

# Izgradnja maloprodajne marke

---

**Borgudan, Martin**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2022**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:329252>

*Rights / Prava:* [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-24**



*Repository / Repozitorij:*

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



**Sveučilište u Zagrebu**

**Ekonomski fakultet**

**Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij**

**Poslovna ekonomija – Trgovina i međunarodno poslovanje**

# **IZGRADNJA MALOPRODAJNE MARKE**

**Diplomski rad**

**Martin Borgudan**

**Zagreb, srpanj, 2022.**

**Sveučilište u Zagrebu**

**Ekonomski fakultet**

**Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij**

**Poslovna ekonomija – Trgovina i međunarodno poslovanje**

**IZGRADNJA MALOPRODAJNE MARKE**

**BUILDING A RETAIL BRAND**

**Diplomski rad**

**Martin Borgudan, 0067552578**

**Mentor: Izv. prof. dr. sc. Dario Dunković**

**Zagreb, srpanj, 2022.**

## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski rad isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija.

Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog izvora te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava.

Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

*Martin Borzudan*

(vlastoručni potpis studenta)

ZAGREB, 7. 7. 2022.

(mjesto i datum)

## **SAŽETAK**

Glavni cilj diplomskog rada i empirijskog istraživanja u sklopu istog je istražiti koliko je u današnje vrijeme izrazito visoke konkurentnosti između maloprodavača bitna strategija izgradnje maloprodajne marke. Teorijski je definirano što općenito predstavlja marka, koje su dimenzije koje utječu na izgradnju marke i što sve određuje snagu marke. Objasnjen je i odnos lojalnosti i marke te značajna uloga lojalnosti kupaca u izgradnji maloprodajne marke. Uz sve navedeno, objašnjeno je i kako robna marka proizvoda u prodavaonici predstavlja jedan od načina izgradnje marke maloprodavača. U empirijskom dijelu rada pomoću anketnog upitnika ispitani su stavovi kupaca kako bi se bolje razumjela njihova razmišljanja o odabiru prodavaonica. Na temelju rezultata ankete donesen je zaključak koji čimbenici i u kojoj mjeri imaju ulogu u izgradnji maloprodajne marke, a sve to može pomoći menadžmentu u lakšem donošenju odluka i smanjenju troškova maloprodajnih aktivnosti.

Ključne riječi: maloprodajna marka, robna marka, iskustvo kupaca, lojalnost kupaca

## **SUMMARY**

The main goal of this master's thesis and the empirical research conducted within is to investigate importance of building a retail brand in today's extreme competition between retailers. It is theoretically defined what is the brand in general, what are the dimensions that effect on building the brand and what is it that determines the strength of the brand. The thesis also explains the connection between customer's loyalty and the significant role of customer's loyalty in building retail brand. In addition to all, it was explained how private label in retail store is one of the ways to build a retail brand. In the research part of the thesis, a survey questionnaire is used to examine the customer's attitudes for better understanding their thoughts on store selection. Based on the results of the survey, a conclusion is made of which factors and to what extent have role in process of building retail brand. All of this can help retail management to make easier decisions and reduce the cost of retail activities.

Keywords: retail brand, private label, customer experience, customer loyalty

## SADRŽAJ

1. UVOD.....	1
1.1. Predmet i cilj rada .....	1
1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja .....	2
1.3. Sadržaj i struktura rada .....	2
2. PROCES IZGRADNJE MALOPRODAJNE MARKE.....	3
2.1. Teorijski koncept marke .....	3
2.2. Značaj marke za poduzeće .....	4
2.3. Izgradnja i dimenzije marke.....	5
2.4. Maloprodajna marka .....	8
3. ODNOS MARKE I LOJALNOSTI KUPACA.....	14
3.1. Privlačnost maloprodajne marke.....	14
3.2. Robne marke za jačanje marke maloprodavača.....	15
3.3. Lojalnost kupaca prema marki.....	18
3.4. Sklonosti kupaca prema maloprodajnoj marki .....	21
4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE SKLONOSTI KUPACA PREMA MARKI.....	24
4.1. Provedba anketnog upitnika.....	24
4.2. Rezultati istraživanja.....	25
4.3. Preporuke za menadžment .....	36
5. ZAKLJUČAK.....	39
POPIS LITERATURE .....	41
POPIS SLIKA.....	43
POPIS GRAFIKONA .....	44
PRILOG – Anketni upitnik.....	45
ŽIVOTOPIS.....	50

# 1. UVOD

Globalizacija je dovela do značajnog povećanja konkurencije u maloprodaji. Kako bi maloprodavači konkurirali na tržištu ulažu mnogo u izgradnju prepoznatljivosti svoje marke među kupcima i dobavljačima. Izgradnja maloprodajne marke je marketinški teorijski koncept koji uključuje promociju, cijene, iskustvo kupovine, imidž prodavaonice, lojalnost što sve vodi do svjesnosti i pozitivnog stava prema marki. Snaga marke se osim udjelom na tržištu i profitabilnošću može mjeriti i povezanošću kupaca s markom, odnosno kako kupci razmišljaju i djeluju na marku.

Izgradnja marke je postala posebno važna u maloprodaji za postizanje konkurentnosti, za predodžbu kupaca, za stvaranje imidža prodavaonice i za stvaranje lojalnih kupaca. Onaj maloprodavač koji ostavlja bolji dojam znači da je uspio kapitalizirati maloprodajnu marku kao fenomen koji kupci nagrađuju (Dunković, 2015).

## 1.1. Predmet i cilj rada

Predmet rada su izgradnja marke maloprodavača i stavovi kupaca prema marki. Prikupljeni su stavovi o dimenzijama maloprodajne marke koje uključuju pristupačnost, atmosfera, cijena, promocija, širina i dubina asortimana. Cilj rada je istražiti kako i u kojoj mjeri snaga određene maloprodajne marke može dovesti do većeg broja stalnih kupaca. Na temelju ankete dobio se uvid u stavove kupaca zašto odabiru maloprodajne prodavaonice, odnosno koje dimenzije više, a koje manje utječu na odabir prodavaonice koja se smatra temeljem izgradnje maloprodajne marke. Očekivani stručni doprinos rada za menadžment pomogao bi u boljem razumijevanju razmišljanja kupaca o odabiru i lojalnosti prema određenoj maloprodajnoj marki. Maloprodavači mogu unapređivati ugled svoje marke među kupcima na različite načine, koristeći se na primjer, asortimanom robe, kvalitetom usluge, cijenama, načinom plaćanja i sl. Više informacija o tome što više, a što manje utječe na izgradnju marke može olakšati donošenje odluka i smanjiti troškove maloprodajnih aktivnosti.



## **1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja**

Kod pisanja teorijskog dijela ovog diplomskog rada korišteni su sekundarni izvori podataka. Korištena je dosadašnja objavljena istraživanja iz područja maloprodaje i marketinga, domaćih i stranih autora, časopisa i relevantnih izvora s Interneta. Za empirijski dio korištena je metoda anketiranja za prikupljanje primarnih izvora podataka kojim su se prikupili stavovi ispitanika i donijeli relevantni zaključci u sklopu teme.

## **1.3. Sadržaj i struktura rada**

Rad se sastoji od teorijskog i empirijskog dijela. Nakon uvoda, u drugom poglavlju obrađuje se teorijski koncept marke i maloprodajne marke te postavlja okvir što točno određuje snagu marke. Nadalje, u trećem poglavlju objašnjava se odnos između lojalnosti i marke te objašnjava zašto lojalnost kupaca ima značajnu ulogu u izgradnji marke.

Također, u spomenutom poglavlju rada, objašnjava se kako robna marka proizvoda u prodavaonici, koja je hijerarhijski niže od marke maloprodavača, predstavlja jedan od načina izgradnje i jačanja diferencijacije marke maloprodavača. U četvrtom poglavlju provodi se empirijsko istraživanje. Provodi se anketiranje kupaca kako bi se ustanovilo zašto biraju prodavaonice odnosno maloprodajne marke i koji čimbenici utječu na odabir maloprodajne prodavaonice te kupovno iskustvo. Podatci prikupljeni anketiranjem uneseni su u tablicu u Excelu iz kojih su izvučeni statistički pokazatelji i grafovi te prikazani rezultati na temelju kojih je donesen zaključak empirijskog istraživanja.

## **2. PROCES IZGRADNJE MALOPRODAJNE MARKE**

Unutar ovog poglavlja usmjerit će se prema teorijskom okviru koncepta marke, odnosno kompleksnosti izgradnje i dimenzijama koje utječu na marku, njezinog značaja za poduzeće, a posebice u maloprodajnom sektoru.

### **2.1. Teorijski koncept marke**

Prilikom definiranja pojma marke (engl. brand) nužno je navesti kako se radi se o jednom specifičnom skupu koji se odnosi na splet različitih vizualnih, emotivnih i kulturnih karakteristika. Usmjerena je na izvođenje određene asocijacije na organizaciju ili proizvod za koji se kao takva veže u neovisnosti od samog imena, trgovačkog loga ili pak simbola. Iz toga proizlazi kako je vizualni identitet usmjeren prema odašiljanju poruke ljudima, odnosno da se putem tih istih poruka dođe do kreiranja slike o nekom proizvodu ili poduzeću (Kent, 2003).

Nadalje, kada je riječ o Američkoj marketinškoj udruzi, navedena tumači kako su marke konkretno ime, znak, dizajn, simbol ili pak kombinacija svega navedenog. Upravo njihova namjena je da u konačnici identificira proizvod ili uslugu prodavatelja i da ih na taj način razlikuje od nekog drugog prodavatelja. Ovom definicijom uključuju se i tradicionalni elementi marke.

Ova definicija marke također predstavlja jedan od temeljnih koncepata koji se odnosi na korporativni menadžment, ali i s druge strane na zaposlenike kako bi isti mogli razumjeti marku. Ovaj koncept u području općeg razumijevanja kod ljudi vremenski je star gotovo cijelo stoljeće.

Prema svojoj definiciji marka ne predstavlja jedan jedini opipljiv prikaz samog proizvoda, odnosno prikaz usluge ili poduzeća. Upravo iz tog razloga u marki ima mnogo elemenata nematerijalne imovine koje je kao takve vrlo teško izmjeriti.

Zbog teške mjerljivosti postoji određena problematika s upravo ovim područjem marke. Tako pojedini autori smatraju i sugeriraju kako marka uključuje zapravo sve ono što samo poduzeće radi i sve ono za što se samo poduzeće zalaže. Isto tako brojni autori su usmjereni prema području koje se dotiče rastavljanja ovog koncepta na neke lakše mjerljive potkategorije. One su stoga vrlo usko vezane uz područje društva, područje vodstva društva, zaposlenika i sve druge prepoznatljive

atribute društva. Iako postoji mnogo različitih pristupa i pogleda o samoj činjenici što su konkretno marke, navodi se kako je riječ o konceptu koji se smatra iznimno dinamičnim pa stoga i podložan promjenama prema svojoj prirodi. Na taj način marka ne predstavlja isključivo proizvod, odnosno isključivo ime ili isključivo logotip. Riječ je o konceptu kojim se pokreće cjelokupna organizacija i svi misaoni procesi koji su u vezi s njome. Na taj način vezani su komunikacija i djelovanje. Na temelju navedenog proizlazi da je marka kombinacija korporativnog djelovanja i cjelokupne vrijednosti (Malmelin, Hakala, 2009).

Marka također uključuje kombinaciju tehničke funkcionalnosti i ukupne kvalitete proizvoda, ali isto tako i nematerijalno obećanje koje poduzeće uvodi unutar svojih proizvoda za kupce. Riječ je o kombinaciji materijalnih i s druge strane nematerijalnih obilježja kojima se teži stvaranje pozitivne veze s krajnjim potrošačem kako bi se stvorili poticaji za potrošače da nastave koristiti sve proizvode poduzeća u njihovoj budućnosti.

Ukoliko je marka učinkovita tada predstavlja temeljni alat za komunikaciju poduzeća s njezinim okruženjem. Na taj način ako je marka dobro upravljana, ona može ulagačima pružiti sigurnost za buduće ostvarenje profita, odnosno sposobnost povećanja financijske vrijednosti samog poduzeća.

## **2.2. Značaj marke za poduzeće**

Snažna marka je od velikog značaja za bilo koje poduzeće. Iz određene snage marke, poduzeće ostvaruje veliku materijalnu i nematerijalnu vrijednost. Levačić (2012) navodi niz pozitivnih vrijednosti koje proizlaze iz snažne marke, a neke od njih su: veća lojalnost, veća otpornost na ekonomske krize, povećanje profita, manja osjetljivost potrošača na porast cijena te veća pregovaračka moć s dobavljačima i proizvođačima.

Marka dovodi do veće prepoznatljivosti kod kupaca. Kupci će tako prije odabrati marku za koju su čuli i s kojom su upoznati nego marku za koju nikada nisu čuli. To također daje kompetitivnu prednost. Tako će na primjer kod kupnje mobitela većina kupaca odabrati Samsung ili Apple umjesto neke kineske marke za koju nikad nisu čuli, iako je cjenovno puno pristupačnija. Na sve to nadovezuje se izgradnja lojalnih potrošača. Ako će biti zadovoljan kvalitetom i iskustvom

korištenja Samsung ili Apple mobitela, nakon dvije-tri godine će vrlo vjerojatno zamijeniti stari mobitel istom markom.

U istraživanju koje su proveli Gigerenzer i Gaissmaier (2011), pokazali su koliku važnost marka ima u svijestima ljudi i kako oni mogu birati na temelju prepoznatljivosti marke, a ne prema kvaliteti. Oni su tako napravili eksperiment u kojem su ponudili ispitanicima maslac od kikirikija bez bilo kakve oznake marke. Jedan maslac od kikirikija je bio vrlo visoke kvalitete, dok su druga dva bila lošije kvalitete. Većina ispitanika nakon testiranja odabrala je onaj visoke kvalitete kao završni odabir. Međutim, kada su na jednu od staklenki lošije kvalitete postavili oznaku prepoznatljive marke, tada je većina ispitanika odabrala marku koju prepoznaju. Zaključak eksperimenta sugerira da prepoznatljivost marke ne samo da olakšava odabir, već stvara i drugačiju percepciju okusa kod ispitanika. Sve to upućuje na ulogu važnosti marke za poduzeće kojem je cilj dovesti svoju marku na globalnu prepoznatljivost.

Također, marka ima veliki značaj za poduzeće u obliku pravne zaštite. Vlasništvo nad markom spada u intelektualno vlasništvo i temeljem toga ima pravo na pravnu zaštitu. Time se poduzeće može zaštititi od imitatora koji bi eventualno mogli pokušati iskoristiti prepoznatljivost određene marke u svoju korist. Zaštititi se mogu nazivi marke koji se služe za označavanje proizvoda i usluga, logotipi, vizualni identitet, dizajn i oblik proizvoda, slogani (Vranešević, 2007).

### **2.3. Izgradnja i dimenzije marke**

Izgradnja marke (engl. branding) predstavlja proces prepoznatljivosti određenog poduzeća, proizvoda ili usluge. Prije svega marka se mora usmjeriti na izgradnju svijesti kao temeljni cilj kojemu je potrebno dati relevantnu prednost. Proces izgradnje marke je proces koji opravdava ovaj atribut putem širenja svijesti o konstantnim prednostima korištenja određenih proizvoda ili usluga široj populaciji. Uobičajeno se to radi na način da se samo obilježje marke istakne široko i to u ovisnosti od same javnosti. Koliko god da su proizvodi dobro prepoznati od strane samih ljudi, poduzeću bi u konačnici bilo prikladno uspostaviti područje dominacije na samome tržištu (Predović, 2007). Ovdje je moguće istaknuti nekoliko osnovnih savjeta koji su u današnje doba bitni u području stvaranja i u konačnici podizanju svijesti o marki: potrebno je obratiti pozornost

na područje prepoznavanja ciljane publike, potrebno je osigurati aktivnu prisutnost na društvenim mrežama, usmjeriti se prema optimiziranju web stranice i to za najbolje rangiranje u pretraživanju te osiguravati da marka bude lako prepoznata među dostupnima.

