznajmljivat će se poslovni prostori geodetima, dizajnerima interijera, projektantima i drugima koji će zapravo svi biti povezani sa nama te ćemo zajedno rasti i poslovati. Na taj način i potencijalni kupci npr. nekretnina dobiju sve informacije na jednom mjestu te im se olakšava cjelokupni proces. Osim toga, s obzirom da su zaposlenici odnosno, zasad mali tim, koji će s vremenom rasti, jako bitni, plan je, po uzoru na svjetska poduzeća, stvoriti dobro okruženje za ljude koji rade u zgradi, pa je plan da se u zgradi nalazi i vrtić, teretana,*



*prostor za druženje i slično. Želimo stvoriti pozitivno i fleksibilno okruženje za naš tim jer smatramo da ćemo se tako svi bolje osjećati i davati svoj maksimum.*

**Komentar:** U skladu sa njihovim planovima, i sami su prepoznali važnost imena u procesu širenja na druga područja. Vidi se njihov drugačiji pristup u kontaktu sa gostima, ali i iznajmljivačima čime stvaraju društvenu dimenziju marke te su prepoznali važnost osoblja koji su također ambasadori marke. Iako su još uvijek mali tim, postavljaju si velike ciljeve po uzoru na svjetska poduzeća što govori o njihovom načinu rada i težnjama u budućnosti. Ono što bih, s obzirom na teorijska saznanja prokomentirala, jest kako je bitno planirati i težiti većem, no u svemu tome treba ostati realan tj. postaviti si realne i ostvarive ciljeve pa korak po korak, kako su rekli, osvajati svijet.

**Kada već govorimo o zaposlenicima, odnosno timu ljudi u kojem radite, koliko su djelatnici bitni za poduzeće? Kakve ljude tražite? Kako osoblje utječe na kvalitetu usluge i kako utječe na imidž marke pa i cjelokupnog poduzeća?**

*Tim je jezgra svega, pogotovo kada je riječ o djelatnosti kojom se mi bavimo, ali i općenito. Nama je bitno da su ljudi u našem timu-ljudi u pravom smislu riječi, da budu ljubazni, motivirani, timski igrači, dobri u smislu da imaju ono nešto što ih pokreće da su tu za druge, za svoj tim, za goste i partnere, da imaju u sebi želju da doprinose timu, ali i cijeloj zajednici. Mi nismo obična agencija kao i druge, razlikujemo se po pristupu prema gostima i partnerima te nam je ta ljudska komponenta najvažnija. Fleksibilni smo te ne ograničavamo radno vrijeme na tipično, od 7 do 3, jer nam je bitna efikasnost, ali i da se stvori neka osobna odgovornost djelatnika za obveze i posao koji ima. Osim toga, prijateljski smo nastrojeni što je bitno u komunikaciji sa gostima, ali i partnerima. Težimo tom ljudskom kontaktu što je i u srži identiteta naše marke Istrialux, ali i u skladu sa sloganom „Dođi kao gost, vrati se kao prijatelj.“ Koronokriza je utjecala na to da su se ljudi malo udaljili te mnogi iznajmljivači nemaju direktan kontakt i doček turista u svoje kuće i vile, no mi smo svjesni koliko je to bitno te težimo tome da, ako je to dogovoreno sa iznajmljivačem, primimo i otpratimo goste u objekte koje su rezervirali. Smatramo da gost treba znati tko stoji iz tih brojnih mailova i dogovora te da se na taj način gradi povjerenje. Osim toga, ako mi nismo ti koji su zaduženi za prijem gostiju, svakako pozovemo svakoga od njih u našu agenciju u Svetvinčentu gdje se nalazi recepcija gdje*

*uvijek rado primimo goste, popričamo sa njima, damo im promo paket sa poklonom kao na primjer tri bočice maslinovog ulja od OPG Latini, imamo liniju promo paketića za djecu pa su tu bojice, reketi, torbe i slično. Osim toga, sa svakim rado popijemo kavu i posvetimo se svakom gostu koliko je to moguće. Na taj način gradimo svoj imidž i zapravo dokazujemo da zaista mislimo ono što je rečeno našim sloganom.*

**Komentar:** Odabir zaposlenika je težak proces za svako poduzeće zato što je jako teško pronaći adekvatnu radnu snagu s obzirom na tražene kriterije. U slučaju Istrialux-a, zanimljivo je kako kao najvažnije kriterije ističu one ljudske osobine i karakteristike, a ne stručnu spremu i znanje što govori kako se tržište rada mijenja te je osobnost potencijalnog djelatnika sve važnija ako se želi stvoriti poticajno radno okruženje te kako bi se postigli ciljevi organizacije. Posebice za uslužne djelatnosti, ljudi su glavna komponenta, što je Istrialux prepoznao od samih početaka, a što utječe i na imidž njihove marke.

