

# Uloga brenda u poslovanju na primjeru industrije namještaja

---

Jelić, Kristina

Professional thesis / Završni specijalistički

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:905847>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-20**



Repository / Repozitorij:

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku  
Poslijediplomski specijalistički studij *Marketing posebnih područja*

Kristina Jelić

**Uloga brenda u poslovanju na primjeru industrije  
namještaja**

Završni rad poslijediplomskog specijalističkog studija

Osijek, 2021.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Poslijediplomski specijalistički studij *Marketing posebnih područja*

Kristina Jelić

**Uloga brenda u poslovanju na primjeru industrije  
namještaja**

Završni rad poslijediplomskog specijalističkog studija

JMBAG:1191

e-mail: tvranes@efzg.hr.

Mentor: prof.dr.sc. Tihomir Vranešević

Osijek, 2021.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek  
Faculty of Economics in Osijek  
Postgraduate Specialist Study Marketing of special areas

Kristina Jelić

**THE ROLE OF THE BRAND IN BUSINESS ON THE  
EXAMPLE OF THE FURNITURE INDUSTRY**

Postgraduate final paper

Osijek, 2021.

## IZJAVA

### O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI, PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA, SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je specijalistički (navesti vrstu rada: završni / diplomski / specijalistički / doktorski) rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska.
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15)
4. Izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

**Ime i prezime studenta/studentice:** Kristina Jelić

**JMBAG:** 1191

**OIB:** 64807335523

**e-mail za kontakt:** jelic.kristina91@gmail.com

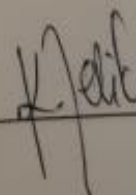
**Naziv studija:** Marketing posebnih područja

**Naslov rada:** Uloga brenda u poslovanju na primjeru industrije namještaja

**Mentor/mentorica rada:** prof.dr.sc Tihomir Vranešević

U Osijeku, 7.4.2021. godine

Potpis



## SAŽETAK

U današnjem poslovanju se vrijednost brenda i kvalitetno upravljanje brendom smatraju jednim od temeljnih konkurentskih prednosti poduzeća. Sami brend je skup nekoliko čimbenika koje je potrebno kvalitetno razvijati i njima upravljati kako bi se izgradio jaki brend. Predanost izgradnji jakog branda se povećava iz dana u dan jer brandovi predstavljaju poduzeća na vanjskom tržištu te prodaja dobara i usluga poduzeća ovisi o povezanosti potrošača sa samim brendom. U globalnoj borbi za potrošača jedini način da se osvoji ciljno tržište, je stvaranje vrijednosti zbog koje će potrošači ponavljati kupovinu proizvoda. Ta vrijednost se može stvoriti ako kompanija pravilno i dosljedno provodi brendiranje svojih proizvoda, što joj može dati konkurentsku prednost. Najveće globalne kompanije su postale dominantne na svojim tržištima zato što su postale prepoznatljiv brend. Tema ovog rada je uloga brenda u poslovanju na primjeru industrije namještaja. Rad ponajprije prezentira teorijske spoznaje usko vezane za temu rada, a te spoznaje se odnose na teorijsko definiranje brenda i procesa brendiranja. Također, prikazano je stanje drvne industrije u Hrvatskoj. Nadalje, u radu se putem anketnog istraživanja dolazi do zaključaka vezanih za važnost brenda pri kupnji namještaja, odnosno istraženo je što za potrošače predstavlja brend, smatraju li potrošači da brendiran namještaj predstavlja ujedno i proizvod veće kvalitete te utječe li brend na njihove kupovne navike.

**Ključne riječi:** brend, tvrtka, tržište, proizvod, drvna industrija, namještaj

## **ABSTRACT**

In today`s business the brand value and quality brand management are considered as one of the main competitive advantages of companies. Brand is set of several factors that need to be well developed and managed in order to build a strong brand. Commitment to build a strong brand is increasing each day because brands are representing the companies on external market and sale of goods and services depends on connection of customers to the very brand. In the global consumer struggle, the only way to win the target market is to create value that will make consumers repeat product purchases. This value can be created if the company correctly and consistently carries out branding of its products, which can give it a competitive edge. The largest global companies have become dominant in their markets because they have become a recognizable brand. The topic of this paper is the role of the brand in business on the example of the furniture industry. The paper primarily presents theoretical knowledge closely related to the topic of the work, and these knowledge relate to the theoretical definition of the brand and the branding process. Also, the state of the wood industry in Croatia is presented. Furthermore, the paper draws conclusions about the importance of the brand when buying furniture, ie it investigated what the brand represents for consumers, whether consumers believe that branded furniture is also a product of higher quality and whether the brand affects their shopping habits.

**Keywords:** brand, company, market, product, wood industry, furniture

## Sadržaj

1. Uvod.....	1
2. Povijest brenda .....	2
3. Važnost i uloga branda .....	4
3.1. Emocionalno doživljavanje brenda .....	5
3.2. Lojalnost kupca .....	7
4. Strateško upravljanje brendom .....	10
4.1. Životni ciklus branda.....	13
4.2. Vrednovanje brenda .....	15
4.2.1. Procjena prema Interbrandu .....	17
4.2.2. Procjena prema Brand Finance.....	18
4.2.3. Procjena prema brandchannel.com.....	19
5. Šumarstvo i drvna industrija u Republici Hrvatskoj .....	20
5.1. Pregovaračka moć dobavljača i kupaca.....	24
5.2. Industrijsko suparništvo u hrvatskoj drvnoj industriji.....	26
5.3. Rast hrvatske drvne industrije .....	29
6. Poslovni slučajevi u hrvatskoj industriji namještaja.....	31
6.1. Poslovni slučaj Lignor d.o.o.....	31
6.2. Poslovni slučaj Prima grupa .....	34
6.3. Poslovni slučaj Spin Valis.....	36
6.4. Poslovni slučaj Prostoria .....	38
6.5. Poslovni slučaj Sobočan Interijeri .....	41
7. Sajmovi namještaja i uređenja interijera .....	43
7.1. Ambianta .....	43
7.2. Design Destrict.....	46
7.3. InDizajn.....	47
7.4. IMM Cologne.....	48
8. Istraživanje stavova potrošača.....	50
8.1. Vremenski, prostorni i sadržajni obuhvat istraživanja .....	50
8.2. Rezultati istraživanja .....	51
9. Zaključak.....	65
Literatura .....	66
Popis slika, tablica i grafikona.....	69
Prilozi (anketni upitnik).....	70



## 1. Uvod

Brend proizvoda u upotrebi je od kada postoji i tržište. U početku je brand bio jednostavni proizvod odnosno simbol dosljednosti. Brand je označavao kvalitetu proizvoda, količinu i cijenu. Imidž kojeg je brand stekao na tržištu je u konačnici održavao proizvod na tržištu. Za razliku od samog početka stvaranja brenda, danas je brend vrlo važan u društvu. U suvremenom marketingu 21.stoljeća upravljanju brendovima ili markama se pridaje sve veća važnost. Najvažnije svojstvo brenda ili marke jest što je ona utkana u podsvijest potrošača, u njihov stil i način života. Brend također ima i svoju tržišnu vrijednost. To je dodana vrijednost proizvodu, odnosno tržišna vrijednost marke na neki način obogaćuje vrijednost i proizvoda i kompanije.