Marka se smatra najjačim i najdominantnijim faktorom kreiranja konkurentne prednosti. Sama marka će započeti s vizualnim identitetom koji ga predstavlja. Na temelju vizualnog identiteta dolazi do slanja određene poruke ljudima koji se potom usmjeravaju na kompletnu sliku proizvoda, usluge ili organizacije. Krajnji rezultat marke odnosi se na mišljenje ljudi, odnosno na način na koji oni doživljavaju navedenu marku.

Kod izgradnje marke potrebno je izgraditi emocionalnu povezanost. Ovdje se navodi kako su eminentni marketinški stručnjaci primijetili kako su oni proizvodi koji mogu uspostaviti emocionalnu vezu i to između samog poduzeća i potrošača ti koji se najbrže prodaju. Kako je primarni cilj svakog poduzeća usmjeren prema ostvarenju većih prihoda, ostvarenje tog cilja je moguće samo ako se potrošači vežu za proizvode. Iz tog razloga navodi se kako svaka poslovna marka je marka koja se mora truditi da u konačnici stvori i da održi srdačan odnos s potencijalnim kupcima. Ovu stavku je moguće ostvariti putem ciljanja potreba publike i to na pravilan način gdje se nudi kontinuirano prošireno korisničko iskustvo (Pham, 2020).

Wreden (2010) je naveo nekoliko temeljnih savjeta koji su potrebni kako bi se stvorila emocionalna veza s ljudima: potrebno je biti svjestan reputacije među potencijalnim potrošačima, nužno je sagledati potrebe potrošača i prilagoditi proizvode upravo u skladnosti s navedenim, nužno je biti pažljiv prilikom odabira ambasadora za priču o marki i potrebno je obratiti pažnju u segmentu smišljanja marketinške strategije koja se temelji na emocionalnoj prodaji.

Kod izgradnje marke bitne su i moralne vrijednosti. Marke su te kojima se uspostavlja dosljedno obećanje. Putem marke stvara se povjerenje koje je najvažnija vrijednost i temelj svih poduzeća. Naklonost publike moguće je osvojiti jednostavnim pristupom proizvodima, osiguravanjem povratnih informacija, nuđenjem pouzdanih proizvoda s kvalitetnim jamstvom i ispunjavanjem očekivanja.

Potrebno je istaknuti činjenicu kako je danas izgradnja marke otišla korak dalje od svog temeljnog komercijalnog podrijetla. Tako se utjecaj marke proširio i na druge grane, odnosno unutar obrazovanja, mode, sporta, putovanja, umjetnosti te brojnih drugih grana. Marka se isto tako

izgrađuje čak i unutar dobrotvornih te neprofitnih organizacija i to kako bi se na osjećajnoj razini natjecala s nekim drugim markama.

Za uspješnu izgradnju marke potrebno je izrazito dobro upravljanje markom. Ukoliko se promatra holistički pristup upravljanja markom tada je marka sastavni dio svega onoga što jedna organizacija radi. Sam proces modernog upravljanja markom se nerijetko definira kao proces kojim se integriraju različite funkcije poduzeća kako bi se dovelo do razvijanja učinkovitog načina za provođenje komunikacije marke s ciljanom publikom. Marka se u tom segmentu odnosi na integriranje marketinga i načina komunikacije tako da su svi aspekti poduzeća u sukladnosti s markom (Keller i sur., 2006).

Pravilan način upravljanja markom je način koji razumije važnost samog ugleda te će stoga navedeno koristiti kao specifičan alat za procjenu svih performansi markom. Što se tiče strateškog upravljanja ugledom, ono isto tako ima novi model za izgradnju marke. On ima određene sličnosti, odnosno korelacije s učinkovitijim načinom robne komunikacije gdje koriste medije koji se povezuju s ciljanom publikom i to na osobnoj razini. Ipak, strateško upravljanje ugledom je daleko širi alat upravljanja od komuniciranja. Upravljanje strateškim ugledom stoga predstavlja izvrstan način za ocjenjivanje, odnosno razvitak i naposljetku praćenje performansi te iskustva marke od strane kupca (Krupka i sur., 2014).

Izgradnja marke se provodi i pomoću subliminalne komunikacije koja predstavlja tamnu stranu komuniciranja i to s ciljanom publikom na način da njihova svijest navedeno neće primijetiti. Sve navedeno rezultira određenim oblikom emocionalne povezanosti koje ljudi ne primjećuju. Komunikacija stoga može u određenim poljima biti intrinzična ili pak neverbalna što bi značilo da ona može kao takva biti oblikovana putem slikovnih, odnosno vizualnih elemenata koji su povezani s markom. Iznimno je važno istaknuti kako marke komuniciraju cjelokupno vrijeme u svakoj pojedinoj točki i to s ciljanim tržištem. Upravo zbog komunikativne prirode marke iznimno je važno navedeno ostvariti kako bi došlo do osiguranja točne komunikacije marke i iskustva (Jones i sur., 2009).

U upravljanju markom najveću ulogu ima vodeći položaj. Upravljanje markom nije više isključivo tržišno orijentirana akcija, radi se o strategiji i razmišljanju koje usvaja cjelokupna organizacija i to od najvišeg menadžmenta pa sve do najniže razine. Glavni direktor organizacije u tom slučaju

je osoba koja bi se trebala smatrati kao najodgovornijom za samu marku i za donošenje svih odluka u procesu izgradnje i upravljanja markom. Međutim, zaposlenici nemaju znatno slabiju ulogu u upravljanju markom. Upravo su zaposlenici ti koji predstavljaju jedan od prvih kontaktnih dometa kupaca. Iz primjera koji navode Kirby i Kent (2010.), kupac koji želi kupiti automobil je kupac koji će ući u proces razgovora s prodavačem o procesu kupovine automobila. Samim time ponašanje navedenog zaposlenika djeluje kao produžetak usluge i ugleda kompanije. Na taj način prodavač je taj koji postaje „veleposjednik“ marke unutar ove situacije. Tada kupac sluša ono što prodavatelj prezentira o samome vozilu, kako se konkretno isti ponaša, na koji način postupa s klijentom i kakvu opću projekciju znanja, ali i usluga prikazuje unutar svog ponašanja.

U brojnim djelatnostima, kao što je primjerice uslužna djelatnost, postavlja se naglasak na ponašanje zaposlenika s obzirom da ono pokazuje vrijednost marke i kao takvo djeluje kao ambasador marke (Aaker, 1996). Upravo su oni ti koje će komunicirati s kupcima i to na različitim razinama.

Marka ima svoje osnovne dimenzije. Keller (2008) ih kategorizira kao identitet, vrijednost, prepoznatljivosti te svijest marke. Identitet marke predstavlja sve ono što služi za identifikaciju marke i diferenciranje od drugih marki. To mogu biti naziv, logo, slogan, pakiranje, lik ili osoba te web adresa. Što se tiče prepoznatljivosti ona je ta koja će uključiti područje akumulirane mase pozitivnih osjećanja o samoj marki i to unutar same svijesti ljudi. Nadalje, što se tiče svijesti marke, ona predstavlja konkretan način formiranja informacija o samom postojanju marke.

## **2.4. Maloprodajna marka**

Maloprodaja predstavlja pojam s kojim se u najčešćem broju slučajeva poistovjećuje pojam trgovina na malo. Maloprodaja se može definirati kao jedan skup aktivnosti koje kao takve dodaju vrijednost samim proizvodima i uslugama koje se prodaju krajnjim potrošačima i to za njihovu osobnu, odnosno za njihovu obiteljsku potrošnju ili uporabu. Upravo slijedom toga sam prodavač na malo je poduzeće koje prodaje konkretan proizvod ili uslugu potrošačima i to za njihovu osobnu uporabu ili za obiteljske potrebe (Mesarić i sur., 2009).

Prema Dunkoviću (2015) maloprodajna marka označava percepciju kupaca o maloprodavaču, a prema kojoj se diferencira od konkurenta što izravno utječe na porast njegovih prihoda i profitabilnosti, a neizravno na smanjenje troškova nabave jer mu jača moć u odnosu na proizvođače nacionalnih marki. Vrijednost maloprodajne marke određuje se na temelju koliko su kupci skloniji promotivnim aktivnostima maloprodavača u odnosu na njegove konkurente. Okosnicu maloprodajne marke predstavlja prodavaonica gdje kupci stvaraju mentalnu percepciju o maloprodavaču.

Ailawadi i Keller (2004) navode kako je izgradnja maloprodajne marke izrazito važna i u velikom interesu maloprodavača prvenstveno zbog konkurentске prednosti, ali i povoljnijih uvjeta pregovaranja s proizvođačima. Zbog toga što većina maloprodavača u svom asortimanu ima proizvođačke marke koje imaju i konkurenti, izgradnja vlastite maloprodajne marke je izrazito kompleksna strategija.

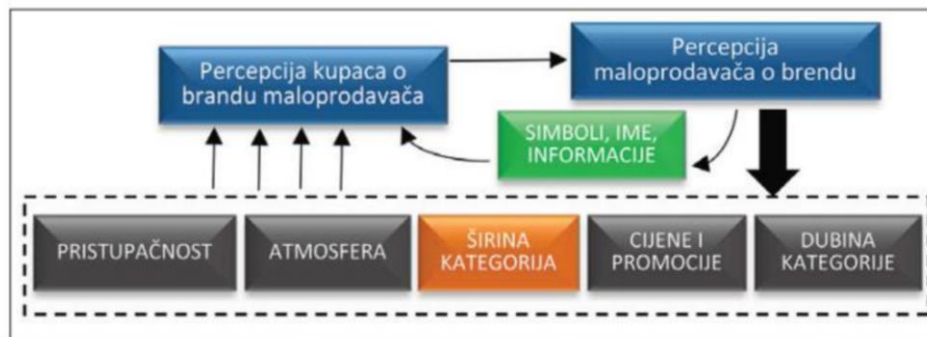
Burt i Davies (2010) izgradnju maloprodajne marke definiraju kao skup aktivnosti (određivanje cijena, promotivne aktivnosti i ostale aktivnosti) koje imaju cilj osvijestiti kupce o marki te stvoriti određenu percepciju u njihove svijesti što dovodi do pozitivnog stava prema maloprodajnoj marki i odabiru baš te marke, a ne konkurentске.

Glavna svrha izgradnje maloprodajne marke je privlačenje i stjecanje kupaca te njihovo zadržavanje i ponovno vraćanje. Drugim riječima glavni cilj je privući kupce koji postaju lojalni i koji će se vraćati u kupovinu. Izgradnja maloprodajne marke povećava vrijednost samog maloprodajnog poduzeća, dovodi do većih prihoda što u konačnici dovodi i do većih profita.

Postoji mnogo dimenzija koje utječu na izgradnju i unapređivanje marke maloprodavača, a Ailawadi i Keller (2004) su napravili kategorizaciju od pet dimenzija koja se vodi kao opće prihvaćena kategorizacija. To su pristupačnost, atmosfera, širina kategorija, cijene i promocije te dubina kategorije. Prikaz navedenih dimenzija vidljiv je na Slici 1 u modelu izgradnje marke maloprodavača.



Slika 1 Model izgradnje marke maloprodavača



Izvor: Dunković (2015)

Pristupačnost se najviše odnosi na lokaciju prodavaonice koja je u prošlosti imala puno veću ulogu. U današnje vrijeme većina ljudi ima vlastito prijevozno sredstvo i ne stvara im preveliki problem otići i do udaljenije prodavaonice ako ih privlači neka druga dimenzija kao na primjer manje cijene pa znaju da će uštedjeti i trošak prijevoza se isplati ili zbog veće širine i dubine kategorija čime dobivaju veći izbor. Također i javni prijevoz je u današnje vrijeme na puno većoj i boljoj razini što dodatno smanjuje važnost lokacije kao izrazito bitne dimenzije. Sve veća prihvaćenost i korištenje online maloprodaje koju prati i brza dostava uz mogućnost povrata dodatno potvrđuju o smanjenoj važnosti. Dolaskom aplikacija kao što je na primjer Glovo, osim hrane, može se naručiti i dostava prehrambenih i neprehrambenih artikala iz odabranih prodavaonica na kućna vrata i stvara se sve veći trend naručivanja online umjesto odlaska u fizičku prodavaonicu. Konzum kao najveći hrvatski maloprodajni lanac je uvidio taj novi trend i već neko vrijeme nudi mogućnost online kupnje uz dostavu u većim gradovima koja je za narudžbe iznad 800 kn čak i besplatna. Može se konstatirati da je lokacija bitna za one maloprodavače koji nude artikle za svakodnevnu potrošnju i svakodnevnu kupnju, primjerice u malim naseljima. Osim lokacije, u dimenziju pristupačnosti još spadaju i kapacitet parkirališta te radno vrijeme.

Atmosfera kao druga dimenzija izgradnje marke maloprodavača ima ipak malo značajniju ulogu. Atmosfera u prodavaonici jako utječe na percepciju i iskustvo kupaca. Grewal i suradnici su napravili kategorizaciju za elemente atmosfere i to na: fizičke (dizajn prostora, izgled, osvjetljenje), ambijentalne (glazba, miris), društvene (klijentela, ljubaznost i prisutnost zaposlenika)

Neki maloprodavači, poput diskontera, ne daju prevelik značaj dizajnu prodavaonice. Međutim to može biti vrlo loše jer kupci na temelju samog izgleda prostora stvaraju određenu percepciju o kvaliteti asortimana u prodavaonici. Tako da sa možda istim asortimanom kao konkurent koji je uložio veća financijska sredstva u dizajn prostora, kod kupca može stvoriti percepciju da je lošije kvalitete, a kod konkurenta bolje. Neki maloprodavači se koriste ambijentalnim elementima kao velikim faktorima u kreiranju marke. Tako na primjer prodavaonice obućom Shooster imaju u apsolutno svim prodavaonicama prepoznatljiv i intenzivan miris sličan parfemu kojim se stvara ugodna atmosfera u koju se želiš vratiti. Također, neke prodavaonice odjećom kao što je na primjer New Yorker koriste malo glasniju glazbu i to onu koja je bliska mlađoj populaciji jer im je to ciljana publika kojoj to može izazvati ugodu, dok možda s druge strane nekog starijeg bi začudilo i zbog toga odbija ući u prodavaonicu ili vrlo brzo odustane. Od društvenih su ljubaznost i prisutnost zaposlenika izrazito bitni za izgradnju prepoznatljivosti i dobrog imidža što dovodi i do jačanja marke. Neljubaznost prodajnog osoblja dovela bi do negativnog iskustva kod kupca i vrlo vjerojatno se taj kupac ne bi ponovno vratio, a osim toga može i dovesti do negativnih preporuka. Prisutnost prodajnog osoblja može imati veliki značaj u pojedinim prodavaonicama kao što su na primjer prodavaonice elektroničkom robom gdje kupac želi savjet prije odabira proizvoda. Što se tiče klijentele, može stvarati određenu percepciju na nekoliko načina. Na primjer, ako je malo ljudi u prodavaonici, može stvoriti sliku da su cijene prevelike i da ljudi kupuju na mjestima gdje je povoljnije. S druge strane, velik broj ljudi može stvoriti gužvu i žamor koji mogu neke ljudi iznervirati i dovesti do lošeg iskustva ili odustajanja od kupovine u toj prodavaonici.

Cjenovni imidž i promocija cijena kao treća dimenzija imaju značajan utjecaj na odabir prodavaonice. Prema Dunkoviću (2015), cjenovni imidž maloprodavača ovisi o prosječnoj razini cijena robe, koliko često mijenja cijene tijekom vremena, frekvenciji i dubini promocije te o strategiji formiranja cijena. Strategije formiranja cijena mogu biti strategija svakodnevno niskih cijena u kojoj se svaki rade promotivne akcije koje najviše rade prodavaonice prehrambenih prodavaonica i strategija visoko-niskih cijena gdje se održavaju redovno visoke cijene uz neznatno zastupljeno snižavanje. Kod ove strategije povremeno dolazi do značajnih sniženja cijena većeg broja artikala, takozvano sezonsko sniženje koje je najviše zastupljeno kod maloprodavača odjećom i obućom.

Ne može se nikako govoriti o izgradnji marke maloprodavača bez velikog fokusa na promociju. Hardesty i Beardern (2009) navode da promocijom određene kategorije robe neće doći do izravne odluke o mijenjanju prodavaonice, ali može neizravno utjecati na odabir gdje će kupiti tu kategoriju. U tom slučaju, ako je cijena neke kategorije proizvoda niža u odnosu na istu kategoriju proizvoda u prodavaonici koju često posjećuje, tada će kupovati u obje prodavaonice. Iz tog razloga Dunković (2015) navodi da maloprodavači koji žele izgraditi maloprodajnu marku mogu koristiti poluge koje im pruža promocija i cjenovno pozicioniranje. Prakticiranjem fleksibilnih cjenovnih strategija mogu izbjeći direktnu cjenovnu konkurenciju s onim maloprodavačima koji imaju sličan asortiman, odnosno nude slične ili iste proizvođačke marke.

Četvrta dimenzija, širina kategorija, mogla bi se najjednostavnije objasniti kao širina i raznolikost asortimana, odnosno sve što prodavaonica nudi na prodaju. Prodavaonice sa velikim brojem različitih proizvoda dovode do ušteda vremena i novaca što dovodi do zadovoljnog kupca jer sve potrebno pronalazi na jednom mjestu. Zbog toga se danas sve više kupaca odlučuje na kupovinu u velikim supermarketima u kojima se danas osim velikog broja prehrambenih proizvoda može naći i veliki izbor neprehrambenih kao što su na primjer mali kućanski aparati, odjeća, obuća, razni elektronički uređaji i slični. Širenjem postojećeg asortimana, maloprodavači stvaraju uvjete da će kupac pronaći sve što treba baš u njihovoj poslovnici i stvoriti prednost na one prodavaonice s malom ponudom asortimana, ali mogu donijeti i velike troškove. Važno je izrazito dobro upravljanje zalihama kako ne bi došlo do prevelikih gomilanja koje u slučaju prehrambenih proizvoda mogu vrlo brzo postati kvarljivi višak koji treba otpisati i koji u velikoj mjeri povećavaju ukupni trošak poslovanja. Danas je vidljiva dinamika promjena u politici asortimana, kao što na primjer radi Lidl, sa mijenjanjem i dopunom dijela asortimana svaki tjedan kako bi kupac svaki tjedan imao u ponudi nešto novo za izabrati što ukida monotoniju i percepciju da je stalno isti asortiman pa je svaka nova kupovina novo iskustvo.

Dubina kategorija kao zadnja dimenzija izgradnje marke maloprodavača smatra se važnom za stvaranje pozitivnog iskustva kod zahtjevnijih kupaca. Dubina asortimana predstavlja veći izbor unutar jedne kategorije proizvoda. Na primjeru kategorija čokolade dubina predstavlja veći izbor različitih marki u ponudi (Milka, Dorina, Kandit, privatne robne marke i ostale), različitih vrsta (mliječna čokolada, čokolada s rižom, čokolada s većim udjelom kakaa i sl.), različitih pakiranja (manje, velike) i sl. Takav bogati asortiman zadovoljava većinu potreba kupaca, ali može

predstavljati i problem maloprodavaču. Statistika govori da izbacivanjem neučinkovitih artikala u dubokoj kategoriji dolazi do velikih ušteda, a kod kupaca prevelika raznolikost može dovesti i do pretjeranog razmišljanja i preopterećenosti pa na kraju možda i odustajanja od kupovine.

Maloprodajni menadžment bi trebao koristiti računalna upravljanja kategorijama proizvoda koja pomažu u reduciranju proizvoda u mjeri da ne stvori negativnu percepciju na kupca sve dok su usmjereni na svoje omiljene marke, obilježja proizvoda, organizaciju kategorija i raspoloživost (Dunković, 2015).

### **3. ODNOS MARKE I LOJALNOSTI KUPACA**

U nastavku rada opisuje se međuovisnost marke i lojalnosti kupaca.

#### **3.1. Privlačnost maloprodajne marke**

Kako bi mogla privući krajnjeg korisnika, marka mora imati svoj identitet. Identitet marke se sastoji od unutarnjih elemenata poput loga, pozicioniranja, skup vrijednosti, vizija i osobnost te od vanjskih elemenata od kojih je najvažniji imidž. Unutarnji elementi utječu na privlačenje i zadržavanje potrošača, dok se vanjskim pruža veća vrijednost (Vranešević, 2007).

Marka privlači na temelju svoje vrijednosti. Naime, sama tržišna vrijednost maloprodajne marke je takva da će odražavati konkretne marketinške napore koji su uloženi u prepoznatljivost marke na tržištu. Aaker (1996) vrijednost marke na jednostavan način definira kao tržišnu vrijednost marke i sve što je povezano s markom, a dodaje vrijednost poduzeću ili marki. Pham (2020) navodi faktore koji određuju vrijednost marke, a to su: svijest o marki, lojalnost marki, percipirana kvaliteta i asocijacija na marku.

Kako bi privlačili što više ljudi, maloprodajni menadžment se fokusira na vrijednost ulaganja u marku što predstavlja i ključnu sastavnicu vrijednosti poduzeća (Burt i Davies, 2010). Kod vrijednosti ulaganja u marku najveći fokus postavlja se na svijest o marki. Aaker (1996) svijest marke definira kao snagu prisutnosti marke u mislima kupaca. Ulaganje u svijest o marki dovodi do prepoznavanja marke, a što su ljudi više upoznati s markom lakše će se odlučiti na kupnju. Na primjer njemački online maloprodavač About You prošle je godine imao snažne promotivne kampanje, ponajviše u suradnji s različitim „influencerima“, odnosno utjecajnim osobama koje prati velik broj ljudi na društvenim mrežama. Preko njih su privukli i upoznali veliki broj ljudi s njihovom online prodavaonicom odjeće i obuće i na vrlo brz način podigli svijest o marki te su danas jedan od vodećih maloprodavača odjećom u Hrvatskoj.

Ulaganjem u marku stvara se i određena asocijacija o marki. Asocijacija o marki pomaže kupcima u procesu prikupljanja informacija o marki koje tada čine osnovu za izbor kupaca na temelju pozitivnih osjećaja i stavova prema određenoj marki. Tako na primjer prodavaonice organskom i

zdravom hranom stvaraju asocijaciju o kvaliteti i organskim proizvodima te samim time dovode do veće privlačnosti njihove marke jer kupce asocira na zdrav život i zdravu prehranu.

Percipirana vrijednost kao treći faktor koji određuje vrijednost marke može se definirati kao individualna percepcija ili procjena od strane kupaca prema kvaliteti marke u usporedbi s drugim markama. Na temelju toga maloprodajna marka može privlačiti ovisno o percipiranoj vrijednosti koju je izgradila u percepciji kupaca. Percipirana vrijednost može se razlikovati od pojedinca do pojedinca. Tako na primjer kupci koji kupuju u Tommy Hilfiger prodavaonici kupuju jer njihovu odjeću smatraju boljom kvalitetom u odnosu na konkurente kao što je primjerice H&M, a u stvarnosti ne mora značiti da je kvaliteta uistinu bolja. Kada kupac ima pozitivan stav prema određenoj marki, on je sklon odabiru marke zbog svog osobnog uvjerenja da je ta marka bolja u odnosu na konkurentsku.

O lojalnosti kao zadnjem faktoru vrijednosti marke će se više govoriti u nastavku rada.

Također, maloprodajna marka će privlačiti više ili manje potrošača ovisno o njezinoj snazi. Snagu marke je vrlo teško definirati i izmjeriti. Vranešević (2007) navodi da se snaga marke procjenjuje na temelju sedam dimenzija: poziciji marke, stabilnosti, atraktivnosti ciljnog tržišta, međunarodnoj prisutnosti, trendu djelatnosti, podršci i zaštiti.

### **3.2. Robne marke za jačanje marke maloprodavača**

Prema Dunkoviću (2020), vlastite marke može uvesti svako poduzeće unutar opskrbnog lanca pa tako postoje dvije glavne strategije uvođenja marki: proizvođačke ili nacionalne marke i robne ili trgovačke marke koje uvodi sam maloprodavač. Primjeri pojedinih marki prikazani su na Slici 3.

Slika 2 Primjeri proizvođačkih i robnih marki

## PROIZVOĐAČKE MARKE



## ROBNE MARKE



Izvor: odabir autora

Primjeri nekih najpoznatijih proizvođačkih marki su Nike, Milka, Coca Cola, dok su neke od poznatijih robnih marki u Hrvatskoj K-plus u Konzumu, Balea u DM-u, S-budget u Sparu.

Robne marke (engl. private label) nastale su kao alternativa proizvođačkim nacionalnim markama. Glavno je obilježje robne marke što ju je osmislio maloprodavač kako bi konkurirao prestižnim markama. Vrlo rijetko su maloprodavači ti s vlastitim proizvodnim pogonima, već je češći slučaj da samo razvijaju dizajn i specifikacije proizvoda, a s proizvođačima ugovaraju proizvodnju pod njihovim imenom i zaštitnim znakom (Dunković, 2020).

Kod proizvođačkih marki, proizvođač posjeduje pravnu zaštitu i on koristi vlastita sredstva za promotivne aktivnosti kojima će izgraditi svijest kod potrošača, ugled te privlačnost same marke. Maloprodavač ne mora koristiti promotivne aktivnosti kako bi povećao svijest o proizvođačkim markama, već promotivne aktivnosti koristi kako bi prikazao da ima u svom asortimanu određenu proizvođačku marku koja već uživa veliku snagu marke. Međutim, kupci danas očekuju da najpoznatije proizvođačke marke budu u većini prodavaonica pa se najčešće promotivne aktivnosti maloprodavača odnose na akcijske promocije proizvođačkih marki kako bi odabra baš njih, a ne konkurentu prodavaonicu.

Horvat (2009) navodi da se robne marke razlikuju od nacionalnih marki u nekoliko čimbenika, a to su cijena, kontrola, nadgledanje i imidž.

Cijena predstavlja najveći čimbenik diferencijacije. Maloprodavači ne koriste velike promotivne aktivnosti za vlastite robne marke kao što to čine proizvođači pa zbog manjih troškova mogu staviti i niže cijene. Također maloprodavači za robne marke ne troše velika sredstva u inovacije, prepoznatljiv vizualni sadržaj i ostale troškove posredovanja.

Maloprodavači za razliku od proizvođača mogu svoje marke kontrolirati i nadgledati. Vlastite robne marke mogu postaviti na bolja mjesta na policama, na primjer u visini vidnog polja. Međutim preporuča se robne marke postavljati što bliže proizvođačkim jer upravo njima konkuriraju. Iako su u počecima bile cjenovno jeftinije i usmjerene na kupce koji žele uštedjeti, danas se uvode i takozvane *premium* robne marke, kao što to rade na primjer Plodine koje osim standardne robne marke imaju i premium linije robnih marki kojima direktno konkuriraju najpoznatijim proizvođačkim markama.

Postoje određene aktivnosti koje mogu imati izvrstan utjecaj na osnaživanje robne marke, tj. na povećanje njezine snage. Prije svega ovdje se radi o provođenju kontinuiranog sugeriranja potrošačima o samom značenju robne marke, području ključnih inovacija kao i relevantnosti cjelokupnog marketinškog programa. Robne marke trebaju težiti razvijanju novih proizvoda, novih usluga i ponuda.

Tako u današnjem vremenu gdje su prisutne različite tržišne okolnosti nije dovoljno više samo dizajnirati ili pak proizvesti tip robe koja će odgovarati potrebama samog potrošača. Ono što je ovdje bitno je kreirati iznimno jaku vezu i to između same robe i kupca. Iz tog razloga je vidljivo kako je područje izgradnje snažne robne marke iznimno bitan alat kako bi se stvorila konkurentska prednost za samo poduzeće, tj. kako bi se u konačnici pridobili lojalni potrošači. Isto tako s obzirom da je vrijeme pritiska globalizacije i konkurencije, danas brojni maloprodavači svoju konkurentsku prednost i marku grade upravo na snazi svoje robne marke. Sa vlastitim robnim markama ostvaruju i velike troškovne uštede zbog veće pregovaračke moći prema proizvođačima.



### 3.3. Lojalnost kupaca prema marki

Današnje okolnosti, a posebice u pogledu globalizacije, nameću sve veću konkurenciju. Samim time sve je teže pridobiti i zadržati potrošača, odnosno krajnjeg kupca. Uslijed nepredvidljive budućnosti, ali i drugih izazova pred kojima se nalaze, današnja poduzeća nastoje se usmjeriti prema potražnji najboljih načina kako bi se osigurala vlastita budućnost, odnosno kako bi u konačnici uspjeli opstati na tržištu i ostvariti profitabilno poslovanje. Iz tog razloga svako poduzeće zanima područje lojalnosti krajnjeg potrošača.

Autori se nisu usuglasili oko jedinstvene definicije lojalnosti pa postoji nekoliko različitih različitih definicija što samo po sebi govori koliko je ovaj pojam kompleksan i zahtjevan. Najvažnije pitanje koje se postavlja je kakve napore mora određeno poduzeće uložiti kako bi privuklo i zadržalo kupce. Lojalnost je ta kojom će se označiti iznimno duboka privrženost kupaca prema kupovini određenog proizvoda ili usluge i biti spremni ponoviti kupovinu u budućnosti (Uncles i sur., 2003).

Lojalnost se jednostavno može opisati kao odabir kupca da kupuje kod istog poduzeća određene proizvode i da ga odabire umjesto konkurentske marke. Lojalan kupac neće pratiti ili uspoređivati cijene proizvoda ili usluga marke koju preferira s konkurentskom markom. Prema brojnim autorima temeljna karakteristika lojalnog potrošača leži u zadovoljstvu kupljenim proizvodima ili ostvarenom uslugom.

Iz toga slijedi kako zadovoljni kupac predstavlja predispoziciju za stvaranje lojalnog kupca. Isto tako zadovoljni kupci predstavljaju temelj za ostvarenje uspjeha poduzeća. S druge strane nezadovoljni kupci su oni koji predstavljaju prijetnju i moguću propast za samo poduzeće. Ali ako se problem koji je doveo do nezadovoljstva riješi na uspješan način, nezadovoljni kupac s vremenom može postati lojalan jer sam čin priznavanja pogreške i ispravka kod ljudi stvara pozitivan stav prema marki. Zbog svega toga potrebno je prihvaćati mišljenja kupaca ako postoji neki problem s proizvodom ili uslugom i na vrijeme reagirati na sve pritužbe. Poduzeća su ta koja ulažu u istraživanja tržišta kako bi saznala postoji li zadovoljstvo ili nezadovoljstvo kod njihovih kupaca, a sve kako bi dobili povratne informacije za daljnje donošenje odluka. Deepa i Chitramani (2016) navode da zadovoljni kupci ne moraju nužno biti lojalan s obzirom da već prilikom sljedeće

kupovine mogu odabrati konkurentsku marku. Putem pravilnog pristupa poduzeća ostvaruju velike šanse da zadovoljstvo preokrenu u lojalnost.

Prema Vraneševiću (2007), moguće je istaknuti određena obilježja zadovoljnih, odnosno nezadovoljnih potrošača. Tako primjerice nezadovoljan kupac će o svom nezadovoljstvu pričati velikom broju ljudi oko sebe. Isto tako navodi kako se preko 90% nezadovoljnih kupaca ne žele više vraćati na ono mjesto gdje je nezadovoljstvo nastalo. Nadalje, samo će se 4% nezadovoljnih kupaca direktno požaliti samom poduzeću pa samim time pojedina poduzeća nemaju niti razvijenu svijest o broju nezadovoljnih kupaca. S druge strane zadovoljan kupac je onaj koji će biti spreman platiti i veći iznos za proizvod ili uslugu poduzeća. Svaki zadovoljni kupac će proširiti dalje do petoro drugih ljudi o kvaliteti proizvoda. Zadržavanje postojećeg kupca stoga stoji čak četiri do pet puta manje nego li osvajanje novog kupca. Iz svega navedenog moguće je uočiti koliko je velik upravo negativan utjecaj nezadovoljnih kupaca s obzirom da su upravo oni ta skupina koja se neće na direktan način požaliti samom poduzeću, ali mogu nezadovoljstvo prenijeti na obitelj, prijatelje ili poznanike. Sve ovo uvelike utječe na sam ugled poduzeća pa samim time dolazi do narušavanja marke.

Zadovoljni potrošači su oni koji donose brojne prednosti za samo poduzeće, a najviše kod financijskog rezultata budući da se radi o marketingu od usta do usta koji je veoma učinkovit, a poduzeće nema troškove. Na taj način zadovoljstvo ili nezadovoljstvo će biti izraženo u onoj mjeri koje je poduzeće uspjelo ispuniti očekivanja kupaca. Sve navedeno jasno ukazuje kako su za poduzeće upravo bitni oni koji su zadovoljni, no isto tako bitni su i oni koji su nezadovoljni s obzirom da će oni ukazati na sve propuste koji su se unutar poduzeća dogodili. Isto tako vrlo je bitno naglasiti kako samo zadovoljstvo predstavlja temelj za daljnju gradnju lojalnosti i za ostvarenje konačnog cilja, a to je izgradnja pozitivne veze između marke i potrošača (Alić, Agić i Činjarević, 2017).

Deepa i Chitramani (2016) navode da tajna uspjeha određenog poduzeća leži u lancu zadovoljstva, lojalnosti, rasta i u konačnici profita samog poduzeća. Kada se promatra ovaj lanac moguće je uočiti kako zadovoljstvo samog potrošača određenom markom dovodi do lojalnost. Sve ovo u konačnici ima utjecaj na rast samog poduzeća, a sukladno tome i povećanju prihoda, a u konačnici će rezultirati i povećanjem profita.

Prema Sinčić Ćorić i Vorkapiću (2008), moguće je razlikovati dva koncepta koja se odnose na lojalnost potrošača. Prvi od njih je koncept koji je utemeljen na inerciji. Što se tiče druge vrste riječ je o istinskoj lojalnosti. Lojalnost koja je utemeljena na inerciji označava kako su potrošači ti koji će kupovati iz određene navike. Sukladno tome oni su ti koji će ulagati manje količine napora te ujedno i manje angažmana za samu kupovinu. Oni ne vjeruju kako će prelazak konkurenciji donijeti nešto pozitivno za njih. Što se tiče drugog koncepta, riječ je o konceptu koji predstavlja istinsku lojalnost. Ovaj oblik lojalnosti predstavlja vrlo svjesnu odluku samog potrošača da on ponavlja kupovinu kod istog poduzeća, a popraćena je i vrlo jakim te pozitivnim stavom potrošača. Ovdje se radi o vjernosti potrošača koji su na aktivan način uključeni u proces odabira i kupovine.

Isti autori navode prednosti njegovanja lojalnosti, a kao najznačajnije prednosti navode: lojalni su kupci oni koji na izravan način utječu na samu profitabilnost poduzeća, lojalni kupci povećavaju prihode poduzeća, sa lojalnim kupcima kupovina se može na neki način i predvidjeti pa samim time moguće je i prognozirati buduće prihode poduzeća. Također, kod lojalnog kupca postoji veća vjerojatnost da će kupiti i neke druge proizvode koje poduzeće ima u svom asortimanu. Lojalnost će u konačnici rezultirati novim potrošačima putem preporuke na koju ih mogu potaknuti lojalni potrošači.

Prema Meleru i Dukiću (2007), proces kojim se gradi lojalnost se kategorizira na ukupno tri evolucijske faze. Prva faza predstavlja fazu unutar koje je samo poduzeće usmjereno prema upoznavanju samih potrošača pa samim time je usmjereno i prema saznavanju njihovih očekivanja. Lojalnost potrošača se stoga ovdje još uvijek ne pojavljuje dok odnos sa samim potrošačima je uglavnom utemeljen na samom prepoznavanju konačnog proizvoda ili ponude. Sljedeća faza odnosi se na emocionalnu ili fazu razumijevanja unutar koje samo poduzeće kao takvo promatra i dalje vrši analizu ponašanja potrošača i to s temeljnim ciljem da se isti pridobije za konkretnu kupovinu vlastitog proizvoda ili marke. U navedenoj situaciji je vidljiv odnos između potrošača i između samog poduzeća. Što se tiče posljednje faze, riječ je o lojalnosti kojom dolazi do označavanja konkretnog personaliziranog i individualiziranog odnosa s krajnjim potrošačem. Kao temeljni preduvjet za navedeno je upravo zadovoljstvo koje bi trebalo biti recipročno i na iznimno visokoj razini.

Moguće je istaknuti tri osnovna učinka lojalnosti kupca prema marki. Prvi govori kako prihodi i tržišni udio poduzeća rastu kada lojalni kupci ponavljaju kupnje i kada ih preporučuju drugima.

Dolazi do smanjenja troškova jer poduzeće ne mora trošiti velike resurse u privlačenje novih kupaca. Također doći do većeg broja stalnih zaposlenika koji su zadovoljni radnim mjestom zbog profitabilnog poslovanja poduzeća koje zbog toga stimulira i nagrađuje svoje zaposlenike, a samim time povećat će se i produktivnost (Buttle i Maklan, 2019).

### **3.4. Sklonosti kupaca prema maloprodajnoj marki**

Koncept lojalnosti kupaca svojstven je maloprodajnom poslovanju. Prodavaonice su usmjerene prema uvođenju i prema prilagođavanju marketinških programa koji se odnose na lojalnost kako bi u konačnici mogli privući što veći broj kupaca i s njima održati trajni odnos. Ipak, ono što se uočava je vladanje slabe diferenciranosti programa i to među maloprodavačima što je konkretno dobar razlog za oblikovanje i provođenje testiranja odgovarajućeg konceptualnog modela putem kojeg se dolazi do zagovaranja neke drugačije prednosti od već ustaljenih shema gdje je nužno misliti samo na profitabilnost (Dunković, 2020).

Skлонost prema maloprodajnoj marki će dovesti i do lojalnosti prema marki jer sklonost stvara dugoročni odnos. Sama lojalnost proizlazi iz konkretnog zadovoljstva potrošača proizvodom ili uslugom i to ispunjavanjem svih očekivanja, potreba i želja. Poduzeće stoga mora na ispravan način privući krajnjeg potrošača, a potom i zadržati tako da održava pozitivan odnos. Poduzeće koje je usmjereno prema stjecanju lojalnih potrošača će izgraditi bazu kupaca koji će biti skloni odabrati njih umjesto konkurentske maloprodajne marke. Na ovaj način lojalnost će donijeti velike koristi za samo poduzeće. Ovdje dolazi do povećanja zarade po samom kupcu. Samim time i kupci tijekom vremena počinju trošiti više. U isto vrijeme dolazi do smanjenja operativnih troškova što bi značilo kako je postojeće kupce tada jednostavnije opsluživati. Osim što više troše te što koštaju manje, oni isto tako na pozitivan način svjedoče drugima o samoj marki. Preporuke su od iznimne važnosti za izgradnju marke i sklonosti kupaca prema marki jer osim tradicionalnih preporuka od usta do usta, danas su izrazito popularne online preporuke u obliku recenzija.

Poduzeća iz tog razloga moraju na vrijeme prepoznati važnost kao i nužnost usmjerenja na potrebu surađivanja s krajnjim potrošačem što je ujedno temelj filozofije samog poslovanja. Samim time ovdje se fokus postavlja s ostvarenja kratkoročnih prodaja i dobiti na izgradnju i na održavanje

dugoročnih odnosa povjerenja. Na taj način maloprodavač će prestati biti agresivnim poticateljem na kupovinu kako bi došlo do povećanja prodaje, već će pružiti pomoć kupcu tijekom kupovine kako bi mu olakšao odabir ili odluku.

Najveći čimbenik koji utječe na sklonost kupaca prema maloprodajnoj marki je imidž prodavaonice. Postoji nekoliko definicija autora o tome što predstavlja imidž prodavaonice, a moglo bi se sažeti da predstavlja sve proizvode i usluge koje nudi maloprodavač, a razlikuje ga od konkurencije. Tako će kupci biti skloni prema maloprodajnoj marki ovisno o dimenzijama imidža. To mogu biti cijena, atmosfera u prodavaonici, kvaliteta i raznolikost asortimana, promotivne aktivnosti te pristupačnost.

Neki kupci mogu biti vrlo osjetljivi na cijene pa će biti skloniji diskonterima, kao što su primjerice Lidl ili Žabac Food Outlet. S druge strane, nekima je možda bitnija pristupačnost ili atmosfera pa će odabrati maloprodavača koji im je bliže, u kojoj prodavaonici se bolje osjećaju ili gdje smatraju da je bolja kvaliteta robe. Kod nekih kupaca veliku važnost ima širina i dubina asortimana pa će biti skloniji većim maloprodajnim lancima, a neki kupci će biti skloniji prema onoj maloprodajnoj marki koja provodi velike promotivne aktivnosti jer je poslala određenu poruku do kupca kojom se on odlučuje baš za tu marku.

Postoje i neki drugi čimbenici koji mogu potaknuti veću sklonost prema maloprodajnoj marki kao na primjer društveno odgovorno ponašanje maloprodavača. Kupci će biti više skloni onim maloprodajnim markama za koje vide da provode humanitarne akcije, brigu za okoliš, briga o zaposlenicima i sl. Primjerice u trenutku pisanja rada maloprodajni lanac Konzum provodi snažne promotivne aktivnosti u kojima promovira recikliranje i brigu za okoliš, a time unapređuje svoju maloprodajnu marku što dovodi do veće sklonosti kupaca njima, a ne konkurentima.

Za poticanje lojalnosti i sklonosti prema vlastitoj maloprodajnoj marki, maloprodajni menadžment svojim kupcima nudi različite programe lojalnosti koji predstavljaju jedan od sustavno korištenih marketinških napora za nagrađivanje potrošača koje dovodi do ponavljanja kupovine.

Program lojalnosti predstavlja program koji nudi koristi za kupce, ali i za maloprodajna poduzeća. Ovdje se mogu primjerice istaknuti koristi za poduzeće, a to je konkretno upoznavanje samih kupaca i njihovih kupovnih navika. Na taj način poduzeća mogu vidjeti koji kupci su im profitabilni, a koji kupuju samo po akcijskim cijenama te koje proizvode preferiraju. Vrlo često

samim uclanjivanjem u program lojalnosti, kupci daju odobrenje na direktan marketing putem emaila, sms poruka ili postom što smanjuje troškove izravne komunikacije s kupcem. Program lojalnosti za samog potrošača je bitan s obzirom da upravo njime dolazi do nagrađivanja njihove lojalnosti i to u pogledu dobivanja nekih proizvoda besplatno, nižih cijena proizvoda, sudjelovanja u nagradnim igrama i brojnih drugih pogodnosti. Upravo stoga program lojalnosti se smatra idealnim kako bi potaknuli kupce da zadrže interes za određenu maloprodajnu marku.

## **4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE SKLONOSTI KUPACA PREMA MARKI**

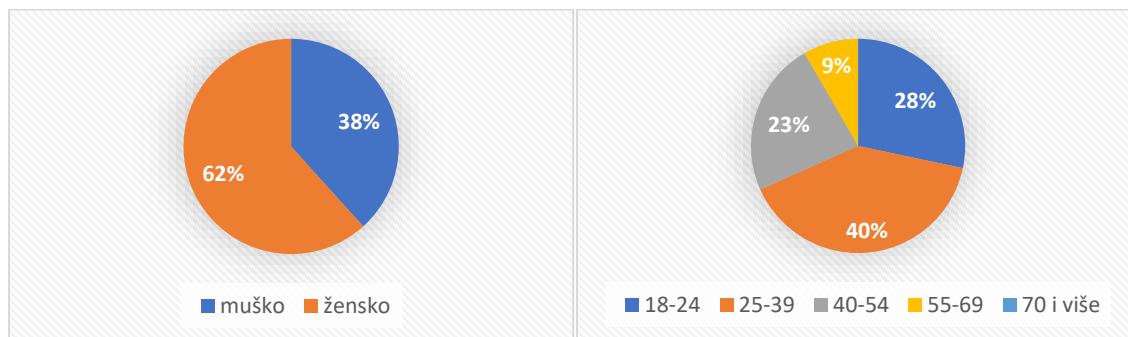
Za uspješnu strategiju izgradnje ili unapređenja maloprodajne marke, menadžment mora izrazito dobro razumjeti razmišljanja i svijest kupaca koja dovode do odabira i lojalnosti prema određenoj marki maloprodavača. Prodavaonica je mjesto gdje kupci stvaraju mentalnu percepciju o maloprodavaču i ona se smatra temeljem maloprodajne marke. Stoga je u sklopu ovog rada provedeno empirijsko istraživanje pomoću anketnog upitnika. Cilj provedbe ankete bio je prikupiti stavove kupaca o dimenzijama maloprodajne marke, a te dimenzije uključuju pristupačnost, atmosfera, cijena, promocija, širina i dubina asortimana.

### **4.1. Provedba anketnog upitnika**

Anketno ispitivanje provedeno je u vremenskom periodu od 20.04. do 20.05.2022. godine. Provedeno je dijelom pomoću online upitnika putem Google Forms obrasca, a dijelom uživo. Online upitnikom prikupljeno je 30 popunjenih anketa jednako kao i anketiranjem uživo, sveukupno 60 ispitanika. Anketiranje uživo provedeno je na tri lokacije u gradu Zagrebu: Arena Centar, Glavni željeznički kolodvor i okretište tramvaja Dubrava. Prosječno trajanje popunjavanja anketnog upitnika je 3 do 5 minuta.

Prvi dio upitnika, odnosno prva dva pitanja, odnosi se na demografska obilježja ispitanika i ona se mogu vidjeti na Grafikonu 1.

Grafikon 1 Demografska obilježja ispitanika



Izvor: obrada autora prema provedenom anketnom upitniku

Drugi dio anketnog upitnika sastoji se od 16 izjava u kojima su ispitanici na temelju Likertove skale koja je postavljena u rasponu od 1 do 5 izražavali svoje neslaganje ili slaganje na sljedeći način: uopće se ne slažem nosi 1 bod, uglavnom se ne slažem nosi 2 boda, niti se slažem niti ne slažem nosi 3 boda, uglavnom se slažem nosi 4 boda i u potpunosti se slažem nosi 5 bodova. Rezultati i stav ispitanika izračunava se aritmetičkom sredinom tako da se ukupan zbroj pondera podijeli s brojem ispitanika kojih ima 60.

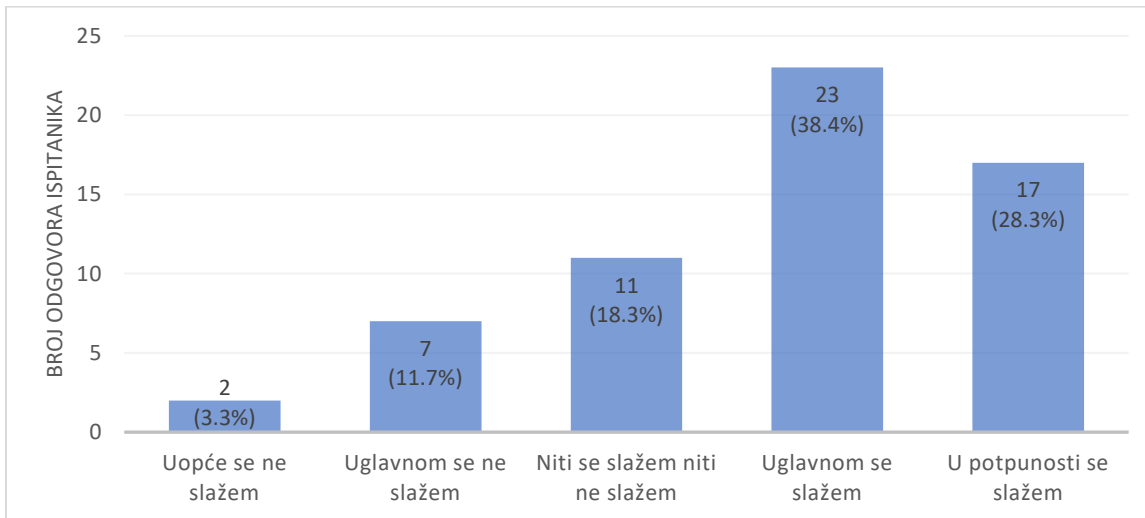
## 4.2. Rezultati istraživanja

U drugom dijelu ankete prva izjava odnosila se na važnost dimenzije lokacije u odabiru prodavaonice za kupnju većih količina robe i stavovi ispitanika vidljivi su Grafikonom 2.



**3. anketno pitanje: Pristupačnost prodavaonice bitna mi je kod odabira prodavaonice za kupnju većih količina robe.**

Grafikon 2 Rezultati odgovora na 3. anketno pitanje

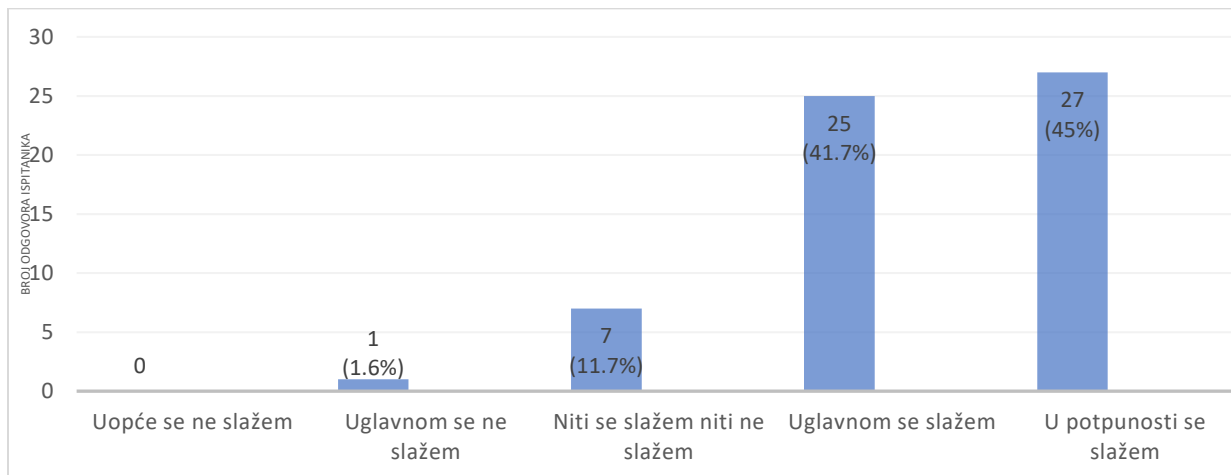


Izvor: obrada autora prema provedenom anketnom upitniku

Rezultati odgovora na ovo anketno pitanje daju aritmetičku sredinu 3.76. Vidljivo je da se većina ispitanika slaže da je pristupačnost prodavaonice bitna kod odabira za veće kupnje.

**4. anketno pitanje: Pristupačnost prodavaonice bitna mi je kod odabira prodavaonice za kupnju malih količina robe ili svakodnevnu nabavu.**

Grafikon 3 Rezultati odgovora na 4. anketno pitanje

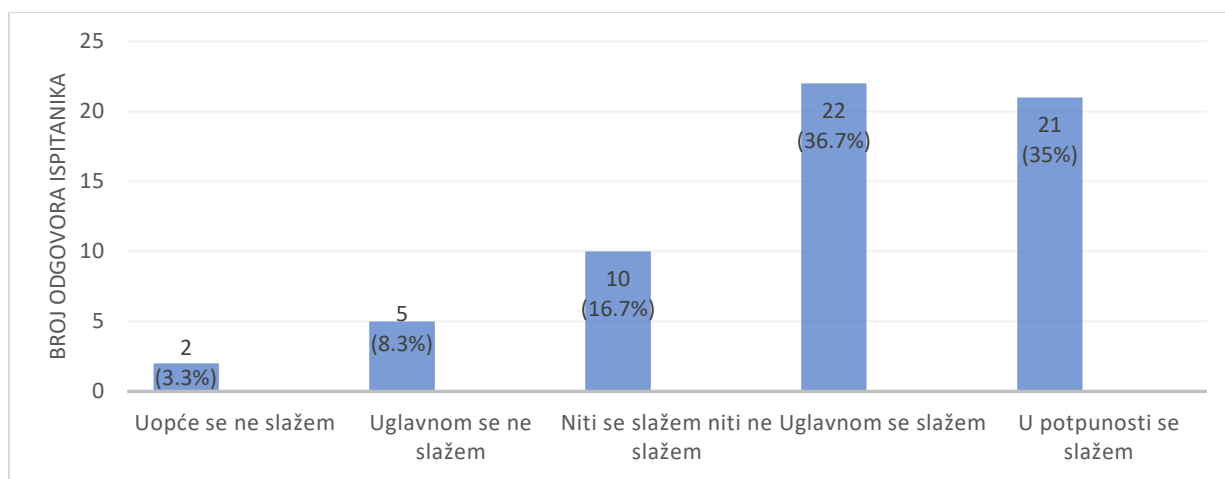


Izvor: obrada autora prema provedenom anketnom upitniku

S druge strane, kako je vidljivo Grafikonom 3, rezultati anketiranja u kojem se pitalo je li pristupačnost prodavaonice bitna za kupnju malih količina ili za svakodnevnu nabavu daju aritmetičku sredinu 4.3 što je poprilično velika razlika u odnosu na rezultate prethodnog pitanja. Dolazi se do zaključka da pristupačnost prodavaonice kao dimenzija izgradnje maloprodajne marke ima određenu važnost koju treba uzeti u obzir, a posebice za maloprodajne prodavaonice široke potrošnje.

### 5. anketno pitanje: Atmosfera prodavaonice bitna mi je za odabir prodavaonice.

Grafikon 4 Rezultati odgovora na 5. anketno pitanje

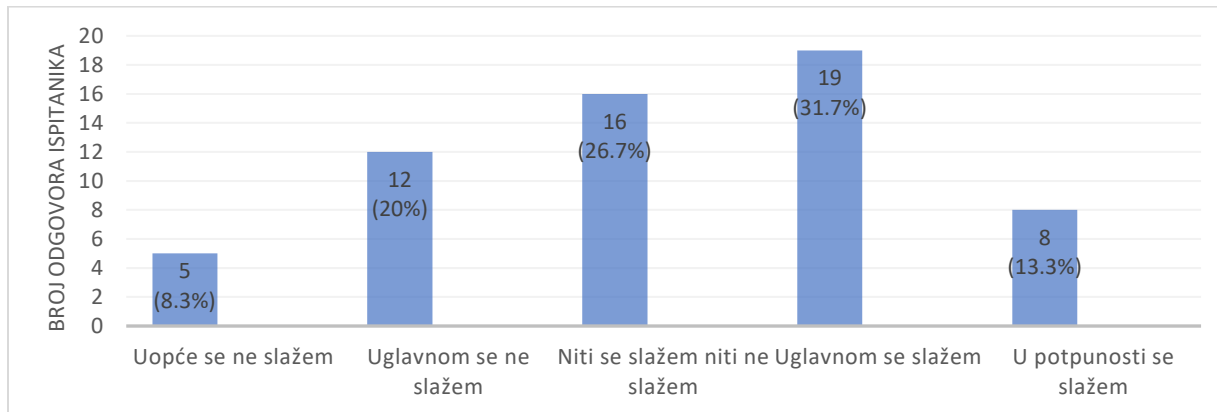


Izvor: obrada autora prema provedenom anketnom upitniku

Rezultati odgovora na peto anketno pitanje vidljivi su na Grafikonu 5 i aritmetička sredina iznosi 3.92. Većina ispitanika se slaže da je atmosfera prodavaonice bitna kod odabira.

**6. anketno pitanje: Robu u prodavaonicama neprikladnog interijera doživljavam lošijom kvalitetom.**

Grafikon 5 Rezultati odgovora na 6. anketno pitanje

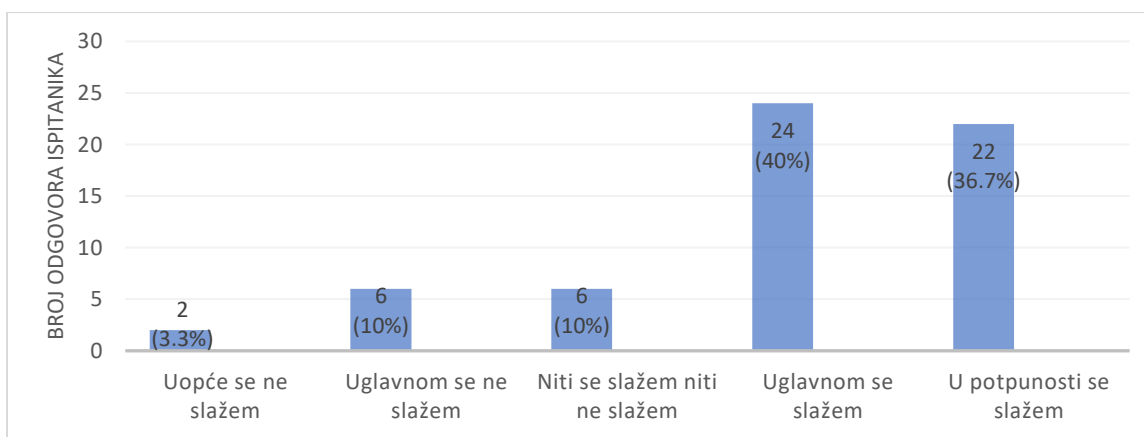


Izvor: obrada autora prema provedenom anketnom upitniku

Šesto anketno pitanje nosi aritmetičku sredinu 3.21. Vidljivo je na Grafikonu 5 da se većina ispitanika slaže da robu u prodavaonicama neprikladnog interijera doživljavaju lošijom kvalitetom. Ako menadžment želi izgraditi snažnu marku kojom može zaračunavati veće cijene, mora uložiti sredstva u interijer prodavaonice jer samo će na taj način kupci percipirati kvalitetniju robu za koju su spremni odvojiti veća sredstva.

**7. anketno pitanje: Kod odabira prodavaonice bitno mi je da ima nacionalne marke u asortimanu.**

Grafikon 6 Rezultati odgovora na 7. anketno pitanje

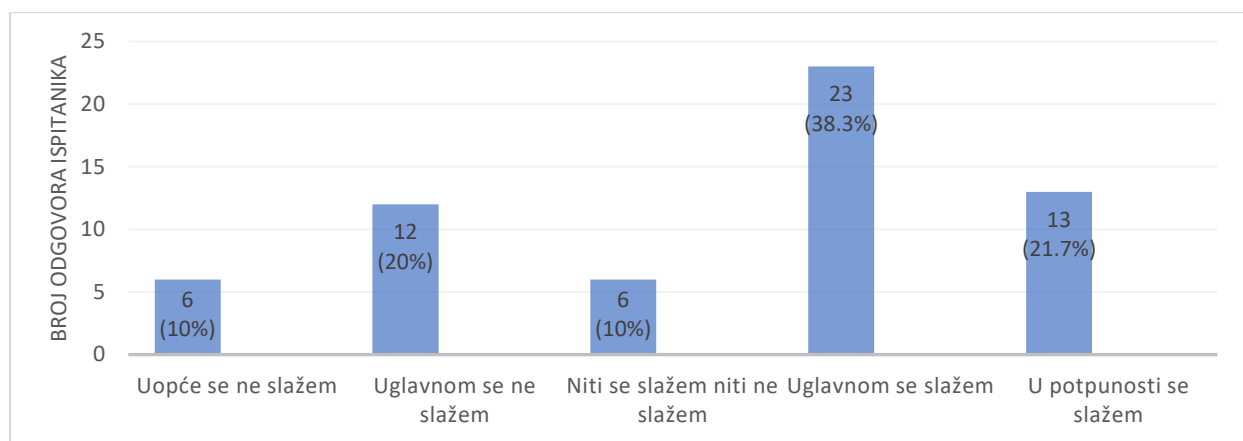


Izvor: obrada autora prema provedenom anketnom upitniku

Na Grafikonu 6 vide se rezultati odgovora na sedmo anketno pitanje na temelju kojih se dobije aritmetička sredina 3.96 što govori kako je većini ispitanika bitno da prodavaonica ima poznate nacionalne marke u asortimanu. Zaključuje se da bi maloprodavač izgubio ogroman broj kupaca da u svom asortimanu nema poznate nacionalne marke ili da odluči drastično smanjiti broj nacionalnih marki i odluči staviti veći broj vlastitih robnih marki.

### **8. anketno pitanje: Kod odabira prodavaonice bitno mi je da ima vlastite robne marke u asortimanu.**

Grafikon 7 Rezultati odgovora na 8. anketno pitanje

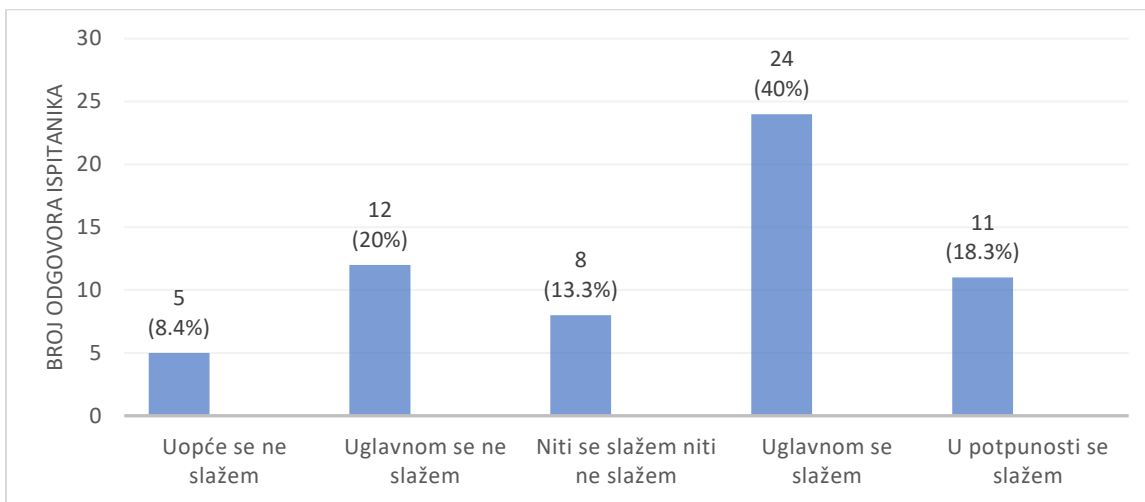


Izvor: obrada autora prema provedenom anketnom upitniku

Rezultati osmog anketnog pitanja vidljivi Grafikonom 7 daju aritmetičku sredinu 3.42. Vidljivo je da je većini kupaca u današnje vrijeme bitno da maloprodajne prodavaonice u svom asortimanu imaju vlastite robne marke jer znaju da su one cjenovno pristupačnije od poznatijih proizvođačkih marki. A smatraju li robne marke slabijom kvalitetom od proizvođačkih pitalo ih se u devetom anketnom pitanju i rezultati su vidljivi na Grafikonu 9.

## 9. anketno pitanje: Robne marke ne smatram robom lošije kvalitete od proizvođačkih marki.

Grafikon 8 Rezultati odgovora na 9. anketno pitanje

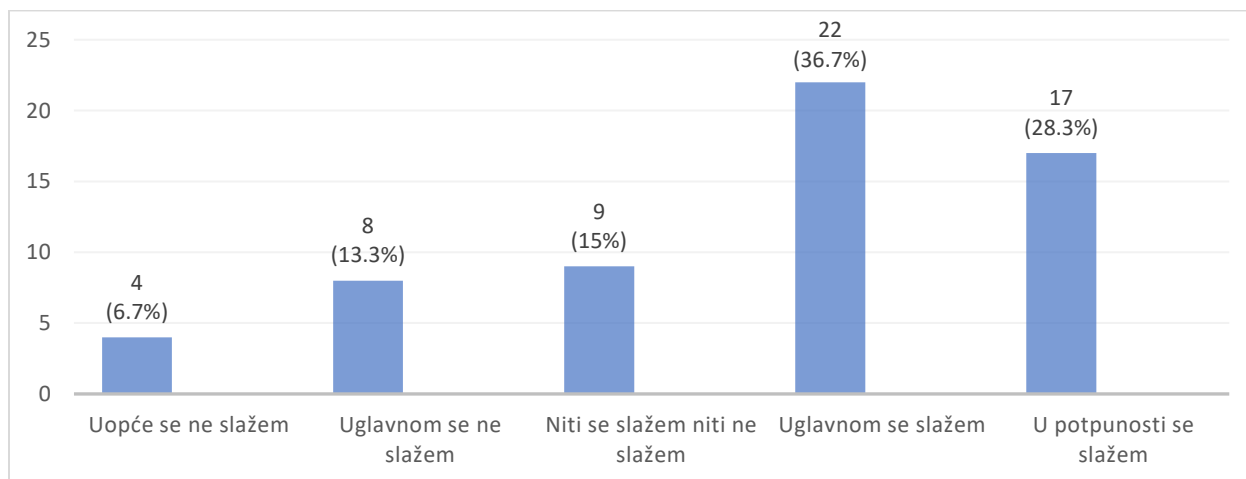


Izvor: obrada autora prema provedenom anketnom upitniku

Rezultati daju skoro identičnu aritmetička sredinu od 3.4 kao na prethodno pitanje. Većina ispitanika se slaže da robne marke ne vide kao robu lošije kvalitete od proizvođačkih, a cjenovno su im pristupačnije. Ovo je vrlo važno ispitivanje jer je uvođenje i razvoj robnih marki u današnje vrijeme vrlo bitna sastavnica u izgradnji maloprodajne marke.

## 10. anketno pitanje: Cjenovni imidž prodavaonice radim na temelju cijena robe široke potrošnje.

Grafikon 9 Rezultati odgovora na 10. anketno pitanje

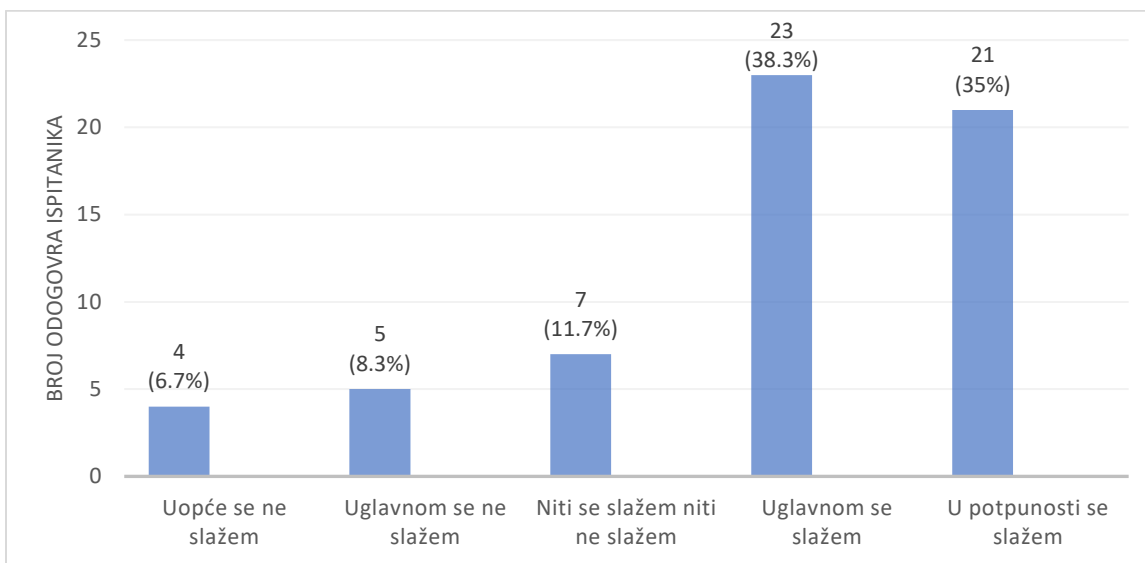


Izvor: obrada autora prema provedenom anketnom upitniku

Rezultati desetog pitanja prikazani Grafikonom 9 daju aritmetičku sredinu 3.67 što znači da se većina ispitanika slaže s izjavom da cjenovni imidž prodavaonice radi na temelju cijena robe široke potrošnje. Ovo pokazuje bitan faktor za cjelokupno kupovno iskustvo jer kupac na temelju nekoliko artikala koje često kupuje i za koje zna kako se kreću cijene može izgraditi cjelokupni imidž prodavaonice, odnosno može dobiti sliku da je cjenovni imidž prodavaonice prihvatljiv ili preskup. Zato je bitno smanjivati cijene na artiklima koji se često kupuju jer u protivnom može doći do odustajanja od kupnje i odlaska konkurentu te samim time i narušavanja marke maloprodavača.

**11. anketno pitanje: Prodavaonicu biram na temelju cijena, odnosno gdje su niže cijene i promotivne akcije.**

Grafikon 10 Rezultati odgovora na 11. anketno pitanje

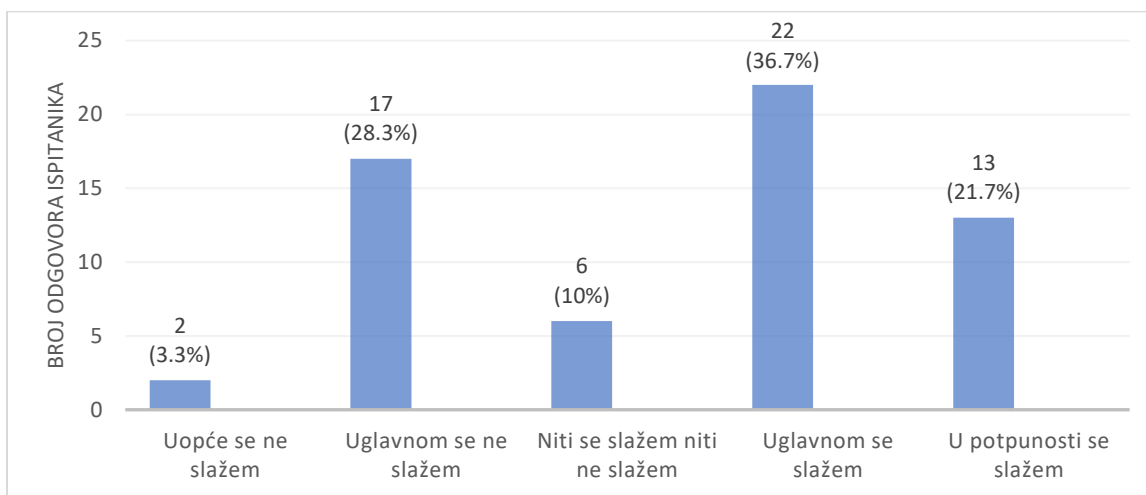


Izvor: obrada autora prema provedenom anketnom upitniku

S aritmetičkom sredinom 3.87, rezultati na 11. anketno pitanje vidljivi i na Grafikonu 10 upućuju da većina ispitanika (73.3%) prodavaonice bira na temelju cijena i promotivnih akcija. Zaključak je da niže cijene, ali i promotivne aktivnosti (putem tv-reklama, letaka, digitalnog marketing) imaju velik utjecaj na odabir prodavaonice.

## 12. anketno pitanje: Promocija utječe na odabir prodavaonice.

Grafikon 11 Rezultati odgovora na 12. anketno pitanje

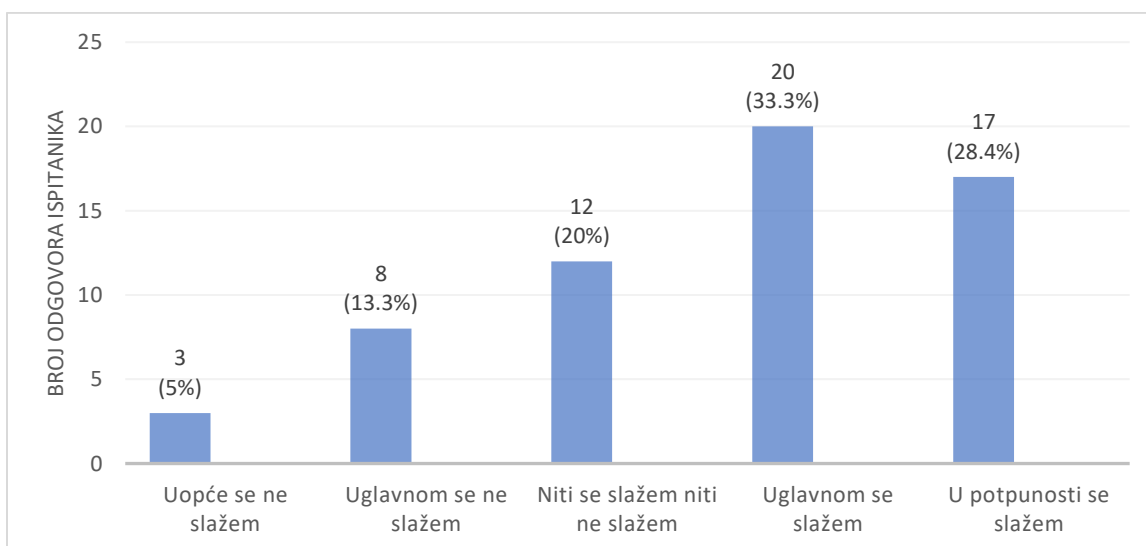


Izvor: obrada autora prema provedenom anketnom upitniku

Rezultati 12. anketnog pitanja daju aritmetičku sredinu 3.45. Grafikon 11 prikazuje da se većina ispitanika slaže da promocija utječe na odabir prodavaonice.

## 13. anketno pitanje: Širina, raznolikost i dubina asortimana bitni su mi kriteriji kod odabira prodavaonice.

Grafikon 12 Rezultati odgovora na 13. anketno pitanje

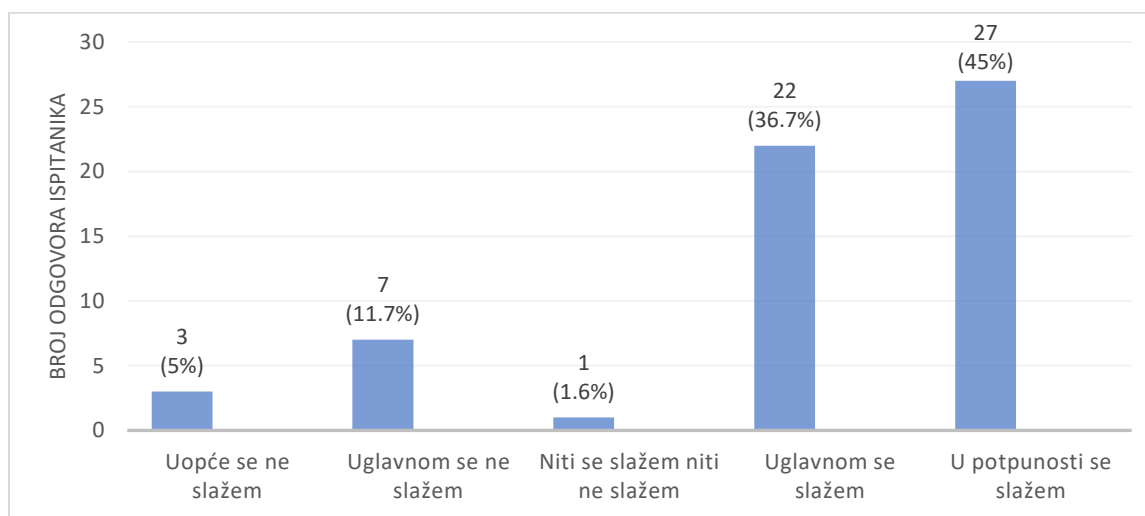


Izvor: obrada autora prema provedenom anketnom upitniku

Rezultati odgovora na 13. pitanje daju aritmetičku sredinu od 3.67 što govori, a Grafikon 12 vjerno prikazuje, da većina ispitanika smatra širinu, dubinu i raznolikost asortimana kao bitne kriterije kod odabira prodavaonice.

#### 14. anketno pitanje: Preferiram prodavaonice koje imaju robu iz domaće proizvodnje u odnosu na one prodavaonice koje nemaju.

Grafikon 13 Rezultati odgovora na 14. anketno pitanje



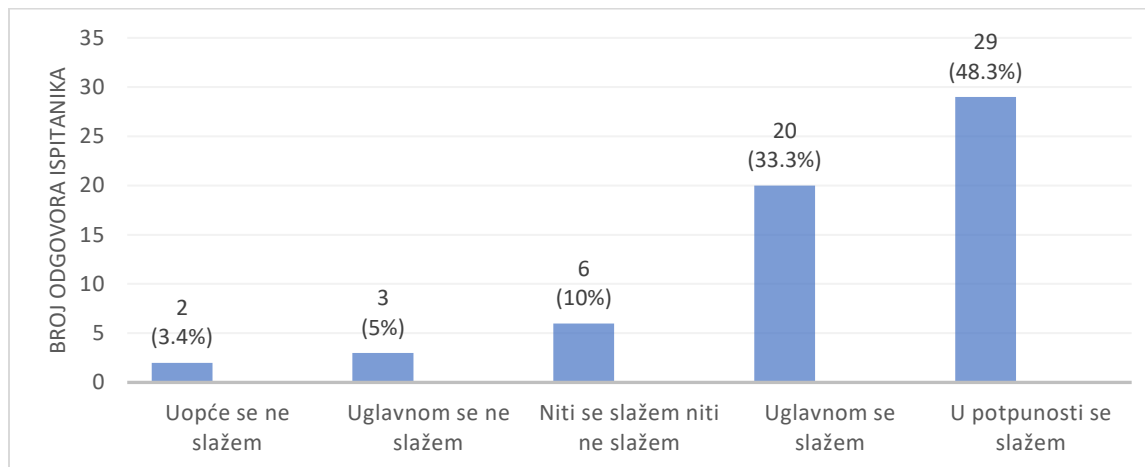
Izvor: obrada autora prema provedenom anketnom upitniku

Povezano s prethodna dva pitanja o asortimanu, zanimljivi su rezultati 15. pitanja vidljivi Grafikonom 13. Aritmetička sredina iznosi 4.05. Ispitanici su u velikoj većini složni (čak 81.7%) da preferiraju prodavaonice koje imaju robu iz domaće proizvodnje u odnosu na one koje nemaju. Ovo saznanje može pomoći menadžmentu kod izgradnja vlastite robne marke gdje može uključiti domaće proizvođače i deklarirati te promovirati kao proizvode domaće proizvodnje kojima se podržavaju domaći proizvođači. Ljudi su svjesni da danas puno proizvoda dolazi iz uvoza što stvara veliku konkurenciju domaćim proizvođačima. Robna marka koja prikazuje da je iz domaće proizvodnje može imati jaki pozitivan efekt na sklonost potrošača što dovodi do unapređenja maloprodajne marke.



**15. anketno pitanje: Imam omiljene prodavaonice u kojima najčešće obavljam kupnju i u koje se uvijek vraćam.**

Grafikon 14 Rezultati odgovora na 15. anketno pitanje

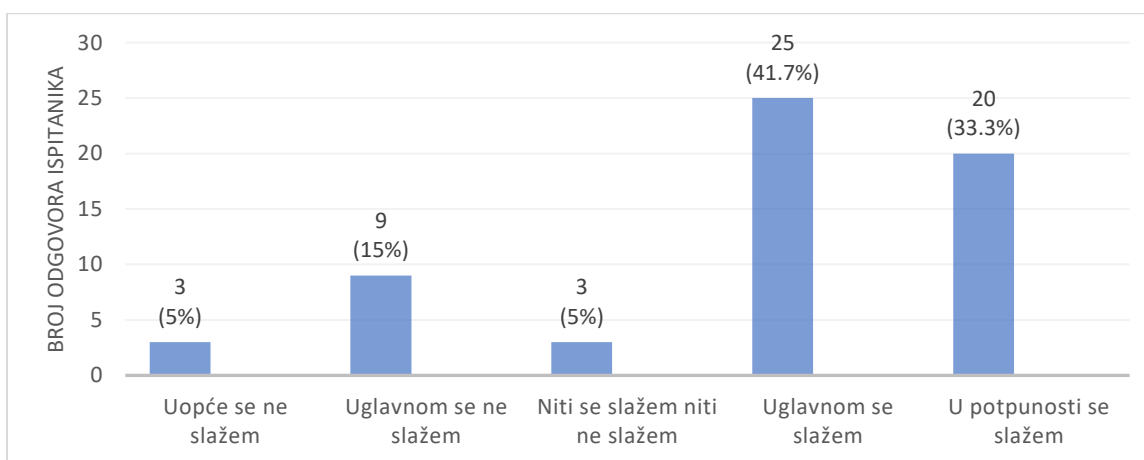


Izvor: obrada autora prema provedenom anketnom upitniku

Grafikonom 14 vidljivi su rezultati odgovora na 15. anketno pitanje u kojem aritmetička sredina iznosi 4.18. Velika većina ispitanika ima svoje omiljene prodavaonice u koje se vraća. Zaključak je da je izgradnja pozitivnog iskustva i lojalnosti ogroman faktor u odabiru prodavaonice i izgradnji maloprodajne marke.

**16. anketno pitanje: Često se vraćam u one prodavaonice s kojima imam kartice lojalnosti.**

Grafikon 15 Rezultati odgovora na 16. anketno pitanje

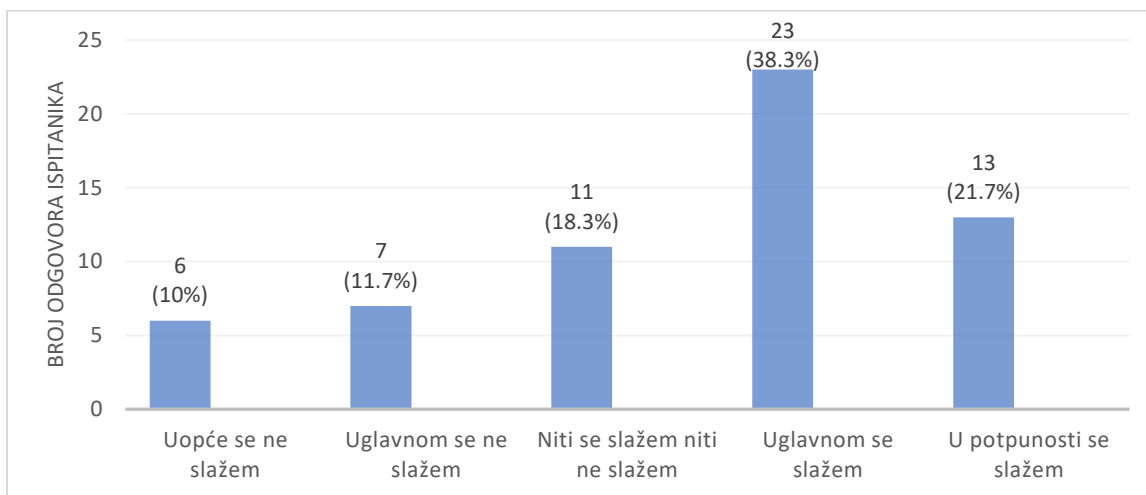


Izvor: obrada autora prema provedenom anketnom upitniku

Prema Grafikonu 15 vidljivo je da se većina ispitanika često vraća u prodavaonice u kojima ima kartice lojalnosti. Aritmetička sredina ovih rezultata iznosi 3.83. Zaključuje se da je vrlo važno koristiti kvalitetne programa lojalnosti kako bi se izgradila što snažnija maloprodajna marka.

**17. anketno pitanje: Promotivne aktivnosti koje uključuju poznate osobe imaju utjecaj na odabir prodavaonice.**

Grafikon 16 Rezultati odgovora na 17. anketno pitanje

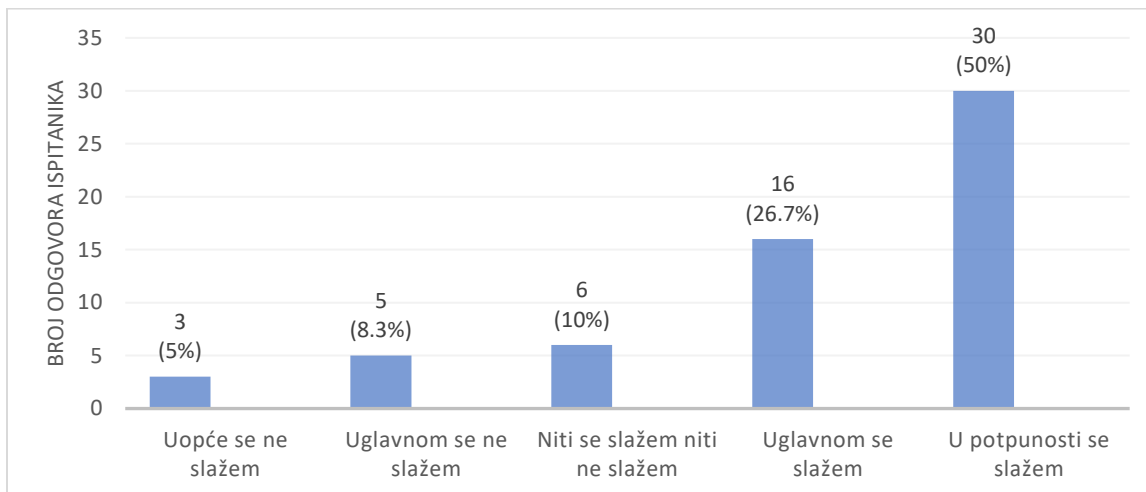


Izvor: obrada autora prema provedenom anketnom upitniku

Prema Grafikonu 16 i rezultatima odgovora koji daju aritmetičku sredinu 3,5 dolazi se do zaključka da se većina ispitanika slaže da promotivne aktivnosti koje uključuju poznate osobe imaju utjecaj na odabir prodavaonice. Izgradnja svijesti o marki kao bitan čimbenik privlačnosti i sklonosti marke može se učinkovito izgraditi pomoću poznatih osoba koje mogu biti ambasadori marke.

## 18. anketno pitanje: Društveno odgovorno ponašanje maloprodajnog poduzeća pozitivno utječe na odabir prodavaonice.

Grafikon 17 Rezultati odgovora na 18. anketno pitanje



Izvor: obrada autora prema provedenom anketnom upitniku

Zadnje anketno pitanje s rezultatima prikazanim na Grafikonu 17 daje aritmetičku sredinom 4,08 što jasno pokazuje da društveno odgovorno ponašanje za veliku većinu ispitanika pozitivno utječe na odabir prodavaonice. Maloprodajna poduzeća koja se aktivno služe društveno odgovornim ponašanjem imaju bolju percepciju i sklonost u svijestima potrošača te mogu biti vrlo značajna u izgradnji maloprodajne marke.

### 4.3. Preporuke za menadžment

Na temelju rezultata ispitivanja vidljivo je koje dimenzije utječu više, a koje manje na odabir prodavaonice. Rezultati mogu poslužiti kao polazišna točka maloprodajnom menadžmentu u strategiji izgradnje i unapređenja maloprodajne marke jer mogu vidjeti na koje dimenzije se moraju najviše fokusirati, odnosno uložiti najviše napora i sredstava.

Menadžmentu se kod dimenzije pristupačnosti preporuča osigurati što veći mogući broj parkirnih mjesta jer je vidljivo na temelju rezultata anketa da kupcima u današnje vrijeme za veće kupnje

lokacija nije od presudne važnosti, iznimka su manje, odnosno svakodnevne kupovine namirnica. Kupcima nije problem prevaliti veći put, ako znaju da će generalno uštedjeti jer su niže cijene.

S druge strane, atmosfera prodavaonice ima veliku ulogu u percepciji i odabiru prodavaonice. Rezultati naginju na stranu da kupci asortiman u prodavaonicama neprikladnog interijera smatraju lošijom kvalitetom. Menadžmentu se preporuča da ako ima sličan ili isti asortiman kao konkurenti, uloži sredstva u uređenje interijera jer tada može zaračunavati i više cijene jer kupci više ne vide asortiman kao lošije kvalitete. Menadžmentu se preporuča i briga o svojim zaposlenicima jer zadovoljan radnik će raditi dobar posao, a prema rezultatima kupcima je vrlo bitna uljudnost i spremnost na pomoć kao dio atmosfere u prodavaonici.

Što se tiče širine i dubine asortimana, temelju rezultata vidljivo je da su kupcima vrlo bitne ove dimenzije i vide ih kao vrlo važne kod izgradnje marke maloprodavača. Također, na temelju rezultata menadžmentu se preporuča uvođenje ili nastavak korištenja vlastite robne marke jer kupci preferiraju prodavaonice koje imaju robne marke u odnosu na one koje nemaju. Robne marke ne smatraju manje kvalitetnim zamjenama nacionalnih marki, već ih vide kao sredstvo uštede. Međutim, menadžmentu se nikako ne preporuča smanjenje ili ukidanje proizvođačkih marki iako kod njih imaju manju profitnu maržu nego kod robnih marki. Kupci su vrlo jasno i većinski dali do znanja da im je vrlo bitno da u asortimanu postoje nacionalne marke kod odluke o odabiru prodavaonice. Iako je dubina asortimana bitna kupcima, menadžmentu se preporuča interna kontrola da vidi koje proizvode ipak može izbaciti iz asortimana, odnosno koji se ne kupuju često, kako bi došao do troškovnih ušteda. Još jedna stvar koja se preporuča menadžmentu u smislu asortimana je uvođenje proizvoda iz domaće proizvodnje jer su ispitanici vrlo uvjerljivo glasali da preferiraju takve proizvode i prodavaonice. Izgradnja vlastite robne marke s domaćim proizvođačima stvorila bi jaku svijest i dobar imidž maloprodavača što je iznimno bitno kod izgradnje marke.

Većina ispitanika prodavaonicu bira temeljem cijena i promotivnih aktivnosti, tako da su to također vrlo bitne dimenzije izgradnje same marke. Menadžmentu se preporuča praćenje cijena konkurencije i održavanje cjenovnog imidža koji kupca neće odvratiti od kupovine te konstantno provođenje promotivnih aktivnosti. Kupce je nekada potrebno samo podsjetiti na kupovinu, a prikaz akcijskih cijena putem promocija dodatno će potaknuti na odlazak u kupovinu. Kupci danas

uz mogućnost Interneta vole uspoređivati akcijske promocije pa se menadžmentu preporuča konstantno ažuriranje digitalnih letaka kao i što veća jednostavnost pregleda.

Osim ovih temeljnih pet dimenzija koje menadžment mora dovesti do visoke razine kako bi uspješno provodio strategiju izgradnje i unapređivanja marke, postoji još faktora na koje može obratiti pozornost. Tako se temeljem istraživanja menadžmentu preporuča izgradnja lojalnosti sa svojim kupcima. Ispitanici su izjavili da imaju svoje omiljene prodavaonice u koje se često vraćaju. Lojalnost se izgrađuje sama po sebi ako menadžment kvalitetno upravlja svim dosad navedenim dimenzijama. Menadžmentu se preporuča izrada kartica lojalnosti ili još bolje aplikacije kojom može nagrađivati lojalnost, pratiti koji kupci i u kojoj mjeri su profitabilni i komunicirati direktno s njima ako su dali privolu.

Za izgradnju svijesti o marki, menadžmentu se preporuča suradnja s relevantnim utjecajnim osobama koje će svojoj publici prikazati marku i upoznati ju s njom i povećati svijest što dovodi do veće baze kupaca i sveukupno unapređenja marke. Također na temelju anketa, menadžmentu se preporuča promicanje društveno odgovornog ponašanja jer kupci to prepoznaju, cijene i stvaraju bolju percepciju i sklonost marki.

## 5. ZAKLJUČAK

Na temelju rada uočava se kako je proces izgradnje i unapređenja maloprodajne marke vrlo zahtjevan i složen posao za menadžment, odnosno potreban je uspješan menadžment kako bi uspostavio i razumio maloprodajnu marku. Samo menadžment koji uviđa važnost marke u poziciji svijesti samog potrošača uviđa kolika je konkretna vrijednost marke i to ga razlikuje od ostalih konkurenata. Proces izgradnje maloprodajne marke na taj način predstavlja vrlo dugotrajan proces. Unutar ovog procesa od iznimne važnosti su kreativnost i autentičnost. Predstavlja proces koji nije usmjeren isključivo na ekonomske spoznaje, nego i na druge grane kao što je primjerice psihologija jer treba dobro istražiti svijest i razmišljanja kupaca. Fokus treba staviti na temeljnih pet dimenzija izgradnje maloprodajne marke, a to su pristupačnost, atmosfera, cijene i promocija, dubina i širina asortimana. Veliki naglasak treba staviti na korištenje robnih marki kao temelj za jačanje diferencijacije maloprodajne marke. Osim diferencijacije od konkurencije, s robnom markom dobiva i pregovaračku moć s proizvođačima i dobavljačima, veću posjećenost i lojalnost te veći profitni potencijal. Sve aktivnosti koje se odvijaju u sklopu izgradnje marke usmjerene su na jedan primarni cilj, a to je stvaranje pozitivnog iskustva kupca. Također postoje još i drugi čimbenici koji utječu na izgradnje veće svijesti marke, a samim time i veće snage marke koja će privlačiti veći broj kupaca. Društveno odgovorno ponašanje poduzeća poput humanitarnih akcija, brige za okoliš i donacije mogu biti značajan i učinkovit čimbenik u izgradnji marke. Kupac koji doživi pozitivno iskustvo se ponovno vraća, postaje lojalan određenoj maloprodajnoj marki i takvi kupci su najprofitabilniji. Lojalnost treba i dobro održavati putem različitih programa lojalnosti u kojima se ističu kartice lojalnosti s kojima se dobivaju povoljnije cijene i skupljanje bodova te aplikacije s kojima se na jednostavan i troškovno efikasan način može održavati direktna komunikacija s potrošačima bez potrebe za skupim troškovima promocije.

Izgradnja lojalnosti prema određenoj marki je sve teža zbog sve većih konkurentskih uvjeta na tržištu. S povećanjem ponude potrošači postaju sve više izbirljivi i zahtjevniji. Potrebno je izgraditi snažnu marku s lojalnim potrošačima, a oba procesa su iznimno kompleksna i teško ih je mjeriti.

Rezultat provedenog empirijskog istraživanja prikazuje da su svi čimbenici odabira prodavaonice važni i da je teško odrediti prioritete. Kupci daju pozornost svim dimenzijama, od pristupačnosti, preko atmosfere prodavaonice, širine i dubine asortimana sve do cijene i promocija. Pokazuju da

im pristupačnost prodavaonice nije najvažnija stavka kada se odluče za veće kupovine, ali jest za svakodnevnu kupovinu. Atmosfera prodavaonice ima veliku ulogu u odabiru prodavaonice, a robu u prodavaonicama lošijeg interijera mogu smatrati lošijom kvalitetom samo zbog percepcije koju im stvara neugledan interijer. Širina i dubina asortimana su im važni čimbenici kod odabira prodavaonice. Kako promociju i cijene smatraju važnom kod odabira prodavaonice, maloprodajni menadžment mora konstantno provoditi promotivne aktivnosti u kojima kupce podsjeća na kupovinu i upoznava s akcijskim cijenama. Robne marke smatraju cjenovno pristupačnijima od nacionalnih marki i ne smatraju ih manje kvalitetnima. Maloprodajni menadžment upravo pomoću robnih marki postiže najbolju profitabilnost, ali i troškovne uštede koje proizlaze iz pregovaračkih moći prema nacionalnim markama. Maloprodavač robne marke može koristiti kao objekt akcijskih cijena i za postizanje boljih uvjeta nabave i promociju cijena nacionalnih marki. Od ostalih čimbenika, na odabir prodavaonice utječu promotivne aktivnosti koje uključuju poznate osobe. Maloprodajni menadžment treba izabrati relevantne osobe koje će biti ambasadori njihove marke jer u današnje vrijeme ova strategija ima veliku ulogu u izgradnji svijesti marke i ima utjecaj na odabir prodavaonice. Maloprodajnom menadžmentu se preporuča društveno odgovorno ponašanje jer kupci to prepoznaju, cijene i na kraju ima velik učinak percepciju kupaca.

Maloprodajni menadžment mora djelovati na ključne skupine čimbenika koji utječu na odabir prodavaonice jer samo na taj način će zadovoljiti sve potrebe kupaca i kod njih stvoriti pozitivno iskustvo. Prodavaonica predstavlja polazišnu točku i temelj izgradnje maloprodajne marke gdje kupci stvaraju percepciju o maloprodavaču. Zadovoljstvo kupaca i pozitivno iskustvo stvara pozitivnu sliku o maloprodavaču što u konačnici dovodi do izgradnje prepoznatljive maloprodajne marke.

## POPIS LITERATURE

1. Aaker, D.A. (1996.), Measuring Brand Equity across Products and Markets, *California Management Review*, 38, 102-120.
2. Ailawadi, K.L., i Keller, K.L. (2004.), Understanding retail branding: conceptual insights and research priorities. *Journal of Retailing*, 80, 331-342.
3. Alić, A., Agić, E. i Činjarević, M. (2017.), The Importance of Store Image and Retail Quality in Private Brand Image-Building, *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 5(1), 27-42.
4. Burt, S. i Davies, K. (2010.), From the retail brand to the retail-er as a brand: themes and issues in retail branding research, *International Journal of Retail & Distribution Management*, 11(12), 865-878.
5. Buttle, F., i Maklan, S. (2019.), *Customer Relationship Management: Concepts and Technologies*, 4. izd., London, Routledge.
6. Deepa, S. i Chitramani, P. (2016.), Influence of loyalty programmes on satisfaction and retail store loyalty, *International Journal of Electronic Marketing and Retailing*, 16(2), 89.
7. Dunković, D. (2015.), Maloprodavač kao brend u pet dimenzija. *Suvremena trgovina*, 40 (1), 20-23.
8. Dunković, D. (2020.), *Poslovno upravljanje u trgovini*, Sveučilišni udžbenik, 2. izmijenjeno i dopunjeno izdanje, Zagreb, Ekonomski fakultet Zagreb
9. Gigerenzer, G. i Gaissmaier, W. (2011.), Heuristic Decision Making, *Annual review of psychology*, 62(1) 451-82.
10. Hardesty, D.M. i Bearden, W.O. (2009.), Consumer Behavior and Retailing, *Journal of Retailing*, 85(3), 331-342.
11. Horvat, S. (2009.), Istraživanje razvoja privatnih marki u Republici Hrvatskoj, *Market-Tržište*, 21(1), 91-94.
12. Jones, P., Comfort, D., Clarke-Hill, C. i Hillier, D. (2010.), Retail experience stores: experiencing the brand at first hand, *Marketing Intelligence & Planning*, 28(3), 241-248.
13. Keller, K. L. (2008.), *Poruke najsnažnijih svjetskih maraka*, 3. izdanje, Zagreb, Accent.
14. Keller, K. L. i Lehmann, D. (2006.), Brands and branding: Research findings and future priorities, *Marketing Science*, 25(6), 740-759.



15. Kent, T. (2003.), Management and design perspectives on retail branding, *International Journal of Retail & Distribution Management*, 31(3), 131-142.
16. Kirby, A.E. i Kent, A.M. (2010.), Architecture as brand: store design and brand identity, *Journal of Product & Brand Management*, 19(6), 432-439.
17. Krupka, Z. i Škvorc, A. (2014.), *Važnost identiteta snažne marke u stvaranju lojalnosti i povjerenja potrošača*, *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, (str. 113-135.), Zagreb: Ekonomski fakultet Zagreb.
18. Levačić G. (2012.), *Marketing i izgradnja branda*, Varaždin, Abacus.
19. Malmelin, N. i Hakala, J. (2009.), Guided by the brand: From brand management to integrative corporate communications, *Business Strategy Series*, 10(5), 248-258.
20. Mesarić, J., Dujak, D. (2009.). SCM u trgovini na malo – poslovni procesi i ICT rješenja. u: Segetlija, Z., Karić, M. *Poslovna logistika u suvremenom menadžmentu* (str. 107-132.), Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku.
21. Pham, H. C. (2020.), Factors Determining Brand Equity for Retail Stores: A Market Segmentation Approach, *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10), 843-854.
22. Predović, D. (2007.), *Vrednovanje marke*, Zagreb, Mate.
23. Sinčić Ćorić, D. i Vorkapić, I. (2008.), Istraživanje povezanosti zadovoljstva asortimanom, lojalnosti i reputacije na poslovnom tržištu, *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, (str. 339-351.), Zagreb: Ekonomski fakultet Zagreb.
24. Uncles, M. D., Dowling, G.R. i Hammond, K. (2003.), Customer loyalty and customer loyalty programs, *Journal of Consumer Marketing*, 20(4), 294-316.
25. Vranešević, T. (2007.), *Upravljanje markama*, Zagreb, Accent.
26. Wreden, N. (2010.), *Profitabilno brendiranje*, Zagreb, VBZ.

## **POPIS SLIKA**

Slika 1 Model izgradnje marke maloprodavača.....	10
Slika 2 Primjeri proizvođačkih i robnih marki .....	16

## POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1 Demografska obilježja ispitanika .....	25
Grafikon 2 Rezultati odgovora na 3. anketno pitanje .....	26
Grafikon 3 Rezultati odgovora na 4. anketno pitanje .....	26
Grafikon 4 Rezultati odgovora na 5. anketno pitanje .....	27
Grafikon 5 Rezultati odgovora na 6. anketno pitanje .....	28
Grafikon 6 Rezultati odgovora na 7. anketno pitanje .....	28
Grafikon 7 Rezultati odgovora na 8. anketno pitanje .....	29
Grafikon 8 Rezultati odgovora na 9. anketno pitanje .....	30
Grafikon 9 Rezultati odgovora na 10. anketno pitanje .....	30
Grafikon 10 Rezultati odgovora na 11. anketno pitanje .....	31
Grafikon 11 Rezultati odgovora na 12. anketno pitanje .....	32
Grafikon 12 Rezultati odgovora na 13. anketno pitanje .....	32
Grafikon 13 Rezultati odgovora na 14. anketno pitanje .....	33
Grafikon 14 Rezultati odgovora na 15. anketno pitanje .....	34
Grafikon 15 Rezultati odgovora na 16. anketno pitanje .....	34
Grafikon 16 Rezultati odgovora na 17. anketno pitanje .....	35
Grafikon 17 Rezultati odgovora na 18. anketno pitanje .....	36

## PRILOG – Anketni upitnik

Spol \*

- Muško
- Žensko

Dobna skupina \*

- 24 godina i manje
- 25-39
- 40-54
- 55-69
- 70 i više

Pristupačnost prodavaonice bitna mi je kod odabira prodavaonice za kupnju većih količina robe. \*

- Uopće se ne slažem
- Uglavnom se ne slažem
- Niti se slažem niti ne slažem
- Uglavnom se slažem
- U potpunosti se slažem

Pristupačnost prodavaonice bitna mi je kod odabira prodavaonice za kupnju malih količina robe ili svakodnevnu nabavu. \*

- Uopće se ne slažem
- Uglavnom se ne slažem
- Niti se slažem niti ne slažem
- Uglavnom se slažem
- U potpunosti se slažem

Atmosfera prodavaonice bitna mi je za odabir prodavaonice. \*

- Uopće se ne slažem
- Uglavnom se ne slažem
- Niti se slažem niti ne slažem
- Uglavnom se slažem
- U potpunosti se slažem

Robu u prodavaonicama neprikladnog interijera doživljavam lošijom kvalitetom. \*

- Uopće se ne slažem
- Uglavnom se ne slažem
- Niti se slažem niti ne slažem
- Uglavnom se slažem
- U potpunosti se slažem

Kod odabira prodavaonice bitno mi je da ima poznate nacionalne marke u asortimanu. \*

- Uopće se ne slažem
- Uglavnom se ne slažem
- Niti se slažem niti ne slažem
- Uglavnom se slažem
- U potpunosti se slažem

Kod odabira prodavaonice bitno mi je da ima vlastite robne marke u asortimanu. \*

- Uopće se ne slažem
- Uglavnom se ne slažem
- Niti se slažem niti ne slažem
- Uglavnom se slažem
- U potpunosti se slažem

Robne marke ne smatram robom lošije kvalitete od proizvođačkih marki. \*

- Uopće se ne slažem
- Uglavnom se ne slažem
- Niti se slažem niti ne slažem
- Uglavnom se slažem
- U potpunosti se slažem

Preferiram prodavaonice koje imaju robu iz domaće proizvodnje u odnosu na one prodavaonice koje nemaju. \*

- Uopće se ne slažem
- Uglavnom se ne slažem
- Niti se slažem niti ne slažem
- Uglavnom se slažem
- U potpunosti se slažem

Cjenovni imidž prodavaonice radim na temelju cijena robe široke potrošnje. \*

- Uopće se ne slažem
- Uglavnom se ne slažem
- Niti se slažem niti ne slažem
- Uglavnom se slažem
- U potpunosti se slažem

Prodavaonicu biram na temelju cijena, odnosno gdje su niže cijene i promotivne akcije. \*

- Uopće se ne slažem
- Uglavnom se ne slažem
- Niti se slažem niti ne slažem
- Uglavnom se slažem
- U potpunosti se slažem

Promocija utječe na odabir prodavaonice. \*

- Uopće se ne slažem
- Uglavnom se ne slažem
- Niti se slažem niti ne slažem
- Uglavnom se slažem
- U potpunosti se slažem

Širina, raznolikost i dubina asortimana su mi bitni kriteriji kod odabira prodavaonice. \*

- Uopće se ne slažem
- Uglavnom se ne slažem
- Niti se slažem niti ne slažem
- Uglavnom se slažem
- U potpunosti se slažem

Imam svoje omiljene prodavaonice u kojima najčešće obavljam kupnju i u koje se uvijek vraćam. \*

- Uopće se ne slažem
- Uglavnom se ne slažem
- Niti se slažem niti ne slažem
- Uglavnom se slažem
- U potpunosti se slažem

Promotivne aktivnosti koje uključuju poznate osobe imaju utjecaj na odabir prodavaonice. \*

- Uopće se ne slažem
- Uglavnom se ne slažem
- Niti se slažem niti ne slažem
- Uglavnom se slažem
- U potpunosti se slažem

Društveno odgovorno ponašanje maloprodajnog poduzeća pozitivno utječe na odabir prodavaonice. \*

- Uopće se ne slažem
  - Uglavnom se ne slažem
  - Niti se slažem niti ne slažem
  - Uglavnom se slažem
  - U potpunosti se slažem
- 

Često se vraćam u one prodavaonice s kojima imam kartice lojalnosti. \*

- Uopće se ne slažem
- Uglavnom se ne slažem
- Niti se slažem niti ne slažem
- Uglavnom se slažem
- U potpunosti se slažem



## **ŽIVOTOPIS**

Martin Borgudan rođen je 15.8.1997. u Zaboku. Završio je Opću gimnaziju Zlata 2016. godine nakon čega upisuje Integrirani preddiplomski i diplomski studij poslovne ekonomije na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu, a kasnije upisuje smjer Trgovina i međunarodno poslovanje. Tijekom studija radio je nekoliko studentskih poslova te stekao određeno iskustvo u radu s ljudima. Od stranih jezika vrlo dobro se služi engleskim jezikom, aktivno se služi MS paketom i posjeduje vozačku dozvolu B kategorije.