**Po čemu se zapravo razlikujete od konkurencije? Po čemu je Istrialux bolja od drugih?**

*Našu prednost vidimo upravo u pristupu o kojem smo pričali. Nismo i ne želimo biti tipični posrednici koji oglase kuću, rezerviraju te je naš posao tada gotov. Kod iznajmljivača koji nisu takvi da se toliko posvete gostima, mi smo ti koji tada uskačemo jer zapravo mi garantiramo gostima da stojimo iza svih kuća i villa koje rezerviraju stoga moramo održavati taj imidž. Zapravo, jako pazimo na to tko će se oglašavati na našoj stranici upravo zbog obećanja i naših temeljnih vrijednosti. Bilo je primjera kada su iznajmljivači htjeli bookirati preko nas, ali nisu zadovoljavali po nekim kriterijima, pa smo ih odbili. Na početku naravno to nije bilo tako jer smo trebali što više kuća, ali s obzirom da nam je cilj da se gosti vraćaju preko naše agencije u ville i kuće sa naše stranice, želimo da to bude po nekom standardu koji mi smatramo zadovoljavajućim jer ipak mi stojimo iza svakog domaćina. Osim toga, ono što nas razlikuje jest upravo ta posvećenost lokalnoj zajednici, naime, pri dolasku svaki gost dobije „family card“ te ostvaruje popuste kod naših lokalnih partnera koje zovemo „skriveni dragulji Istre“. Želimo podržati, ne toliko „razvikane“ male OPG-ove, atrakcije, restorane i slično te im pomoći da rastu. Zbog toga, ne uzimamo proviziju od njih s obzirom da im šaljemo goste nego taj popust, benefit dobiju zapravo*

*naši gosti. Zapravo nam je cilj da gosti dožive najbolji mogući odmor stoga je i jedini kriterij ulaska u partnerstvo odnosno program vjernosti da potencijalni partneri budu dobri domaćini.*

**Komentar:** Kupci tj. korisnici usluga kroz marku percipiraju kvalitetu proizvoda ili usluge stoga je važno biti dosljedan u svemu što se radi kako bi se povećala razina percipirane kvalitete usluge od strane kupaca, ali i ojačala povezanost i lojalnost. Istrialux prepoznaje navedeno te se kroz njihovo poslovanje zaista prožimaju temeljne vrijednosti koje marka obećava. Marka i jest obećanje stoga je logična odluka Istrialux-a da veliku pozornost posvete tome tko će biti njihovi partneri.

**Prije ste spomenuli recepciju i vaš poslovni prostor, ali i kupnju novog, pa me zanima koliko je za vas bitno fizičko uređenje te utječe li na izgradnju i imidž marke?**

*Tako je, kupili smo novi poslovni prostor odmah do našeg sadašnjeg ureda te nam je uređenje jako bitno. Sve je uređeno elegantno u kombinaciji crne boje i toploga drva kako bi se posjetitelji osjećali dobro, ali i mi kao tim. Stoga nam je u planu jednu prostoriju pretvoriti u prostor za druženje. To će biti mjesto za ispijati kavu, ali sigurna sam, i generirati brojne ideje kroz usputne razgovore. Uređenje prostora je dosta bitno jer itekako utječe na prvi dojam i na imidž marke, a zbog tog smo razloga investirali i u kupnju automobila sa natpisima Istrialux-a. Iako smatramo da „odijelo ne čini čovjeka“, na taj način ostavljamo dojam profesionalnosti, a i s obzirom da će se auti koristiti u privatne svrhe, to je jedan vid promocije. Automobili će najviše ostaviti trag na iznajmljivače, ali i na goste koji su možda i potencijalni kupci nekretnina.*

**Komentar:** Osim onih osnovnih elemenata, i fizičko uređenje prostora, pogotovo kod usluge, može biti sredstvo diferencijacije te se i po tome stvara određena slika o marki u očima kupaca. Odabir boja zidova, namještaja, mirisa koji će prevladavati u prostoriji itekako su bitan faktor koji će utjecati na predodžbu o marki. Istrialux u svoje urede prima kako partnere tako i goste, pa im je bitno da se dobro osjećaju posjetitelji, ali i oni sami kao djelatnici. Ako žele izgraditi imidž marke koja predstavlja luksuzne kuće i ville, tada i uređenje ureda treba biti u skladu sa time, u suprotnom, narušava se cjelokupni dojam.

**Vratimo se na ostale elemente marke pa ćemo kasnije malo o oglašavanju i upravljanju markom. Kako ste osmislili znak marke, što on predstavlja? Zašto ste izabrali baš te boje za logo te što ste time htjeli postići kod kupaca tj. korisnika usluge- što boja znači ciljanoj skupini, i što se time želi prenijeti korisnicima/partnerima/javnosti?**

*Znak marke je napravljen samostalno u aplikaciji, a što se tiče boja, zlatna boja odiše elegancijom u kombinaciji s crnom. Slovo unutar kruga na logu je vrlo slično Igorovom potpisu, a krug gledamo kao nešto nezaustavljivo, proces koji se stalno okreće i zapravo nema kraja. Tako se na neki način simbolizira i razvoj firme, nema kraja i konstantno se teži razvoju. Htjeli smo nešto jednostavno i elegantno što će postati prepoznatljivo na tržištu, a opet nešto što asocira na profesionalnost i ekskluzivnost. Za Istrialux Invest smo se odlučili za zlatnu boju slova I na bijeloj podlozi, kao i kod Istrialux-a, ali sa drugim obrisom, više to nije krug, već obris kuće koja asocira na djelatnost rada s nekretninama. Željeli smo napraviti određenu razliku radi distinkcije marki, ali opet da su slične i da se mogu povezati jedna s drugom s obzirom da ih vodi isti tim i da je sve pod krovom Istrialux-a.*