Za pozitivni rast tržišne vrijednosti brenda važno je na najbolji mogući način odabrati odgovarajuće elemente brenda. Važno je da to budu elementi čije će karakteristike utjecati na pozitivne asocijacije kupaca prema marki. Veoma bitna činjenica jest da mnogobrojne uspješne kompanije imaju veću tržišnu vrijednost marke nasuprot preostale financijske vrijednosti samih kompanija. Ta činjenica ukazuje na veliku važnost upravljanju brendom u suvremenoj ekonomiji.

U novije vrijeme upravljanje brendom se najviše orijentiralo na emocije, odnosno kroz emotivne apele povezane s brendom nastoji se stvoriti prijateljsko ozračje u odnosima s kupcima. Tvrtke kupce često žele uključiti u svoje marketinško djelovanje kako bi zajedno s kompanijama stvarali nove trendove. Istraživanja su pokazala da kompanije teže pozicioniranju u svijesti kupca kao prvi izbor pri izboru u kupnji određenih proizvoda ili usluga. Kompanije često uspijevaju kroz određene marketinške strategije utjecati na svijest kupaca te ih poticati na određene aktivnosti ili na određeni životni stil.

## 2. Povijest brenda

Brend se u većini slučajeva doživljava preko zaštićenog naziva ili znaka kojeg su proizvođači dodijelili određenom proizvodu ili tvrtki. Brend se uglavnom sastoji od naziva i znaka, ali i ostalih elementa, a služi kao jamstvo svim klijentima o kvaliteti samog proizvoda ili usluge. Također, brendiranjem proizvoda obavještava se tržište i potrošače o jedinstvenosti proizvoda na tržištu prema ostalim proizvodima koji se nalaze na tržištu. Brend podrazumijeva naziv, simbol i sve podražaje koji se na neki način povezuju s proizvodom ili uslugama ali i njihovim funkcionalnostima.<sup>1</sup>

Brend proizvoda je u upotrebi je od davnina te se može reći da brand postoji otkad postoji i tržište. Prvotna uloga brendiranja je bila ta da se određeni proizvodi izdvajaju i razlikuju od drugih te da budu prepoznatljivi i da ih se lakše identificira. Smatra se da je brend prvi put uveden u antičko doba, u staroj Grčkoj i Rimu. Prve forme bile su povezane sa obilježavanjem proizvoda, što se odnosilo najprije na obilježavanja keramike, o čemu postoje sačuvani dokazi. Cilj je bio zaštita kupaca od kupovine loših proizvoda. Danas postoji čitav niz funkcija, a brendovi su od načina obilježavanja određenih proizvoda postali neizostavni dio svakodnevnog života ljudi.<sup>2</sup>

Riječ brend (brand) izvorno potječe od riječi "brandr" što u prevedenom značenju znači gorjeti. Prvenstveno riječ brend (brand) značio je žigovanje stoke kako bi se moglo dokazati vlasništvo. 1552. godine po prvi put se navodi i definira riječ brandr. "Oxford English dictionary" definira "brandr" kao oznaku načinjenu užarenim željezom zbog izričite potrebe za označavanjem stoke i ostale svrhe označavanja. U Antičko doba, ali i prije, proizvođači su označavali svoje proizvode kako bi se razlikovali od drugih proizvođača (posuđe, cigle, oružje i sl.). Proizvodi su se od rane ljudske povijesti označavali na određen način kako bi se isticali od drugih odnosno kako bi bili prepoznatljivi. Označavanje je postalo vrlo važno onog trenutka kada se određeni proizvod počeo prodavati izvan mjesta proizvodnje (sajmovi). Znakovi su u prošlosti bili vrlo jednostavni kako bi ih mogli prepoznavati i nepismeni ljudi.

---

<sup>1</sup> Belak B. (2008) *Ma tko samo smišlja te reklame ?!?*, Zagreb, str. 55-57.

<sup>2</sup> Veljković, S., Đorđević, A. (2009.): *Vrednost brenda za potrošače i preduzeća*, Časopis za marketing teoriju i praksu, str. 3.

Zbog svoje uloge i važnosti na tržištu, brend u zadnjih par desetljeća postaje važna stavka marketinga te kreator u vrijednosti bilance svake uspješne kompanije. Diferencirajući se od ostalih brendova, proizvođaču se nudi niz prednosti<sup>3</sup>

- Lakša identifikacija pozicije proizvoda ili usluga na tržištu
- Kontrola financijske vrijednosti marke
- Povećanje ukupne vrijednosti imovine
- Smanjenje troškova promocije ( simbol ili ime budi sjećanje na promotivne kanale...)
- Zaštita od konkurentskih napada (izazivača, imitatora, sljedbenika...)
- Mogućnost postojanja lojalnih kupaca ( znaju gdje žele ponoviti kupnju)
- Smanjenje rizika poslovanja
- Jednostavnije donošenje odluka
- Konkurentska prednost
- Jednostavnija komunikacija sa potrošačima
- Lakša dostupnost izvora financiranja

Brend je najjači dominantni činitelj konkurentске prednosti i uspjeha tvrtke na tržištu. Kad je potrošači prihvate u dovoljnim količinama, to omogućuje njezinu vlasniku profitabilno poslovanje. Hrvatske tvrtke su u tome u podređenom položaju u odnosu prema današnjem dinamičnom svijetu, pa zato ne mogu jače prodrijeti na međunarodno tržište, niti se mogu uspješno nositi s međunarodnom konkurencijom na domaćem tržištu, osim iznimaka koje nisu dovoljne za cjelokupni gospodarski uspjeh zemlje.<sup>4</sup>

Trgovinski znak („trademark" i „žig") je razlikovni znak kojim tvrtka želi označiti svoje proizvode i usluge i omogućiti klijentima njihovo lakše razlikovanje od sličnih proizvoda i usluga druge tvrtke. Njega nije moguće pravno zaštititi. Brend je znatno više od onoga što se može zaštititi i čini onaj sustav elemenata i aktivnosti koji utječe na razlikovanje i odabir proizvoda od strane klijenata. Osnovno što se pri tome očekuje jest da su klijenti kojima je brend namijenjen, spremni platiti veću cijenu negoli za jednaki takav nebrendirani proizvod ili su pak spremni češće kupovati proizvod s brendom od proizvoda koji nema brend.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Kesić T. (2003) *Integrirana marketinška komunikacija*, Zagreb, 118.str.

<sup>4</sup> Pavlek Z. (2008) *Branding- kako izgraditi najbolju marku*, Zagreb: M.E.P. Consult d.o.o., str. 21

<sup>5</sup> Vranešević T., (2016) *Upravljanje markama*. Zagreb: Accent, str. 15

### 3. Važnost i uloga branda

Potrošači koji kupuju brendirane proizvode, u pravilu, moraju biti spremni platiti više nego proizvode koji nisu brendirani. Označavanje proizvoda brendovima, tvrtkama se znatno olakšava posao odnosno da ih prate na tržištu (zalihe, financije, tržišnu uspješnost) te na temelju praćenja mogu odrediti ciljeve tvrtke te ih provesti. Vrlo je važno da potrošači imaju pozitivna iskustva sa brendiranim proizvodom jer tada imaju određenu sigurnost da ih kupuju i u budućnosti odnosno postaju lojalni proizvodu. Temeljom svega navedenoga može se zaključiti da je brend jedan od osnovnih točaka u izgradnji prednosti pred sličnim odnosno konkurentnim proizvodima. Brend potrošaču mora ispuniti njegova očekivanja odnosno smanjiti rizik prilikom kupnje. Kupnjom određenog brenda proizvoda u skupini sa ostalim sličnim proizvodima, smanjuju nam se troškovi i vrijeme potražnje za proizvodom. Od brenda se više očekuje nego od samog proizvoda odnosno na brend se simbolički vežemo i stvaramo neki vlastiti imidž. Brend je i znak kvalitete, odnosno brendom se potrošačima daje određeno obećanje dok potrošači uzvraćaju povjerenjem prema brendu.

Kada je riječ o prednostima koje brend pruža potrošačima, dolazi se do zaključka da ona prvenstveno smanjuje rizik pri kupnji jer potrošaču garantira kvalitetu proizvoda pod tim imenom te omogućava razlikovanje od drugih proizvoda. Na temelju spoznaja o brend potrošač će brže i jednostavnije donositi odluke o kupnji, a povećava se i mogućnost privrženosti određenoj marki, odnosno lojalnost. Suvremeni potrošač će svakako više vjerovati proizvodima i uslugama koji su brendirani. Takvi proizvodi daju potrošačima određena jamstva kvalitete, odnosno prestižniji status kod npr. luksuznijih proizvoda i brendova.<sup>6</sup>

Brend i za tvrtke i za klijente imaju mnoga značenja. Sa stajališta vlasnika brend je obećanje pružanja kupcu jedinstvenog proizvoda ili usluge u usporedbi s konkurencijom. Sa stajališta kupca brend podrazumijeva ispunjavanje obećanja te tijekom vremena i smanjenje rizika. On je jamstvo da će svi ostvariti korist. Brendom se klijentima nešto obećava, a klijenti zauzvrat daju svoje povjerenje brendu.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Ozretić, D. Đ. (2004) *Marketing*, Zagreb, str. 189.

<sup>7</sup> Vranešević T., (2016) *Upravljanje markama*, Zagreb: Accent, str. 19.-21.

### 3.1. Emocionalno doživljavanje brenda

U današnjoj suvremenoj ekonomiji, teško je zamisliti kupnju proizvoda koji nema obilježje brenda. Brend je u životu svakog potrošača vremenom postala neizostavan čimbenik. Ono što će utjecati na izbor pri kupnji jest zasigurno činjenica koliko je potrošač privržen određenom brendu. Ono što je specifično jest mogućnost ostvarenja emocionalnih veza; potrošač s vremenom stječe povjerenje u proizvođača, ostvaruje lojalnost prema njegovom brendu te je svakako moguće da brend postane značajan dio životnog stila određenog potrošača. Na takav način brend stječe svoje sljedbenike, a proizvođač strateški djeluje u cilju održavanja i unapređenja veza sa postojećim i potencijalnim potrošačima na svojem tržištu.<sup>8</sup>

Emocionalna poveznica s potrošačima je generator dodane vrijednosti i brenda. Emocionalni branding je usmjeren na to kako brend angažira potrošače na razini osjetila i emocija. Riječ je o evoluciji u kojoj se, osim funkcionalnog pristupa proizvodu ili čitavoj kategoriji kojim se zadovoljavaju potrebe, ide prema doživljaju, željama i odnosima.

Kut kojim se gleda odnos potrošača i brenda je sasvim drukčiji od funkcionalnog kuta. Primjer koji to potvrđuje je kampanja za Unileverove deterdžente širom svijeta pod nazivom „Sloboda prljavosti” ili „prljavo je dobro”. Kako se može stvoriti emocionalna veza između potrošača i deterdženta na temu prljavosti? Funkcionalna osobina bi svakako bila da dobro pere, da uklanja sve mrlje i na niskoj temperaturi i tome slično. Emocionalna se veže uz igru, uz slobodu, uz užitek djeteta, a time i veselje- neka se dijete zaprlja kad se igra, neka se osjeća slobodnim. To je emocionalna priča prema kojoj se ne ostaje ravnodušan.<sup>9</sup> Slično je i s brendom Dove s elementima kampanje vidljivima u prikazu 3.1.

---

<sup>8</sup> Kesić T. (2003) *Integrirana marketinška komunikacija*, Zagreb: Opinio.118.str.

<sup>9</sup> Pavlek Z. (2008) *Branding- kako izgraditi najbolju marku*, Zagreb: M.E.P. Consult d.o.o., str.166.-167.

Prikaz 3.1 Dove: „Campaign for real beauty“



Izvor: preuzeto iz Pavlek Z. (2008) Branding- kako izgraditi najbolju marku, Zagreb, str.166.

Brendovi poput Mercedesa mogu osvojiti svijet. Njihova fizička i emocionalna prisutnost široko je rasprostranjena. Disney, Coca Cola, McDonald's i Nike iskorištavaju snažne, sveobuhvatne emocije usmjerene na publiku cijelog svijeta. Svugdje nastoje obuhvatiti što više ljudi. Mladi sportaš nosi Nike-ove tenisice iz dva razloga: misli da će mu pomoći da bolje trči, a ujedno one predstavljaju modni izričaj. Njihova je svrha i funkcionalna i simbolična. S druge strane, neke osobe teško rade kako bi uštedjele za Nike tenisice te na taj način pokazale sebi i drugima da barem nešto mogu dijeliti s glamurom i modom bogatog svijeta.<sup>10</sup>

Kad nema znatne razlike među proizvodima, brojni klijenti biraju brendove svjesno ili nesvjesno prije zbog emocionalnih podražaja negoli zbog njihovih funkcionalnih značajki. Brendovi su sastavni dio društva pa kako se mijenja društvo, tako se i mijenjaju brendovi. Zbog današnjih okolnosti pažnja se sve više usmjerava na ono što marka znači za klijenta ili što brend govori o njemu kao osobi u društvu. U postizanju simboličkog značenja brenda posebno važnu ulogu ima dizajn i svi vizualni elementi. U svrhu slanja poruke brend mora biti prepoznatljiv i vidljiv – i od korisnika brenda i od drugih pripadnika društvenih grupa.<sup>11</sup>

<sup>10</sup> Olins W., (2008.) *Brandovi marke u suvremenom svijetu*, Zagreb; Golden marketing- Tehnika knjiga., str. 18.

<sup>11</sup> Vranešević T., (2016) *Upravljanje markama*, Zagreb: Accent, str. 21.-22.

## 3.2. Lojalnost kupca

Pojam lojalnosti ušao je u poslovni svijet 20-ih godina prošlog stoljeća kada se kreirao koncept „lojalnosti kupaca“, a koji privlači sve više i više pozornosti u današnjem poslovnom svijetu“. Lojalnost znači da se sustav vrijednosti s ostalima dijeli, i da se stavovi zajednice brane. Definicija ovog pojma evoluirala iz godine u godinu, te se dosada još uvijek nije kreirala neka definicija lojalnosti koja bi bila univerzalno prihvaćena.<sup>12</sup>

Postojanje odnosno nepostojanje lojalnosti prema nekom proizvodu ili brendu ovisiti će o odnosu između relativnog stava prema proizvodu ili brendu, i učestalosti njegove kupnje. Pritom, relativni stav se može definirati kao „stupanj prema kojem kupčeva evaluacija jednog proizvoda ili brenda dominira nad drugim alternativama. Logika nalaže da ako kupac neki proizvod evoluirala višim stupnjem u odnosu na konkurentske proizvode da će postojati i lojalnost prema tom proizvodu. Međutim, to ne mora uvijek biti slučaj. Naime, kupac može preferirati određeni proizvod ali, primjerice, ne imati dovoljno novaca da ga kupi, što je čest slučaj kada su luksuzna dobra u pitanju.<sup>13</sup>

Ovisno o stupnju relativnog stava kupca prema proizvodu, usluzi ili brendu, te istovremenom stupnju učestalosti kupnje, mogu se razlikovati ukupno četiri vrste lojalnosti:<sup>14</sup>

### 1. Premium lojalnost;

premium lojalnost predstavlja vrstu lojalnosti kojoj teže sva poduzeća, a koju karakterizira relativno izrazito pozitivan stav prema proizvodu, usluzi ili brendu, uz istovremeni visok stupanj ponovljene kupnje.

### 1. Latentna lojalnost;

latentna lojalnost nastaje kada je relativni stav kupaca prema proizvodu, usluzi ili brendu visok, dok je istovremeno ponovljena kupnja niska. Na ovom tragu, latentna lojalnost može se definirati kao „lojalnost pri kojoj kupci rijetko kupuju proizvod, uslugu ili brend, iako osjećaju snažnu emocionalnu privrženost proizvodu, usluzi ili brendu“.

---

<sup>12</sup> Plazibat, I., i sur. (2016): *Funkcionalnost programa lojalnosti kupaca u maloprodaji, Ekonomska misao i praksa*. <https://hrcak.srce.hr/> [pristupljeno: 6.7.2020.], str. 303.

<sup>13</sup> Olsen, S.O. (2002): *Comparative Evaluation and the Relationship Between Quality, Satisfaction, and Repurchase Loyalty*, *Journal of the academy of marketing science*, str. 242.

<sup>14</sup> O'Malley, L. (1998): *Can loyalty schemes really build loyalty?* *Marketing Intelligence & Planning*, 16(1), str. 50

## 2. Lažna lojalnost;

lažnu lojalnost čine nizak relativni stav prema proizvodu, usluzi ili brendu, i istovremena relativno visoka ponovljena kupnja. U marketinškoj literaturi ova vrsta lojalnosti poznata je i pod nazivom inertna lojalnost, a događa se kada kupci kupuju određeni proizvod, uslugu ili brend iz, primjerice, navike.

## 3. Potpuni izostanak lojalnosti;

potpuni izostanak lojalnosti je najgora situacija za bilo koje poduzeće, a događa se kada je relativni stav kupaca prema proizvodu, usluzi ili brendu jako nizak, dok je istovremeno učestalost kupnje također jako niska. Nekoliko je potencijalnih razloga ovome. Prvo, nizak relativni stav prema proizvodu, usluzi ili brendu može biti posljedica njegova recentnog uvođenja na tržište, uz istovremeni propust u ukazivanju njegovih razlika i prednosti kupcima u odnosu na konkurentske proizvode. Generalni stav među marketinškim stručnjacima jest da nikakvi programi lojalnosti neće utjecati na ovu vrstu kupaca, niti će oni ikada postati lojalnim kupcima.

Kupčeva percepcija kvalitete i vrijednosti odnosi se na kvalitetu i vrijednost za koju kupci smatraju da će dobiti kupnjom određenog proizvoda, usluge ili brenda. Kao što se moglo shvatiti još iz prethodnog dijela, percepcija kvalitete i vrijednosti prvi je korak na putu prema (potencijalno) lojalnom kupcu. Naime, prije nego što je proizvod, usluga ili brend kupljen i isproban, kupac na temelju dostupnih informacija evaluira isti, te stvara percepciju o njegovoj kvaliteti i vrijednosti. Ako kupac procijeni da je jedan proizvod kvalitetniji, te ima veću vrijednost u odnosu na druge, konkurentske, proizvode, velika je vjerojatnost da će se odlučiti za kupnju upravo tog proizvoda. Stoga, može se reći da kupčeva percepcija kvalitete i vrijednosti regulira njegovo ponašanje (lojalnost s aspekta ponašanja kupaca). Zanimljivo je napomenuti da će se ova percepcija razlikovati između kupaca ovisno o njihovim osobnim vrijednostima, potrebama, preferencijama i financijskim situacijama. Stoga, kupčeva percepcija kvalitete je prije svega „njegova subjektivna ocjena opće izvrsnosti ili superiornosti nekog proizvoda.”<sup>15</sup>

---

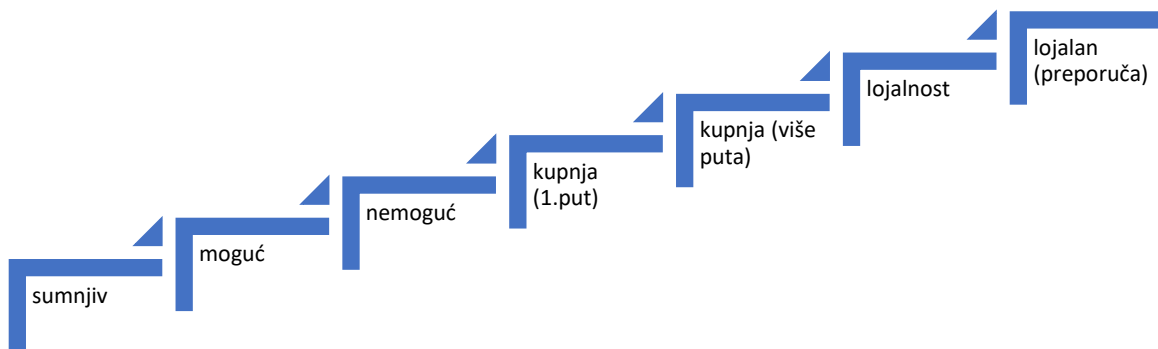
<sup>15</sup> Aniĉ, D. i sur. (2010): *Utjecaj kvalitete i cijene na lojalnost marki*, Ekonomski pregled. <https://hrcak.srce.hr/52259> [pristupljeno: 6.7.2020.], str. 140.



Kupac će biti zadovoljan proizvodom, uslugom ili brendom u situaciji kada ima osjećaj da je dobivena vrijednost veća od financijskog izdatka i osobnog angažmana. Kako bi se postigla lojalnost, mnoga poduzeća nude poticaje koji će povećati vrijednost za kupce, te na taj način stvoriti vjernost među njima. Ipak, valja napomenuti da postoje istraživanja koja su ukazala na to da jačina veze između zadovoljstva i lojalnosti varira ovisno o raznim uvjetima. Tako su, primjerice, Jones i Sasser pokazali da jačina veze između zadovoljstva i lojalnosti varira ovisno o konkurentskoj strukturi industrije.<sup>16</sup> Stoga, može se zaključiti kako klasično upravljanje zadovoljstvom kupaca nije više dovoljno za uspjeh. Poduzeća u današnje vrijeme moraju stvoriti „fantastične pobornike“ svojih proizvoda i usluga kako bi u konačnici pobijedila veliku tržišnu konkurenciju.

Kupac postaje lojalan kupac krećući se po svojevrsnim stepenicama. Ako poduzeće poznaje svaku „stepenicu“ svog kupca, ima i veću priliku da kupca koji kupuje po prvi puta pretvori u lojalnog kupca. Proces pretvorbe kupca u lojalnog kupca odvija se kroz određeno vremensko razdoblje, tijekom kojeg se kupac kreće kroz sedam stepenica.<sup>17</sup>

Prikaz 3.2 Put do lojalnog kupca



Izvor: Anić, I.D., i sur., (2010): *Utjecaj kvalitete i cijene na lojalnost marki*, *Ekonomski pregled*, str. 132.

<sup>16</sup> Jones, T.O. i Sasser, W.E. (1995). *Why satisfied customers defect*, *Harvard business review*, str. 88 – 99.

<sup>17</sup> Anić, D. i sur. (2010): *Utjecaj kvalitete i cijene na lojalnost marki*, *Ekonomski pregled*. <https://hrcak.srce.hr/52259> [pristupljeno: 6.7.2020.] str. 132.

## 4. Strateško upravljanje brendom

Strategija u marketingu je jedan od načina djelovanja kojim se u određenom vremenskom razdoblju ostvaruju zadani ciljevi. Strateški menadžment je suština suvremenog upravljanja u uspješnim tvrtkama i to je zapravo put kojim organizacija postiže svoje zacrtane ciljeve, stvara nove vrijednosti, koristi menadžerske sposobnosti, stvara organizacijsku odgovornost i sustav koji sve to povezuje u strateška i provedbena odlučivanja na svim razinama hijerarhije i autoriteta. Proces strateškog menadžmenta prema F.R. Davidu obuhvaća razvoj vizije i misije u kojima se navode i ciljevi tvrtke, svrha, temeljna filozofija poslovanja. Slijedi analiza koja odražava unutarnje uvjete, sposobnosti, snage, slabosti, te stanje vanjskog okruženja-prigode i prepreke. Razmatraju se opcije koje proizlaze iz sučeljavanja resursa s okruženjem, a iz evaluacija pojedinih opcija s misijom razvijaju se dugoročni ciljevi oblikuju strateške opcije kojima će se oni postići. Slijedi implementacija koja se temelji na proračunu i alociranju resursa, a nakon toga mjerenje i evaluacija iz koje se stvaraju temelji za budućnost.<sup>18</sup>

Velika je opasnost da se površinskim promatranjem brenda preskoče neki osnovni procesi u strateškom upravljanju marketingom, a to su prije svega jasno segmentiranje tržišta i usmjeravanje na točno odabrane segmente potrošača. U svojoj osnovi se strategija brenda uglavnom temelji na dva parametra- diferencijaciji i dodanoj vrijednosti. Diferencijacija podrazumijeva napore da se proizvod razlikuje od drugih dok dodana vrijednost upućuje na mogućnost da proizvod označen markom ima veću vrijednost za klijente negoli proizvod kojemu brend nije dodijeljen.<sup>19</sup>

Kada je riječ o globalnim brendovima, njihovo upravljanje je mnogo kompleksnije za razliku od strateškog upravljanja lokalnim brendovima. Naime, u tom smislu strategija se, između ostaloga, razlikuje u odnosu na kulturu na različitim tržištima (različite kulture nerijetko globalnim kompanijama stvaraju probleme; prilagodba poslovanja, mijenjanje određenih segmenata strateškog plana), pa je potrebno konstantno pratiti položaj svoje brendove na pojedinom tržištu te pri tome prilagođavati svoju marketinšku strategiju.

---

<sup>18</sup> Pavlek Z. (2008) *Branding- kako izgraditi najbolju marku*, Zagreb: M.E.P. Consult d.o.o., str.47.-48.

<sup>19</sup> Vranešević T., (2016) *Upravljanje markama*. Zagreb: Accent, str. 65.-66.

Klasično upravljanje brendovima bilo je relativno jednostavno i uspješno kada se radilo o jednom tržištu te kad je postojalo nekoliko uspješnih brendova s proizvodima koji su imali manje-više različite fizičke značajke. U tradicionalnom pristupu menadžer brenda bio je podređen marketinškom menadžeru. S prepoznatom ulogom brenda za uspjeh tvrtke menadžeri brenda penju se na hijerarhijskoj ljestvici upravljanja u tvrtki sve do strateških razina upravljanja. Njihova uloga se izjednačuje s onom marketinških menadžera jer su marketinški odjeli sve više u funkciji uspješnog upravljanja brendovima.

S procesima globalizacije, pojačanjem konkurencije, pojavom novih kanala distribucije i novim načinom razmišljanja i poslovanja općenito, upravljanje brendom postalo je znatno složenije i važnije za cjelokupni uspjeh tvrtke. Razlike između modernog i klasičnog upravljanja brendovima su suštinske.

Vizija i misija su bitni čimbenici za kreiranje brendova, ali u praksi se povezuju preko strategije. Vizijom se definira budućnost odnosno što želimo postići i u kojem smjeru krenuti. Misija je velika pomoć kompaniji u području donošenja odluka, u odlučivanju oko ciljeva i unapređenju komunikacije u svim smjerovima. Formalno misija ne bi smjela biti usmjerena prema proizvodu već prema tržištu odnosno potrošačima. U misiji bi trebalo javnosti objasniti što je točno naš posao. Strategija u marketingu je jedan od načina djelovanja kojim se u određenom vremenskom razdoblju ostvaruju zadani ciljevi. Na tržištu nas svakodnevno mogu iznenaditi promjene i iznenađenja gdje ponekad moramo biti spremni na rizik. Vođenjem strategije, organizacija dobiva određene vrijednosti koje joj na tržištu donose prednost.

Generičke strategije:

- Strategija troškovnog vodstva - je strategija vođena niskim troškovima te na taj način privlačenje potrošača. Na troškove prilikom izrade strategije može utjecati mnogo čimbenika (dizajn proizvoda, kultura tvrtke, ekonomija). Pobjednici u ovakvoj strategiji su oni koji imaju najbolju cijenu a istovremeno i kvalitetu, brzu uslugu i izbor. Ovakva strategija nam omogućuje niske cijene ali nas može dovesti do propasti ako nismo pažljivo odabrali koji proizvodi mogu imati niske cijene.

- Strategija diferencijacije - na tržište proizvoda stavljamo proizvode koji su različiti od konkurencije odnosno imaju drukčije vrijednosti koje potrošači smatraju bitnim prilikom kupnje. Naime, nije uvijek bitno biti različit od konkurencije neko stvoriti proizvod kojega će potrošači vidjeti kao kvalitetan proizvod odnosno brend.
- Strategija fokusiranja - predstavlja usredočenost proizvoda na odabrana područja Poslovne strategije su usmjerene k strateškom djelovanju. <sup>20</sup>

Prikaz 4.2 Brend strategija-shematski prikaz



Izvor: <http://brandcarve.com/branding-website-design/brand-strategy-development-process/> [03.11.2018.]

<sup>20</sup> Bosna J., Krajnović A., Orlović M. (2014.) *Suvremene marketinške strategije i brendiranje proizvoda kao izazovi globalnog marketinga.* <https://hrcak.srce.hr/135722> [pristupljeno: 18.2.2020.]

## 4.1. Životni ciklus branda

Kvalitetno upravljanje brandovima podrazumijeva i konstantno razvijanje i prilagođavanje tržištu i potrošačima. Upravljanje brandom odnosno briga za konstantnim rastom na tržištu te održavanje istog bitan je čimbenik koji se nikada ne smije shvatiti olako. Uspješnost branda također ovisi i o okolnostima pod kojima se stavlja na tržište.

Unutar poslovne strategije bitan je životni ciklus proizvoda (uvođenje, rast, zrelost, opadanje - Prikaz 4.2.).

- Uvođenje – zahtjeva velike troškove u istraživanju i oglašavanju
- Rast – vodi se borba za veći dio tržišta odnosno povećanje potrošača
- Zrelost – u ovoj fazi potrošači znaju što mogu očekivati od proizvoda
- Opadanje – uzrokuje promjene u trendovima ali i potrošnji potrošača<sup>21</sup>

Osnovna pretpostavka početnog rasta svake marke je prepoznavanje i prihvaćanje kategorije proizvoda; to podrazumijeva probnu uporabu proizvoda koji je dostupan na velikom broju prodajnih mjesta i potvrdu očekivanja klijenata vezano za osnovne funkcionalne koristi proizvoda, ali se počinju prepoznavati i ostale koristi marke, a ne samo funkcionalne. U fazi rasta marke, a koja se pojavljuje istodobno s fazom rasta kategorije proizvoda ili neposredno nakon nje, želi li se zauzeti lidersku poziciju, osnovna će pomoć u tome biti intenzivne aktivnosti „guranja“ marke i „privlačenja“ klijenata, i to provođenjem:

a) Aktivnosti unaprjeđenja/ poticanje prodaje prema

- posrednicima – trgovine na veliko i malo
- klijentima – zbog privlačenja novih potencijalnih potrošača; pokušaj zadržavanja postojećih potrošača različitim akcijama i nagradnim igrama

b) Oglašavačke kampanje za

- privlačenje novih klijenata, tu treba konstantno ulagati, ali uz kvalitetnu oglašivačku poruku.

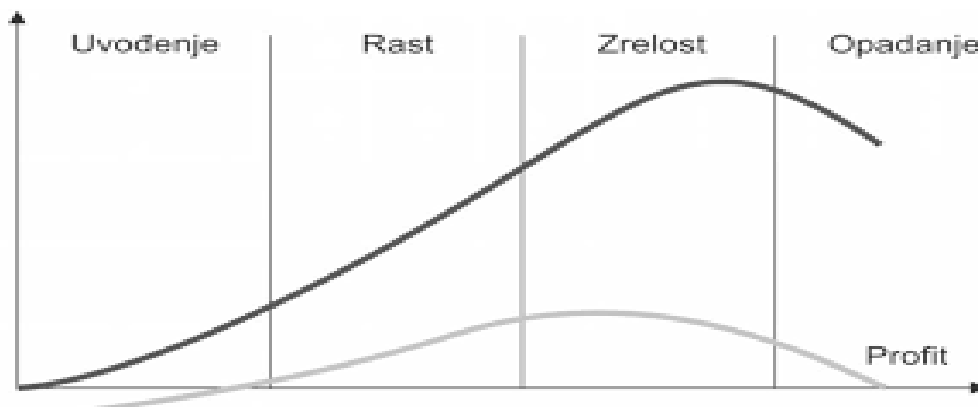
---

<sup>21</sup> Pavlek Z. (2008) *Branding- kako izgraditi najbolju marku*, Zagreb: M.E.P. Consult d.o.o., str.54-57.

U fazi zrelosti marke treba voditi računa o iskorištavanju učinaka iz faze rasta marke te treba pokušati povećati njezin tržišni udio.

Revitalizacija marke ili rebranding sastavni je dio upravljanja markama. Suprotnost revitalizaciji je odumiranje marke. Pri tome je moguće, pridržavati se pristupa postupnog odumiranja s namjerom da se od marke tijekom vremena izvuče još prihoda koliko je god moguće, a u marku se minimalno ulaže. Također moguće je odabrati brzo povlačenje marke ili pak prepuštanje ili prodaju marke onome tko želi i tko pretpostavlja da će znati kako dalje njome upravljati.<sup>22</sup>

Prikaz 4.1.. Životni ciklus proizvoda



Izvor:

Uz pomoć jasno definiranih strategija ostvaruje se pravilno upravljanje proizvodima tako da se ostvaruju rezultati u svakoj pojedinoj fazi. Pojedine faze životnog ciklusa se ne mogu preskočiti no vrijeme pojedine faze može se ili skratiti ili produljiti. No u odnosu s markom, važno je imati u vidu odumiranje proizvoda koje je neizbježno, stoga marku nikako ne bi trebalo vezati uz jedan proizvod jer odumiranje tog proizvoda može doći i do odumiranja marke.

<sup>22</sup> Vranešević T., (2016) *Upravljanje markama*, Zagreb: Accent, str. 113.-116.

## 4.2. Vrednovanje brenda

Brend je prije svega nematerijalno dobro, ključni element na raspolaganju poduzeću koje ga posjeduje koji, ako se njime koristi na pravi način, ima snagu na tržištu pokazati samu bit poduzeća, proizvoda ili usluge, privući tržište i zadržati ga, stvarati tako velike financijske priljeve koji se vremenom mogu pretvoriti u značajnu vrijednost poduzeća koje posjeduje tu marku i tako garantirati vremenski održivu prednost u tržišnoj utakmici. Nematerijalna dobra predstavljaju u prosjeku 50% vrijednosti nekog poduzeća, a marka definirana kao ključno nematerijalno dobro, predstavlja značajan dio te vrijednosti.<sup>23</sup>

Kada se govori o vrijednosti brenda za kupce i kompanije, vrlo važno je objasniti što je to vrijednost brenda. Naime, u svijesti kupca formira se ukupni doživljaj određene marke na temelju toga kako ona zadovoljava njegove potrebe te koje mu koristi pruža. Dakako, vrijednost brenda može i rasti i smanjivati se. Primjer za to može se navesti iz automobilske industrije; ako automobil uz osnovnu opremu nudi i niz dodatnih usluga svakako će u svijesti kupca pružiti veću vrijednost u odnosu na druge marke iz iste industrije. Tada automatski drugi brendovi iz iste industrije koje kupcu nude manje koristi gube na vrijednosti u njegovoj percepciji. Međutim, o vrijednosti brenda za kupca može se govoriti tek onda kada su koristi koji brend nudi kupcu zaista i potrebne.

Npr. perilica rublja ima dodatnu mogućnost sušenja rublja nakon pranja; vrijednost za kupca u ovom slučaju se očituje ukoliko je ta dodatna mogućnost sušenja rublja nakon pranja kupcu potrebna i ako je želi koristiti.<sup>24</sup>

Brend i za potrošače i za kompanije znači veliku prednost i niz koristi koje jedni i drugi imaju iz takvog odnosa. Naime, potrošači će lakše identificirati proizvod, njegovo podrijetlo i proizvođača, dok će proizvođač moći lakše pratiti stanje na tržištu i donositi odluke u poslovanju.

Potrošačima je jednostavnije i brže obaviti kupnju jer im brend omogućava razlikovanje proizvođača te time smanjenje rizika od pogrešnog izbora brenda, a proizvođači mogu pratiti zadovoljstvo potrošača te sukladno tome određivati nove ciljeve, raditi na budućim planovima i strategijama te eventualno i širiti svoj brend.

---

<sup>23</sup> Predovic D. (2007), *Vrednovanje marke*, Mate d.o.o., Zagreb, str. 7.-8.

<sup>24</sup> Kesić T. (2003) *Integrirana marketinška komunikacija*, Zagreb: Opinio. str. 4

Pravilno upravljanje brendom proizvođačima omogućuje ostvarivanje konkurentske prednosti, obogaćivanje proizvoda i usluga dodatnim koristima za kupce, što rezultira povećanjem prihoda i rasta tržišnog udjela.

Prema Kelleru, brendovi za potrošače znače<sup>25</sup>:

- određivanje proizvođača i podrijetla proizvoda ili usluga,
- određivanje odgovornosti proizvođača,
- smanjenje rizika od loše kupnje,
- smanjenje troška vremena traženja proizvoda,
- obećanje ili jamstvo proizvođača proizvoda ili usluge
- kvalitetu.

Osim podjela i rangiranja raznih autora, kada se razmišlja o vrijednosti za potrošače treba imati na umu da potrošače nikada ne treba gledati kao homogenu skupinu, ili smatrati da je segmentacijom riješena strategija pristupa određenim skupinama. Svaka je kupnja specifična, svaki kupac ima različite aspiracije prema pojedinim markama.

---

<sup>25</sup> Keller, K., L. (2008) *Slučajevi najbolje prakse upravljanja markama: Pouke najsnažnijih svjetskih maraka*, Zagreb: Accent, str. 97.



































#### 4.2.1. Procjena prema Interbrandu

Najveća svjetska agencija za konzultaciju marki je Interbrand, koja djeluje od 1974. godine. Interbrand objavljuje listu najboljih globalnih brendova koristeći jedinstvenu metodu. Naime, istražuju se i analiziraju načini na koje kompanije djeluju u odnosu sa kupcima, kako i na koje načine zadovoljavaju njihove potrebe, te pružaju dodatne koristi.

Prema Interbrandu, tri su čimbenika koja doprinose vrijednosti brenda :<sup>26</sup>

- financijski pokazatelji brenda,
- utjecaj brenda pri kupovnom odlučivanju
- snaga brenda.

*Prikaz 4.2 Najbolje rangirani svjetski brendovi 32/100 2019.)*

01  <b>+9%</b> 234,241 \$m	02  <b>+8%</b> 167,713 \$m	03  <b>+24%</b> 125,263 \$m	04  <b>+17%</b> 108,847 \$m	05  <b>-4%</b> 63,365 \$m	06  <b>+2%</b> 61,098 \$m	07  <b>+5%</b> 56,246 \$m	08  <b>+5%</b> 50,832 \$m
09  <b>+4%</b> 45,362 \$m	10  <b>+11%</b> 44,352 \$m	11  <b>+1%</b> 41,440 \$m	12  <b>-6%</b> 40,381 \$m	13  <b>-7%</b> 40,197 \$m	14  <b>-12%</b> 39,857 \$m	15  <b>+3%</b> 35,559 \$m	16  <b>+7%</b> 32,376 \$m
17  <b>+14%</b> 32,223 \$m	18  <b>+1%</b> 26,288 \$m	19  <b>-22%</b> 25,566 \$m	20  <b>+10%</b> 25,092 \$m	21  <b>+3%</b> 24,422 \$m	22  <b>+11%</b> 22,134 \$m	23  <b>+13%</b> 21,629 \$m	24  <b>-1%</b> 20,488 \$m
25  <b>+8%</b> 19,044 \$m	26  <b>+5%</b> 18,407 \$m	27  <b>+7%</b> 18,072 \$m	28  <b>+9%</b> 17,920 \$m	29  <b>-3%</b> 17,175 \$m	30  <b>-3%</b> 16,345 \$m	31  <b>+14%</b> 16,205 \$m	32  <b>+3%</b> 16,018 \$m

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

Vrijednost i vidljivost branda općenito prate dugoročne financijske rezultate tvrtke (koje bi Interbrand trebao uzeti u obzir, tvrtke su trebale biti profitabilne). No, ta dva mjerenja nisu ista, niti su tvrtke i robne marke međusobno zamjenjive. Matične tvrtke Googlea i Coca-Cole, na primjer, posjeduju desetke drugih brendova koji nisu nužno uključene u Interbrandovu procjenu.<sup>27</sup>

<sup>26</sup> Tri čimbenika koja doprinose vrijednosti brenda. Dostupno na: <https://www.interbrand.com> [15.1.2020.]

<sup>27</sup> Koji su najvrijedniji svjetski brandovi (2020) dostupno na: <https://hrv.line-magazine.com/what-are-worlds-most-valuable-brands-157524> [15.1.2020.]

#### 4.2.2. Procjena prema Brand Finance

Brand Finance je neovisno konzultantsko društvo sa sjedištem u Londonu. U svom modelu procjene vrijednosti brenda služi se sljedećim fazama:

- Procjena tržišta i rizika
- Analiza segmenta
- Procjena buduće petogodišnje prodaje
- „Royalti rate range" uzima u obzir licenciju koja bi se platila za marku da je u posjedu drugih kalkulacija diskontne rate specifično za svaku marku primjenom zaštićenog modela BrandBeta analiza.<sup>28</sup>

U nedavno objavljenom Brand Finance Global 500 izvješću za 2020.godinu, Huawei je treća kineska kompanija na listi, s vrijednošću marke koja premašuje 65 milijardi američkih dolara, što je 4,5 posto više u odnosu na isto razdoblje prošle godine. Rast vrijednosti Huaweijeve marke može se pripisati tvrtkinoj posvećenosti inovacijama te kontinuiranim poboljšanjima konkurentnosti proizvoda i korisničkog iskustva.<sup>29</sup>

Prikaz 4.3 Procjena marki prema Brand Finance (2020) 10/50,

#### The world's top 500 most valuable brands 1-50

2020 Rank	2019 Rank		Brand	Country	Sector	2020 Brand Value	Brand Value Change	2019 Brand Value	2020 Brand Rating	2019 Brand Rating
1	1	←	Amazon	United States	Retail	\$220,791	+17.5%	\$187,905	AAA	AAA-
2	3	↑	Google	United States	Tech	\$159,722	+11.9%	\$142,755	AAA	AAA
3	2	↓	Apple	United States	Tech	\$140,524	-8.5%	\$153,634	AAA	AAA
4	4	←	Microsoft	United States	Tech	\$117,072	-2.1%	\$119,595	AAA	AAA
5	5	←	Samsung Group	South Korea	Tech	\$94,494	+3.5%	\$91,282	AAA-	AAA-
6	8	↑	ICBC	China	Banking	\$80,791	+1.2%	\$79,823	AAA	AAA+
7	7	←	Facebook	United States	Media	\$79,804	-4.1%	\$83,202	AA+	AAA-
8	11	↑	Walmart	United States	Retail	\$77,520	+14.2%	\$67,867	AA+	AA+
9	14	↑	Ping An	China	Insurance	\$69,041	+19.8%	\$57,626	AAA-	AAA-
10	12	↑	Huawei	China	Tech	\$65,084	+4.5%	\$62,278	AAA-	AAA-

Izvor: Brand Finance <https://www.ictbusiness.info/poslovanje/huawei-medu-10-najvrjednijih-brandova-po-brand-finance-u>.

<sup>28</sup> Pavlek Z. (2008) *Branding- kako izgraditi najbolju marku*, Zagreb: M.E.P. Consult d.o.o. str. 380.-381.

<sup>29</sup> ICT Business. *10 najvrjednijih brandova po Brand finance-u*. <https://www.ictbusiness.info/poslovanje/huawei-medu-10-najvrjednijih-brandova-po-brand-finance-u>. [pristupljeno: 10.2.2020.]

#### 4.2.3. Procjena prema brandchannel.com

Brandchannel.com je „online“ proizvodnja Interbranda o branding, a svake godine se provodi anketa. Ispitivanja pretendira na izbor marki koje najviše utječu na naš život i to pozitivno i negativno. Ovdje se brend iskazuje kao doživljaj onih koji su uključeni u internetsko pretraživanje.<sup>30</sup>

Prema istraživanju brandchannel.coma, tržišna marka Apple ima najveći utjecaj na današnje potrošače, dok Microsoft treba hitno „uljepšavanje“. U istraživanju zvanom „Brandjunkie“, koje je provedeno početkom ožujka, sudjelovalo je gotovo 2000 profesionalaca i studenata iz 107 zemalja. Kako tvrdi brandchannel.com, istraživanje je bilo fokusirano na utiske i mišljenja koje ispitanici imaju o određenom brendu, a ne na tržišnu vrijednost pojedinog brenda. Upravo stoga brandchannel.com ističe da nije neobično što su njegovi rezultati oprečni studijama po kojima su dva najvrednija brenda Coca-Cola i Johnson&Johnson. U istraživanju brend Apple odnio je pobjedu u šest od deset kategorija uključujući „koji brend vas najviše inspirira?“ i „bez kojeg brenda ne možete živjeti?“. Komentari na tu tržišnu marku bili su najdinamičniji. S druge strane tržišna marka najveće softverske kompanije na svijetu, Microsoft, prema mišljenju ispitanika iz inovativne i odvažne prerasla je u tromu i sljedbeničku marku. Brend Microsoft osvojio je dvije od deset kategorija i to one: „kojem brendu treba rebrending?“ i „koji vam brend pričinjava najviše problema?“. Vrlo slično ispitanici misle i o brendu SAD. Jedan Amerikanac izjavio je da su „osobnost i vrijednosti za koje se SAD zalaže nejasne i promjenjive, da ništa američko danas nije simpatično i ne potiče ugled kakav je poticalo prije“.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> Pavlek Z. (2008) *Branding- kako izgraditi najbolju marku*, Zagreb: M.E.P. Consult d.o.o., str. 384.

<sup>31</sup> Poslovni dnevnik. Apple- brend s najvećim utjecajem na potrošače. <https://www.poslovni.hr/lifestyle/apple-brend-s-najvecim-utjecajem-na-potrosace-75512> [pristupljeno: 10.2.2020.]

## 5. Šumarstvo i drvena industrija u Republici Hrvatskoj

Šumarstvo i drvena industrija sudjeluje u kreiranju nove vrijednosti u EU s 8%, odnosno s 9% u kreiranju radnih mjesta. Šume prekrivaju oko 3.870 milijuna hektara (29%) Zemljine površine. Prema dostupnim podacima, 2005. godine ukupna je površina šuma u Europi (isključujući Rusiju) bila 193 milijuna hektara, što predstavlja povećanje od 7% u odnosu na 1990. godinu. Europa se ističe kao jedina veća regija koja je imala neto povećanje šumskog područja u periodu od 1990.-2005. Upravo su europske šume primarni proizvođači drva u svijetu. Naime, 23% industrijskih trupaca dolazi iz Europe (isključujući Rusiju), a europska šumska zemljišta čine 5% ukupne svjetske šumske površine.

Šume i šumska zemljišta danas se smatraju važnom komponentom europskog prirodnog okruženja. Europska unija (EU) kreirala je posebne strategije i politike vezane upravo uz područje šumarstva i srodnih industrija koje uključuju brojne ciljeve na globalnoj, regionalnoj pa čak i lokalnoj razini. Međutim, neke su zemlje brže prihvatile predložene strategije i politike od drugih. Važno je uzeti u obzir i činjenicu kako površina šuma uvelike ovisi i o ekološkom okruženju i prirodnim uvjetima zemlje.

Šume na području EU pripadaju različitim vegetacijskim zonama, od obalnih područja do Alpa. Gospodarenje šumama i šumskim zemljištem u europskom okružju velik je i ozbiljan zadatak. Dugogodišnja tradicija i uspješnost Hrvatskih šuma d.o.o. u svom poslovanju jamac je ostvarenja zacrtanih ciljeva. Podizanje stupnja iskorištavanja šumskog potencijala zahtijeva promjenu vladinih politika upravljanja šumskim potencijalom i usklađivanja s najboljom praksom zemalja-članica EU.

Prva konkurentna sila koja ima dugoročni utjecaj na industrijsku profitabilnost vezana je uz prijetnju novih poduzeća ulaskom u industriju. Negativni učinci za postojeća poduzeća od eventualnog ulaska novih ogledaju se u padu cijena gotovih proizvoda i to zbog novih proizvodnih kapaciteta u industriji i želje pridošlice za stjecanjem što većeg tržišnog udjela.

Dolaskom u industriju može se smatrati i diversifikacija odnosno preuzimanje postojećeg poduzeća u industriji od strane poduzeća izvan industrije. Takvo preuzimanje uglavnom prati težnja nove vlasničke strukture za stjecanjem većeg tržišnog udjela.<sup>32</sup>

Jačinu prijetnje ulaska u industriju određuju barijere ulaska u kombinaciji s potencijalnom reakcijom postojećih poduzeća. Ekonomija obujma označava situaciju u kojoj jedinični troškovi po proizvodu padaju s rastom količine proizvodnje. U slučaju postojanja značajnih ekonomija obujma pridošlice su prisiljeni ući u industriju s velikim početnim kapacitetima kako bi proizvodili s istom efikasnošću kao postojeća poduzeća. Upravo slučaj ekonomije obujma prisutan je u drvenoj industriji, zbog monopola Hrvatskih šuma d.o.o. Potreba za kapitalom može predstavljati visoku barijeru ulaska u industriju ukoliko pridošlice moraju ostvariti značajne investicije kako bi se mogli natjecati s postojećim poduzećima. Naročito je ova prepreka visoka ukoliko je riječ o rizičnim investicijama koje mogu rezultirati niskom spašenom vrijednošću opreme u slučaju dezinvestiranja.

Samo ulaganje u drvenu industriju ne predstavljaju posebno visoku barijeru ulaska u industriju, ali ogroman rizik predstavlja moguće dezinvestiranje zbog specijaliziranih strojeva koji se teško mogu prodati bez značajnog diskonta. Isto tako, velik rizik predstavlja i dostupnost sirovine koja je sada najvećim dijelom u vlasništvu državnog poduzeća. Te bi dostupnost iste na domaćem području uvelike uvjetovala strategija prodaje sirovine Hrvatskih šuma. d.o.o.

Kada su postojeća poduzeća razvila dobre odnose sa svojim kupcima pristup kanalima distribucije predstavlja značajnu barijeru ulaska u industriju. Ponekad, jedini način ulaska u kanale distribucije može biti kroz cjenovne ustupke, sudjelovanje u oglašavanju i sl.

Postoje i brojne druge potencijalne prednosti postojećih koje mogu otežati ulazak poduzeća u industrije. Između ostaloga, tu se ističu:

- Povlašteni pristupi sirovinskoj osnovi ključnoj za proizvodnju. Postoji realno uporište za tvrdnju kako specifičnost sirovinske osnove djeluje u korist postojećim proizvođačima proizvoda od drva i namještaja.

---

<sup>32</sup> Vlahinić-Dizdarević N., Uršić V., Drvno-prerađivački kompleks u republici Hrvatskoj: Swot matrica i projekcija rasta, Poslovna izvrsnost Zagreb. God IV (2010) BR 1 str.65.

- Sirovinska baza u RH je približno u odnosu od 75:2545 u vlasništvu državnog poduzeća Hrvatske šume d.o.o. te su kanali nabave velikim dijelom uhodani. Prema izjavama brojnih stručnjaka postoje unutar sektorske devijacije koje se odnose ponajviše na pitanje količine i kvalitete naručenih i dobivenih sirovina, ali generalno gledajući, ovakav raspored djeluje kao značajna barijera ulaska u industriju.
- Dosadašnja praksa Hrvatskih šuma d.o.o. je bila sklapanje godišnjih ugovora s prerađivačima drva dok je prema zadnjim informacijama omogućeno sklapanje i višegodišnjih ugovora. Ovakva praksa uvelike je podigla barijere ulaska u industriju, ali i donijela brojne prednosti za drvoprerađivačku industriju. