

Značaj digitalne marketinške strategije na primjeru brenda Gucci

Martinović, Iva

Master's thesis / Diplomski rad

2023

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Academy of Arts and Culture in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Akademija za umjetnost i kulturu u Osijeku**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:251:554277>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-13**



Repository / Repozitorij:

[Repository of the Academy of Arts and Culture in Osijek](#)



SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU
AKADEMIJA ZA UMJETNOST I KULTURU
ODSJEK ZA KULTURU, MEDIJE I MENADŽMENT
SVEUČILIŠNI DIPLOMSKI STUDIJ MEDIJI I ODNOSI S JAVNOŠĆU

IVA MARTINOVIĆ

**ZNAČAJ DIGITALNE MARKETINŠKE
STRATEGIJE NA PRIMJERU BRANDA GUCCI**

DIPLOMSKI RAD

MENTOR:

doc. dr. sc. Iva Buljubašić

SUMENTOR:

doc. dr. sc. Snježana Barić-Šelmić

OSIJEK, 2023.

SAŽETAK

Ovaj rad, naziva „Značaj digitalne marketinške strategije na primjeru branda Gucci” bavi se marketingom u digitalnom prostoru.

Cilj ovog rada je objasniti digitalnu marketinšku strategiju na primjeru modnog brenda Gucci. Modne kuće danas imaju izuzetno visoku konkurenciju s obzirom da živimo u svijetu trendova gdje proizvod danas može biti dobar, a sutra već nepostojati u očima javnosti. U svijetu brze mode lako se stopiti s trendovima te je malo teže istaknuti autentični identitet brenda i pritom biti primjećen. Gucci je u tom aspektu u maloj prednosti s obzirom da su povijesno počeli djelovati u vremenu kada marketing još nije prošao svoju prvu fazu modernizacije.

U teorijskom djelu rada korišteni su izvori više autora kako bi se definirao marketing, digitalni prostor te što sve nudi. Rad obuhvaća segmentaciju i kategorizaciju principa marketinga koji su povijesno korišteni u kreiranju strategije i prije digitalnog te kasnije stavlja te iste koncepte u strukture digitalnog. Rad proučava razlike između generalne digitalne strategije i komunikacije i one u modnoj industriji. Rad se bavi pozitivnim i negativnim stranama digitalnog marketinga te prikazuje što se sve digitalnom marketinškom strategijom može pretpostaviti kako bi se izbjegle moguće štete.

Metodologija rada obuhvaća sadržajnu analizu dostupnih digitalnih platformi modne kuće Gucci te pretpostavlja i analizira digitalnu marketinšku strategiju iste. Obuhvaća neke od elemenata digitalne marketinške strategije brenda Gucci te ih detaljno objašnjava uz usporedbu pojedinih brojki koje bi mogle dati uvid u marketinško poslovanje brenda. Cilj istraživanja je dati uvid i jasniju sliku o digitalnoj marketinškoj strategiji brenda Gucci radi kreiranja kritičkog vrijednosnog sustava koji može pomoći pri analizi dosadašnjih ili budućih digitalnih marketinških strategija.

Ključne riječi: digitalni marketing, digitalna strategija, modna industrija, moda, Gucci

ABSTRACT

This paper, entitled „*The Importance of Digital Marketing Strategy on the Example of the Gucci brand*”, deals with marketing in the digital space.

The aim of this paper is to explain the digital marketing strategy on the fashion brand Gucci. Fashion houses today have extremely high competition, given that we live in a world of trends where a product can be good today, but forgotten about tomorrow. In the world of fast fashion it's easy to blend in with the trends and it can be a bit challenging to highlight the authentic identity of a brand and be noticed. Gucci has a slight advantage in this aspect, given that they historically started operating at a time when marketing had not yet passed its first phase of modernization and they have built their reputation before the digital age.

Theoretical part of the paper uses sources of several authors to define marketing, the digital space and what it offers. The work includes the segmentation and categorization of marketing principles that were historically used in strategy creation before the digital age, and later puts these concepts into the structures of digital. The paper studies the differences between general digital strategy and communication and that of the fashion industry. It also deals with the possible assumptions that creating digital marketing strategy can make in order to avoid or to deal with challenges.

Methodology of the paper includes a content analysis of the available digital platforms of the Gucci fashion house and assumes digital marketing strategy of the brand. It covers some of the elements of the Gucci brand's digital marketing strategy and explains them in detail with a comparison of individual figures that could provide insight into the brand's marketing operations. The goal of the research is to provide insight and a clearer picture of the digital marketing strategy of the Gucci brand in order to create a critical value system that can help in the analysis of past or future digital marketing strategies.

Key Words: digital marketing, digital strategy, fashion industry, fashion, Gucci

SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU

AKADEMIJA ZA UMJETNOST I KULTURU U OSIJEKU

IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

kojom ja, Iva Martinović, potvrđujem da je moj diplomski rad pod naslovom “Značaj digitalne marketinške strategije na primjeru branda Gucci” te mentorstvom doc.dr.sc. Ive Buljubašić i sumentorstvom doc. dr. sc. Snježane Barić-Šelmić, rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima i oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio diplomskog rada nije napisan na nedopušten način, odnosno da nije prepisan iz necitiranog rada, pa tako ne krši ničija autorska prava. Također izjavljujem da nijedan dio ovoga završnog/diplomskog rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanove.

U Osijeku, 26. rujna 2023.

Potpis

UVOD	1
1. MARKETING	2
1.1. Marketing orijentiran prema potrošaču.....	4
1.1.1. Odabir kupaca za posluživanje.....	4
1.1.2. Odabir vrijednosne ponude.....	4
1.1.3. Orijentacija menadžmenta.....	5
1.1.3.1. Koncept produkcije.....	5
1.1.3.2. Koncept proizvoda.....	5
1.1.3.3. Koncept prodaje.....	6
1.1.3.4. Marketinški koncept.....	6
1.1.3.5. Koncept socijalnog marketinga.....	7
1.2. Načini komuniciranja unutar sfere modnog marketinga.....	8
2. BRENDIRANJE	15
2.1. Osnove procesa razvoja brenda.....	17
2.1.1. Definiranje strategije brenda.....	17
2.1.2. Kreativno izvršavanje: ime i logo.....	18
2.1.3. Kreativna implementacija: oglašavanje i digitalno prisustvo.....	18
2.1.4. Komunikacija brenda.....	18
2.1.5. Rad u timu i talent.....	19
2.2. Razvojna metodologija brenda.....	20
2.2.1. Okvir i strategija brenda.....	20
2.2.2. Istraživanje i analiza.....	20
2.2.3. Analiza brenda.....	21
2.2.4. Analiza kupaca.....	21
2.2.5. Analiza konkurencije.....	21
2.2.6. Iz istraživanja u akciju.....	21
2.2.7. Modni uvid.....	22
3. TEORIJA TRANSPARENTNOSTI; Brand iznutra - Brand izvana	23
4. DIGITALNI MARKETINŠKI ALATI	30
5. RAZVOJ DIGITALNE MARKETINŠKE STRATEGIJE	38
5.1. Tržišna i proizvodna razvojna strategija.....	40
5.1.1. Izbijanje na tržište.....	40
5.1.2. Razvijanje tržišta.....	41
5.1.3. Razvijanje proizvoda.....	41
5.1.4. Diversifikacija (širenje proizvoda na tržište).....	41
5.2. Strategije poslovanja i modela prihoda.....	42
5.3. Targetirana marketinška strategija.....	42
5.4. Pozicioniranje i strategija diferencijacije (uključujući i marketinški miks).....	43
5.5. Potrošačka angažiranost i strategija društvenih mreža.....	44
5.6. Strategija višekanalne distribucije.....	47
5.7. Strategija višekanalne komunikacije.....	47

5.8. Online komunikacijski mix i budžet.....	49
5.9. Organizacijske sposobnosti (7S okvir) i vladanje.....	49
6. VAŽNOST KOMUNICIRANJE BRENDA PUTEM DRUŠTVENIH MREŽA.....	51
7. ANALIZA SADRŽAJA BRANDA GUCCL.....	55
7.1. Teorijska razrada istraživačkog procesa.....	55
7.2. Cilj istraživanja.....	56
7.3. Metodologija istraživanja.....	56
7.4. Kodna knjiga.....	57
7.5. Rezultati istraživanja i rasprava.....	58
7.5.1. Kreativno izvršenje: ime i logo.....	58
7.5.2. Kreativna implementacija (oglašavanje i digitalno prisustvo).....	59
7.5.3. Komunikacija brenda.....	60
7.5.4. Rad u timu i talentu.....	61
7.5.5. Personalizirana web stranica.....	62
7.5.6. Optimizacija pretraživača.....	65
7.5.7. Partnerski/izvođački marketing i strateško partnerstvo.....	68
7.5.8. Društvene mreže.....	69
7.5.9. E-mail marketing.....	69
7.5.10. Marketing sadržaja.....	70
7.5.11. Izložbeni medij.....	70
8. ZAKLJUČAK.....	71
LITERATURA.....	72
Internetski izvori:.....	73
Popis slika:.....	74

UVOD

Marketing je grana poslovanja čija aktivnost zahtijeva puno pažnje. Promidžba i oglašavanje zahtijevaju konstantan pronalazak kreativnih rješenja koji uvelike utječu na profitabilnost poslovanja. Tradicionalni marketing većinom koristi dostupne alate vanjskog svijeta te ih prilagođava vlastitim potrebama kako bi se ostvarila aktivna promocija i prodaja. Tehnološkim napretkom marketinški stručnjaci proširuju mogućnosti oglašavanja te samim time rastu i mogućnosti kreativnih rješenja. Digitalni prostor sa sobom je donio puno mogućnosti, opcija i odabira te, iako se to može činiti korisnim, ispravno korištenje zahtijeva izuzetno promišljeno stratiziranje. Sve više je brendova koji svoje prisustvo bilježe na web stranicama ili društvenim mrežama te isticanje osobnog brenda zahtijeva obuhvaćanje nekolicine kategorija koje mogu pomoći u postizanju ciljeva usmjerenih prema poslovanju ili prema ciljanoj skupini.

Digitalna marketinška strategija omogućava detaljno planiranje kreativnih marketinških i poslovnih implementacija. Također, omogućava pretpostavljanje raznih izazova koji se mogu pojaviti tijekom poslovanja te pretpostavlja i analizira ciljane skupine. Poznavanje ciljane skupine je od velike važnosti za bilo koje poslovanje jer pretpostavlja profile ljudi koji bi mogli, ili već jesu, zainteresirani za brend, njihovu platnu moć te tržišne interese. Kreiranje digitalne marketinške strategije, konkretno u modnoj industriji, omogućava detaljnu analizu potrošača koji su do sada kupovali odjeću ili modni nakit te planira moguće načine pristupa i predstavljanja novosti, modnih kolekcija, poslovne izmjene i slično.

Pozicioniranje brenda na tržištu je kompleksan proces koji traje godinama te iziskuje konzistentan rad unutar i izvan brenda. Izvan poslovanja važan je odnos brenda prema proizvodu, trgovinama, komunikaciji i samom odnosu prema potrošačima. Na unutarnjoj razini riječ je o međusobnom odnosu koji brand ostvaruje i održava među svojim radnicima. Kako bi i jedno i drugo bilo u balansu potrebno je brinuti o simetriji brenda koja kroz određene varijable i alate izjednačava jedno s drugim. Vrijednosti svakog brenda su izražene kroz zaposlenike za svakog kupca pojedinačno prilikom svake transakcije, neovisno je li ona profitna ili neprofitna.

1. MARKETING

Marketing s teorijske i praktične strane uglavnom obuhvaća proizvode ili usluge, cijenovnu orijentaciju, promociju i distribuciju. Navedeni elementi razvijaju se primjenom trgovine, a s razvojem ekonomskih čimbenika proširivali su se elementi koje marketing obuhvaća te se danas koriste kao jedni od glavnih alata unutar marketinškog poslovanja. Možemo zaključiti da je uspješan marketing ujedno i jedan od ključnih elemenata uspješnog poslovanja pojedine organizacije.

Definicije pojedinih rječnika prikazuju distinktivnu razliku u pojašnjenju primjene marketinga u samom opsegu te pristupu materiji poslovanja marketinga. Cambridge rječnik marketing definira kao poslovnu aktivnost koja uključuje istraživanje želja potrošača te spomenuta istraživanja koristi za dizajniranje proizvoda i usluga u svrhu efektivne prodaje. Merriem-Webster marketing definira kroz dvije glavne definicije od kojih prva navodi da je marketing čin ili proces prodaje ili kupnje na tržištu, dok druga tvrdi da je to proces ili tehnika promocije, prodaje i distribucije proizvoda ili usluge. Treći rječnik, napisan od strane Britannice, tvrdi da marketing uključuje aktivnosti koje bude svijest korisnika o proizvodima određene kompanije s ciljem plasiranja proizvoda na tržište.

Može se zaključiti da je marketing pojam i praksa čija širina djelovanja i brzina izmjene uvelike utječu na shvaćanje, pristup prema i definiciju spomenute ekonomske prakse. U svojoj knjizi Osnove marketinga, J. Previšić i Đ. Ozretić (2007., 172) navode kako je upravo proizvod ključan element unutar marketinga što dokazuje činjenica da lošem i nekvalitetnom proizvodu u velikoj većini slučajeva neće pomoći ni uspješna promocija i distribucija kao niti niska cijena, dok suprotno tome, kvalitetan proizvod sadrži potencijal za postizanjem uspjeha uz puno manja ulaganja u promociju i distribuciju.

S teorijskog gledišta cijenovna orijentacija gleda se prema odnosu cijene i kvalitete samog proizvoda te usporednog odnosa cijene i kvalitete proizvoda s proizvodima na ostatku tržišta. Promocija podrazumijeva predstavljanje proizvoda unutarnjem (investitori) i vanjskom dijelu tržišta (kupci), te stvaranje kampanja unutar kojih će određeni proizvod ostati održiv na tržištu. Caroline Le Bon (2015., 43) u svojoj knjizi Fashion Marketing (u prijevodu „Modni Marketing”) ističe tri cijenovne strategije modne industrije od kojih je prva orijentirana na cijenu (menadžeri postavljaju cijenu koja je minimalna razlici troška proizvodnje i financijskih ciljeva), druga je orijentirana na potrošača (cijena je određena u skladu s potrošačkim željama i očekivanjima) te treća orijentirana na konkurenciju

(menadžeri određuju cijenu s obzirom na cijene konkurencije; ova kompetitivna smjernica omogućava prilagođavanje cijena po potrebi). Distribucija je proces koji prati proizvod od izrade do podjele na tržište ili distribuciju na druga tržišta.

Philip Kotler i Gary Armstrong (2012., 4) u svojoj knjizi „*Principles of Marketing*” (u prijevodu „Principi Marketinga”) navode kako je marketing, najjednostavnije rečeno, profitabilno upravljanje odnosa s kupcima. Cilj marketinga je stvoriti vrijednost za kupca te za uzvrat zadobiti njihovo povjerenje. Autor nadalje nastavlja kako se marketing, od svih drugih poslovnih funkcija, najviše bavi potrošačima. Kotler i Armstrong predstavljaju dva glavna cilja marketinga; privući nove konzumente obećavajući superiornu vrijednost na tržištu te održavanje i rast trenutnog broja konzumenata tako što proizvodi, prije svega, donose zadovoljstvo.

Kotler i Armstrong (2012., 4) ulaze u detaljniju definiciju marketinga. Odvajaju se od tradicionalnijeg pristupa „ispričaj i prodaj” te fokus stavljaju na zadovoljavanje potrošačkih potreba. Ističu potrebu prodavača za razumijevanjem potreba potrošača te razvijanju proizvoda smjerom koji je fokusiran na razumijevanje potrošačkih vrijednosti. Smatraju da regulacijom cijene i distribucije po navedenim standardima te efektivnom promocijom dolazi do lakše prodaje. Autori ističu navod Petera Druckera koji smatra kako je cilj marketinga prodaju učiniti bespotrebnom. Prodaju i reklamaciju smatraju dijelom većeg „marketinškog miksa”, a marketinški miks predstavlja niz marketinških alata čijim se aktivnostima poboljšava zadovoljavanje potrošačkih potreba te gradi odnos s potrošačima.

1.1. Marketing orijentiran prema potrošaču

Prema F. Kotleru i G. Armstrongu (2012., 8) postoje određeni procesi koji olakšavaju put prema kreiranju proizvoda koji, uz pomoć marketinga, na tržištu prodaje sam sebe. Kako bi marketing usmjeren prema kupcu bio uspješan potrebno je targetirati određeno tržište te graditi profitabilne odnose s potrošačima na odabranom tržištu. Tako bi marketinški menadžeri trebali tražiti, privlačiti, zadržavati i kontinuirano raditi na potrošačima tako što će stvarati, dostavljati i komunicirati superiorne potrošačke vrijednosti. Autori smatraju da se za uspješnu marketinšku kampanju menadžer mora pitati ova pitanja: Koje je naše ciljano tržište? i Kako najbolje možemo služiti potrošačima?

U knjizi se nadalje navode procesi putem kojih marketing, odnosno organizacija, može orijentirati proizvod prema potrošaču te će rad u daljnjem tekstu objasniti svaki od njih pojedinačno radi lakšeg razumijevanja i usporedbe temeljnih marketinških pristupa s onim pristupima digitalnog marketinga, te marketinga branda Gucci.

1.1.1. Odabir kupaca za posluživanje

Prva odluka svakog trgovačkog društva je kome služiti. Dolazak do toga uključuje raspodjelu tržišta na segmente potrošača te odabiranje onih koji će služiti poslovanju prilikom zadovoljavanja potreba potrošača. Kotler i Armstrong smatraju kako većina tržišta razmišlja u smjeru marketinških menadžera koji moraju pronaći što više potrošača. Međutim često je upravo suprotno puno korisnije jer se ne mogu svi potrošači zadovoljiti na sve načine. Zapravo, može se dogoditi potpuna suprotnost: pokušavanjem zadovoljenja potreba svih potrošača može doći do gubitka istih. Izuzetno je korisno tražiti potrošače koji mogu služiti solidno i profitabilno.

1.1.2. Odabir vrijednosne ponude

Osim odgovora na pitanje kome služiti, također je i jako važan odgovor na pitanje kako služiti, kako se razlikovati i pozicionirati na tržištu. Vrijednosna ponuda svakog brenda podrazumijeva one vrijednosti i pogodnosti koje obećavaju kupcima da će zadovoljiti njihove potrebe. Ono najčešće odgovara na pitanja potrošača zašto bi trebali staviti jedan brend ispred

drugog brenda, onog konkurentskog. Upravo radi toga kompanije moraju izgraditi visoke vrijednosne ponude koje će ih istaknuti od konkurenata.

1.1.3. Orijentacija menadžmenta

Želja za dizajniranjem strategije koja će izgraditi profitabilne odnose s ciljanim kupcima je izražena kod menadžera u marketingu. Pitanja koja si ovdje treba postavljati su kojom filozofijom se treba voditi prilikom izgradnje strategije? Koja težina stoji iza interesa potrošača, organizacije i društva? Autori smatraju da se dosta često odgovori na ova pitanja sijeku jedno s drugim. Postoji pet alternativnih alata prema kojima organizacija dizajnira i donosi svoje marketinške strategije: produkcija, proizvod, prodaja, marketing i socijalno marketinški koncepti. U nastavku teksta stoji pojašnjen svaki pojedinačno.

1.1.3.1. Koncept produkcije

Koncept produkcije zasniva se na filozofiji da svaki potrošač preferira proizvod koji mu je dostupan i visoko povoljan. Sukladno tome, menadžment bi se trebao fokusirati na poboljšanje produkcijske i distribucijske efektivnosti. Ovaj koncept je jedan od najstarijih menadžerskih orijentacija koji služi kao vodilja prodavača. Navedeni koncept je još uvijek korisna filozofija u nekim situacijama. Međutim, navedeni koncept ujedno može dovesti i do marketinške kratkovidnosti. Kompanije orijentirane isključivo na ovu filozofiju izlažu se kratkovidnom fokusiranju na vlastite aktivnosti te gube videokrug stvarnog objekta, a to je zadovoljavanje potreba potrošača i kreiranja čvrstih odnosa s kupcima.

1.1.3.2. Koncept proizvoda

Početna filozofija navedenog koncepta zasniva se na mišljenju kako će potrošač naginjati proizvodima koji nude najveću razinu kvalitete, performansa i inovativnih karakteristika. Djelovanje unutar ovog koncepta podrazumijeva marketinške strategije koje se fokusiraju na konstantno unapređenje proizvoda i proizvodnje. Kvaliteta proizvoda i njihovo unapređenje je od iznimne važnosti. Međutim, fokusiranje na sami koncept proizvodnje

također može dovesti do marketinške kratkovidnosti. Kao primjer autori navode proizvođače koji vjeruju da kada bi napravili bolju zamku za miševe, cijeli svijet bi kupovao samo od njih. Problem s ovakvim pristupom je u tome što potrošači nužno ne trebaju bolji proizvod, već bolje rješenje za svoj problem. Efektivnije rješenje u ovom slučaju bi bio kemijski sprej, mačka ili nešto drugo što funkcionira bolje od zamke za miševe. Time rečeno, bolja zamka za miševe se neće efektivnije prodavati osim ako proizvođač ne prilagodi dizajn, pakiranje te cijenu napravi atraktivnijom. Kada je proizvod prošao sve navedene izmjene može skrenuti pozornost potrošačima kojima je to potrebno te uvjeriti iste da je navedeni proizvod najbolji na tržištu.

1.1.3.3. Koncept prodaje

Velika većina kompanija služi se konceptom prodaje radi toga što postoji mišljenje da potrošači neće kupiti dovoljnu količinu proizvoda ukoliko se ne posveti pozornost efektivnoj prodaji i promociji. Koncept prodaje obično se koristi prilikom prodaje proizvoda o kojima kupci početno ne razmišljaju, kao što su osiguranje ili darivanje krvi. Industrije ovakvih proizvoda trebaju se više posvetiti pronalasku potencijalnih klijenata i prodati im vrijednost proizvoda. Navedena prodaja može biti agresivna te samim time i rizična. Fokusira se više na prodajne transakcije već na gradnju dugoročnih i profitabilnih odnosa s potrošačima. Najčešće je riječ o fokusu prodaje na proizvodima koje organizacija odluči proizvoditi, već na istraživanju tržišta i proizvodnji onoga što potrošačima treba.

1.1.3.4. Marketinški koncept

Marketinški koncept počiva od ideje da ispunjenje organizacijskih ciljeva ovisi o znanju potreba i htijenja ciljanog tržišta te zadovoljavanju tih potreba bolje već konkurencija. Unutar marketinškog koncepta fokus na potrošače i njihove vrijednosti predstavljaju put prema prodaji i zaradi. Umjesto proizvodno orijentirane „izradi i prodaj” filozofije, koncept marketinga vodi se potrošačko orijentiranoj filozofiji „osjeti i reagiraj”. Cilj u ovom slučaju nije pronaći prave potrošače za organizacijske proizvode, već pronaći prave proizvode za svoje potrošače. Implementiranje marketinškog koncepta često znači puno više od jednostavnog odgovaranja na potrošačke želje i potrebe. Organizacije koje prate želje

potrošača istražuju njihove trenutne želje, sakupljaju nove proizvode i ideje te ih testiraju uz predložene proizvodne izmjene. Takav pristup često funkcionira odlično kada postoji čista potreba koja se treba zadovoljiti i kada potrošač zna što želi. Međutim, često se dogodi da potrošači ne znaju što žele niti što je moguće sve poželjeti. Primjer se može pronaći u televiziji, pametnim telefonima i sl. Marketinški stručnjaci često znaju reći da je njihov cilj povesti potrošača na put prema kojem oni žele ići prije već uopće znaju kojim putem žele krenuti.

1.1.3.5. Koncept socijalnog marketinga

Socijalni marketing preispituje koncept tradicionalnog marketinga i predviđa moguće sukobe između kratkoročnih želja potrošača i njihovog dugoročnog blagostanja. Početno pitanje socijalnog marketinga stoji u preispitivanju toga je li zadovoljavanje kratkoročnih potreba i želja potrošača ciljanog tržišta stvarno ono što je dugoročno gledano najbolje za potrošača? Time rečeno, koncept socijalnog marketinga zasniva se na marketinškoj strategiji koja smatra da vrijednosti isporučene potrošaču moraju biti distribuirane na način koji održava i poboljšava kako potrošačke potrebe, tako i socijalne. Ono se poziva na održivi marketing, onaj socijalno i okolišno odgovoran marketing koji zadovoljava trenutne potrebe potrošača i organizacije dok istovremeno pruža i poboljšava mogućnosti budućih generacija te zadovoljavanje njihovih potreba. (F. Kotler, G. Armstrong; 2012.: 8-12)

1.2. Međusobna komunikacija potrošača i brenda

Nadalje, Caroline Le Bon (2015., 92) smatra kako je modnim organizacijama od izuzetne važnosti imati dvije stvari u fokusu: privrženost i odanost. Definiranje vrijednosti unutar modne marke je od ključne važnosti za svaku modnu organizaciju kako bi ostvarila privrženost te samim time stvorila odanost kod modno orijentiranih potrošača i publike. Potrošači postaju ovisni o svojim modnim odabirima jer oni uvelike utječu na njihovu estetiku i dodatnu vrijednost. Time rečeno, modni odabiri i vrijednosti brenda kojeg potrošači nose uvelike govore i o vrijednostima samih potrošača. Međutim, nerijetko se događa da neovisno o vrijednostima brenda potrošači mijenjaju marku radi brzog razvojnog procesa modne industrije. Privrženost omogućava interaktivnu pretpostavku između pojedinca i proizvoda. Autorica smatra da tradicionalno, privrženost označava emocionalnu povezanost između osoba, kao što su romantični odnosi ili prijateljstva, no isto tako može označavati i osobnu povezanost s objektom ili brendom. Ovakva definicija privrženosti nije u potpunosti relevantna za modnu industriju s obzirom na proizvode koji se konstantno mijenjaju, a privrženost često traje onoliko dugo koliko je proizvod moderan. Marketinški stručnjaci često uzimaju ovu pojavu na razmatranje s obzirom da moda kao takva donosi potrošaču mogućnost zbližavanja s određenom zajednicom, ili odvajanje od iste i pripadanje nekoj drugoj. Le Bon ujedno smatra da jednom kada potrošač razvije interes za vrijednost koja je dodana odabirom određenog modnog komada odjeće, modni kapital vodi prema kreiranju konstantne emocionalne povezanosti između potrošača i modnog brenda. (Le Bon, 2015., 92)

Prema Parku, MacInnisu i Priesteru (2006., 6), privrženost organizaciji nastaje kada organizacija omogući potrošaču samoizražavanje kroz svoje modne proizvode. Le Bon (2015. 48) nadalje navodi kako modni brendovi služe kao dodatak na osobnu samoekspresiju što znači da, ako brend dostavi proizvode koji omogućavaju boljitak osobne svijesti o sebi kod potrošača, oni će stvarati veću privrženost modnoj organizaciji. Upravo radi toga potrebno je komunicirati novosti potrošačima prije njihove odluke kako bi donijeli odluku o relevantnosti određenog proizvoda. Moderni potrošači su izuzetno informirani najviše putem društvenih interakcija o novosezonskim potražnjama. Oni zadržavaju, povlače i ponavljaju informacije kroz medije, prenose informacije među sobom, informiraju se kroz oglašavanja i interpersonalnu komunikaciju.

Od velike je važnosti za bilo koju modnu organizaciju kvaliteta marketinga jer potrošači često prenose informacije „usta na usta”, što omogućava brzo prenošenje pozitivnih, ali i negativnih dojmova i poruka organizacije. Ovakav način marketinga je jedan od najkvalitetnijih upravo zato što potrošači često stvaraju zajednice orijentirane oko pojedine marke i samim time prenose dojmove potrošačima koji nužno ne moraju biti unutar te zajednice. Le Bon izdvaja pet glavnih karakteristika marketinškog alata „usta na usta”:

1. Vrijednost: prijenos informacija „usta na usta” otkriva pozitivne i negativne informacije o proizvodu te samim time opisuje pozitivne ili negativne vrijednosti o marki. Ako „usta na usta” kritizira određeni modni proizvod, velika je vjerojatnost da će to potrošače odbiti od kupnje.
2. Centraliziranost: „usta na usta” podrazumijeva komunikaciju licem u lice s verbalnom izmjenom između dvije ili više osoba.
3. Privremenost: „usta na usta” se najčešće odvija neposredno nakon kupnje ili konzumacije proizvoda.
4. Informiranje: potrošači često traže informacije u ovom obliku prije već što će odlučiti žele li kupiti modni proizvod. Ponekim potrošačima je od iznimne važnosti izvor informacija te isti uvelike utječe na njihovu odluku o kupnji proizvoda.
5. Intervencija: može biti iznimno manipulativno pustiti u javnost određenu informaciju. Organizacije mogu potaknuti „usta na usta” indirektno o svojim proizvodima ili konkurenciji. Spomenuta karakteristika može biti strateški alat informiranja modnih potrošača o proizvodima ili brendu. (Le Bon, 2015., 48)

Moderni potrošači ovakav način komunikacije prebacuju na internet gdje indirektno ili direktno komuniciraju svoje modno potrošačke odabire, međusobno si šalju slike i poruke što komunikaciju čini još bržom te informacije sve više utječu na odabire, svjesno ili podsvjesno.

Dodatan element komunikacije kojom se potrošači služe kako bi donijeli odluku o kupnji ili konzumaciji određenog modnog brenda je promatranje. Obzervacija okoline, što trenutno nosi pojedinac ili koji trendovi su dostupni uvelike utječe na potrošački odabir. Unutar spomenutog alata od iznimne je važnosti vizualno stimuliranje gdje se određene marke mogu prepoznati po usvojenim obrascima koji se ponavljaju ili dolaze sa sitnim izmjenama koje još uvijek komuniciraju jednake vrijednosti kao i prijašnje modne serije. Ostati vjeran određenoj modnoj marki za potrošača znači biti dijelom te zajednice i zastupati vrijednosti tog brenda. Promatranje je najčešće subjektivno te svaka osoba gleda na drugačije elemente. Prikupljanje informacija od strane potrošača podrazumijeva četiri glavna koraka:

1. Pozornost: promatrač uzima u obzir karakteristike pojedinog modnog predmeta. Prvi korak informira potrošača o osobi ili zajednici osoba od interesa.
2. Zadržavanje: promatrač primjećuje i pamti ponašanja i odabire drugih. Ovakve informacije su zabilježene u njihovom pamćenju.
3. Odgovor: promatrač odgovara na svoje promatranje sa znanjem o tuđim izborima odjevanja; odlučuje hoće li kupiti modni proizvod ili ne.
4. Motivacija: promatrač odabire posljedice svog odabira (nagrada ili kazna). Odlučuju hoće li kupiti modni predmet osobe koju su promatrali te hoće li njihov odabir dobiti opravdanje. Iako, ponekad, odluka o ne oponašanju pojedinih modnih odabira može dovesti do odbijanja od strane drugih ljudi. (Le Bon, 2015., 52)

Prethodno navedena komunikacija odnosi se na komunikacijski tijek koji potrošač ima prema modnom brendu. U kontekstu modnog brenda prema potrošaču od iznimne je važnosti komunicirati informacije kako bi se vrijednosti brenda, zajedno uz stil, prenosile generacijama te bi se samim time kvalitetan odnos odrazio i na kvalitetu brenda. Komuniciranje brenda prema potrošačima važno je i radi elementa subjektivnosti koji je sveprisutan kod potrošača, što se djelomično može kontrolirati uz ispravnu i kvalitetnu komunikaciju brenda prema potrošačima. Već spomenuta autorica Le Bon (2015., 55) ističe važnost modnih revija, odnosa s javnošću, oglašavanja, izlaganja trgovačke robe, osobne

prodaje i direktnog marketinga kao ključnih oblika komunikacije unutar sfere modnog marketinga. Nadalje, u radu ćemo pojasniti navedene alate te ćemo vidjeti na koje načine se njima može služiti unutar modne industrije.

- a. **Modne revije** - održavanje modnih revija događa se u gotovo cijelom svijetu (Paris, London, Milan, New York, Tokyo), pretežito dva puta godišnje. Ovakvi događaji za ciljanu skupinu uzimaju stalne modne, ali i regularne potrošače koji prate modne revije putem televizije ili drugih medijskih kanala te iste komentiraju unutar svojih zajednica. Modne revije sastoje se od prezentiranja komada nove kolekcije ili novih trendova. Otkrivanjem ovakvih informacija potiču ostale dizajnere na kreiranje sličnih komada unutar svojih kolekcija, što zauzvrat njih čini začetnicima određenog trenda uz upotrebu sličnih tkanina i različitih cijena. Primjer se može vidjeti u brznoj modi gdje često organizacije poput H&M-a ili Manga održavaju svoje modne revije dva puta godišnje.

- b. **Odnosi s javnošću** - navedeni alat omogućava organizaciji bolje razumijevanje i odnos s javnosti, uključujući potrošače mode i modne medije, koji su izuzetno važni u modnoj trgovinskoj razmjeni. Kroz odnose s javnošću, modne organizacije oblikuju javnu percepciju. Za modne potrošače, informacija koja dolazi iz sfere odnosa s javnošću ponekad se čini nepristrana s obzirom na informacije koje stižu iz sfere oglašavanja jer se informacije koje napišu novinari ne čine toliko direktno povezane uz brend. Realnost je malo drugačija s obzirom da su često informacije dane novinarima informacije koje je dostavila sama modna organizacija. Organizacija dostavlja spomenute informacije kako bi se bolje i lakše interpretirale poruke njihove zadnje kolekcije ili trenda. Sve češće se pronalaze novinski dijelovi unutar web stranica modnih organizacija gdje se mogu pronaći najnovije informacije o brendu, proizvodima, revijama, najnovijim informacijama te vizualnim knjigama najboljih odjevnih komada te sezone. Svi navedeni načini informiranja su prosljeđeni novinarima kako bi ih se potaklo na razgovor o organizaciji, brendu ili modnom komadu. Odnosi s javnošću ujedno smanjuju troškove oglašavanja s obzirom da je ovakav oblik komunikacije unutarnji te je često jeftiniji od vanjskih oblika oglašavanja. S obzirom da odnosi s javnošću traže prostor za oglašavanje u medijima radi izlaganja novih modnih proizvoda, revija ili informacija; dok mediji trebaju konstantu vijesti kako bi ostali relevantni u očima potrošača, često je odnos medija i odnosa s javnošću dobitan u oba smjera te se međusobno lijepo uzdržavaju.

- c. **Oglašavanje** - spomenuti element uključuje više oblika medijske izloženosti i aktivnosti uključujući magazine, kino, televiziju, radio, prostore za izlaganje i internet. Veliki odabir oblika oglašavanja donosi takvu komunikaciju koja omogućava brzo osviještavanje potrošača o novim proizvodima, brendovima ili trendu. Određeni formati su relevantniji za modnu industriju tako da modne organizacije često odabiru ulagati u oglašavanje putem magazina ili televizije prije već radija. Modni magazini prepuni su modnih reklama: Vogue, Marie Claire i Elle samo su neki od primjera koji se aktivno bave izdavačkim listom u više od 23, 24 ili poneke čak i 44 zemalja diljem svijeta, na koje modne organizacije izdvajaju i po nekoliko miliona dolara kako bi dobili medijski prostor za komunikacijom svojih vrijednosti ili najnovijih informacija. Time rečeno, kao koristan medijski prostor sve češće se koriste javnim osobama koje se gledaju kao svojevrsne muze određenog brenda. Primjeri su Uma Thurman za Louis Vuitton, kao i Madonna za Versace gdje se modne organizacije oslanjaju na karizmu javne osobe koja prodaje proizvod tako što ga nosi i suptilno reklamira. Isto tako, korištenje pojedinih brendova unutar filmskih ekrana nije nepoznata pojava te se spomenutom metodom koristi sve više modnih organizacija. Ovakav način komunikacije može uvelike poboljšati prodaju te samim time povećati profit određenoj organizaciji.
- d. **Izlaganje trgovačke robe** - vizualna reprezentacija i prikaz odjeće i nakita za cilj ima zadobiti potrošačku pozornost te predstaviti trgovački imidž, imidž brenda ili oboje. Trgovci se često služe različitim taktikama kako bi potaknuli potrošača na obilazak cijele trgovine i pregled svih odjevnih komada u prostoriji. Nerijetko se događa da je trgovački prostor upotpunosti otvoren te se stvari koje su na popustu nalaze na kraju trgovine kako bi potrošači morali proći cijelu trgovinu i pogledati sve druge odjevne komade koji nisu na popustu. Ova metoda potiče potrošače na kupnju odjeće iz nove kolekcije. Navedene vizualne privlačnosti potiču potencijalne potrošače jer izlaganje trgovačke robe pomaže u izlaganju proizvoda u njihovom najboljem svijetlu te samim time potiču rast profita. Uz sve navedeno, izlagači dodatno ulažu u forme vizualne reprezentacije unutar trgovine kako bi istaknuli najnovije trendove. Svijetla, zidovi, boja namještaja i odabir, kao i ambijentalna glazba, definiraju sliku i komunikaciju koju modni brend želi ostaviti na potrošača.

- e. **Osobna prodaja** - prvi kontakt koji potrošač ostvaruje s brendom je izuzetno važan. Poznate su tri vrste osobne prodaje: proces transakcije, rutinska prodaja i kreativna prodaja.

Proces transakcije uključuje osnovne jednostavne aktivnosti kao što je plaćanje. Poneki trgovački modni lanci omogućavaju plaćanje na blagajni, kao i samostalno plaćanje na zato predviđenim samostalnim blagajnama.

Rutinska prodaja je nešto malo složenija. Unutar ovakve vrste prodaje prodavač trgovac aktivno je uključen u aktivnosti kupnje nekog odjevnog predmeta potrošača. Time rečeno, trgovci znaju prolaziti cijeli svoj asortiman zajedno s kupcima kako bi ih informirali o svojim proizvodima, kao što znaju i s njima odlučivati o kupnji pojedinog odjevnog komada u smislu koliko dobro ili loše nešto nekome stoji. Prodavaču je u cilju prodati svaki odjevni komad. U slučaju kada ne neki odjevni predmet ne bi odgovarao potrošaču, prodavač je dužan pronaći minimalno jedan zamjenski. Također, nerijetko se događa kombiniranje setova gdje se uz naprimjer određenu haljinu pronalaze cipele ili nakit koji odgovara odjevnoj kombinaciji.

Kreativna prodaja uključuje aktivno zalaganje trgovca prema potrošaču kao individui kako bi definirali njihove potrebe i želje te se njima prilagodili. U luksuznim trgovinama poput Valentina i Diora, prodavači su izuzetno posvećeni potrošačima. Danas se nerijetko događa da trgovci nude prilagođenu pomoć pri kupnji, kao što su savjetnici i osobni stilisti. Primjer je galerija odjeće Lafayette u Parisu koja se specijalizira u tri područja pri pomoći u kupnji: osobna kupovna pomoć na osnovu potrošačkih želja i očekivanja kako bi pripremili moderne odjevne kombinacije za nadolazeću sezonu; kupovne usluge koje šalju osobne trgovce na lokacije kako bi kupovali s potrošačima u trgovinama te ih informirali oko trendova, brendova i savjeta oko modnih odabira potrošača; i prilagođena kupnja gdje se u privatnim trgovinskim apartmanima potrošač nalazi s raznim stilistima koji ih informiraju o trendovima prije drugih potrošača, skupljaju modne savjete i izabiru specifične modne kombinacije za određene nadolazeće događaje koje će posjetiti.

Modne organizacije posvećuju jako puno pažnje svojim trgovcima jer upravo putem njih potrošači kreiraju dojam o modnom brendu. Za modne menadžere ovo je ujedno i mogućnost stjecanja kvalitetnih informacija o potrošačima. Trgovci dostavljaju takve informacije tako što skupljaju njihove dojmove o asortimanima, cijenama i trgovinama. Kako bi zadržali zadovoljstvo i vjernost potrošača, menadžeri

se koriste dobivenim informacijama kako bi održali i poboljšali potrošačko zadovoljstvo i vrijednosti stečene kroz modni brend.

- f. **Direktni marketing** - direktni marketing s potrošačima za cilj ima specifičnu metu, najčešće kroz jedan-na-jedan kontakt s kupcima, neovisno putem maila (pošte ili elektroničkog) ili telefona. Ovakav oblik komunikacije pruža priliku personaliziranja poruka, skupljanja relevantnih informacija o specifičnim ciljanim skupinama ili tržištu te stvara izuzetno precizne potrošačke baze podataka. Internet je precizan alat s obzirom da su informacije koje stižu s web stranica direktno povezane s transakcijama kupaca što omogućava lakši odabir odjevnih komada za oglašavanje kao i pojedine individualne aktivnosti koje kupci često cijene poput slanja čestitke (najčešće s određenim popustom) za rođendan, slanje informacija o novim kolekcijama, promocijama ili posebnim događanjima. Internet je koristan u oba komunikacijska smjera. S jedne strane potrošači koriste internet kako bi se informirali o trenutnim trendovima, cijenama, dostupnosti i kupnji; dok s druge strane modne organizacije koriste internet kako bi se oglašavale oko najnovijih modnih komada i dodataka. Pojava i sve češća upotreba društvenih mreža omogućila je potrošačima, kao i modnim organizacijama veću prisutnost unutar sfere modne industrije. Ono što rade trgovci pri pomoći u osobnoj kupnji, na svojevrsan način preneseno je na internet bez upotrebe asistenta i uz puno manje troškove poslovanja. Društvene mreže kreiraju i zanimljivu komunikaciju „usta na usta” koja su u ozbiljnom razmatranju modnih menadžera. Negativni dojmovi ili komentari mogu se proširiti dalje u razmaku sekundi. Izuzetno je važno za modne menadžere koristiti marketinške alate komunikacije u strateškom miksu kako bi jedna informacija podupirala drugu te kako ne bi došlo do kraha u komunikacijskom kanalu. Kroz menadžerski odabir komunikacijskog miksa potrošači skupljaju i razmjenjuju informacije o novim modnim trendovima te osobnim svidanjima pojedinih kolekcija. Ujedno je važno za modne organizacije element očitosti kako bi bili brzo prepoznati od strane potrošača na širokom tržištu. Očitost se može definirati kao razina znanja koja omogućava prepoznavanje brenda. Glavni cilj komunikacije je upoznati brend sa što više potrošača. Potrošači moraju biti upoznati s brendom i novim modnim proizvodima kako bi ih imali na umu prilikom odlučivanja o kupnji. (Le Bon, 2015., 55)

2. BRENDIRANJE

Brendiranje predstavlja kreiranje slike potrošača usmjerene prema organizaciji. Kako bi se objasnila razlika između organizacije, brenda, identiteta i imidža potrebno je prvo objasniti definiciju branda. Merriam Webster brand objašnjava kao sliku javnosti, reputaciju ili identitet zamišljen kao nešto što treba reklamirati ili promovirati. Cambridge rječnik brand definira kroz više definicija od kojih jedna kaže da je brend set kvaliteta koji potrošači povezuju s određenim proizvodom ili organizacijom. Druga definicija navodi kako je brend skupina kvaliteta koje ljudi povezuju s određenom osobom, idejom ili sa samima sobom putem kojih pokušavaju prezentirati sebe. Wheeler (2009., 2) navodi kako konkurencija stvara beskonačne izbore te organizacije traže načine kako se emocionalno povezati s potrošačima, s ciljem nezamjenjivosti na tržištu i kreiranja dugoročnih odnosa. Potrošači se zaljubljuju u brendove, vjeruju im i vjeruju njihovoj tržišnoj superiornosti. Kako je brend percipiran utječe na uspjeh organizacije, neovisno je li riječ o *startupu*, neprofitnoj organizaciji ili proizvodu.

Identitet brenda je opipljiv i privlači sva osjetila. Najčešće se može vidjeti, osjetiti, držati, čuti i možemo ga vidjeti kako se kreće. Identitet brenda potiče prepoznatljivost, različitosti i stvara velike ideje i značenja koja su dostupna potrošačima. Identitet brenda rasčlanjuje elemente poslovanja i od njih kreira sustave. Davis (2009., 11) smatra da se termin brenda danas upotrebljava na svakodnevnoj vokabularnoj razini, no bez obzira na to, termin je često krivo shvaćen. U posljednjih desetak godina brend je postao ključan element svake organizacije, pa čak i pojedinaca. Autor smatra da je brend postao toliko povezan s aktivnostima organizacija da, ako brand doživi određeni krah, posljedice osjeti cijela organizacija. S druge strane, snažan branding će poboljšati vrijednost organizacije.