**Komentar:** Znak marke je veoma bitan dio njezina identiteta te sredstvo prepoznavanja. Znak marke Istrialux, vrlo je jednostavan, te se koriste boje zlatna i crna koja imaju veliki utjecaj na percepciju. Tako crna daje dojam elegancije i luksuza, a zlatna tj. žuta predstavlja toplinu i sreću. Navedena značenja u skladu su sa osobnošću marke Istrialux s obzirom da se želi naglasiti ta toplina i prijateljski odnosi, a opet elegancija i luksuz u smislu ponude kuća i villa za odmor te njihove profesionalnosti u smislu rada i ispunjavanja obaveza kao agencije.

Slika 6. Znak marke Istrialux



Izvor: Facebook, <https://www.facebook.com/istrialux/> (pristupljeno 05. kolovoza 2023.)

**Koji je vaš slogan i zašto ste odabrali upravo taj slogan? Što slogan govori o marki i smatrate li da proizlazi iz temeljnih vrijednosti agencije i je li u skladu sa vizijom i misijom?**

Naš slogan glasi: „Dođi kao gost, vrati se kao prijatelj.“ *Što se tiče slogana, to je zapravo nit vodilja kojom stvaramo našu snagu, zajednicu gostiju koji vole Istru i rado se vraćaju, a to su gosti koji se najviše vraćaju u periodu pred i post sezone što je još jedan od naših ciljeva- produžetak sezone. Slogan zapravo govori o nama kao agenciji i našim temeljnim vrijednostima, a to su dobar odnos sa gostima, ali i partnerima te povezanost koju želimo stvoriti. Svaki gost i partner nam je bitan te želimo pružiti gostima jedinstven doživljaj našeg kraja i ponuditi im ono u čemu i mi sami kao stanovnici ovoga kraja uživamo. Stoga smo u suradnji sa lokalcima, OPG-ovima, restoranima, a na taj način osim što stvaramo doživljaj gostima te im nudimo popust kod partnera, partneri dobivaju, ali i cjelokupna lokalna zajednica koja se tada još više povezuje i raste. Želimo postići neki balans tako da su na kraju svi zadovoljni-i mi, i gosti, partneri, ali i lokalno stanovništvo. To smatramo temeljem održivog turizma. Upravo odabirom riječi „prijatelj“ u sloganu smatramo kako partneri i gosti mogu osjetiti našu ljubav prema onome čime se bavimo, ali i našu viziju te se osjećati dobrodošlo pri svakom kontaktu sa nama. Na taj način želimo izgraditi povjerenje koje je, zna se, temelj svakog dobrog odnosa, i poslovnog i privatnog.*

**Komentar:** Slogan koji su osmislili jest, prema podjeli Wheelera, opisujući jer iskazuje obećanje kupcima. Smatram da slogan Istrialux-a ukazuje na njihove temeljne vrijednosti te se slogan, s obzirom na njihov način ophođenja sa gostima i partnerima, provodi u djelo te ispunjava obećanje.

**Jeste li razmišljali o osobnosti marke, kakva je marka u smislu asocijacija (npr. Podravka-topla, brižna;...)**

*Želimo da se naša marka povezuje sa osobinama kao što su topla, prijateljska, ali opet profesionalna što se tiče posla koji obavljamo, a koji se trudimo da bude napravljen besprijekorno.*

**Komentar:** Kada je riječ o osobnosti marke, ona se gradi te je puno truda i sredstava potrebno uložiti kako bi se kupci povezali s markom te kako bi se stvorila osobnost marke koju čine ljudske osobine koje se vežu uz marku. Istrialux kroz svoju izvedbu usluge, način poslovanja te kroz oglašavanje konstantno gradi osobnost marke Istrialux.

**Koliko vremena ulažete u razvijanje marke i upravljanje markom (analiza tržišta-konkurencija, ciljano tržište,...)?**

S obzirom da smo još uvijek mali i nemamo organizirane odjele koje će se samo s time baviti, to zapravo radimo na svakodnevnoj bazi. Ne bavimo se toliko s onime što rade drugi, zapravo smatramo da ako previše pratimo druge, da smo korak iza njih. Želimo postati trendsetteri pa da drugi kopiraju nas. Naravno, konstantno analiziramo i statistički pratimo tržište, dolaske, noćenja, popunjenost kako bi na vrijeme upozorili i savjetovali iznajmljivače o eventualnim problemima, korigiranju cijena i slično.