Autor nadalje dovodi u pitanje što zapravo brend jest? Smatra da je brend puno više od loga i imena. U svojoj knjizi Osnove Brendiranja (u prijevodu *The Fundamentals of Branding*) Davis brend definira kao reprezentaciju pune osobnosti organizacije te smatra da je brend ujedno i svojevrsna platforma koja pruža mogućnost izgradnje odnosa između organizacije i njihove publike, odnosno potrošača. Brend može komunicirati s potrošačima na više načina: kroz ono što potrošači vide i čuju, kroz fizička iskustva s brendom te kroz generalne osjećaje i percepciju koju su stvorili o organizaciji. Brend lansira aktivnosti koje mogu biti opipljive ili neopipljive kroz gotovo sve; osobe (David Beckham), organizaciju (Apple, Coca-Cola, Microsoft), državu ili ideju. Proizvodi, usluge i zaposlenici organizacije

su ujedno dio brenda i utječu na to kako potrošači i publika doživljavaju i interagiraju s brendom. (M. Davis, 2009., 11)

Također, autor ističe kako su fleksibilnost i prilagodljivost ključni elementi svakog brenda kako bi preživio u stalno promjenjivom društvu te na globalnom tržištu što ne znači da se organizacija treba rebrandirati s izmjenom ekonomske klime ili ulaskom na novo tržište. Međutim, organizacija često treba prilagođavati načine putem kojih se predstavlja publici, pogotovo ako ulazi na novo tržište. Time rečeno, brendiranje se često koristi kao sveobuhvatni pojam koji se povezuje s generalnim marketingom proizvoda, promjenom imena ili izradom loga. Kreiranje održivog brenda podrazumijeva duboko razumijevanje onoga kako organizacija ili osoba funkcioniraju posluju. Proces brendiranja omogućava stabilnost organizacije tako što pomaže definirati organizacijski položaj na tržištu (uključujući i usporedbu s konkurentima), usmjerava te pridonosi organizacijskoj viziji. Kada se navedeni elementi ustanove, strategija brendiranja se također može formulirati te se koristi kao svojevrsni plan poslovanja i nadalje definira područja publike i vrijednosti brenda. Dodatno, brendiranje se koristi kao prikaz organizacijskih temeljnih vrijednosti kao i prikazivanje njezinih aspiracija i ciljeva. Ono treba biti točno te treba predstavljati autentičnu refleksiju organizacije koja je vidljiva kako zaposlenicima, tako i potrošačima. (M. Davis, 2009., 11)

Autor također opisuje i korisničko iskustvo unutar brendiranja koje povezuje one opipljive i neopipljive elemente kroz različite ključne aktivnosti. Korisničko iskustvo brenda potiče aktivnosti potrošača s brendom na razini koja zaokuplja osjetila publike. Ovakva ideja ujedno pomaže pri razlikovanju različitih brendova na tržištu. Tako, na primjer, različite aviokompanije nude isto iskustvo puta u različitim smjerovima, ali različito iskustvo leta. Brendiranje korisničkog iskustva je od velike važnosti, pogotovo tamo gdje je usluga u fokusu organizacije. Također, brendiranje je danas u fazi unutar koje je potrebno uvoditi dodatne aktivnosti kako bi se publika fokusirala na vrijednosti organizacije. Aktivnosti koje prikazuju organizaciju osjetljivom na okoliš i socijalnu problematiku, ili izvrstan dizajn, mogu uvelike pomoći u razlikovanju brendova na tržištu. U slabijoj ekonomskoj klimi, funkcionalni čimbenici brenda, kao što su kvaliteta, usluga i mogućnost ostvarivanja obećanja potrošačima je isto nešto što će pomoći brendu u isticanju. (M. Davis, 2009., 18-19)

2.1. Osnove procesa razvoja brenda

Brendiranje proizvoda, usluge ili organizacije usko je povezano sa sektorom marketinga u gotovo svakom predstavljanju na tržištu. Od izuzetne je važnosti, uz pomoć navedenih alata, stvoriti dugotrajne kvalitetne odnose s potrošačima. Sve više organizacija radi na ovakvom obliku razvoja publike, a upravo odabrani alati omogućavaju razlikovanje jednog brenda od drugog. Isto kako organizacije komuniciraju na van, u smjeru organizacija - publika, tako je potrebno ostvariti kvalitetnu i dugoročnu komunikaciju iznutra, organizacija - zaposlenici, organizacija - investitori, organizacija - dobavljači, organizacija - druge organizacije.

Velike organizacije često imaju kompleksne menadžerske sustave koji se mikromenadžiraju unutar manjih timova ili putem vanjskih marketinških agencija koje su zadužene za brend, a surađuju zajedno s unutarnjim menadžerskim sustavima. Davis (2009., 25) smatra kako je razumijevanje tržišta unutar kojeg organizacija posluje, kao i tržišnih potrošača, ključno u stvaranju brenda. Nadalje, navodi kako se istraživanje i analiza tržišta provode na početku svakog brendiranja kroz različite fokus grupe (*online* ili *offline*) ili kroz istraživanje tržišta. Cilj takvih istraživanja je doprinijeti strateškom donošenju odluka i potpunom razumijevanju tržišta. Istraživanja donose sirove informacije o potrošačkim ukusima i reakcijama na proizvode, usluge, imena, logotipe. Rezultati istraživanja bi se trebali implementirati u buduća planiranja, prijedloge te u kreativni razvoj brenda. Svaka krajnje donesena odluka treba biti provjerena s originalnim istraživanjima kako bi se osiguralo kvalitetno dostavljanje poruke brenda na tržište.

Davis (2009., 25) nadalje navodi koji su to elementi i aktivnosti potrebne kako bi se započeo proces brendiranja proizvoda, usluge ili organizacije, a ovaj rad će navesti i objasniti svaki pojedinačno.

2.1.1. Definiranje strategije brenda

Strategija brenda ključna je u pronalasku smjera kretanja brenda. Strategija se može kreirati unutar organizacije ili u koprodukciji s agencijom ili drugim brend savjetnicima. Generalna smjernica često je brend agencija ili glavna marketinška agencija koja služi stvaranju strategije brendiranja. Strategija bi trebala detaljizirati područja koja pomažu pri razumijevanju ciljne publike, njezinog tržišta (uključujući kompetitore) te bi ujedno trebala

integrirati i glavnu viziju organizacije. Također, organizacija može zatražiti istraživanje šire publike koja bi potencijalno trebala proizvod ili bi bila zainteresirana za brend.

2.1.2. Kreativno izvršavanje: ime i logo

Strategija se ugrađuje u razvojne faze brenda koje uključuju stvaranje izgleda i osjećaja brenda, zajedno s jezikom brenda (često se koristi i naziv „ton glasa”) te logotipom i imenom. Potpuno rebrandiranje organizacije kao što je promjena logotipa i imena nije uvijek potrebna, iako izmjene vizualnih elemenata unutar organizacije može osvježiti ili modernizirati brend. Ovu razvojnu fazu brenda često preuzima agencija koja zapošljava dizajnere i pisce kao dio svog tima.

2.1.3. Kreativna implementacija: oglašavanje i digitalno prisustvo

Implementacija strategije brenda podrazumijeva dizajnerske i oglašivačke agencije. Oglašivačke agencije igraju veliku ulogu u izvedbi brendiranja gdje se često radi o dugoročnim suradnjama s organizacijama. U puno slučajeva, oglašivačka agencija posjeduje prava na izvedbu - dijela koji je vidljiv javnosti. Dizajnerske agencije su često ključne u implementacijskom procesu te postoje puno manje dizajnerske agencije koje sudjeluju u cijelom procesu implementacije, od koncipiranja do razvoja. Poneke agencije se specijaliziraju u predstavljanju brenda online što podrazumijeva potpuno predstavljanje brenda u digitalnim sferama, sa strategijom i kreativnim procesom kako bi brend trebao izgledati, koji bi osjećaji trebali stajati iza njega te kako ga komunicirati online. Digitalno prisustvo brenda trenutno je od iste važnosti kao i tradicionalni marketing u implementiranju strategije brenda.

2.1.4. Komunikacija brenda

Još jedan ključni element u implementaciji brenda je definiranje najbolje komunikacije. Agencije igraju vrlo važnu ulogu u razvoju komunikacijskog plana i održavanju prisutnosti brenda na tržištu. Određene agencije odnosa s javnošću se specijaliziraju u ovom području. Komunikacijska strategija treba pokrivati vanjsku i unutarnju strukturnu komunikaciju brenda.

2.1.5. Rad u timu i talent

Pojam marketinga često uključuje puno različitih uloga i disciplina koje podupiru stvaranje i implementaciju brenda. Agencije različitih disciplina uključuju se u proces brendiranja - bilo riječ o razvoju, lansiranju ili održavanju brenda. S obzirom da brendiranje danas koristi puno različitih disciplina, nerijetko se događa da se agencije umnožavaju u discipline; tako oglašivačka agencija nudi usluge digitalnog oglašavanja, ili agencije odnosa s javnošću nude opciju brendiranja. Poneke agencije nude usluge koje kombiniraju različite vještine. Najbolji timovi će surađivati međusobno u svim razvojnim fazama brendiranja. Razumijevanje kako tim funkcionira omogućava definirati koja uloga najbolje paše određenoj skupini vještina i talenata. (M. Davis, 2009., 27)

2.2. Razvojna metodologija brenda

Odgovoran projektni menadžment je temelj zajedničkog poštovanja, samopouzdanja i dugoročnog uspjeha. Proces stvaranja identiteta zahtjeva spektar različitih vještina unutar organizacije i unutar poslovanja klijenta. Zahtjeva vodstvo i kreativnost koji posluju ruku pod ruku uz pomoć planiranja, koordiniranja, analiziranja, razumijevanja te upravljanja vremenom, resursima i novcem. Dodatno uz organizaciju i disciplinu, razvojna metoda zahtjeva strpljenje, entuzijazam i fokus na ostvarivanje zadanih ciljeva. (Wheeler, 2009., 92) Uz kreiranje identiteta, proces brendiranja ne nastaje samo od sebe. Kako bi brend nastao potrebno je istraživati, planirati, stratizirati i tržišno pozicionirati. Stvaranje brenda zahtjeva posao i proizvodni menadžment isto kao i kreativnost i marketing ljudi. Prvi korak u kreiranju brenda je stvaranje strategije brendiranja. Ovo bi trebalo biti detaljizirano za bilo koji oblik kreacije, neovisno je li riječ o proširenju, modernizaciji ili poboljšanju postojećeg brenda ili stvaranju novoga. Ono treba biti centralni dokument dostupan ljudima (uključujući i zaposlenicima) kako bi razumjeli i kupovali u smjeru u kojem se brend kreće, te kako bi razumjeli vrijednosti i ciljeve brenda. (M. Davis, 2009., 47)

2.2.1. Okvir i strategija brenda

Strategija brenda služi kao okvir i smjernica brenda. Ključna je u razvoju i zaslužna je za svaki dio brenda - za onaj kreativni kao i za onaj proizvodni ili uslužni. Razvijanje strategije je često podržano različitim istraživanjima. Strategija omogućava detaljiziranje ciljeva i racionaliziranje brenda omogućavajući uvid u informacije o tržištu, konkurenciji i organizacijskom položaju na tržištu. Ujedno pokriva i dojmove publike i potrošača o vrijednosti brenda što može biti ključno u izradi poruke koju brend može stvoriti. Strategija omogućava razlikovanje brendova te stvara prostor za kreativno izražavanje i pozicioniranje na tržištu.

2.2.2. Istraživanje i analiza

Istraživanje i analiza tržišta, kao i istraživanje konkurencije i potrošača (publike), ključno je u razvojnoj metodologiji brenda. Sve veći broj agencija zapošljava specijalizirane timove koji se bave istraživanjem (ili freelancere, tkzv. „slobodne radnike”) koji se fokusiraju na potrošače i društvene trendove i uvide. Istraživanja se mogu koristiti u bilo kojoj razvojnoj fazi: od testiranja imena, do praćenja kako će potrošači (publika) interagirati s internetskom stranicom ili s proizvodom na polici tržišnog centra.

2.2.3. Analiza brenda

Analiza brenda može uključivati interne osvrte na sliku brenda, njezino nasljedstvo, njezine snage i kako se uklapaju u svoje vrijednosti. Može proučavati kako je tržište trenutno podijeljeno u smislu karakteristika, cijena i izvedbe. Također, bavi se proučavanjem informacija koje proučavaju postoji li trenutno oscilacija na tržištu koje mogu predstavljati priliku, kao naprimjer novi okusi, boje, pakiranja ili neki drugi alati koji su možda efikasniji ili održiviji za poslovanje organizacije.

2.2.4. Analiza kupaca

Analiza potrošača ili publike omogućava prepoznavanje određenih trendova koji mogu utjecati na brend, na motivaciju koja stoji iza potrošačkih želja ili potreba te na promjenu stava publike. Kreiranje potrošačkih profila pomaže pri prepoznavanju tipova osoba koji su zainteresirani za kupnju proizvoda, uključujući njihove stavove i potrebe, kao i produkcijske upute kako pristupiti i pridobiti potencijalnu publiku.

2.2.5. Analiza konkurencije

Analiza konkurencije omogućava mapiranje relativne slike brenda te osvještava prisutnost konkurencije; njihove percipirane snage, marketinške strategije te ujedno ističe konkurentsku ranjivost u kontekstu proizvoda ili usluge, kao što su kvaliteta, cijena ili funkcionalnost. Ujedno je korisno jednako obratiti pozornost na izravne konkurente kao i na

organizacije izvan izravnog tržišnog sektora. Ovo može pomoći pri identifikaciji širih trendova te sakupljanju ideja i utjecaja za dizajn određenog proizvoda ili usluge.

2.2.6. Iz istraživanja u akciju

Ključno je da se svako istraživanje i analiza interpretiraju na način koji je relevantan i primjenjiv za razvoj brenda. Iako zvuči očito, često se događa da se istraživanja ne koriste niti primjenjuju. Istraživanja bi se trebala implementirati u proces planiranja, poslovnu strategiju te kreativni razvoj brenda. Kreativni tim treba tražiti uvid u istraživanja kako bi pronašli početnu točku kreativnog razvoja kampanje.

2.2.7. Modni uvid

Poznati brendovi mogu ponuditi izuzetno koristan uvid u brendiranje i slanje poruka brenda. Oni zajedno žive u konstantno mijenjajućem tržišnom okruženju koje često stvara proizvode koji se preklapaju i natječu. Modni brendovi poput Topshop-a (UK) ili Urban Outfittersa (SAD) nude specifično kupovno iskustvo uz odjeću koju prodaju. Urban Outfitters je brend Sjedinjenih Američkih Država koji je inicijalno uspješno lansirao boemski, zabavni, „hippy šik” izgled koji je vremenom dobio suvremeni, funky izgled trgovine koja izlaže razne dizajnerske marke, fokusira se na glazbu i interijer.

Topshop je doživio transformaciju sredinom 90ih mijenjajući svoj visoko ulični lanac odjeće s modnom markom koja frekventira za sve, od djevojčica od 15 godina (i njihovih mama) do supermodela. Njihova odjeća predstavlja visoke kontraste onih dizajniranih od strane ugledne manekenke iz Ujedinjenog Kraljevstva - Kate Moss, do tek nadolazećih i već ustaljenih dizajnera na sceni kao što je Celia Birtwell, koji su samo nadodali kredibilitetu brenda - i prodaji. (M. Davis, 2009., 48-49)

3. TEORIJA TRANSPARENTNOSTI; Brand iznutra - Brand izvana

Za razumijevanje ovog poglavlja potrebno je shvatiti da svaka individua - zaposlenik, ulagač, direktor, potrošač, pa čak i obični promatrač, ima jednaku važnost u evoluciji branda te svi zajednički doprinose pri predstavljanju brenda kroz brigu ili pozornost o vrijednostima koje brend predstavlja. Njihove aktivnosti manifestiraju brend, dok njihov rad demonstrira brend. Time rečeno, potrebno je pronaći balans između unutarnje i vanjske strukture brenda kako bi slika brenda na van imala svoje temelje i na unutra. Simetrija unutarnje i vanjske organizacije je nešto što se često podcjenjuje iako predstavlja jednu od temeljnih vrijednosti prema kojima bi svaka organizacija trebala težiti. Nicholas Ind u svojoj knjizi „Beyond Branding; How the Values of Transparency and Integrity are Changing the World of Brands” (u prijevodu „Iznad brendinga; kako vrijednosti transparentnosti i integriteta mijenjaju svijet brendiranja) smatra kako je itekako moguće stvoriti autentični brend po principu *Brand Izvana: Brand Iznutra* unutar kojeg rad organizacije sam po sebi govori o i predstavlja brand. „Riječ o našoj strastvenoj poruci organizacijama i tebi (potrošaču). Jer stvaranje autentičnog, transparentnog posla zasnovanog na određenim vrijednostima utječe na rad organizacije. Rečeno drugačije, ako se svjesno i savjesno stvara reputacija njom se može biti ponosno godinama kasnije i ona radi za organizaciju čak i kada ona spava. Organizaciju se može pretražiti u bilo kojem trenutku bez bojazni.” (N. Ind: 2003., 162)

Spomenuti autor kreira definiciju *Brand Izvana:Brand Iznutra* kako bi definirao te objasnio princip simetrije unutar poslovanja organizacije. Definiciju spomenutog termina objašnjava na dva načina, jedan od kojeg naziva neformalnom definicijom (yin) te formalnom (yang). Sustavni razvoj organizacije brenda na kojeg se obvezuje svaki zaposlenik jednako prema svakom korisničkom iskustvu, bila bi formalna definicija. Dok neformalna definicija *Brand Izvana:Brand Iznutra* opisuje kao istinsku simetriju brenda koja ostvaruje jednostavan ugovor između organizacije i zaposlenika, a slikovito se prikazuje na način da desna ruka zna što lijeva ruka radi, i zašto. (N. Ind, 2003., 166)

Ovakav princip poslovanja izuzetno je koristan i zahvalan u evaluaciji poslovanja i ugleda koji brend održava na tržištu. Kako bi organizacije lakše procijenile svoj položaj na tržištu po principu *Brand Izvana:Brand Iznutra*, Nicholas Ind postavlja deset pitanja putem kojih se organizacije mogu orijentirati. Nadalje u tekstu postavljamo svih deset pitanja te ih rad ukratko objašnjava.

3.1. Ponoć je, znaš li gdje se tvoj brand nalazi?

Ponoć je. Trenutak između noći i dana. Često jedno od najprivatnijih trenutaka u kojem sanjamo u snu ili budni o stvarima o kojima nam je najviše stalo. Naš najistinskiji ja nije stimuliran dnevnim podražajima te se može čuti kako razmišlja. To je vrijeme samoće, gdje se beskrajna buka raznih stimulacija smiruje te osoba dobije priliku reflektirati svoj život, dan, misao, posao, osjećaje. Kao i osobe, kreiranje organizacije i branda također živi i diše 24 sata na dan, sedam dana u tjednu. Isto kao i osobe, organizacije i brendovi imaju svoju privatnu i poslovnu sliku. Također se prekidaju i razjašnjavaju te isto tako negdje, netko također razmišlja i sanja o tome što ono može sve postati. Postoji razina opreznosti i budnosti, gotovo pa biološke aspiracije prema koje mnogi vođe znaju uzimati zdravo za gotovo. Kako bi se brend ispravno evaluirao potrebno je s punom sviješću obratiti pozornost i na najmanja obećanja koja organizacija komunicira svojim zaposlenicima i potrošačima. Upravo radi tih stvari potrebno je nekad postaviti pitanje u ponoć, gdje se brend nalazi?

3.2. Ima li brand bilo kakvu stvarnu moć za vođu? Za potrošača?

Direktori i direktorice tvrtki se mogu podijeliti u dvije skupine: oni koji svoj brend gledaju kao dragocjenu životnu imovinu te one koji ju gledaju kao marketinšku nužnost. Organizacije same po sebi djeluju po principima hijerarhije te svijest direktora ili direktorice o osobnoj vrijednosti brenda često je ključan faktor u procjeni tržišne vrijednosti organizacije. Ako brand nema pravu moć za direktora ili direktoricu, onu koja je iznad njihove osobne moći, jako je teško izgraditi simetričnu organizaciju. Autor ističe kako je jako puno izuzetno kvalitetnih brand menadžera bilo demoralizirano od strane direktora ili direktorica koji nisu shvaćali vrijednost ove varijable. Zašto je ova varijabla važna? Ono što često direktori ili direktorice zaboravljaju je to da je kokreacija jako bitan aspekt individue. Tek u procesu kokreacije individua ima osjećaj potpune prepoznatljivosti kao autentične odrasle osobe koja je sposobna donijeti odluke koje donose vrijednosti za potrošača. Kokreacija podrazumijeva dijeljenu odgovornost za stvaranje i proizvodnju nečega. To je dublji princip na kojem počima život svega, počeci od rođenja gdje čovjek nastaje kokreacijom dvije osobe. Kada se ovakav princip moći prepíše organizacijskog efektivnosti ona označava mogućnost ohrabivanja i omogućavanja radnicima rad i kokreaciju na brandu. Ovo oduzima moć tipovima vođa koji vole kontrolu, ali u konačnici ovakav pristup dodaje na

vrijednosti brendu te je puno zanimljiviji i dinamičniji način poslovanja i življenja koji potrošači na kraju dana i osjete.

3.3. Odražava li rad individue brand? Je li rad sam po sebi različit?

Jedna od najvećih otkrića u posljednjih nekoliko godina autorovog istraživanja je ideja o tome kako princip toga da je „rad bitan“, je jedna od olakšavajućih izjava unutar organizacija. Jer, u principu, rad i je bitan. Međutim, danas, uz direktore i direktorice slavni unutar brzog života, često se ovaj princip zanemaruje. No, potrebno se prisjetiti kako filozofi, psiholozi, treneri i umjetnici svih vrsta imaju ovo duboko ukorijenjeno u svoje znanje. Mnogi ovo vrijeme danas nazivaju *vremenom talenta*, iako je potrebno istaknuti i sve veću pojavu koruptivnih aktivnosti koji su se odrazile na poslovanja početkom 20. stoljeća, te su samim time utjecale na brandove, kao i na kompetativnost među zaposlenicima. Iako je danas nešto bolja situacija, ovakva radna okolina još uvijek se zna osjetiti unutar globalne poslovne kulture. Bez obzira na rečeno, autor smatra da to još uvijek nije najbrži način dolaska do poslovne slave. Umjesto toga, za pogađanje živca slave, potrebno je istaknuti se svojim radom, autentičnosti u pristupanju poslu te strasti koja se donosi na posao. Kada osoba brandira sebe, ona uvelike brandira i samu organizaciju, međutim kako osoba brandira sebe uvelike označava koliko i kako drugi poštuju i cijene rad individue, što u povratku definira i ključne dodirne točke za sami brand. Sukladno tome, svaki brand ima različite dodirne točke na koje se fokusira što može biti smjernica zaposleniku u vlastitom brandiranju.

3.4. Govori li talent zaposlenih o brandu?

Iako se čini kao univerzalni fenomen i kao da je nešto što se podrazumijeva, pričanje priče unutar brendiranja je nešto što se tek nedavno počelo cijeniti unutar organizacija. Kada je riječ o talentu čini se kako zapad kreće s renesansnom fazom prepoznavanja i vrijednosnog prosuđivanja talenta, intelektualnog kapitala i posla koji proizlazi iz znanja. Kada bi se razgovaralo o dnevnim evaluacijama talenta - iskrene autentične priče - postaju najbliža stvar vrijednosne procjene. Sudjelovanje u istinskoj vrijednosnoj razmjeni, razvoj talenta individue, trenutno iskustvo, budućnost i prilike ne samo da su poboljšane, već i pomiješane. Postojana recipročnost između razvoja potencijala individue te razvoja brenda predstavlja novu budućnost za organizacije te brend strategije. Pojam internog brandiranja približava svijest o brendu te potiče ljudske želje i energije izvana koje, u konačnici, upotpunju „budi

brend” viziju. Također, organizacijama koje rade na talentima individualaca iznutra, puno je lakše pronaći nove radnike jer je slika na van jednako dobra i uspješna.

3.5. Vjeruju li vođe u brand?

Rukovodstvo je ključno u Brand Iznutra:Brand Izvana principu vođenja organizacije. Ljepota rukovodstva nalazi se u mogućnostima donošenja odluka koje oblikuju identitet organizacije - s kim se okružuju, gdje i kada ulažu svoje vrijeme i novac, koje velike ideje podržavaju itd. Vođe imaju priliku svaki dan demonstrirati svoje moždane sposobnosti desne i lijeve polutke glave, usmjerene prema čovječanstvu ili prema poslu što nekad rade svjesno, a nekad nesvjesno. Ron Crossland (2002) je otkrio kako vođe primaju stimulanse na tri kanala - činjenični, emocionalni i simbolični. Ako se i jedan od ovih stimulansa izdvoji, mozak prirodno traži zamjenu. Vođe nerijetko konstantno pričaju o onome što rade i što planiraju, upravo po tome se mogu izdvojiti jedni od drugih u odnosu na zaposlenike te čovječanstvo koje ih okružuje (na humanost ili posao). Ako su vođe strastvene - u svom osobnom stilu - prema onome što rade; to je najčešće zarazno. Također, dobro je poznato da se tajna nalazi u spajanju vlastitih strasti sa strastima drugih vođa.

3.6. Je li izjednačavanje dobro? Zašto bi trebalo mariti?

U organizaciji koja je poravnana svaki sudionik brenda jednako doprinosi evoluciji i ispunjenju ciljeva kroz jednostavno marenje o promjenama (unutar sfera vrijednosti i značenja) za koje se brend zalaže. Ove vrijednosti vidljive su u gotovo svakom brendu koji drži do svojih vrijednosti. Kada potrošač kupi Volvo, on kupuje sigurnost; kada naručuje s FedExa, paket se dostavlja preko noći; kada kupi Vogue, dobije najnovije vijesti iz svijeta mode; kada donira Crvenom Križu, taj novac ide za pomoć drugima. Kako bi dostavili povjerenje koje stoji iza ovakvih vrijednosti, brendovi se moraju poravnati sa svojom svrhom, vrijednostima i sistemima te ljudima koji posjeduju iste vrijednosti i sisteme kako bi obećanje bilo dostavljeno. Kako bi se poravnanje dogodilo ključno je da organizacija vidi dobrotu u spomenutom procesu.

3.7. Je li izvedba brenda označava kulturu besprijekornog izvođenja, ili smrt?

Prilika za autentično oživljavanje brenda kroz posao - poznavati brend, biti brend i raditi brend - testira se na elementima izvedbe. Ako novi dizajn ne stigne do printera u točno vrijeme, reklama se ne može pokrenuti. Ako organizacija prina svoje posjetnice i te posjetnice se ne isprintaju na vrijeme može nastati zastoje u poslovanju. Bez aktivnosti izvedbe sve ostaje na razini teoriji. Ljepota izvedbe ili prakse ili implementacije je u tome što jednom kada se prepozna moć izvedbe, svaka transakcija postaje pozornica, prilika za brand i za kreiranje autentičnih izbora. Izvedba Branda Izvana:Branda Iznutra nekad zna biti teška upravo radi pretprodukcijske faze te faze isprobavanja u koju je potrebno ući puno prije lansiranja bilo kakve aktivnosti na tržište. Iako postoji puno puteva izvedbe, svaki od njih podrazumijeva određene prekvalifikacije bez kojih Brand Izvana:Branda Izvana ne bi mogao funkcionirati. Od iznimne je važnosti za rukovodstvo komunicirati vrijednosti brenda. Rukovodstvo treba poštivati brend te raditi puno kako bi se identificirali s vrijednostima te iste komunicirali s talentima unutar brenda, dok u isto vrijeme stvaraju okruženje koje stvara originalne ideje i proizvodi nove talente. Ciljeve i priče potrebno je artikulirati, a potrebno je određeno vrijeme kako bi isti počeli djelovati i biti vidljivi u određenoj kulturi. Kako ne bi došlo do smrti izvedbe u procesu kreiranja Branda Izvana:Branda Izvana korisno je komunicirati i dijeliti očekivanja, sisteme rada, procese rada i resurse. Odlično je imati radnike koji su motivirani oživiti brand, međutim ako alati nisu efikasni trud je uzaludan. Upravo radi toga organizacije često posvećuju vrijeme zaposlenicima kako bi saslušali njihove brige i komentare.

3.8. Postoji li strast unutar branda i izvan njega?

Autor smatra da nije teško obuzdati, tapkati po i osloboditi strast u ljudima. Peter Senge je godinama pričao o tome kako ljudi uvijek zapamte najbolje projekte na kojima su radili i osjećaje iz tog projekta. Zapravo je osjećaj i emocionalna ostavština ono što traje puno duže od samog projekta. Izuzetno je lako reći je li neka organizacija živa i rastuća ili je mrtva i umire po kvaliteti projekata. Projekti su temeljna jedinica strasti. Strast se može osjetiti već pri dolasku na sastanak, čitanju minuta ili e-mailova, gledanju prezentacija i sl. George Simon je, kao transcedentalni filozof, jednom rekao kako je prekrasno biti viđen te je još predivno svjedočiti strasti u bilo kojoj formi. Strast ima moć mijenjati svijet. Poprilično je

jednostavno vidjeti strast u ljudima i njihovim projekta ili bilo kakvom drugom poslu. Sve što treba je gledati. Ili osjetiti.

3.9. Kako dizajnirati simetriju u organizaciji?

Poznata ekspresija među oglašivačkom zajednicom glasi „ne možeš zadržati ako ne podijeliš dalje.” Autor smatra kako je ovo esencija principa simetrije. Također je i esencija velikodušnog suosjećanja o kojoj govore budisti i kršćani. U pragmatičnom smislu simetrija označava pregled svakog koraka u životnom ciklusu organizacije - unutra i izvana - te pregled istih svijesnih komunikacija temeljnih vrijednosti, strateške namjere i poruka koji rezultiraju potrošačkim razumijevanjem te unutarjim razumijevanjem radnika. Ova jednostavna metoda dijeljenje može imati znatnog utjecaja koji će donijeti izuzetno dobre rezultate organizaciji. Također, primjena ove metode omogućava spas u situacijama kada su greške neizbježne. Kako bi se simetrija unutar organizacije postigla brže, autor navodi 4. glavne ideje simetrije

- a. **Tretiraj svoje ljude kao potrošače.** Isto kao što se potrošači povremeno nagrađuju popustima, mailovima i ostalim pogodnostima; isto tako je potrebno usmjeriti aktivnosti prema zaposlenicima. Zadovoljan zaposlenik je često prva osoba koja prenosi i slavi brand te savladava temeljne vrijednosti dragosti, inteligencije, međusobnog poštovanja i zadovoljstva kupaca.
- b. **Pokreni slušateljski projekt unutar organizacije.** Redovni tajni kupci ili članovi organizacije koji skupljaju informacije i dostavljaju ih rukovodstvu postaje standardna pojava u svijetu trgovine i usluge.
- c. **Pronađi ljude izvana s iskreno svježom perspektivom o tome kako, kulturno govoreći, dovući ono što je vani unutra i ono što je unutra - van.** Iskusni brand menadžeri pronalaze strategije pomoću sposobnosti slušanja, čitanja svijeta i kokreiranja branda s ljudima koji dostavljaju brand (najčešće zaposlenici; nekad investitori) ili ga koriste.
- d. **Spoji ljudske resurse s marketingom.** Spoji i budžete, odjeljenja, funkcije, fizički prostor. Može se dogoditi nešto posebno dobro i simetrično. Poruke prema potrošačima i radnicima ne samo da će se podudarati, već će biti iste.

3.10. Zašto iskoristiti prilike i koje su posljedice ako ih ne iskoristi?

Autentičnost spašava organizacije. Svaka osoba koja prakticira komunikaciju osobne istine u kontekstu organizacijskih vrijednosti, povezivanja između strasti i posla, cijeni posao i ljude koji su na njemu. To je ultimativna avantura koja traje iz minute u minutu, projekt po projekt, godinu za godinom. Svaka organizacija je sustav za sebe, a svaki sustav podrazumijeva svjestan dizajn, svjesni ispravak i pomoć. U suprotnom, ako je sustav ostavljen sa svojim impulsima, može se podvrgnuti putu najmanjeg i najlakšeg otpora. Dizajniranje može predstavljati izazov: odabrati istinu ili fikciju, izvrsnost ili prolaznost, biti iznad ili ispod hranidbenog lanca, biti unutar ili izvan postojanja. Organizacije mogu biti ovdje i sada, ali žive s uvjerenjem da već sutra mogu nestati. Zato je potrebno svjesno kreirati sustav koji je u temelju prilagođen čovjeku, transparentan i napravljen s namjerom, automatiziran i prilagodljiv u svoj svojoj kompleksnosti. Jasno je da je odgovor na pitanje kako to postići različit za svaku organizaciju. Bren koji je dijeljen, verbaliziran ispravno i kokreiran, može postići moć koja omogućava svakom donošenje svjesnih odluka. Živimo u trenutku veće globalne osviještenosti i zahtjevanja da naši sustavi - ljudi, financije, pravo, brand - budu transparentni. Također, autor ističe kako treba pustiti brendove da budu prelijepo i moćno simetrični. Treba ih prepustiti kokreaciji. (N. Ind, 2003., 167 - 182)

4. DIGITALNI MARKETINŠKI ALATI

Danas je gotovo nezamislivo razmišljati o otvaranju ili otvorenju organizaciju bez planiranja marketinške strategije i uvrštavanju iste u svakodnevnicu poslovnih rutina. U radu smo do sada prošli osnove marketinga, na koji način se strukturira i na koje faktore najviše (i najmanje) utječe unutar poslovanja. Marketinška strategija može biti kreirana na bezbroj puno načina, iako se određene najkvalitetnije strategije za pojedine brendove već dobro znaju. Također, marketinške strategije mogu biti različite za svaku pojedinu ciljanu skupinu, tako da je nerijetko slučaj da jedna organizacija ima više marketinških strategija usmjerenih prema više ciljanih skupina. Tehnologija je napravila revoluciju u područjima svakodnevnice, te je obuhvatila svaku industriju. Promjenama i inovacijama koje su došle razvojem tehnologije i pojavom interneta podložne su postale sve industrije, s obzirom da su istim promjenama i inovativnostima podložni i kupci, odnosno potrošači, odnosno publika. Da su organizacije i publika, odnosno potrošači (stalni i potencijalni) usko vezani te u konstantnoj razmjeni i utjecaju jedni prema drugima, zaključili smo i u prethodnim poglavljima. Unutar ovog poglavlja rad će objasniti pojavu te pojedine elemente digitalnog marketinga, kao i digitalnih marketinških alata s kojima se danas služi gotovo svaki poznatiji brend unutar modne industrije, i šire.

Kreiranje web stranica, povezivanje s potrošačima putem istih, pa putem MySpace-a, Facebooka, kasnije Instagrama, TikToka i mnogih drugih platformi postao je današnji standard. Sve češći je slučaj organizacija koje komuniciraju s kupcima putem vizualnog doživljaja, a svaka od navedenih platformi ima karakteristične formate i strategije koje najviše odgovaraju uspješnosti pregleda te kampanje digitalnih marketinških alata moraju imati unikatan izričaj na svakoj od tih stranica s prilagođenim vizualnim formatima. Francois Muscat (2015., 57) u svom djelu *Content Marketing: Make an Impression* (u prijevodu *Marketing Sadržaja: Ostavi dojam*) ističe kako je digitalni marketing pružio priliku malim poduzećima da postanu vlastiti oglašivači i novinari. Navodi kako je digitalni marketing izbrisao nevidljivu crtu između malih i velikih poduzeća upravo s činjenicom da je u potpunosti cjenovno pristupačno kreirati vlastiti sadržaj i objavljivati vlastite vijesti. Ono što, bez obzira na sve navedeno, još uvijek sprječava mnoge organizacije je nedodastatak vremena i misaonog razvoja strategije koja će donijeti nove i zanimljive informacije. Informacije moraju sadržavati ono što je rad isticao u prethodnim poglavljima, a to su vrijednosti organizacije koje se reflektiraju kroz marketinške objave, što tradicionalnim - što

digitalnim putem. Daniel Rowles u knjizi Digital Branding (u prijevodu digitalno brendiranje) navodi: „digitalni marketinški alati predstavljaju ukupnost doživljaja koje imamo na internetu te se oslanja na zalihu vrijednosti koje nam se nude. Zaliha vrijednosti se generalno oslanja na neku formu sadržaja, što može biti nešto što nas educira oko određene teme i samim tim gradi povjerenje; ili sadržaj koji možemo podijeliti s drugima kako bi nas percipirali na određeni način na koji mi to želimo.” (D. Rowles, 2018., 17)

Prema Muscatu (2015., 61), najuže gledano, sadržaj se može podijeliti na dvije glavne kategorije; originalan i selektivan sadržaj. Originalan sadržaj je sadržaj koji je napravljen od strane pojedinca, to je sadržaj za koji je potrebno određeno vrijeme kako bi se produciralo. To može predstavljati predanost pisaca u pisanju bloga organizacije, snimanju videa, pretipkavanju brošura u dugačke tekstove koji se šalju novinama i sl. Sve navedeno spada pod termin originalnog sadržaja.

Selektivan sadržaj se referira na onaj sadržaj koji je pod produkcijom neke druge osobe ili organizacije te još uvijek zadržava određeni level personalizacije koji uključuje stvarne osobe iz organizacije koja je angažirala vanjsku produkciju, a dijelom su selektivnog procesa podjele objava na društvenim mrežama. Ključ uspješnosti je obvezivanje na konstantni pronalazak, organizaciju i objavu visoko kvalitetnog te relevantnog digitalnog sadržaja s pravom ciljanom skupinom. Postoje određeni etički kodovi koji selektivan sadržaj čine ispravnim, od kojih autor navodi tri najbitnija:

- a) sadržaj koji se dijeli je originalni sadržaj neke druge osobe te je potrebno kreditirati originalni izvor sadržaja
- b) personaliziranje sadržaja je izuzetno bitno, to se može postići dodavanjem vlastitog stava oko određene teme ili istančanim stilom pisanja koje je prepoznatljivo organizaciji
- c) potrebno je uzeti u obzir duljinu vlastitog inputa koji bi idealno trebao uvijek biti dulji od onog preuzetog od strane druge osobe.

U kontekstu modne industrije digitalni marketinški alati pomažu organizaciji informirati širu javnost o novim trendovima te identificiranju ponuda koje su ključne za predstojeću sezonu. Komunikacija se koristi u povećanju znanja o proizvodima te omogućava organizacijama postizanje različitih ciljeva od kojih su neki:

- 1) Povećanje znanja šire javnosti o proizvodima. Kroz komunikaciju, modna industrija dostavlja informacije o specifičnostima njihovog izgleda i dodataka kao što su dizajn i cijena.
- 2) Povećava potrošački promet u trgovinama. Modne organizacije privlače modne potrošače kroz komunikaciju o nadolazećim novim izgledima i kolekcijama kroz izlaganja u trgovinama i promocijama.
- 3) Povećava prodaju. Dobra komunikacija trebala bi povećati prodaju tako što privlači potrošače na dolazak u trgovinu i kupnju.
- 4) Održavanje i poboljšanje brenda, izgled trgovina ili oboje. Organizacije komuniciraju kako bi bile znane, ali i kako bi rekle nešto o sebi. Naprimjer, oglašavanje koje objašnjava novu kolekciju koja je napravljena od isključivo organskih materijala može poboljšati etički izgled organizacije; informacije koje su povezane s materijalima o kojima je lako brinuti i u kojima tijelo lijepo diše, a odgovorno je prema društvu i okolini; može potaknuti novu, inovativnu sliku organizacije. (C. Le Bon, 2015., 53-54)

Porter (2001, 62) ističe kako rast poslovanja u 21. stoljeću uvelike ovisi o internetu. Hoće li organizacija integrirati internet u poslovanje je gotovo pa neupitno u današnje vrijeme; veće je pitanje u kojoj mjeri i koji je najefikasniji način integracije. Nadalje, Schultz (1996., 25) objašnjava kako je internet omogućio unikatnu priliku brendovima za osnaživanjem kompetitivnosti kao i gradnju potrošačkog iskustva čija promjena u pristupu i marketinškim strategijama je očita u gotovo svim industrijama. Upravo i vrijednosti brenda o kojima ovaj rad često govori, je puno lakše prenijeti, nadograditi i održati online putem. Samim time se zadržavaju postojeći potrošači koji sadržaj dijele s onima koji su upoznati, ali i nisu upoznati s proizvodima te se doseg širi lakše i efikasnije. Daniel Rowles (2018., 25) smatra kako se vrijednost brenda treba podudarati s idejom smanjenja rizika, povećanju povjerenja i educiranju. Upravo radi toga potrebno je objavljivati sadržaj koji ne govori samo o tome koliko je dobar proizvod, već educira u svrhu izgradnje povjerenja.

Chaffey i Ellis-Chadwick (2016., 16) u svojoj knjizi Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice (u prijevodu Digitalni marketing: Strategija, implementacija i praksa) izdvajaju ključne karakteristike strategija digitalnog marketinga. Ističu kako je interakcija i integracija između internetskih kanala i tradicionalnih ključna u kreiranju digitalne marketinške strategije. Autori ističu kako je digitalna marketinška strategija esencijalno strategija lančanog marketinga te ju je potrebno kombinirati s drugim marketinškim kanalima. Kako bi spomenuta strategija bila najefikasnija autori izdvajaju nekoliko najbitnijih segmenata:

- 1) Poslovna strategija treba biti izjednačena s marketinškim strategijama (većina organizacija koristi trogodišnji plan), unutar kojih se definiraju kvartalni poslovni prioriteti i inicijative;
- 2) Potrebno je koristiti jasne ciljeve za razvoj poslovanja i brenda te prepoznati potencijalne online strategije koje mogu pomoći u vodstvu i prodaji na internetu ili drugim digitalnim kanalima;
- 3) Izuzetno je korisno konstantno pristupati s tipovima potrošača koji se efikasno mogu dosegnuti kroz komunikaciju putem digitalnih kanala;
- 4) Potrebno je definirati uvjerljivu i različitu predstavljenu vrijednost za svaki kanal pojedinačno koji će se potrošačima komunicirati često i efikasno;
- 5) Upotreba specifičnih online i offline komunikacijskih alata koji mogu privući potrošače na web stranicu te ih potaknuti na interakciju s brendom kroz digitalne medije kao što su e-mail ili mobilni uređaji;
- 6) Podrška tijekom potrošačkog putovanja kroz kupovni proces, dok odabiru i kupuju proizvode koristeći digitalne kanale u kombinaciji s drugim kanalima, je od izuzetne važnosti;
- 7) Upravljanje online potrošačkim ciklusima kroz razine privlačenja potrošača na web stranici te pretvaranjem pukih pregledača u potrošače i potrošački aktivni rast.

Postoji nekolicina digitalnih marketinških alata putem kojih se potrošači mogu pobliže upoznati s brendom, interaktivirati s istim te u konačnici postati vjerni potrošači. Chaffey i Smith (2012.,32) preporučuju nekoliko digitalnih marketinških alata te smatraju da se isti mogu podijeliti u šest temeljnih grupa:

- 1) Pretraživački marketing - postavljanje poruka u prostor pretraživačkih alata omogućava klikanje na web stranicu u trenucima pretraživanja određenih postavljenih ključnih riječi. Pretraživanje uz pomoć dvije ključne riječi je marketinška tehnika koja plaća prostor na internetu ili sponzorirani link putem plati-po-kliku metodi, u suprotnom prostor na internetu je nasumičan i neutralan te nije potrebno naplaćivati klikove jer je optimizacija organska.
- 2) Online odnosi s javnošću - maksimiziranje omiljenih spominjanja organizacije, brenda, proizvoda ili stranice na stranicama treće strane (one stranice koje nisu u vlasništvu organizacije) kao što su društvene mreže, blohovi, podcastovi ili naslovnice koje će biti posjećivane od strane ciljane skupine. Ovaj korak ujedno uključuje i odgovaranje na negativna spominjanja i stvaranje javne slike kroz stranice društvenih mreža ili blogove, naprimjer.
- 3) Online partnerstvo - predstavlja kreiranje i upravljanje dugoročnim partnerstvima u svrhu promoviranja online usluge na stranicama treće strane ili kroz e-mail komunikaciju. Različite forme partnerstva podrazumijevaju nadogradnju putem linka, plaćeni marketing na stranicama treće strane, usporedni agregatori koji služe uspoređivanju cijena, online sponzorstva i kobrendiranje.
- 4) Izložbeno oglašavanje - upotreba online oglašavanja kao što su baneri i bogate medijske reklame u svrhu osviještavanja brenda i poticanju češćeg posjećivanja ciljane stranice.
- 5) Otvoreni e-mail marketing - iznajmljivanje e-mail lista korisnika, postavljanje oglasa na e-obavijesti treće strane ili korištenje vlastite liste potrošača u svrhu poboljšanja aktivnosti i zadržavanja korisnika.
- 6) Marketing društvenih mreža - organizacije se uključuju i oglašavaju unutar društvenih mreža i zajednica kako bi dosegнули i angažirali publiku. Viralan marketing ili poruke putem online usmene predaje su usko vezane uz kategoriju marketinga društvenih mreža. Sadržaj ili poruke se dijele u svrhu podizanja svijesti ili, u nekim slučajevima, poticanju odgovora.

Nebitno radi li se o tradicionalnim komunikacijskim kanalima ili onim digitalnim, sve marketinške strategije usmjerene su prema podizanju svijesti o vrijednostima brenda, proizvodima brenda te aktualnim vijestima na području organizacije. Sve navedeno za cilj ima jedno - promociju. Ryan (2009., 35) ističe kako je promocija sve što organizacija radi online ili offline kako bi istaknula proizvode, zadobila nove potrošače i zadržala postojeće. Spomenuti autor digitalne marketinške alate dijeli na nešto više kategorija, a sve ih svrstava u kategorije digitalne promocije:

- a) Personalizirana web stranica - web stranica predstavlja središte digitalnog svijeta, a vjerojatno i najvažniji element unutar cijele marketinške strategije. To je ključan element na području online nekretnina prema kojem je orijentirana sva druga online aktivnost i svrha. Gotovo pa svaka digitalna aktivnost usmjerena je prema generiranju online prometa na web stranicu organizacije, jer online promet kao samostalna pojava je beskoristan ako se nema kamo usmjeriti. Kako bi promet dobio vrijednost potrebno ga je konvertirati, a to je esencijalno ono što stranica treba predstavljati; konvergentni motor za promet koji je upućen na web stranicu.
- b) Optimizacija pretraživača (SEO; Search Engine Optimization) - jedan od dijelova web stranice je i optimizacija, odnosno proces izjednačavanja sadržaja na web stranici s ostalim prospektnim materijalom koji se učestalo pretražuje u maniru koji je prilagodljiv za potrošače i za pretraživače. Organski rezultati pretraživanja (oni koji se nalaze na sredini pretraživačke stranice) je mjesto na kojem svaka organizacija želi biti jer upravo taj prostor nudi najveću vjerojatnost privlačenja ciljanog prometa na web stranicu organizacije.
- c) Plati po kliku pretraživačka optimizacija (PPC; Pay per click search advertising) - plati po kliku pretraživačka optimizacija omogućava organizacijama kupnju više plasiranog prostora na pretraživačkim stranicama putem ključnih riječi ili fraza. Ovisno o organizaciji i koje ključne riječi želi istaknuti ova metoda može biti poprilično efikasna u generiranju brzog prometa na pretraživačkim stranicama; iako kako navedena metoda postaje

sve učestalija tako i postavljanje ključnih riječi postaje sve zahtjevnije i skuplje za manje organizacije.

- d) Partnerski/izvođački marketing i strateško partnerstvo - kako surađivati s drugim organizacijama i web stranicama na obostranu korist odnosa u svrhu promoviranja proizvoda i usluga.
- e) Online odnosi s javnošću - korištenje online kanala kao što su priopćenja za medije, članci sa sindikatima i blogove u svrhu kreiranja pozitivne percepcije javnosti prema brendu koja stavlja brend na poziciju autoriteta u pojedinom području.
- f) Društvene mreže - fokus Web 2.0. i područja masivnog rasta za online marketing je onaj koji potencijalno donosi visoke rezultate ciljane skupine korisnika prema kojima se organizacija oglašava prema socijalnim grupama temeljenim na informacijama o profilima koji se stvaraju na platformama kao što su Facebook, Twitter, Instagram, TikTok, Pinterest, Tumblr i sl. Društvene mreže i digitalno povezivanje je cijela jedna posebna granča digitalnog marketinga koja donosi iznimno uzbudljive rezultate.
- g) E-mail marketing - prije internet marketinga mnogi su bili pretrpani informativnim mailovima od strane organizacija. Još uvijek izuzetno bitan alat digitalnog marketinga posebno kada je riječ o održavanju postojećih odnosa s već ustaljenim potrošačima i prospektima koji su postojeći radi dostavljanja informacije.
- h) Mobilni marketing - mnogi smatraju da je ovo uzlazna zvijezda digitalnih marketinških alata. Sa sve većom upotrebom mobilnih uređaja te sve bržim internetom dolazi do rastuće i sveprisutne centralizacije sadržaja jer korisnici imaju mogućnost pristupiti sadržaju u bilo koje vrijeme i na bilo kojem mjestu.
- i) Menadžment usmjeren odnosu s kupcima - zadržavanje postojećih kupaca i izgradnja dvosmjernog, u konačnici nagrađenog, odnosa s njima je još jedan

izuzetno važan element digitalnog marketinga. Digitalna tehnologija omogućava izgradnju i zadržavanje odnosa s potrošačima izravnim i efektivnim kao ni jedan drugi marketinški alat do sada.

- j) Marketing sadržaja - od velike je važnosti producirati kvalitetan i visoko produkcijski sadržaj koji će rangirati organizaciju na visoki položaj unutar optimizacijskih pretraživača. Visoko kvalitetan sadržaj često puno bolje rangira na spomenutim pretraživačima već sadržaj srednje ili niske kvalitete što povećava kompetativnost među konkurentima na tržištu.

- k) Izložbeni medij - ono što je nekada predstavljao osnovni online marketing danas se razvilo u svojevrsnu znanost s nevjerojatnim rezultatima i novim tehnologijama koje se pojavljuju svaki dan. Preusmjeravanje je, u konačnici, područje koje je vrijedno proučavati. Online video produkcija, audio produkcija, on-line ponude cijena su samo neki od elemenata vrijedni spomena. (Ryan: 2009., 35-37)

5. RAZVOJ DIGITALNE MARKETINŠKE STRATEGIJE

Formiranje digitalne marketinške strategije od jednake je važnosti kao i formiranje bilo koje druge strategije unutar poslovanja. Ono omogućava pregled dosadašnjeg poslovanja, lakše formuliranje budućeg poslovanja, organiziranje aktivnosti i pretpostavljanje nadolazećih trendova i možebitnih poteškoća unutar vremenskog okvira predviđenog unutar strategije. Digitalna marketinška strategija oslonac je svakoj budućoj digitalnoj aktivnosti, neovisno bila planirana ili ne, unutar strategije. Ryan (2014., 21) objašnjava kako je formuliranje digitalne marketinške strategije ključno jer pomaže u donošenju informiranih odluka o organizacijskom položaju unutar marketinškog digitalnog prostora te pomaže pri održavanju objava koje su u skladu s drugim poslovnim odlukama organizacije. Autor smatra da je razumijevanje prethodno napisane izjave ključno u razumijevanju u kojem je odnosu stalno rastuće digitalno tržište s organizacijom te kako utječe na odnos između brenda i organizacije, potrošače i prospekte.

Charlesworth (2018., 53) formuliranje digitalne marketinške strategije kroz isticanje nepogodnosti brzo promjenjive okoline koja kreiranje takve strategije čini gotovo pa nemogućom te ju uspoređuje sa strateškim formuliranjem digitalnog marketinga koje je prilagodljivije prirode. Autor smatra da je upravo strateško razmišljanje ono koje omogućava organizacijama praćenje trendova i sklad s digitalnim svijetom, dok za digitalnu marketinšku strategiju smatra da insinuiraju na određeni dokument koji postoji i napravljen je u suglasnosti svih strana, a kasnije se pretvara u plan koji slijepo slijede sve dogovorene strane jer kada ne bi to napravile, kreiranje plana bilo bi besmisleno. Dugoročno planiranje u digitalnoj sferi nema toliko smisla tako da autor ističe važnost stavljanja strateškog planiranja ispred strategije.

Chaffey (2016., 208) zaokružuje gore navedene definicije jer smatra da strateška formulacija iziskuje identifikaciju s alternativnim strategijama, kombinaciju koja uzima u obzir svaku od opcija te od njih odabire strategiju koja odgovara organizacijskoj promjenjivoj okolini, njezinim internim resursima i sposobnostima. Autor također smatra da uspješne odluke digitalnih marketinških strategija podrazumijeva implementiranje i suradnju s tradicionalnim marketinškim strategijama te jedno ne isključuje drugo. „Mnogi pretpostavljaju da Internet mijenja sve te isključuje stara organizacijska pravila i kompetencijske vrijednosti. To je možda prirodna reakcija, ali je opasna . . . (koja rezultira)

odlukama koje ugrožavaju privlačnost industrija i potcjenjuju vlastite kompetitivne prednosti.” (Chaffey, 2016., 208)

Chaffey (2016., 209) ističe kako je potrebno razumjeti digitalnu marketinšku strategiju kao kanal marketinške strategija koji operira u kontekstu interdiscipliniranog marketinga. Autor također smatra kako je potrebno slijediti iduće korake prilikom izrade strategije digitalnog marketinga:

- bazirana je na ciljevima online atributa koje vode prema vodstvu i prodaji unutar pojedinih digitalnih kanala
- konzistentna je s tipovima potrošača koji koriste ili su efektivni potencijal koji se mogu dosegnuti putem digitalnih kanala
- podržavaju potrošački put odabira i kupnje proizvoda koristeći se jednim kanalom u kombinaciji s drugim digitalnim kanalima
- definira autentične i konkurentski različite prijedloge za pojedine digitalne kanale
- specificira kako komunicirati prijedloge uvjeravanja kupaca na korištenje online usluga u kombinaciji s drugim kanalima
- upravlja online životnim ciklusima potrošača kroz faze privlačenja do odlaska na web stranicu te pretvaranjem običnog potrošača u onoga koji će se zadržati i potencijalno stvoriti rast
- održavanje konzistentnosti s tipovima potrošača koji se potencijalno mogu doseći kroz alate digitalne komunikacije te ih je moguće detektirati koristeći se tehnikom taktizirane online marketinške segmentacije

Rad ostaje uz Chaffeya (2016., 209-236) koji nadalje navodi odluke razvojnog pristupa strategiji koja je usko vezana i kombinirana s fazama odluka tradicionalnog marketinga. Autor elemente dijeli na devet dijelova koji se bave temeljnim pitanjima na koji način organizacija predstavlja vrijednosti potrošačima koji su online te koji su proizvodi dostupni na online tržištu. Prve četiri odluke bave se mixom marketinške komunikacije koja se bavi korisnicima na više digitalnih kanala.

5.1. Tržišna i proizvodna razvojna strategija

Kako bi razvojne strategije imale bolji utjecaj u bazenu društvenih mreža, potrebno je izraditi strategiju koja razmišlja izvan ustaljenih okvira s primjenom već ustaljenih pravila. Dolazak do ovakve strategije iziskuje, uz planiranje strategije, i posebno stratiziranje koje uključuje nekoliko koraka pomoću kojih je lakše publiku orijentirati prema brendu i organizaciji. Stratiziranje uključuje iduće korake: izbijanje na tržište, razvijanje tržišta, razvijanje proizvoda, diversifikacija (širenje tržišta/na tržištu). U nastavku rada svaki korak objašnjen je pojedinačno

5.1.1. Izbijanje na tržište

Spomenuta strategija podrazumijeva korištenje digitalnih alata kako bi povećala prodaju već postojećih proizvoda na već plasirana tržišta. Internet sadrži odličan potencijal za ostvarivanjem povećanja prodaje ili zadržavanjem iste uz strategiju izbijanja na tržište. Kao početnu prodajnu točku organizacije se najčešće koriste internetom, a neki od glavnih načina na koje se internet može koristiti za tržišno izbijanje jest:

- a) Rast tržišnog udjela - organizacije se mogu efektivno bolje natjecati online ako imaju web stranice koje su efikasnije u konvertiranju posjetitelja u potrošače
- b) Poboljšanje lojalnosti kupaca - organizacije mogu istaknuti vrijednosti kupcima te time povećati odanost postojećih kupaca te kupaca koji migriraju online uz dodatno isticanje i posvećivanje pozornosti proizvodima, uslugama te samom brandu
- c) Poboljšanje vrijednosti za kupca - vrijednost koju potrošači donose poduzeću može se povećati povećanjem profitabilnosti uz smanjenje troškova posluživanja uz istodobno smanjenje cijena za kupce te povećanje učestalosti kupnje ili korištenja proizvoda. Također, mnoge organizacije mogu ponuditi konkurentnu online cijenu ili popuste kako bi povećali tržišni udio te samim time definirali vrijednosti kupcima.

5.1.2. Razvijanje tržišta

Online kanali koriste se kako bi se proširila tržišta pritom iskorištavajući činjenicu niske cijene ulaganja u internacionalno oglašavanje bez nužne potrebe za infrastukturnim oglašavanjem u pojedinim zemljama ciljane skupine. Najbolji primjeri pozitivne iskorištenosti može se uvidjeti u pojedinim avio kompanijama koje su uspjele poboljšati izvoz uz niske cijene ulaganja u oglašavanje. Također, pojedini već postojeći proizvodi mogu se ciljano usmjeriti ka pojedinoj skupini koja će imati uvid u specifične ponude koje, u kombinaciji s drugim marketinškim kanalima (kao što je marketing usta na usta), u konačnici proširuju potrošačko tržište. Putem digitalnih marketinških alata se već postojeći proizvodi mogu prodavati na novim tržištima ili drugačijim tipovima potrošača. Virtualni inventar omogućava mikro targetiranje novih proizvoda. Također, određeni proizvodi usmjereni na mlađu populaciju mogu se svidjeti starijoj i obrnuto. Mnoge organizacije su upoznale u potpunosti drugačije potrošače na digitalnim alatima već što je slučaj na tradicionalnim kanalima distribucije i oglašavanja.

5.1.3. Razvijanje proizvoda

Internet se može koristiti kao dodana vrijednost na već postojeći proizvod za mnoge organizacije. Naprimjer, proizvođač automobila može predstaviti način na koji novi autor funkcionira te njegove servisne informacije kroz internet web portal ili društvene mreže. Također, glazba danas nudi potpuno nove mogućnosti svoje slušnosti unutar kojih nije potrebno posjedovati mnoštvo elektronskih aparata kako bi se poslušao album, već samo jedan koji je u dostupnosti sfere digitalnog.

5.1.4. Diversifikacija (širenje proizvoda na tržište)

Dio ove kategorije čine novi proizvodi koji se šire na nova tržišta. Internet kao takav u samostalnom djelovanju nije u mogućnosti podnijeti visoko rizične odluke za posao, no sposoban je podnijeti ovakve odluke i to po vrlo niskim cijenama ulaganja. Opcije diversifikacije su:

- a) Širenje u već postojeća poduzeća - promoviranje proizvoda ili usluga koji se nadovezuju na proizvode (naprimjer Gucci web stranica reklamira Vogue časopis kao najrelevantniji izvor medija u modnoj industriji)
- b) Širenje u nepovezana poduzeća - reklamiranje proizvoda koji nužno nisu povezani s proizvodima organizacije
- c) Međusobna integrirana razmjena s dobavljačima - ovo se postiže razmjenom informacija između proizvođača, dobavljača i prodavača kako bi organizacija imala uvid u statistiku te ostvarila kontrolu nad opskrbnim lancem.
- d) Međusobna integrirana razmjena s posrednicima - također razmjenom informacija kroz online platforme postižu se određeni zadani ciljevi te izvlače statistički podaci korisni za daljnje poslovanje organizacije

5.2. Strategije poslovanja i modela prihoda

Formuliranje strategije često predstavlja evaluaciju starih i pronalazak novih modela s obzirom da preživljavanje digitalnog doba od organizacija znači konstantu inovaciju s ciljem obrane tržišnog plasmana s već postojećim i novim kompetitorima. Autor ujedno ističe da bi, uz sve navedene metode, menadžeri trebali uzeti u obzir opciju unutar koje ne rade ništa. Na taj način dopuštaju drugim organizacijama testiranjem novih poslovnih modela te nakon toga usvajanje one metode koja se čini najuspješnijom.

5.3. Targetirana marketinška strategija

Odluka o smjeru ciljanog tržišta jedna je od ključnih odluka koje se uzimaju u obzir prilikom planiranja strategije digitalnog marketinga. Organizacijska prisutnost na web portalu i drugim kanalima društvenih mreža omogućava kreiranje ciljanih skupina do kojih poruke dolaze brže i lakše već i jednim drugim oglašavačkim marketinškim putem. Targetirane marketinške strategije uključuju četiri koraka od kojih prvi korak predstavlja segmentaciju tržišta, identificiranje potrošačkih potreba i razdvajanje tržišta na manje dijelove (razvijanje potencijalnih internet persona i iskustava); drugi korak je stvaranje ciljanog marketinga unutar kojeg se provodi evaluacija i selektiraju ciljani segmenti; treći korak uključuje pozicioniranje odabranih segmenata u online marketinškom miksu te zadnji; četvrti korak

predstavlja planiranje i rekonstruiranje resursa koji su u skladu s odabranim segmentima kako bi se plan ostvario.

5.4. Pozicioniranje i strategija diferencijacije (uključujući i marketinški miks)

Pozicioniranje po Deiseu et al. (2000) u kontekstu online marketinga označava organizacije koji pozicioniraju svoje proizvode na osnovu konkurentske ponude kroz četiri temeljne varijable: kvaliteta proizvoda, kvaliteta usluge, cijena i vrijeme ispunjenja usluge. Autori smatraju kako je korisno računati ove četiri varijable kako bi se izračunao utjecaj potrošačke percepcije na vrijednost brenda. Strategija bi trebala donositi pregled na onoj razini koja poboljšava kvalitetu proizvoda i usluge na balansiran način između cijene i vremena ispunjenja. Chaston (2000) ističe druge četiri varijable strateškog fokusa koji uspijeva pozicionirati organizaciju na online tržište. Očito je da se varijable Deiseua et al. i Chastona razlikuju, a jedna od glavnih razlika pronalazi se u tvrdnji Chastona kako se online kampanje trebaju graditi na već postojećim snagama organizacije, te se online sadržaj koristi kako bi istaknuo pojedine faktore:

- a) Izvrnost izvedbe proizvoda - može se poboljšati tako što se ponudi online prilagođavanje proizvoda
- b) Izvrnost izvedbe cijena - postiže se tako što se odabir cijena prilagođava potrošaču (od najnižoj prema najvišoj) ili online aukcijama
- c) Izvrnost transakcija - postiže se odličnim umrežavanjem platnih programa sa stranicama narudžbe; dostupnost informacijama kao što su ime ili broj narudžbe te očekivano vrijeme dostave
- d) Izvrnost odnosa s potrošačima - personaliziranje stranice kako bi svaki potrošač pojedinačno imao uvid u prijašnje narudžbe, listu želja i slično.

Autori ujedno ističu važnost kombiniranja strategije vodstva sa strategijom razlika, unutar kojih je bitno prepoznati trenutke unutar kojih organizacije trebaju riskirati s novim strateškim metodama, ali i promatrati stare te graditi svoju strategiju na razlikama na tržištu. Spomenuta razlika postiže se na više načina od kojih je najpoznatija ona razlika u cijenama. Međutim, postoje još neke varijable pomoću kojih je moguće napraviti razliku na tržištu i time istaknuti organizaciju. Kvaliteta iskustva brenda i kvaliteta usluge je od iznimne

važnosti prilikom online isticanja organizacije. U kontekstu digitalnog marketinga pozicionirajne i prednost u razlikovanju može se razjasniti kroz razvijanje mrežne vrijednosne ponude koje uključuje:

- a) razvijanje online sadržaja i usluge te objašnjavanje iste kroz poruke koje
 - potiču korijen i vrijednosti brenda te njegovog kredibiliteta
 - komuniciraju što potrošač može dobiti od online brenda, a da ne može dobiti od brenda offline te od kompetitora ili posrednika

- b) komuniciranje poruka s online i offline publikom kroz različite istaknute točke na različitim razinama i istaknutim detaljima ovisno o izabranom mediju

5.5. Potrošačka angažiranost i strategija društvenih mreža

Korisnici interneta svaki dan vide i interagiraju sa sadržajem koji se broji u multibilionskim razmjerima. Time napisano autor smatra da svaka organizacija mora razviti strategiju korisničkog angažmana te spomenuta strategija predstavlja ključni dio unutar digitalne marketinške strategije. Strategija korisničkog angažmana pristupa sadržaju i online iskustvu uvjerljivo te stvara ozbiljne korisničke vrijednosti. Danas se izravna online angažiranost stvara putem društvenih mreža poput Facebooka, Googla, LinkedIna, Twittera i dr. te mnoge organizacije ciljaju stvaranju generalne strategije društvenih mreža. Prilikom kreiranja pristupa na društvenim mrežama kroz gradnju angažiranosti i zajednice postoje određena, već ustaljena, pravila i odluke koje se fokusiraju na tipove društvenih mreža, sadržaj društvenih mreža te načine objave. Odgovori za svaku društvenu mrežu pojedinačno većinom se razlikuju jedni od drugih, međutim postoje određene zajedničke teme koje su dio ukupne strategije angažmana i sadržajnog marketinga. Autor (Chaffey, 2016., 224) predlaže postavljanje ovih 12 pitanja kako bi se pomogla definirati strategija društvenih mreža:

Pitanje 1. *Tko je naša ciljana skupina?* Za svaku organizaciju pojedinačno tipična publika demografski je razlikovna ovisno o društvenoj mreži koja se koristi. Ovo se može pretpostaviti tako da se naprave tipovi osobnosti koji postaju ciljana skupina jednom kad se organizacija plasira na društvene mreže.

Pitanje 2. *Koje su preference objavljivanog sadržaja za ciljanu publiku?* Uvid u vrstu sadržaja kojeg korisnici žele vidjeti na pojedinoj društvenoj mreži može se pronaći u sadržaju koji dijele ili rangiraju visoko. Naprimjer, može se dogoditi da na Facebook-u odlično prolaze videa, na Twitteru informativni grafovi, a na LinkedInu provokativne izjave.

Pitanje 3. *Koje su strateški organizacijski ciljevi usmjereni prema prisutnosti na društvenim mrežama?* Potrebno je razlučiti na kojoj od 5S varijabli je fokus: *sell* (prodaja), *speak* (govor), *serve* (služba), *save* (spas) ili *sizzle* (dojam). Na ponekim platformama moguće je kreirati odvojenu prisutnost za prodaju i usluge, iako se većina komunikacije ostvaruje kroz govor, tako da je važno odlučiti koja vrsta sadržaja će pomoći u kreiranju dijaloga i dijeljenju istog.

Pitanje 4. *Koja vrsta sadržaja je prioritetna?* Temeljeno na istraživanjima potrošačkih potreba te konkurentskim primjerima mogu se izabrati teme objava koje najbolje odgovaraju sadržajnom tijeku.

Pitanje 5. *Kako razlikovati kanale društvenih mreža od drugih komunikacijskih kanala?* Publika za svaki pojedinačni kanal komunikacije je različita te nosi sa sobom različite preference tipova sadržaja koji odgovara kanalu. Ako se pak ponudi jak sadržaj na različitom kanalu komunikacije publika će zapratiti isti neovisno o tome jel već prati organizaciju na drugom kanalu komunikacije ili ne. Važno je jasno komunicirati prednosti praćenja organizacije na istaknutom kanalu komunikacije.

Pitanje 6. *Kako integrirati kanale društvenih mreža?* Budući da su društvene mreže interaktivne za korisnike organizacije često žele uključiti sadržaj društvenih mreža u sadržaj web stranica ili e-mailova. Uključivanje linkova društvenih stranica unutar web stranice organizacije je izuzetno koristan alat za preusmjerenje korisnika.

Pitanje 7. *Učestalost sadržaja i urednički kalendar?* Kako bi se korisnici angažirali na društvenim mrežama potrebno je redovno objavljivati, no što to znači redovno objavljivati? Znači li to objavljivati nekoliko puta na dan ili nekoliko puta na tjedan? Kako se taj sadržaj odnosi prema sadržaju na drugim stranicama i društvenim mrežama? Postoji puno različitih oblika sadržaja od kojih se neki proizvode brzo, dok drugima treba puno duže te ih

je potrebno planirati i skupljati resurse; upravo u takvim situacijama korisno je voditi urednički kalendar.

Pitanje 8. *Koji je izvor sadržaja? Za izradu sadržaja potrebno je vrijeme, čak i ako je riječ o običnom tweet-u ili novom statusu na društvenim mrežama. Često se događa da je običan sadržaj potrebno preusmjeriti na stranicu web-a ili blog. Za ovakav način objavljivanja potrebna je kvaliteta kako bi se publika potaknula na dijeljenje sadržaja čime se zapravo reflektira vrijednost koju potrošači imaju prema brendu. Neke od objava moguće je kreirati unutar organizacije, dok je za pojedine objave potrebno platiti vanjsku agenciju.*

Pitanje 9. *Kako se nositi s publikacijama (objavljivanjem) i interakcijama? Svaka društvena mreža treba nekoga tko će se brinuti o osvježivanju sadržaja te odgovaranju i interaktiranju na drugim platformama društvenih mreža. Pitanje koje se ovdje postavlja je hoće li to biti osoba koja radi u organizaciji ili osoba treće strane?*

Pitanje 10. *Software za olakšavanje procesa vođenja društvenih mreža? Iako software ne može izrađivati sadržaj za organizacije, u mogućnosti je uvelike olakšati proces objavljivanja. Alati poput Hootsuite ili Tweetburner-a mogu objavljivati na više platformi isti sadržaj u dogovoreno vrijeme te je moguće personalizirati objave, kao i vrijeme objavljivanja ovisno o društvenoj mreži.*

Pitanje 11. *Praćenje organizacijske uspješnosti s obzirom na aktivnosti društvenih mreža? Alati za praćenje aktivnosti na svakoj društvenoj mreži omogućavaju menadžerima lakše praćenje i računanje efektivnosti korištenja pojedinih društvenih mreža. Alati često omogućavaju uvid u količinu interakcije, ključne riječi ili fraze koje se najčešće koriste prilikom pretraživanja ili istraživanja o brendu te demografske podatke pratitelja.*

Pitanje 12. *Kako optimizirati prisutnost na društvenim mrežama? Praćenje organizacijske uspješnosti je beskorisno osim ako nije kvalitetno pregledano i usmjereno prema poboljšanju poslovanja i prisutnosti na društvenim mrežama. Informacije dobivene mogu biti korisne kako bi se testiralo, učilo i obnovilo marketinške aktivnosti. Ovo je još poznato i kao optimizacija društvenih mreža. Kako bi se dobilo najviše od društvenih mreža potrebno je vrijeme kako bi se skupile statistike te pronašli najefikasniji načini prisutnosti na društvenim mrežama.*

5.6. Strategija višekanalne distribucije

Distribucijski kanal predstavlja proizvodni put od proizvođača ili izvršitelja usluge do krajnjeg korisnika. U centru svakog distribucijskog kanala nalazi se kretnja dobara te protoka informacija između različitih organizacija koje su uključene u proizvodnju dobara te konzumaciju dobara. Ovisno o sudionicima unutar distribucijskog kanala kreću se varijable koje određuju koliko dobara i kada će se one distribuirati te hoće li stići na pravo mjesto u pravo vrijeme. Sudionici uključuju trgovce, dobavljače, nabavljače, posrednike, logističari treće stranke te prijevozne kompanije koje nude usluge prijevoza, skladištenja i vođenja distribucije. Postavlja se pitanje služi li Internet kao komplementarni alat zajedno s drugim marketinškim alatima ili ih zamjenjuje. Odgovor na ovo pitanje ovisi o odluci o tome na koji način će usmjeriti marketinške strategije. Svakako da internet može biti koristan u smislu višekanalne distribucije koja omogućava brži i bolji vrijednosni prikaz brenda, a uz to pruža mogućnosti kupnje online što ubrzava potrošački put od želje prema kupnji. Kako bi strategija višekanalne distribucije bila uspješna potrebno je usgladiti digitalnu i analognu integraciju marketinških strategija te uzeti u obzir suradnje unutar organizacijskih struktura, ali i onih koji dolaze izvana (agencije, organizacije treće strane, određeni freelanceri i sl.).

5.7. Strategija višekanalne komunikacije

Potrošački kanali komunikacije predstavljaju načine komunikacije organizacije prema potrošačkom selektivnom procesu kroz različite faze kupovnog procesa kroz vanjsku i unutarnju komunikaciju. Kao veliki dio digitalne marketinške strategije ključno je definirati kako se internet uklapa s drugim povezanim unutarnjim načinima komunikacije zaslužnima za procesuiranje potrošačkih želja i narudžbi te vanjskim načinima komunikacije koje se koriste direktnim marketingom kako bi potaknuli zadržavanje i rast ili dostavljanje potrošačkih poruka. Za jednog prodavača to predstavlja razgovor unutar prodajnog prostora, kontakt centri, web informacije ili drugi kanali direktne komunikacije s prospektima ili izravno s potrošačima. Neki od ovih kanala komunikacije mogu se podijeliti na više elemenata komunikacije. Naprimjer, kontakt centar može podrazumijevati direktan razgovor putem telefona, e-maila ili chata. Višekanalna komunikacijska strategija radi pregled potrošačkih tipova unutar kompanije te na temelju toga odlučuje kako najbolje iskoristiti

pojedine online kanale komunikacije. Neki od glavnih tipova komunikacije te odgovaranja korisnicima su:

- a) dolazni upiti vezani uz prodaju (strategije akvizicije kupaca ili pretvorbe)
- b) dolazni upiti korisničke podrške (strategije korisničke službe)
- c) strategija izlaznih kontakata (strategija zadržavanja i razvoja kupaca)

Kako bi se ostvarili organizacijski ciljevi za svaku od navedenih strategija potrebno je odrediti najefikasnij medijski slijed i mix. Kratkoročni ciljevi tipično uključuju prodaju ili zadovoljstvo kupaca u najkraćem mogućem roku s najnižim mogućim troškovima. Međutim, potrebno je uzeti u obzir i dugoročne ciljeve poput potrošačkog rasta te kreiranje odanosti kod kupaca. Ako je početno potrošačko iskustvo efikasno, ali nije zadovoljavajuće, potrošači neće ostati lojalni organizaciji! Višekanalna komunikacijska strategija mora balansirati između:

- a) Kanali komunikacije preferirane od strane kupaca - pojedini kupci više vole izabirati ili komunicirati o proizvodima online putem, dok neki preferiraju tradicionalne načine komunikacije
- b) Kanali komunikacije preferirani od strane organizacije - tradicionalni komunikacijski kanali znaju biti nešto skuplji od usluga digitalnih kanala, no važno je istaknuti efektivnost i sposobnost prebacivanja kupca iz promatrača u kupca te razvijanje potrošačke odanosti koja je još uvijek efektivnija i brža tradicionalnim putem komuniciranja

Kanali i mediji postaju sve sofisticiraniji i različiti u posljednjih nekoliko godina jer publika razvija izuzetno kompleksne obrasce potrošačkog ponašanja. Kako bi organizacija počela razumijevati potrošačko ponašanje online potrebno je identificirati segmente ciljane skupine, razviti potrošačke profile te odabrati kanale i medije koji bi mogli odgovarati u komunikaciji pojedinih segmenata. Također, unutar strategije višekanalne komunikacije potrebno je definirati na kojim se razinama i u kojoj granici organizacija koristi pojedinim komunikacijskim kanalima prilikom interakcije s potrošačima.

5.8. Online komunikacijski mix i budžet

Planiranje online komunikacijske strategije uvelike ovisi o budžetu koji je namijenjen za različite tehnike komuniciranja koje poboljšavaju doseg publike i ubrzavaju prodaju putem online kanala komunikacije. Donošenje odluka o odabiru alata zahtijeva od menadžera fokus na komunikacije te odlučivanje o glavnoj svrsi alata što može biti potrošačko zadovoljstvo, zadržavanje korisnika ili gradnja kvalitetnog odnosa. Agrawal et al. (2001) predlaže mjerenje uspješnosti temeljeno na modeliranju i kontroliranju usmjereno prema potrošačkom ciklusu menadžmenta odnosa s javnošću. Postoje tri glavna dijela svake mjere:

1. Privlačnost - veličina baze posjetitelja, trošak akvizicije posjetitelja i prihod od oglašavanja posjetitelja
2. Konverzija - baza kupaca, troškovi akvizicije kupaca, stopa konverzije kupaca, broj transakcija po kupcu, prihod po transakciji, prihod po kupcu, bruto prihod korisnika, troškovi održavanja korisnika, operativni prihod korisnika, stopa odljeva kupaca, operativni prihod korisnika prije marketinške potrošnje
3. Zadržavanje - koristi se sličnim mjernim alatima kao i konverzija.

5.9. Organizacijske sposobnosti (7S okvir) i vladanje

Najčešći izazovi koji se pojavljuju prilikom implementiranja marketinške online strategije predstavljaju samu strategiju, strukturu te vještine i osoblje. Strategija posjeduje ograničene mogućnosti integracije unutar internet strategije na razini temeljne marketinške i poslovne strategije u smislu raspolaganja istim ili sličnim budžetom koji je prikladan za ostvarivanje zadanih ciljeva. Struktura predstavlja probleme unutar procesa koji stvara izazove u prikupljanju resursa i kupnji unutar tradicionalnog marketinga i IT funkcija. Vještine i osoblje predstavljaju izazove u pronalasku specijaliziranog osoblja ili agencija koje se mogu pobrinuti za stvaranje i izvedbu marketinške strategije.

Često se postavlja u pitanje interna struktura organizacije te na kojim se razinama trebaju dogoditi promjene kako bi jedno bilo usklađeno s drugim (digitalnim marketingom). Postoji nekoliko alternativnih opcija prilagodbe koje su u malo većem skladu s budžetom, a predstavljaju kreiranje odjela specijaliziranog za internet oglašavanje unutar strukture organizacije. Kada organizacija odlučuje o tome tko će producirati sadržaj na internetu

potrebno je prepoznati razinu i vrstu marketinških aktivnosti koje će internet prisustvo organizacije posjedovati. Neke od razina dijelovi su:

1. Strategije
2. Analize kreativnih koncepata
3. Kreativni ili sadržajni razvoj
4. Izvedba kampanja, uključujući dostavu analize i prilagodbe
5. Infrastruktura (web, oglašavanje, email, evaluacija, društvene mreže)

6. VAŽNOST KOMUNICIRANJE BRENDA PUTEM DRUŠTVENIH MREŽA

Svaka organizacija već prilikom samog otvaranja i početka poslovnog putovanja mora definirati ciljeve, misiju i viziju svoje pojavnosti na tržištu. Ti ciljevi, misije i vizije uglavnom su direktno povezani s potrošačima te njihovim željama i potrebama, a za ostvarenje i ispunjenje navedenih smjernica organizacija se koristi prodajom proizvoda ili usluga. Dok nije postojao digitalni prostor brend je komunicirao putem izravne usluge i kontakta s potrošačima, a kasnije putem različitih oblika tradicionalnog oglašavanja. Ovakva vrsta oglašavanja predstavljala je glavne izvore reklamiranja na tržištu te odvajanja jedne organizacije od druge. Pojavom digitalne sfere unutar koje organizacije mogu dijelovati na više načina dolazi do brže komunikacije s potrošačima, na neki način i jednostavnije te se definitivno otvara mogućnost dolaska do šireg broja publike te potencijalnih novih potrošača i vjernih kupaca određenog brenda.

Digitalni marketing, s obzirom na tradicionalni marketing, teže raspolaže mjernim instrumentima uspješnosti jer, za razliku od tradicionalnog marketinga, rezultati digitalnog brendiranja nisu nužno povezani samo s digitalnim interakcijama. Novo nastali potrošači također spadaju u digitalni potrošački miks s obzirom da nešto što su vidjeli digitalnim putem ne moraju nužno to digitalno i kupiti, ili obrnuto; ono što su vidjeli na prodajnom mjestu mogu naknadno kupiti digitalnim putem. Također, profili na društvenim mrežama često privlače pasivne promatrače modne industrije koji nisu nužni konzumenti istog, što ne znači da jednom neće postati. Ako organizacija pogodi ciljanu skupinu njezin glas raste te se povećava doseg aktivne publike i potrošača, tada je organizacija u plusu.

Bez obzira na nemogućnost točnog računanja konverzije digitalnog i prodajnog valja istaknuti važnost analitike koja se postiže digitalnim interakcijama na stranicama i profilima modnih organizacija. Svaki do profila na društvenim mrežama ili stranicama omogućava uvid u nekoliko bitnih faktora putem kojih se mogu izvući korisne informacije za organizaciju. Takve informacije uključuju koliko puta je netko bio na stranici, koliko puta je kliknuo na neki od proizvoda, što se preuzimalo, koje zemlje ili gradovi najviše posjećuju stranice te kolika je konverzija viđenog i kupljenog na temelju statistike i pregleda. Spomenute analize često su dostupne u stvarnom vremenu. Uz spomenutu analizu koju nude alati društvenih mreža i web stranice od velike je važnosti i Google Analiza koja unutar sebe ima stotine ugrađenih alata koji putem različitih analiza nude određene prilagođene rezultate. „Jedna od

ključnih stvari za zapamtiti je da izvješća u stvarnom vremenu mogu biti izrazito zanimljiva, ali i beskorisna. Iako su informacije fascinantne i poprilično je lako angažirati se u analizu informacija često se i s njima ne može napraviti ništa korisno.” (Rowles, 2018., 180)

Važno je istaknuti utjecaj digitalnog prostora na doseg koji doseg pojedine modne organizacije. Prije pojave digitalnog nerijetko se događalo da određene reklame dolaze u kontakt s potrošačima koji na neki način već imaju doticaja s organizacijom. Pojavom digitalnog (već i samom pojavom radija i televizije) granice se brišu te se otvara mogućnost upoznavanja veće skupine potencijalno novih potrošača s proizvodom u vrlo kratkom roku i uz pasivnu aktivnost. Brojni alati na društvenim mrežama omogućavaju reklamiranje koje ne ovisi o aktivnosti same organizacije. Samim time oglašavanje usmjereno prema profilima koji nisu dijelom organizacije postaje pasivno, ono ne ovisi o lokaciji organizacije, vremenskoj zoni, proizvodu ili usluzi, kolekciji ili dizajnu. Granice su minimalne, a mogućnosti puno veće.

Pri odabiru kupovnog proizvoda ili usluge potrošači su uglavnom vođeni individualnim preferencama kao i željom za socijalnom usklađenosti, odnosno socijalnom pripadanjem. Svaki individua zasebno bira koja od navedenih varijabli im je bitnija te na temelju koje će radije kupiti proizvod. Digitalno oglašavanje omogućava lakši i brži prikaz onoga što modna organizacija želi oglašivati kao trend, te prikaz i prezentaciju onoga što su već postojeći potrošači okarakterizirali kao trend. Isto tako oni odjevni komadi koji ne spadaju u zonu trenda, već možda u zonu komfora, dolaze do potrošača puno brže s obzirom da potrošači vole međusobno razmjenjivati informacije putem društvenih mreža.

Neposredno oglašavanje je pojava koja je sve češća na prostorima digitalnog oglašavanja. Neposredno oglašavanje podrazumijeva one oblike oglašavanja koje organizacija nije planirala, nije platila te rezultati nisu očekivani unutar digitalne marketinške strategije. Neposredno oglašavanje pojavilo se sa sve većom konzumacijom društvenih mreža kao što su TikTok, Instagram, Snapchat unutar kojeg se stvorio nevidljivi odnos između influencera i modne industrije. Osoba koja se želi pohvaliti nekim proizvodom, istaknuti određenu manu ili vrlinu proizvoda stvara sadržaj koji organizacija nije prethodno planirala. Na tu objavu se, većinom, nastaju komentari koji pomažu, ili odmažu, imidžu brenda ili proizvoda.

Australska vlada na stranici business.gov ističe važnost korištenja društvenih mreža u vođenju bilo koje vrste poslovanja. Navedeni izvor smatra da društvene mreže pomažu organizaciji u upoznavanju s potrošačima te saznavanju što potrošači misle o brendu. Pomoć koju društvene mreže mogu pružiti organizacijama podijelili su u nekoliko glavnih natuknica:

- privlači potrošače, prikuplja dojmove i komentare te gradi vjernost kod potrošača
- poboljšava tržišni doseg, uključujući internacionalna tržišta
- izrađuje tržišna istraživanja i smanjuje tržišnu potrošnju
- povećava prihod izgradnjom mreže kupaca i oglašavanjem
- razvija brend
- razmjenjuje ideje kako bi se poboljšao način poslovanja
- pomaže u pronalasku kvalitetnih zaposlenika kroz različite platforme kao što je npr. LinkedIn
- poboljšava promet na web stranici i poboljšava mjesto na internet tražilicama
- omogućava lakši pregled i analizu konkurencije na tržištu.

Digitalni svijet je postao dijelom gotovo svačije svakodnevnice. Revolucionizirao je komunikacijske alate, razmjenu informacija te interakciju s brendovima. Ono što je specifično za društvene mreže, a ni jedan drugi medij nije uspio, je omogućiti doseg publike koji nije paralelan sa sjedištem brenda ili ciljanom skupinom što omogućava objavama nekontrolirano (ili kontrolirano) postojanje na naslovnicama ljudi koje brend nužno nije isplanirao unutar poslovne marketinške strategije. Društvene mreže poput Instagrama, Twittera, Facebooka, LinkedIna, TikToka broje i po nekoliko biliona aktivnih korisnika, a snažna prisutnost na jednoj od ovih društvenih mreža omogućava upoznavanje proizvoda i brenda s mnoštvom drugih korisnika. Spomenuti korisnici nisu ograničavani geografijom niti moraju biti ciljana skupina korisnika te predstavljaju cijeli spektar mogućnosti s kojim se brend upoznaje prilikom stupanja na društvene mreže. Upravo ova mogućnost neograničenog prepoznavanja u prostoru digitalnog na društvenim mrežama, međusobni odnos između brenda i publike omogućava veću prepoznatljivost brenda među nepoznatom publikom te učvršćivanje povjerenja među postojećim korisnicima što generalno dovodi do većeg svjesnosti o postojanju brenda te rastu organizacije.

U današnje vrijeme tehnološki, pa tako i digitalni; vizualni, pa tako i estetski motivi mijenjaju se nevjerojatnom brzinom. Povratna informacija koja dolazi izravno od korisnika i publike od iznimne je važnosti te se može koristiti kao izuzetno koristan alat u unapređenju marketinške strategije, kao i poslovne strategije. Društvene mreže omogućavaju platformu unutar koje je, za razliku od tradicionalnih oblika oglašavanja, moguće komunicirati dvosmjerno što omogućava brendu uključivanje u trenutne komunikacijske procese s publikom. Poruke, odgovaranje na komentare, označavanje komentara, surađivanja s drugim

brendovima te brzo procesuiranje i potvrđivanje identiteta na društvenim mrežama stvara iskrene odnose s potrošačima i publikom. Ovakav oblik direktne komunikacije ujedno poboljšava direktna saznanja koje brend ima o željama i potrebama potrošača. Uključivanjem brenda u direktnu komunikaciju na društvenim mrežama poboljšava se vjernost kupaca, omogućava se uvid u direktnu povratnu informaciju te interakciju s povratnom informacijom ili reakciju na komentar ili sviđanje.

7. ANALIZA SADRŽAJA BRANDA GUCCI

7.1. Teorijska razrada istraživačkog procesa

Metoda istraživanja uvelike ovisi o prirodi rada i grani znanosti unutar koje se rad nalazi. Dobiveni rezultati su uglavnom od velike važnosti jer bi trebali približiti te produbiti razumijevanje uvodnog teorijskog dijela rada. Analiza sadržaja je jedna od metoda prikupljanja podataka u znanstvenom istraživanju i to primarno u društvenim znanostima. To je empirijska metoda u kojoj se sadržaj poruke analizira na osnovi značenja, ideja, misli i sudova, a podaci za deskripciju i objašnjenje osiguravaju se na temelju kvantitativnih sudova o značajkama komuniciranja. (Žugaj i dr., 2006.) Osnovna obilježja metode analize sadržaja su objektivnost, sustavnost i općenitost. **Objektivnost** se temelji na jasnom definiranju pravila čije slijeđenje dovodi do sukladnih zaključaka, **sustavnost** se očituje u neselektivnosti istraživača koji se mora voditi utvrđenim načelima, a ne samo u nastojanju dokazivanja vlastite pretpostavke dok se **općenitost** ogleda u rezultatima za koje se očekuje da nadilaze puko opisivanje sadržaja. (Tkalac, Verčić i dr., 2010).

Za provedbu analize sadržaja potrebno je odrediti kategorije, uzorak i jedinice analize sadržaja. Cjelokupni sadržaj razdjeljuje se u odgovarajuće kategorije kako bi se ustanovilo koliki dio otpada na kategorije koje se žele istražiti. Do **kategorija** se dolazi na temelju hipoteza te prethodnog upoznavanja sadržaja koji će se analizirati i treba ih precizno opisati kako ne bi došlo do zabune (npr. vrsta i način oblikovanja sadržaja - pozitivno, negativno, neutralno mišljenje). Prilikom određivanja **uzorka** bolje je rokoviditi se logičkim, a ne statističkim kriterijima te svrhom istraživanja. Uzorak je obično potrebno ograničiti na vremensko razdoblje koje se čini najvažnijim za ispitivanu problematiku (npr. mjesec, godina i dr.) Jedinice analize moraju biti logičke, smislene cjeline, u pravilu se određuju proizvoljno, ali uvelike ovise o ciljevima analize sadržaja, vrsti i broju kategorija analize sadržaja, ali i opsegu i vrsti sadržaja koji se analizira. Cilj je doći do obilježja nekog sadržaja čija se zastupljenost mjeri u mjernim jedinicama koje ovise o onome što se odluči mjeriti - npr. riječi, rečenice, članci itd. (Čendo Metzinger, Toth, 2020., 33)

7.2. Cilj istraživanja

Cilj je ovog istraživanja utvrditi kvalitetu i položaj modnog brenda Gucci na digitalnim platformama. Također će se analizirati korišteni alati, kreativna rješenja te interakcije s drugim brendovima ili javnim osobama prilikom kreiranja marketinških objava u svrhu jasnijeg definiranja i kreiranja slike o marketinškoj strategiji branda Gucci. Cilj je analizirati digitalnu prisutnost odgovaranjem na pitanja kako i na koji način brend Gucci ostavlja digitalni trag. Cilj istraživanja postići će se analizom objava te analizom dostupnih kvalitativnih i kvantitativnih podataka o samom Brandu po kategorijama iz teorijskog dijela rada većinom zastupljenih kod autora Davisa (2009) i Ryana (2009).

7.3. Metodologija istraživanja

Za potrebe istraživanja rad koristi metodu analize sadržaja. Rad obuhvaća kvantitativnu metodu analize broja pratitelja na društvenoj mreži Instagram, te kvalitativnim metodama analize informacija dobivenim od strane dostupnih platformi na društvenoj mreži Instagram, web stranici te google pretraživaču. Rad se koristi direktnim izvorima brenda Gucci te ne zalazi u dostupnost informacija na stranicama treće strane, osim ako nisu potrebne u svrhu usporedbe ili kvalitativne analize informacija. Kvalitativne informacije kategoriziraju se po autoru Davisu, detaljnije opisane u teorijskom djelu rada, a svrstane po kategorijama: kreativno izvršenje: ime i logo, kreativna implementacija (oglašavanje i digitalno prisustvo), komunikacija brenda, rad u timu i talentu. Također, radi dublje analize digitalne marketinške strategije rad će obuhvatiti i kategorizaciju autora Ryana, također detaljnije opisanu u teorijskom djelu rada, a svrstanu po kategorijama analize: personalizirane web stranice, optimizacije pretraživača, partnerski/izvođački marketing i strateško partnerstvo, društvene mreže (uključuje pojedine elemente kvantitativne metode), e-mail marketing, marketing sadržaja i izložbeni medij. S obzirom na dugi vremenski period postojanja brenda Gucci te sveobuhvatnost digitalnog prisustva istraživački dio rada neće obuhvatiti određeni vremenski period te će svi uzorci biti vremenski definirani ukoliko je vremenski okvir dostupan na stranicama brenda.

7.4. Kodna knjiga

Na temelju proučenih izvora i u skladu s ciljevima ovog istraživanja postavlja se hipoteza koju valja ispitati pomoću analiziranih rezultata istraživanja:

Hipoteza 1 (H1): Utjecaj digitalne marketinške strategije poboljšava korisničko iskustvo te utječe na doživljaj brenda *online*.

Provedba samog istraživanja iziskuje određivanje kategorija te njihovu točnu definiciju radi lakšeg razumijevanja i dublje analize. Nužno je za istaknuti kako pojedine kategorije mogu imati zajedničke karakteristike tako da je moguće da se pojedine kategorije nadopunjuju ili međusobno preklapaju u opažanjima.

Prva kategorija obuhvaća možda i najvažniji dio identiteta brenda koji uključuje ime i logo brenda. Ime i logo brenda označavaju brend na primarnoj razini te je glavni objekt prepoznatljivosti kod potrošača. Sve što brend radi pripisuje se njegovom imenu i logu koji se kasnije prepoznavanjem širi među potrošačima.

Druga je kategorija dio kreativne implementacije imena i loga, a najčešće predstavlja načine oglašavanja i digitalno prisustvo imena brenda na pojedinim platformama. Oglašavanje može biti tradicionalno ili moderno, a obuhvaća razne oblike reklamiranja kao što su vizualne (internet, radio, TV), audio (radio, podcast platforme) ili pisane (magazini, teleteksti i sl.).

Treća kategorija ulazi malo dublje u analizu digitalne strategije jer obuhvaća komunikaciju brenda. Ova kategorija analizira odabrane načine komuniciranja, platforme za komunikaciju te način izražavanja brenda Gucci na digitalnim platformama.

Četvrta kategorija obuhvaća rad u timu i talentu gdje će se analizirati informacije dobivene od strane pojedinih internih izvora po pitanju prakse rada i raspolaganja s talentom brenda Gucci.

Peta kategorija je kategorija personalizirane web stranice, možda i najbitnijeg segmenta digitalnog prisustva te kreiranja digitalne strategije brenda. Web stranica je orijentacijska stranica svakog brenda koja donosi svježije informacije o proizvodima i uslugama te preusmjerava potrošače na druge kanale komunikacije.

Šesta kategorija je kategorija optimizacije pretraživača koja istražuje položaj Gucci brenda na glavnim pretraživačkim stranicama kao što su Google, Yahoo i Bing te preispituje njegov položaj na početnoj stranici, kao i broj pretraženih rezultata.

Sedma kategorija je kategorija partnerskog/izvođačkog marketinga te strateškog partnerstva koja predstavlja svaki oblik marketinške strategije koja obuhvaća proizvod ili uslugu, organizaciju ili osobu treće strane kako bi promovirala vrijednosti koje brend Gucci dijeli s partnerima.

Osma kategorija je kategorija društvenih mreža koje u današnjem svijetu služe kao glavni alat odnosa s javnošću. Društvene mreže predstavljaju priliku za održavanjem i poticanjem dvosmjerne komunikacije između brenda Gucci i potrošača, te implementaciju kreativnih rješenja i odabira specifične za razvojni period brenda.

E-mail marketing je deveta kategorija te je ujedno i jedna od najstarijih alata stratiziranja prilikom razmišljanja o digitalnom prisustvu brenda u životima potrošača. Ono služi informiranju o najnovijim proizvodima i uslugama, ali i najnovijim modnim vijestima te vijestima o napretku ili izmjenama unutar samog brenda. Također, jedna je od alata putem kojih potrošači mogu doći do promotivnih poklona.

Deseta kategorija je kategorija sadržaja te se bavi analizom kvalitete produkcije sadržaja. Visoko kvalitetan sadržaj kotira visoko na pretraživačima te je veća stopa zadržavanja potrošača ako je proizvod ili usluga prezentirana kroz visoko produkcijski rad.

Jedanaesta, ujedno i zadnja kategorija analize sadržaja je izložbeni medij koji predstavlja generalnu vizualnu reprezentaciju brenda kroz video produkcijski rad, audio produkcijski rad, on-line ponude te svojevrzne usluge koje poboljšavaju potrošački doživljaj.

7.5. Rezultati istraživanja i rasprava

Istraživanjem se analizira digitalna prisutnost brenda Gucci u svrhu što boljeg razumijevanja digitalne marketinške strategije spomenutog brenda. Materijal i uzorci nisu vremenski stariji od godinu dana, osim ako analiza to ne zahtijeva kao npr. uzimanje loga i imena brenda koji je star preko 10 godina te pojedinih povijesnih analiza.

7.5.1. Kreativno izvršenje: ime i logo

Ime brenda Gucci dolazi od istoimenog osnivatelja te dizajnera Guccia Gucci. Women's Wear Daily navodi kako je Gucci inspiraciju za prve krojačke modele dobio na poslu portira, 1987. godine, dok je promatrao aristokratske kofere i kovčege koje su nosili sa sobom gosti hotela. Gucci je od početka otvaranja svoj brend povezivao s luksuzom te

aristokratskim zabavama poput jahanja konja što se može vidjeti na dekorativnom elementu prepoznatljivom za brend. Logo kakvog danas prepoznajemo, uz pojedine manje izmjene tijekom godina, nastao je ranih 60ih godina kada se počeo primjenjivati na slikama, manjim kožnim proizvodima, koferima te komadima odjeće. (Women's Wear Daily; datum pristupa 20.9.2023.) Gucci od početka zna točno određen cilj i misiju svog brenda, on svjesno ili nesvjesno odgovara na pitanja kome je brend namijenjen te sukladno tome kreira svoje prve oznake.



Slika 1. prikaz imena i logotipa brenda Gucci

7.5.2. Kreativna implementacija (oglašavanje i digitalno prisustvo)

Guccio Gucci, već od početka kreiranja brenda Gucci, cilja na brendiranje luksuznog, estetičkog, svjetski dostupnog brenda. Sukladno tome kreativna implementacija uključuje ciljane skupine svih potrošača pojedinačno s kompleksnim digitalnim i oglašivačkim strategijama koje na razne načine uključuju sve skupine i brendiraju Gucci kao brend upravo za njih. Gucci od početka svog postojanja voli isticati svoju unikatnost i autentičnost te često ne bježi od rizika i bivanja drugačijim unutar kreativnih rješenja koja, iako rizična, često donose dobre rezultate. Povijesno gledano, u svojem radu Kako to Gucci radi:

Raspakiravanje Brend Strategije radi Uspješnosti, kreativnu implementaciju gledanu kroz evoluciju marketinga Alar Kolk stavlja u 4 faze. (datum pristupa: 20.9.2023.)

Prvu, takozvanu fazu ranih godina (od 1920ih do 1950ih), karakterizira otvaranje manje poslovnice u Florenci u Italiji koja se bavi izradom manjih kožnih dobara. Početna marketinška strategija fokusirala se na izradu visoko kvalitetnih, ručno rađenih, kožnih dobara te oslanjanje na međusobnu razmjenu informacija među potrošačima te izgradnju reputacije zasnovanu na kvaliteti proizvoda. 1950ih godina Gucci odlučuje proširiti proizvodni opseg te uključiti odjeću i nakit dijelom svoga asortimana te od samog početka promovira sebe kao brend luksuznog životnog stila.

Drugu fazu Alar Kolk definira kao fazu ikoničkog loga, a obilježava ju razdoblje od 1960ih do 1970ih godina. Kreativni direktor 1960ih godina Aldo Gucci kreira poznati logotip duplog G prema kojem se Gucci brend i danas prepoznaje. Spomenuti logo, prikazan na slici 1., postaje simbolom luksuza i sofisticiranosti te je primarno prikazivan na svakoj marketinškoj kampanji. Gucci također proširuje svoju prisutnost na globalnu razinu otvarajući trgovine u New Yorku i Tokyiu.

Treća faza je faza koja obuhvaća 1990te te 2000te. Početkom 1990ih godina Gucci prolazi veću transformaciju kroz vodstvo kreativnog direktora Tom Forda. Ford predstavlja nešto moderniju i provokativniju estetiku te stvara jedne od najzapamćenijih marketinških kampanja koje kreiraju specifičnu i intrigantnu kreativnu implementaciju u očima javnosti. Također, Ford je uvelike proširio proizvodni asortiman s parfemima i naočalama te je otvorio nove poslovnice u Parizu i Londonu.

Četvrta, ujedno i faza kojoj čovječanstvo i danas svjedoči, počinje 2010ih godina. Radi se o fazi u kojoj je u iznimnom fokusu digitalni marketinga te društvene mreže. Brend ostvaruje suradnje s mnogim poznatim influencerima te kreira virtualne kampanje. Unutar kreativne implementacije koristi se novijim tehnologijama virtualne i augmentativne stvarnosti, digitalno spaja s analognim tako da u svojim poslovnicama nudi digitalne mogućnosti hibridnog isprobavanja modnih materijala ili ulaska u svijet Gucci mode. (Kolk, datum pristupa 20.9.2023.)

7.5.3. Komunikacija brenda

Brend Gucci uglavnom se služi komunikacijskim alatima marketinškog miksa. Oglašavanje se sastoji od digitalnih panoa s pokretnim slikama koji se nalaze na atraktivnim lokacijama prometnica, LED zaslonima za vanjsko oglašavanje na ulicama te unutarnjim

zaslونima koji privlače pozornost u poslovnicama. Također, veliki dio marketinške komunikacije odvija se na internetu putem kojeg dolaze do ciljanih skupina te proširuju doseg brenda, proizvoda i usluga. Dosadašnje iskustvo vizualne komunikacije brenda na društvenim mrežama ovaj rad opisuje kao jasan, visoko kvalitetan i dizajnom šaren, ali klasično postojan sadržaj. Objavljivali su dnevno po nekoliko objava koje su se većinom ticale nadolazećih modnih kampanja ili predstavljanja koncepata za Guccijeve projekte treće strane. Tu i tamo našla bi se neka objava koja predstavlja uvod u članak na njihovoj stranici. Ni jedna od vrsta objava nije pretjerano oskakala u smislu generalnog vizualnog koncepta koji je Gucci u to vrijeme zastupao. Što se tiče komunikacije s kupcima i pratiteljima, ona je većinom formalna, opisi na slikama su uglavnom predstavljali što slika prikazuje uz eventualnu oznaku mjesta i vremena. Hashtagovi su bili nepostojeći što je i razumljivo s obzirom da brend sam po sebi ne ovisi toliko o digitalnoj prisutnosti.

Službena Instagram stranica Guccia na 20.9.2023. godine broji 52,3 miliona pratitelja. Ujedno se može reći da je ovaj rad pisan u ključnom trenutku za Gucci, s obzirom da od 2005. godine do sada nije mijenjao kreativnog direktora, Alessandra Michela. Sve do 2023. kada odlučuje promijeniti osobu na poziciji te umjesto Alessandra dolazi Sabato De Sarno. Svoju kreativnu implementaciju De Sarno želi usmjeriti nešto više u smjeru tradicionalnog Guccia, s obzirom da od 2005. godine, na čelu s Alessandrom, je išao više u smjeru modernog, inovativnog i društveno provokativnog Guccia čiji je ton pratila i digitalna marketinška strategija. Tako i novog kreativnog urednika prati njegova kreativna implementacija. Promijenjene su boje na svakoj službenoj stranici Gucci iz tirkizno plave u bordo crvenu, objave na Instagramu su u potpunosti obrisane te postoji tek nekolicina novih objava koje najavljuju prvu Sabatovu reviju, a hashtagovi su korišteni s pretpostavkom da što više ljudi primjeti promjenu, reagira na nju i poprati ju kada do nje dođe.

7.5.4. Rad u timu i talentu

Rad u timu i pronalazak adekvatnog talenta je od iznimne važnosti za svaki brend, instituciju ili poslovanje. Kompleksni poslovni mehanizam Guccia može se održati na luksuzu i visokoj kvaliteti jedino kroz kvalitetan rad u timu te iskorištavanje vanjskih i unutarnjih potencijala koji svojim talentom mogu obogatiti već dobro uhodan Gucci. Gucci svoje krojačice i krojače odjeće često nasljeđuje generacijski gdje osobe koje rade za istoimenu modni brend već unaprijed obučavaju svoju djecu za preuzimanje šivačke ili dizajnerske uloge. Proširivanje asortimana te nadogradnja Gucci poslovanja kroz koncepte

poput Gucci Vaulta (u prijevodu Gucci riznica) zahtijeva okupljanje prokreativnih ljudi posvećenih poslu, kreativnoj implementaciji, misiji i viziji brenda kako bi se pronašle razlike, ali i zajedničke karakteristike unutar različitih koncepata u očima javnosti. Također, održavanje web stranice, instagrama, youtubea te usklađivanje kreativne vizije sa svim digitalnim alatima zahtijeva kreiranje i održavanje više odjela unutar organizacije koji će zajedničkim trudom i talentom svaki dan raditi na održavanju slike brenda. Gucci ne koristi vanjsku agenciju za digitalni marketing.

7.5.5. Personalizirana web stranica

Personalizirana web stranica Guccia nit je vodilja svakog potrošača. Web stranica brenda treba biti intuitivna, pregledna te pozivati na akciju sa svojim dizajnom. S obzirom na novo očekivana kreativna rješenja novog kreativnog urednika Sabata de Sarna sukladno toj odluci promjenio se i vizualni identitet web stranice. Sabato de Sarno odlučio je Gucci vratiti u smjer inovativne tradicije, tako da novu eru Guccia bilježi pozadina bordo crvene boje s prepoznatljivim Gucci natpisom i fontom. Početna stranica je u potpunosti posvećena najavi prve modne kolekcije novog kreativnog urednika, a tek pri dnu stranice se mogu pronaći hiperveze na dosadašnje kolekcije. Može se primjetiti težnja prema dizajnerskom balansu s obzirom da odabrana boja prati stranicu cijelom dužinom. Prioritetni sadržaj stavljen je na početak stranice te je ostatak nešto niže.

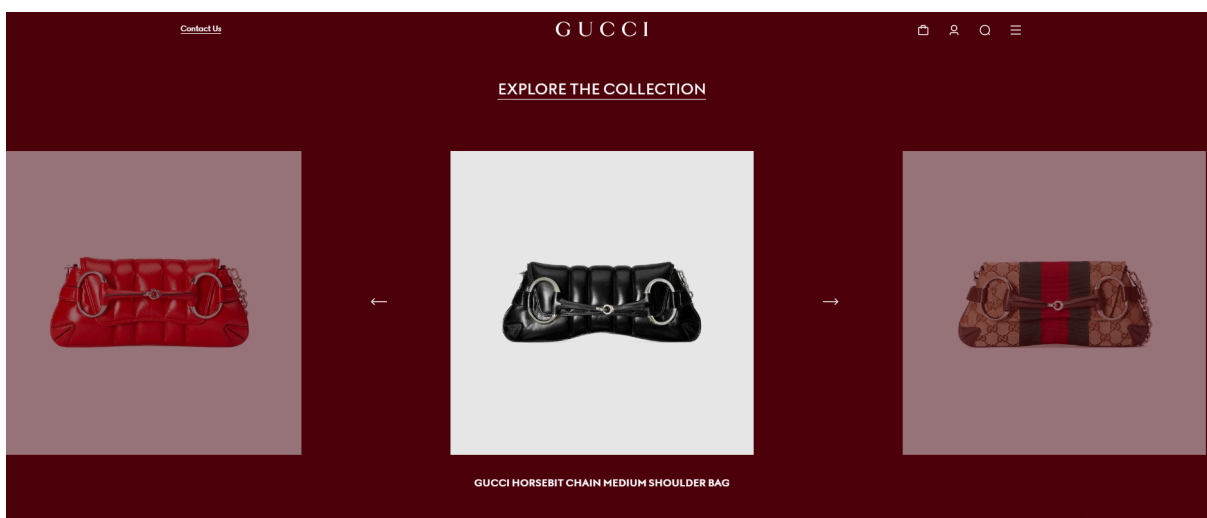


Slika 2. Kronološki slijed ulaska na web stranicu Gucci #1

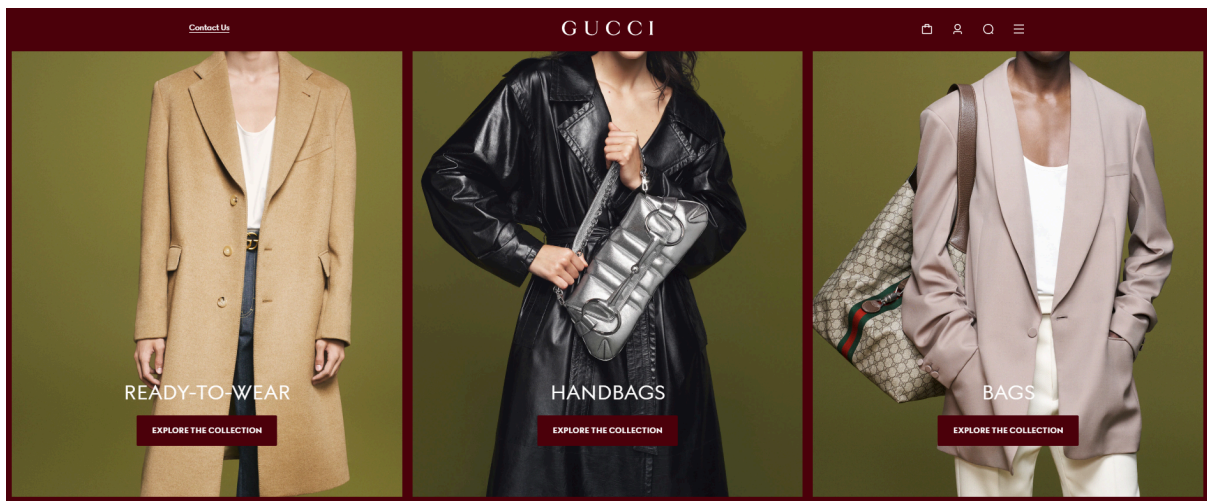


Slika 3. Kronološki slijed ulaska na web stranicu Gucci #2

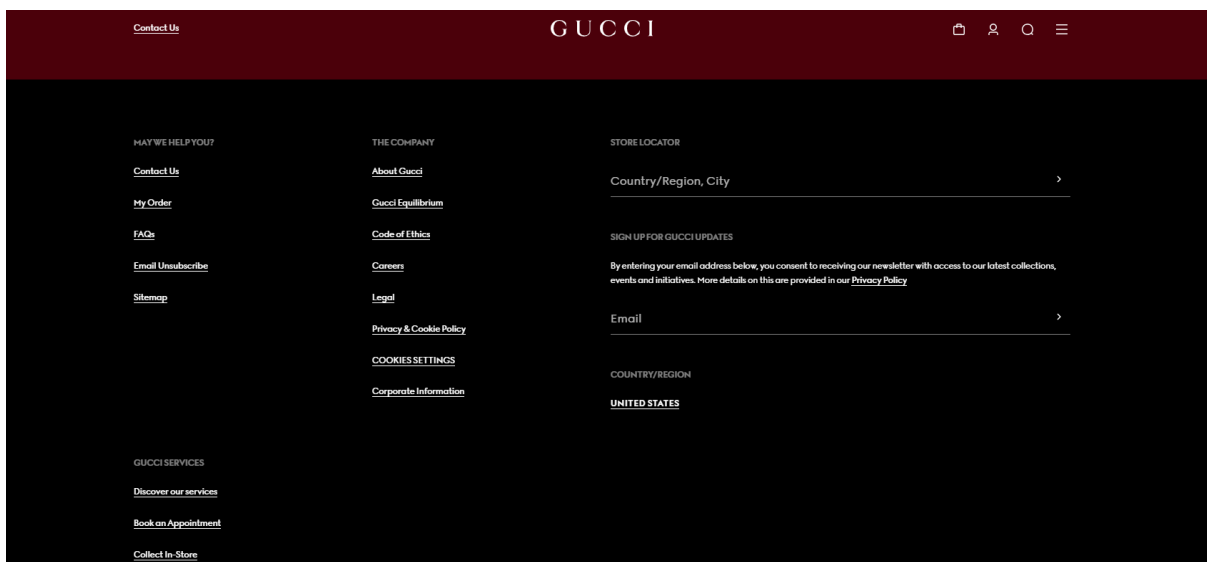
Pri dnu stranice mogu se pronaći tri glavne kategorije najčešće postavljenih upita uz dodatne elemente interakcijskih opcija. Nudi se opcija odabira lokacijske trgovine kako bi se poboljšalo iskustvo pronalaska odjevnih komada u fizičkom prostoru, moguće je prijaviti se za dobivanje Gucci obavijesti, pogledati mapu s trgovinama, pogledati najčešće postavljena pitanja i odgovore, pregledati narudžbe te moguće dostupne kontakte. Također, moguće je saznati nešto više o samom brendu te dodatnim uslugama koje podrazumijevaju odabiranje termina za osobni sastanak s prodajnim agentom ili skupljanje odjeće u trgovini.



Slika 4. Kronološki slijed ulaska na web stranicu Gucci #3



Slika 5. Kronološki slijed ulaska na web stranicu Gucci #4



Slika 6. Kronološki slijed ulaska na web stranicu Gucci #5

S desne strane moguće je odabrati padajući izbornik koji vodi u nešto detaljnije sfere web stranice. Za početak moguće je saznati nešto više o novoj kolekciji Gucci Ancore koja izlazi 22.9.2023. godine, te nakon toga odabrati izbornik koji nude samo najnovije modele Gucci brenda. Nakon toga dolazi do kategorizacija koje predstavljaju najčešće upite Gucci brenda kao što su Torbe, Putovanja, Žene, Muškarci, komade koji su dio specifičnih kolekcija, Djeca, Nakit i satovi, Dekorumi i životni stil, Ljepota, Pokloni te Vault unutar kojeg se nalaze povijesni komadi na prodaju, ili rekonstruirani povijesni komadi.



GUCCI ANCORA

WHAT'S NEW

HANDBAGS

TRAVEL

WOMEN

MEN

MX

CHILDREN

JEWELRY & WATCHES

DÉCOR & LIFESTYLE

BEAUTY

GIFTS

VAULT

Slika 7. Padajući izbornik web stranice Gucci

7.5.6. Optimizacija pretraživača

Optimizacija pretraživača odnosi se na rezultate pretraživača prilikom upisivanja pojma Gucci na pretraživačkim alatima. Pretraživački alati korišteni u ovom radu su Google, Yahoo i Bing, ključna riječ je Gucci fashion te se u obzir uzima broj rezultata, brzina pretraživanja te prvih 5 predloženih stranica. Potrebno je uzeti u obzir da rezultati ovog

istraživanja mogu varirati ovisno o algoritmu pojedinca. Međutim, odskakanja su minimalna s obzirom da je pretraživani pojam općenit.

Google - Gucci fashion

Broj rezultata: oko 193.000.000

Brzina pretraživanja: 0,50sec

1#

Designer Women's Fashion | GUCCI US - službena web stranica Gucci brenda namijenjena ženskim odjevnim predmetima.

2#

Gucci US Official Site | Redefining Luxury Fashion - početna web stranica modnog brenda Gucci.

3#

Gucci Wikipedia - stranica namijenjena povijesnom i informativnom znanju o brendu Gucci; nije službena stranica modne marke Gucci.

4#

Gucci News, Collections, Fashion Shows ... Vogue - stranica namijenjena zanimljivostima, vijestima i trendovima u modnoj industriji. Jedna od najznačajnijih modnih medijskih kuća; međusobna razmjena vijesti i dobara između Voguea i Guccia je poznata stvar u modnom svijetu tako da Vogue na četvrtom mjestu nije neobična pojava.

5#

GUCCI (@gucci) ~ Instagram photos and videos - ono što je iznenađujuće je što je u rezultatima istraživanja Gucci instagram nakon Vogue rezultata.

Yahoo - Gucci fashion

Broj rezultata: oko 57.200.000

Brzina pretraživanja: nepoznata

#1

GUCCI US Official Site | Redefining Luxury Fashion - početna web stranica brenda Gucci na području Sjedinjenih Američkih Država.

#2

GUCCI Official Site | Redefining Modern Luxury Fashion - početna web stranica brenda Gucci na internacionalnoj razini.

#3

Shop Gucci Online | Nordstrom - stranica namijenjena kupnji visoko luksuznih modnih komada odjeće, nakita ili modnih dodataka.

#4

Gucci News, Collections, Fashion Shows, Fashion Week Reviews ... Vogue - stranica namijenjena zanimljivostima, vijestima i trendovima u modnoj industriji.

#5

Gucci Fall 2022 Ready-to-Wear Collection | Vogue - iako neposredno oglašavanje može biti od iznimne koristi, rad prilikom istraživanja Yahoo pretraživača primjećuje potpuno odstupanje od preusmjerenja korisnika na instagram profil brenda.

BING - Gucci fashion

Broj rezultata: oko 57.300.000

Brzina pretraživanja: nepoznata

1#

GUCCI US Official Site | Redefining Luxury Fashion - službena web stranica brenda Gucci za područje Sjedinjenih Američkih Država

2#

GUCCI Official Site | Redefining Modern Luxury Fashion - službena internacionalna web stranica brenda Gucci

3#

Gucci Fall 2022 Ready-to-Wear Collection | Vogue - isticanje kolekcije 2022. godine pred izlazak kolekcije novog kreativnog direktora

4#

Gucci News, Collections, Fashion Shows, Fashion Week ... Vogue - još jedan primjer neposrednog oglašavanja

5#

Gucci Clothing for Women | Jackets, Sweaters & More | FARFETCH - stranica namijenjena kupnji visoko luksuznih modnih komada odjeće, nakita ili modnih dodataka.

Iz analiziranih podataka može se zaključiti kako je Google najviše usmjeren konkretnoj povezanosti i ostvarivanju dugoročnog odnosa s kupcima s obzirom da je jedini od pretraživača ponudio instagram kao opciju s kojom se korisnici mogu povezati i ostati u izravnom kontaktu s vijestima i novim modnim kolekcijama brenda Gucci. Bitno je za

napomenuti kako svaki od tri pretraživača nudi opcije informiranja o brendu te mogućnostima kupnje.

7.5.7. Partnerski/izvođački marketing i strateško partnerstvo

Osim što, od samih početaka, Gucci izmjenjuje i surađuje s kreativnim urednicima koji su zaslužni za gotovo cijeli vizualni identitet povezan s modnim dijelom, a onda i nadolazećim kampanjama koje prate nadolazeće promjene i kolekcije, Gucci također koketira s poznatim osobama te se često dogodi da netko od velikih svjetskih zvijezda nosi Guccieve komade u svrhu marketinške eksponiranosti modnog komada ili kolekcije. Ovakva suradnja na neki način koristi i brendu i eksponiranoj osobi. Obožavatelji javnih osoba automatski prate kolekciju i podižu svijest o istoj što omogućava brendu da na neki način možda malo skupljim, ali lakši način dođe do ciljane skupine. Ponekad se dogodi i da takav potez nije nužno dijelom veće strategije. Gucci odjeva poznate i slavne od samih svojih početaka kada je Guccio Gucci odlučio svoje prve modne komade dati poznatima na nošenje. Tradicija se nastavlja i Gucci i sada nose osobe na javnoj sceni bez da je nužno dogovorena suradnja između brenda i osobe. S takvim postupanjem šalju se subliminalne brend poruke te se širi svijest o brendu. Ovo je jedan od izuzetno moćnih oblika nenamjernog oglašavanja.



Slika 8. i 9. Miley Cyrus (Gucci Flora parfem) i Snoop Dogg (Gucci Bee naočale)

7.5.8. Društvene mreže

U moru društvenih mreža i kreiranih profila, Gucci broji tek nekolicinu profila napravljenih za informiranje i promociju te kreativnu implementaciju digitalne marketinške strategije. Stranica unmetric.com s danom 22.9.2023. broji 3 Facebook profila, 2 Twitter profila, jedan Instagram račun, jedan Youtube račun te jedan LinkedIn računa modne kuće Gucci. Postoje, naravno, dodatni pomoćni profili koji služe kao profili fokusirani na određenu ciljnu skupinu ili proizvod brenda koji je dovoljno velik i zanimljiv javnosti te producira svoj vlastiti sadržaj kao što je Gucci Vault.

Instagram profil, s obzirom na trenutne promjene kreativnog urednika te njegovu nadolazeću prvu reviju za modnu kuću Gucci, broji tek 10 objava s 52,3 miliona pratitelja te 6 osoba koje Gucci prati.

Facebook profil Guccia prati 21.474.004 osobe, a da im se sviđa je označilo čak 21.018.547 ljudi. Bez obzira na trenutnu transformaciju kroz koju Gucci prolazi na Facebook profilu se još uvijek mogu pronaći slike starijih kolekcija, događaja te novosti koje su obilježile svijet mode, pa tako i svijet Guccia.

Na Twitteru Gucci broji 7.1 milion pratitelja, dok slijedi 5 profila. Ono što je karakteristično za društvene mreže Guccia je to što prati jedino vlastite profile te profil trenutnog kreativnog urednika. Trenutno su aktivni na svim profilima s obzirom da uskoro izlazi kolekcija napravljena s novim kreativnim urednikom, te su također objave napravljene prije najave za Gucci Ancoru na Instagramu u potpunosti izbrisane.

Youtube nosi 1 mil. pratitelja s otprilike 8.000 pregleda po jednom videu, a LinkedIn ima nešto više pratitelja (1.927.967) s dostupnim brojem od 19.669 zaposlenih.

7.5.9. E-mail marketing

Gucci nudi mogućnost pretplate na obavijesti i novosti o najnovijim kolekcijama, događajima i pozivnicama za iste. Također, nerijetko je slučaj da se ostvare određeni popusti u slučaju veće aktivnosti na narudžbama ili određenih bitnih datuma za potrošača (najčešće rođendani) ili modnu kuću. Također, Gucci ističe dodatne informacije koje smatra da svaki korisnik treba znati te se one nalaze u politici privatnosti. Politika privatnosti se uglavnom odnosi na korištenje podataka potrošača koje ostavlja prilikom registriranja na Gucci web stranicu.

7.5.10. Marketing sadržaja

S obzirom da je od početka svog rada Gucci fokusiran na kvalitetu proizvoda i materijala isto se može primjeniti i na sadržaj dostupan na digitalnim platformama. Sadržaj na web stranici poput slika proizvoda, modela, atmosfere koja okružuje pojedine kolekcije je na visoko kvalitetnoj razini. Takvu kvalitetu prati i ostatak sadržaja na društvenim mrežama gdje se mogu pronaći slike i video zapisi koji su prilagođeni formatu i platformi na kojoj su objavljeni uz zadržavanje kvalitete i performansa. Također, može se reći da kvalitetu sadržaja ne prati samo glavna stranice modne kuće Gucci, već i sve one koje su nastale s proširenjem poslovanja kao što je Gucci Vault, Gucci Beauty, Gucci Osteria i sl. Što se tiče sadržaja može se reći kako Gucci pazi na generalnu sliku koju ostavlja na početnim stranicama svojih društvenih mreža, ali i na detalje unutar objava. Objave su većinom dinamične uz kombinaciju slika i videozapisa te jednostavne opise koji u sebi sadrže elemente metafore uz elemente koji objašnjavaju što se na slici nalazi, gdje je objava nastala ili kojim povodom je objavljena.

7.5.11. Izložbeni medij

Zanimljivo je promatrati izložbeni medij modne industrije jer je jedna od rijetkih koja se trudi izložiti svoj rad na multi platformama u što je moguće realnije vrijeme. Izložbeni medij prošlosti danas mijenja svoj prostor te preko računala i mobilnih uređaja postaje sve dostupan svakome. Sve češće se modne revije, predstavljanje kolekcija te manje marketinške kampanje izlažu u stvarnom vremenu na društvenim mrežama. Ovakav pristup omogućava ulazak luksuznog brenda modne odjeće u domove svakog zainteresiranog potrošača, neovisno je li platna moć omogućava kupnju ili je entuzijastična za pratiti što se događa tijekom nove kolekcije. Definitivno se može reći da se prilika za izlaganjem proizvoda i usluga proširila otvaranjem digitalnih alata i profila. Sem puno veće dostupnosti koja je dostupna prisustvom na društvenim mrežama, suradnjom s raznim medijskim kućama te platformama i trgovinama treće strane, moguće je dodatno platiti oglase te dodatno povećati doseg ciljanim skupinama. Iako plaćeni oglasi trenutno nije nešto što Gucciu kao modnoj kući treba, nesumnjivo je za reći kako se itekako koriste drugim dostupnim izložbenim prostorom te maksimalno iskorištavaju svoje kreativne resurse kao i potencijale glavne modne kuće i svih dodatnih nastavaka koji su godinama nastali.

8. ZAKLJUČAK

Kreiranje digitalne marketinške strategije zahtijeva upoznavanje brenda s tržištem, potencijalnim kupcima, trenutnim kupcima, pretpostavljanje mogućih izazova te odgovor na iste. Iako digitalna marketinška strategija svoje korijene i početne principe može primjeniti iz tradicionalnog marketinga potrebno je osvijestiti prostor digitalnog koje je brzo mjenjajuće. Takvo digitalno okruženje zahtijeva konstantan rad i stratiziranje te kreiranje kvalitetnog odnosa s potrošačima unutar kojeg su potrošači svjesni vrijednosti, ciljeva, misije i vizije brenda. Kreiranje povjerenja u očima potrošača brendu omogućava lakše predstavljanje digitalne marketinške strategije bez pretjeranog straha od interpretacije poruka pojedinih kampanja. Dapače, poznavanje određenog brenda omogućava kreiranje karizme i dodavanja elemenata humora bez pretjerane potrebe za pravdanjem određenih marketinških poteza.

Gucci kao jedna od najstarijih modnih kuća uspjela je održati luksuz, kvalitetu i uspješnost kako na području tradicionalnog marketinga tako i na području digitalnog. Od samih početaka Gucci ima jasno izražene ciljeve po pitanju brendiranja svojih proizvoda i usluga te se može reći da od početaka rade na izražavanju kreativnih vrijednosti kroz kvalitetu i implementaciju vizije na dostupnim i njima odgovarajućim digitalnim alatima. Gucci kao takav se ne koristi svim dostupnim društvenim mrežama te implementira isključivo one koji odgovaraju misiji i viziji modne kuće. Bez obzira što kvantitativno ne ulaze u najangažiraniji modni brend na tržištu, kvalitetom se može reći da su jedni od, ako ne i najbolji, na tržištu.

Konzistentnost koja prati kreativna zbivanja u svijetu Gucci mode je na visokoj razini tako da potrošači u svakom trenutku znaju što se zbiva iza Gucci vrata u Milanu. Koliko Gucci prati događanja unutar brenda govori i to što je promjenom kreativnog direktora s Gucci Instagram profila obrisana svaka objava namijenjena kreativnoj implementaciji prethodnog kreativnog direktora Alessandra Michela. Sabato de Sarno, kao novi kreativni direktor, u potpunosti mijenja dosadašnju misao što Gucci jest koju je namijenio prethodni kreativni urednik te je shodno tome došlo do izmjene i prilagodbe službene web stranice, instagram profila koji vizualnim identitetom kreće od početka, te youtube kanalom koji radi najavu za nadolazeću prvu kolekciju de Sarna.

LITERATURA

1. Agrawal, V., Arjona, V. and Lemmens, R. (2001) E-performance: the path to rational exuberance, *McKinsey Quarterly* , 1, 31–43.
2. Alan Charlesworth, *Digital Marketing, Third Edition*, Routledge, London and New York, 2018.
3. Caroline Le Bon, *Fashion Marketing, Influencing Consumer Choice and Loyalty with Fashion Products*, Business Expert Press, LLC, 2015.
4. Chaffey, D. and Smith, P.R. (2012) *Emarketing Excellence, Planning and optimising your digital marketing*, 4th edn, Taylor & Francis
5. Čendo Metzinger T., Toth M., *Metodologija istraživačkog rada za stručne studije*, Veleučilište Velika Gorica, 2020.
6. Davis M., *The Fundamentals of Branding*, AVA Book Production Pte. Ltd., Singapore, 2009.
7. Damian Ryan, „Understanding Digital Marketing: Marketing strategies for engaging the digital generation”, Kogan Page Limited, Great Britain, 2009.
8. Dan Monaghan et al. , *Digital Minds 12 Things Every Business Needs to Know About Digital Marketing (Second Edition)*, FriesenPress, Canada, 2015.
9. Dave Chaffey, Fiona Ellis-Chadwick, *Digital Marketing, Strategy, Implementation and Practice*, Pearson Education Limited, Edinburgh Gate, 2016.
10. Daniel Rowles, *Digital Branding, A complete step-by-step guide to strategy, tactics, tools and measurement*, Kogan Page Limited, Great Britain, USA, 2018.
11. Ekatarina Walter, Jessica Gioglio, *The Power of Visual Storytelling, How to Use Visuals, Videos, and Social Media to Market Your Brand*, McGraw-Hill Education, Toronto, 2014.
12. Kotler F., Armstrong G., *Principles of Marketing. 14th edition*, New Jersey: Pearson Education, 2012.

13. Nicholas Ind, „Beyond Branding; How the Values of Transparency and Integrity are Changing the World of Brands”, Kogan Page Limited, Great Britain, 2003.
14. Previšić J., Ozretić Došen Đ. Osnove marketinga. Zagreb: Adverta; 2007. p.
15. Park, C.W., D.J. MacInnis, and J. Priester. 2006. “Beyond Attitudes: Attachment and Consumer Behaviour.” Seoul National Journal 12, no. 2, pp. 3–36.
16. Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan, Marketing 4.0 Moving from Traditional to Digital, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, 2017.
17. Porter, M. E. (2001). Strategy and the Internet. Harvard Business Review, 79(3), 62–78.
18. Shin'ya Nagasawa, Teruhiko Fukunaga, Brand Management of Gucci, Waseda Business & Economic Studies, 2014. no. 50
19. Schultz, D. E. (1996, December 18). Integration and the Internet. Marketing News, No. 12.
20. Wheeler A., Designing Brand Identity, John Wiley & Sons Inc, Hoboken, New Jersey. 2009
21. Wilson Ozuem, Silvia Ranfagni, The Art of Digital Marketing for Fashion and Luxury Brands, Marketspaces and Marketplaces, Palgrave Macmillan, Switzerland, 2021.

Internetski izvori:

Alar Kork (nepoznata godina), How Does Gucci Do It: Unpacking the Brand’s Strategies for Success, URL:

<https://epiprodux.com/blog/how-does-gucci-do-it-unpacking-the-brands-strategies-for-success/> (pristup 20.9.2023.)

Luisa Zargani (2021), The House of Gucci: The Complete History and Guide

<https://wwd.com/fashion-news/designer-luxury/house-of-gucci-maurizio-gucci-tom-ford-patricia-reggiani-history-timeline-1234813497/> (pristup: 20.9.2023.)

Social Media Analytics and Insights of Gucci: <https://unmetric.com/brands/gucci> (pristup: 22.9.2023.)

Popis slika:

Slika 1. prikazi imena i logotipa brenda Gucci / izvor:

<https://hypebae.com/2019/6/gucci-alessandro-michele-gg-kering-new-logo>

(preuzeto:25.8.2023.); str. 59

Slika 2. Kronološki slijed ulaska na web stranicu Gucci #1 / izvor:

<https://www.gucci.com/us/en/> (preuzeto: 16.9.2023.); str. 62

Slika 3. Kronološki slijed ulaska na web stranicu Gucci #2 / izvor:

<https://www.gucci.com/us/en/> (preuzeto: 16.9.2023.); str. 62

Slika 4. Kronološki slijed ulaska na web stranicu Gucci #3 / izvor:

<https://www.gucci.com/us/en/> (preuzeto: 16.9.2023.); str. 63

Slika 5. Kronološki slijed ulaska na web stranicu Gucci #4 / izvor:

<https://www.gucci.com/us/en/> (preuzeto: 16.9.2023.); str. 63

Slika 6. Kronološki slijed ulaska na web stranicu Gucci #5 / izvor:

<https://www.gucci.com/us/en/> (preuzeto: 16.9.2023.); str. 63

Slika 7. Padajući izbornik web stranice Gucci / izvor: <https://www.gucci.com/us/en/>

(preuzeto: 17.9.2023.); str. 64

Slika 8. i 9. Miley Cyrus (Gucci Flora parfem) i Snoop Dogg (Gucci Bee naočale) / izvor 8.:

<https://www.thecut.com/2021/07/miley-cyrus-gucci-flora-gorgeous-gardenia-campaign.html> ;

izvor 9.: <https://magazine.luxus-plus.com/en/snoop-dogg-inspires-gucci-in-new-campaign/>

(preuzeto 23.9.2023.); str. 68