**Komentar:** Taktičko planiranje, koje provodi i Istrialux, čest je odabir poduzetnika kada je riječ o upravljanju markama, no preporuka je strateški planirati. Iako strateško planiranje iziskuje više napora, vremena i sredstava, od velike je važnosti ako se želi konkurirati na tržištu. Iako u Istrialux-u napominju kako žele postati trendsetteri te da ne žele biti korak iza konkurencije tako što prate i analiziraju svoje konkurente, stručnjaci ističu važnost analiziranja konkurencije ako se želi opstati. To ne znači da se kopira sve što rade konkurenti, tu je riječ o uočavanju prilika i prijetnji na tržištu, vlastitih snaga i slabosti, trendova i svih bitnih informacija za budućí uspjeh.

**Kada je riječ o upravljanju markom oglašavanje je jedan od elemenata, kako se vi oglašavate, radite li na povećanju poznatosti marke, a time i na povećanju njezine tržišne vrijednosti? Jeste li svjesni ogromne konkurencije na tržištu?**

*Svjesni smo da je tržište prezasićeno svakojakim agencijama (a svaka od njih radi isti posao), da bi netko prepustio svoju villu u Istrialux-u treba imati prvenstveno povjerenja da će ga agencija dobro popuniti. Kako smo novi na tržištu, bilo je potrebno oko 60-ak objekata koje će lagano pokrenuti osjećaj vrijednosti firme, s tim brojem odlučeno je širenje tima s dvije na 4 osobe kako bi se mogao nastaviti rast firme i broj objekata. Inicijalno je bilo da na 100 objekata "prestajemo buildati" stranicu s objektima. Važno je naglasiti da su do te brojke svi objekti koji su oglašeni došli na bazi preporuke, a da se oglašavanjem u principu nitko nije previše ni bavio. Smatrali smo da je od uha do uha najbolja metoda za rast i razvoj iako svjesni da je najsporija. No obzirom da se još uvijek slaže tim i da nas nema puno, svjesno smo odlučili ići laganijim tempom, ali s velikim dugoročnim ciljevima. Obzirom da smo i Igor i ja vrlo skromni u dijeljenju sadržaja na društvenim mrežama pokazalo se potrebnim da uložimo neka sredstva i angažiramo profesionalce da odrade marketing svjesni kako je bitno biti prisutan i vidljiv na tržištu, ali ne možemo se oteti dojmu da ispada kao da hvalimo sami sebe kad pišemo o Istrialux-u pa uvijek odaberemo radije ne napisati ništa. Cilj nam je angažirajući stručnjake povećati poznatost marke te u konačnici povećati njezinu vrijednost što smo sigurni nosi brojne prednosti na tržištu. Tako je ove godine angažirana agencija za digitalni marketing koja je 6 mjeseci vodila Instagram i Facebook stranicu, radila kampanje na društvenim mrežama, bavila se SEO i SEM optimizacijom te google adds kampanjama. Nakon završetka tog projekta sa agencijom, spoznali smo koje alate je najbolje koristiti za promociju pa tako planiramo odrađivati plaćene kampanje na društvenim mrežama prema iznajmljivačima i to u periodu od veljače do travnja kada se najčešće kuće za odmor završavaju i pripremaju za sezonu, a iznajmljivači traže agenciju. Što se tiče oglašavanja prema gostima, spoznali smo da je najbolji alat slanje newslettera koje ćemo slati postojećoj bazi gostiju oko šest puta godišnje. Naravno, naši objekti su oglašavani na poznatim stranicama poput Booking.com, Airbnb, FewoDirekt i ostalima. Osim toga, imamo dva jumbo plakata u Žminju i Svetvinčentu kako bi potencijalni iznajmljivači čuli za nas, čime radimo na povećanju poznatosti marke. Tu su i letci po kućama za odmor, auti sa natpisima Istrialux,*

*table po kućama za odmor gdje piše Istrialux, posude za pse s natpisom, na dresovima NK Smoljanci Sloboda iz Svetvinčenta se nalazi naš logo, tu su i šećeri s natpisima koje je cilj staviti u kafiće. Osim toga, u lokalnim novinama je naš oglas, a bili smo i na Istarskim večerima u Munchenu, što nam je bilo dosta značajno s obzirom da je Bavarska naše najvažnije emitivno tržište, kako bi predstavili lokalne proizvode te još više ojačali naš imidž i upoznali ljude sa našom markom.*

**Komentar:** Oglašavanje je element kojim se upravlja markom, ali nije jedini. Ne može se isključivo sa oglašavanjem izgraditi imidž marke. Važno je kojim kanalima se oglašavati s obzirom na ciljanu skupinu kojoj se obraćamo. Istrialux u svrhu povećanja poznatosti marke radi dobar posao s obzirom da je trenutno fokusirana na osvajanje potencijalnih iznajmljivača sa područja općine Svetvinčenat i okolice. Preporuka bi bila češće oglašavanje na društvenim mrežama te češće sudjelovanje na događajima i eventima u Istri, koji su u skladu sa njihovim poslovanjem i imidžom, u ljetnoj sezoni kako bi pridobili potencijalne goste za iduću sezonu, ali i iznajmljivače tako što se predstave i povežu sa lokalnom zajednicom na još jedan način.

**Evo za kraj, iako smo kroz razgovor već spomenuli, možete li reći koji je cilj pozicioniranja Istrialux-a?**

*Cilj pozicioniranja našeg branda jest zapravo da nas gosti, ali i partneri tj. iznajmljivači vide kao agenciju od povjerenja kojoj je svaki gost i partner bitan. Osim toga, želimo da se gosti osjećaju dobrodošlo, da na nas gledaju kao na prijatelje i da znaju da smo tu za njih kako bi doživjeli Istru na što je bolji način. A što se tiče iznajmljivača, želimo da i oni imaju povjerenja u nas da smo profesionalni, da svoj posao radimo najbolje moguće i da mogu svu brigu oko svojih objekata prepustiti s punim povjerenjem našem stručnom timu. Bitno nam je i da se prezentiramo javnosti kao odgovorni sugrađani koji žele stvoriti bolje mjesto za život i poticati razvoj destinacije.*

**Komentar:** Istrialux ima izazov prilikom pozicioniranja s obzirom da ima dvije ciljane skupine te se potrebno pozicionirati na drugačiji način kod partnera tj. iznajmljivača i kod gostiju. Što se tiče pozicioniranja prema partnerima naglasak im je na profesionalnosti, povjerenju, dok kod gostiju na prijateljstvo, toplinu te povjerenje. Željenu poziciju Istrialux gradi kroz svoju uslugu koju nudi na nešto drugačiji način nego ostale turističke agencije,



zatim kroz svoj imidž odnosno njezin identitet koji će se još nadograđivati, kroz svoj poseban odnos s djelatnicima, kroz fizičko uređenje, ali i promotivne aktivnosti od kojih je najznačajnije oglašavanje.

#### **5.4. Kritički osvrt**

Turizam je veoma dominantna djelatnost u cijeloj Hrvatskoj, pa tako i u Istri. Upravo zbog razvijenosti i važnosti turizma za naše područje, bilo je zanimljivo na primjeru turističke agencije Istrialux iz srca Istre, iz male općine Svetvinčenat, uvidjeti proces izgradnje marke i njezina pozicioniranja. Sveukupno gledajući njihovo poslovanje te buduće planove i viziju koju ima ovaj mali tim iz središnje Istre, dojmio mi se njihov način razmišljanja i viđenja svijeta oko sebe. Njihova vizija nije tipična za privatni sektor te im maksimizacija profita nije jedini cilj i smisao poslovanja. Oni teže nečemu više, teže održivom turizmu, rastu i razvoju cijele zajednice i turističke destinacije. Doista je nadahnjujuće koliko ideja i planova imaju za budućnost Istrialux-a te doista provode onu poznatu uzrečicu: „Misli globalno, djeluj lokalno.“ Što se tiče njihove marke i njezinih elemenata, vidi se da su težili jednostavnosti u pogledu dizajna logotipa i odabira imena te je to nešto po čemu nisu iskakali iz okvira pa su tako odabrali često odabirane i sigurne boje kao što su crna, zlatna i bijela. Njihov slogan „Dođi kao gost, vrati se kao prijatelj“ zaista podržava i temelj je njihova poslovanja, kako su rekli, nit vodilja u svemu što rade, što se moglo prepoznati tijekom cijelog razgovora o načinu njihova poslovanja i njihovim temeljnim vrijednostima. Zanimljivo su proširili djelatnost koja je bliska početnoj ideji Istrialux agencije te su sukladno tome vješto modificirali logo za Istrialux Invest kao produženu ruku agencije. Za njih su zaposlenici izuzetno bitni te je veoma pohvalno da su spoznali važnost fleksibilnosti i timskog rada u poslovanju, ali i važnost utjecaja kvalitete osoblja na imidž marke i cjelokupni imidž poduzeća. Upravo zato imaju visoke kriterije prilikom odabira budućih djelatnika, a u planu im je već na jesen ove godine zaposliti još jednog člana te druge godine prije sezone obogatiti dodatno svoj tim. Osim toga, svoju uslugu nude na autentičan način te, vodeći se svojim vrijednostima, vizijom i ciljevima, oprezno donose odluke koje će partnere tj. iznajmljivače predstavljati s obzirom da garantiraju za svakog

domaćina određenu razinu kvalitete usluge. Lijepo uređeni poslovni prostor odiše elegancijom i stilom što također smatram velikim plusom s obzirom na važnost fizičkog uređenja koji ima velikog utjecaja na imidž marke. Kao podrška gostoprimstvu i obećanom prijateljstvu u sloganu, mislim kako ih poziv gostima u njihovu agenciju te poklon koji tada dobivaju, kao i poziv za druženje uz kavu, doista diferencira na tržištu te obogaćuje njihovu cjelokupnu ponudu. Na taj način stvaraju povjerenje te na neki način povezuju turiste i lokalno stanovništvo što govori o društvenoj dimenziji marke iz koje proizlazi lojalnost i povezanost kupaca i marke. Što se tiče osobnosti marke, još treba poraditi na prepoznatljivosti marke kako bi se njezina priželjkivana osobnost i asocijacije koje se uz nju vežu doista tako i pozicionirale u mislima potrošača/korisnika usluge. To će postići kroz oglašavanje, a moja preporuka jest da povećaju aktivnosti oglašavanja te se oglašavaju i u široj okolini područja u kojem rade i djeluju. Što se tiče njihovog cjelokupnog programa promocije, smatram da vješto odrađuju marketinške aktivnosti s obzirom na brojnost tima, ali i njihove ciljeve. Osim toga, iako svakodnevno rade na statistikama te prate tržište, spomenuli su kako se ne bave previše konkurencijom već da su usmjereni na sebe i na budućnost. Moje mišljenje je kako je u budućnosti, kada bude veći tim, ipak potrebno malo više vremena posvetiti praćenju konkurencije. Angažirani su kada je riječ o povećanju poznatosti marke, a tome svjedoče i novi automobili s natpisima koji će utjecati na dojam profesionalnosti kod iznajmljivača i gostiju, zatim razni predmeti s njihovim potpisom, logo na dresovima i slično. Njihova ljubav prema onome što rade, ali i važno je reći veliko iskustvo i stručnost članova tima, vidi se u njihovom radu, odnosu prema gostima te planovima. Pristup koji podrazumijeva veću povezanost gostiju sa iznajmljivačima i agencijom te veća posvećenost gostima, a s time i razvijanje lokalne zajednice i manjih poduzetnika, po meni, budućnost je i vizija održivog turizma kojem se teži, a koji oni provode u djelo. Uistinu, ono što se radi danas, pušta se sljedećim generacijama, a cilj je izgraditi bolje sutra.

## 6. Zaključak

Još od davnina proizvodi su se označavali kako bi se znalo tko je proizvođač određenog proizvoda, a u današnje vrijeme marka nije samo oznaka za proizvod ili uslugu već mnogo više. Osim što se na taj način pojedini proizvođač razlikuje od konkurenata, marka je način emocionalnog povezivanja s kucima. Ona je obećanje kupcima određene vrijednosti proizvoda ili usluge, ideje, mjesta, osobe i organizacije, ali i odraz njihova vlastitog imidža. Stvaranje marke donosi obostranu korist i tvrtki i kupcima, dok je kupcima ona obećanje, simbol kvalitete te im olakšava kupovni proces, za tvrtku je ona neprocjenjiva imovina koja donosi profit, stvara lojalnost kupaca, a time i bolje prodajne rezultate, stvara bolju sliku o tvrtki i njihovoj ponudi, te je često poticaj za širenje poslovanja. Marka ima i simboličko značenje, pa tako poprima i ljudske osobine zbog čega se kupci poistovjećuju sa markom. Njezina suština tj. identitet je sve ono što ona predstavlja, nudi te po čemu je poznata kupcima, tvrtki i zaposlenicima. Odabirom prepoznatljivih, zanimljivih, prilagodljivih elemenata marke koji čine njezin identitet stvara se snažna marka koja uvelike koristi i tvrtki i kupcima. Upravo u izgradnji identiteta marke potrebno je spoznati važnost sinergije svih ljudskih osjetila koji uvelike utječu na njihovu percepciju marke. Postizanje visoke tržišne vrijednosti marke, cilj je svake tvrtke, a ona se odnosi na percepciju vrijednosti marke od strane potrošača te je ona veća ako su i lojalnost i povjerenje u marku veće. Na tržišnu vrijednost utječe odanost marki, njezina poznatost, kvaliteta, asocijacije koje se vežu uz marku, ali i ostale prednosti. Kada se govori o mjerenju vrijednosti marke, nije riječ o jednostavnom procesu s obzirom da je riječ o dinamičnoj kategoriji, no svodi se na dvije dimenzije, a to su ona financijska te ona koja se odnosi na odnos s kupcima. Kako bi se postigao veći uspjeh na tržištu, ostvarila konkurentna prednost, a time i povećala vrijednost marke potrebno je strateško upravljati markom što podrazumijeva konstantna ulaganja te analize koje su potrebne za donošenje odluka. Važan dio kreiranja strategije marke jest pozicioniranje marke u svijesti potrošača. Želi se stvoriti pozitivna slika o marki koja će je diferencirati od konkurenata te utjecati na kupovinu proizvoda baš te marke. Za pozicioniranje je potrebno da kupci budu ti koji će razumjeti zašto je određena marka superiornija u odnosu na ostale, a toga bi trebali biti svjesni i tvrtka i njezini zaposlenici. Osim toga, prednosti koje tvrtka ističe kako bi se istakla od konkurencije trebale bi biti

važne i potrošačima, no to ponekad nije dovoljno pa treba na druge načine obogatiti ponudu. Jedino tako će marka osvojiti srca kupaca te uistinu steći konkurentsku prednost. Iako, zbog niza razloga, dogodi se da se marka nije pozicionirala na tržište u mislima kupaca onako kako je bilo planirano, stoga se provodi proces repozicioniranja, a kojim se želi promijeniti percepcija marke kod kupaca. Na poslovnom slučaju Istrialux-a kao turističke agencije iz Svetvinčenta može se vidjeti kako izgradnja i pozicioniranje marke teče u stvarnosti. Oni su primjer agencije koja doista ima poseban pristup njihovom poslovanju te marljivo rade na izgradnji svjetski poznatog branda. Zasada djeluju lokalno, ali imaju velike planove za budućnost, a identitet marke grade uzimajući u obzir svoje temeljne vrijednosti te postavljene ciljeve. Ono što ih diferencira jest odnos sa gostima i partnerima, kao i lokalnom zajednicom te njihova nesebična vizija promicanja i promoviranja, ali i razvijanja lokalne zajednice.

## Literatura

### Knjige

1. Kotler, P., K.L. Keller, M. Martinović, *Upravljanje marketingom, 14.izdanje*, Zagreb, MATE d.o.o., 2014.
2. Maven, E., *Brandiranje i samopromocija; prilog: emocionalni marketing*, Zadar, Biblioteka: Edicija erudita, 2009.
3. Pavlek, Z., *Branding Kako izgraditi najbolju marku*, Zagreb, M.E.P. Consult, 2008.
4. Šerić, N., B. Melović, M. Perišić, *Upravljanje markom u poduzetništvu*, Split, Redak, 2019.
5. Šerić, N., S. Vitner Marković, K. Rakušić Cvrtak, *Brendiranje za poduzetnike*, Split, Redak d.o.o. i Veleučilište u Karlovcu, 2017.
6. Vranešević, T., *Upravljanje markama (Brand Management)*, Zagreb, Accent, 2007.

### Internet izvori

1. Sabolić, V., „*Pakiranje proizvoda kao komunikacijski element*“, 2016., Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, dostupno na:  
<https://zir.nsk.hr/islandora/object/unipu%3A1135/datastream/PDF/view>  
(pristupljeno 08. srpnja 2023.)
2. Rajh, E., „*Koncept tržišne vrijednosti marke*“, 2001,  
<https://hrcak.srce.hr/file/324849> (pristupljeno 11. srpnja 2023.)
3. Psihologija boja u marketingu i brendiranju,  
<https://marketingorbis.com/2018/09/24/psihologija-boja-u-marketingu-i-brendiranju/> (pristupljeno 10. srpnja 2023.)
4. Značenje boja u svijetu: Žuta je simbol sunca, ali i kukavičluka,  
<https://n1info.hr/magazin/lifestyle/a458059-znacenje-boja-u-svijetu-zuta-je-simbol-sunca-ali-i-kukavicluka/> (pristupljeno 10. srpnja 2023.)

5. Pepur, N., „Tržišna vrijednost marke na primjeru HNK Hajduk Split i MKS Lech Poznan“, 2017, <https://zir.nsk.hr/islandora/object/efst:1600/preview> (pristupljeno 12. srpnja 2023.)
6. Šulc, P., „Uloga dimenzija tržišne vrijednosti marke u odabiru globalnih i lokalnih marki piva“, 2019, <https://repozitorij.efzg.unizg.hr/islandora/object/efzg%3A3022/datastream/PDF/view> (pristupljeno 12. srpnja 2023.)
7. Radošević, B., „Financijska vrijednost marke“, 2015, <https://zir.nsk.hr/en/islandora/object/unizd%3A41/datastream/PDF/view> (pristupljeno 13. srpnja 2023.)
8. Grundig, <https://www.grundig.hr/hr-hr/o-grundigu/about-grundig/povijest-grundiga> (pristupljeno 17. srpnja 2023.)
9. The Coca Cola company, <https://www.coca-colacompany.com/social/diversity-and-inclusion/employee-enrichment> (pristupljeno 17. srpnja 2023.)
10. Jakša, K., „Istraživanje konkurencije u poduzeću BIPA“, 2020, <https://zir.nsk.hr/islandora/object/unipu%3A5499/datastream/PDF/view> (pristupljeno 19. srpnja 2023.)
11. Krezic, N., „Repozicioniranje branda“, 2021., <https://www.linkedin.com/pulse/repozicioniranje-branda-natasa-krezic/> (pristupljeno 21. srpnja 2023.)
12. „Što je repozicioniranje?“, Indeed Uredništvo, 2022, <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/what-is-repositioning> (pristupljeno 21. srpnja 2023.)
13. „Rebranding“, <https://sendpulse.com/support/glossary/rebranding> (pristupljeno 21. srpnja 2023.)
14. Suski, J., „Repozicioniranje robne marke: Kako redefinirati imidž svoje tvrtke“, 2022., <https://brand24.com/blog/brand-repositioning/#Brand-repositioning-examples> (pristupljeno 21. srpnja 2023.)
15. Evačić, V., „Izgradnja i pozicioniranje marke na primjeru tvrtke Rimac Automobili doo“, 2020, <https://zir.nsk.hr/islandora/object/unin%3A3103/datastream/PDF/view> (pristupljeno 17. srpnja 2023.)

16. Taco Bell, <https://www.yum.com/wps/portal/yumbrands/Yumbrands/company/our-brands/taco-bell> (pristupljeno 21. srpnja 2023.)
17. Live Mas scholarship, <https://www.tacobellfoundation.org/live-mas-scholarship/> (pristupljeno 21. srpnja 2023.)
18. Yum!, <https://www.yum.com/wps/portal/yumbrands/Yumbrands/company> (pristupljeno 21. srpnja 2023.)
19. „Stvaranje zadovoljstva, lojalnosti i vrijednosti za potrošače“, <https://www.efzg.unizg.hr/UserDocImages/MAR/gvlasic/Predavanje%2011%20-%20upravljanje%20vrijednoscu%20marke.pdf> (pristupljeno 25. srpnja 2023)
20. Radonić, A., „Upravljanje elementima identiteta marke“, 2019, <https://repozitorij.vup.hr/islandora/object/vup%3A1692/datastream/PDF/view> (pristupljeno 09. srpnja 2023.)
21. Muža, M., „Izgradnja i pozicioniranje marke“, 2020, <https://repozitorij.unipu.hr/islandora/object/unipu%3A6476/datastream/PDF/view> (pristupljeno 19. srpnja 2023.)
22. Šulentić, E., „Marka kao sredstvo komunikacije“, 2016, <https://zir.nsk.hr/islandora/object/unin:1140/preview> (pristupljeno 18. srpnja 2023.)
23. Ćuk, A., „Osjetilni marketing i ponašanje potrošača“, 2017, <https://zir.nsk.hr/islandora/object/efst%3A1210/datastream/PDF/view> (pristupljeno 10. srpnja 2023.)
24. Istrialux, <https://www.istria-lux.com/hr/> (pristupljeno 01. kolovoza 2023.)
25. Istrialux brošura, <https://www.istria-lux.com/wp-content/uploads/IstriaLUX-brosura-HR-final.pdf> (pristupljeno 01. kolovoza 2023.)
26. Istrialux Invest, <https://istrialux-invest.com/hr/> (pristupljeno 02. kolovoza 2023.)
27. Istrialux, <https://www.istria-lux.com/hr/za-partnere/> (pristupljeno 05. kolovoza 2023.)
28. Franković, I., „Agencija Istrialux iz Svetvinčenta organizira promociju istarskih delicija i sadržaja u poznatom minhenskom restoranu“, IstraIN, 2023, <https://istra.in.hr/index.php/ostalo-arhiva/115-life-style/40514-agencija-istrialux-iz->

[svetvincenta-organizira-promociju-istarskih-delicija-i-sadrzaja-u-poznatom-minhenskom-restoranu](#) (pristupljeno 05. kolovoza 2023.)



## SAŽETAK

Marke su oduvijek postojale, a njihova je važnost danas važnija no ikad. Donose brojne benefite i kupcima i proizvođačima, a ona diferencira jednog proizvođača od ostalih konkurenata, obećanje je kupcu za određeni proizvod ili uslugu. Sve više na značaju dobiva i emocionalni branding s obzirom na veliki utjecaj emocija kupaca prilikom kupnje i odabira marke sa kojom se ujedno i poistovjećuju. Veća tržišna vrijednost marke cilj je svakog poduzeća, a ona raste sa većom prepoznatljivošću u očima kupaca, lojalnosti, percepciji i stavovima prema marki. Za opstanak na tržištu prijeko je potrebno konstantno upravljati markom, razmišljati dugoročno te postaviti ciljeve, a sve u skladu sa misijom i vizijom poduzeća. U konačnici, bitna je pozicija marke u mislima potrošača, što se naziva pozicioniranje, a ako se ne postigne željena pozicija, započinje proces repozicioniranja.

U svrhu završnog rada, proveden je polustrukturirani intervju sa agencijom Istrialux iz Svetvinčenta. Cilj je jest spoznati proces izgradnje i način pozicioniranja marke turističke agencije.

Ključne riječi: marka, identitet marke, upravljanje markom, pozicioniranje

## SUMMARY

Brands have always existed, and their importance is more important today than ever. They bring numerous benefits to both customers and producers, and what differentiates one producer from other competitors is a promise to the customer for a specific product or service. Emotional branding is also gaining more and more importance, considering the great influence of customers' emotions when buying and choosing a brand with which they identify at the same time. Greater market value of the brand is the goal of every company, and it grows with greater recognition in the eyes of customers, loyalty, perception and attitudes towards the brand. To survive on the market, it is necessary to constantly manage the brand, think long-term and set goals, all in accordance with the mission and vision of the company. Ultimately, what matters is the position of the brand in the mind of the consumer, which is called positioning, and if the desired position is not achieved, the process of repositioning begins.

For the purpose of the final work, a semi-structured interview was conducted with the Istrialux agency from Svetvinčenat. The goal is to learn about the branding process and the way of positioning the brand of a travel agency.

Keywords: brand, brand identity, brand management, positioning

## POPIS SLIKA

Slika 1. Marlboro man.....	9
Slika 2. Pakiranje Toblerone.....	10
Slika 3. Top 20 Best global brands 2022. ....	19
Slika 4. Kriteriji pozicioniranja.....	25
Slika 5. Tim Istrialux.....	32
Slika 6. Znak marke Istrialux.....	39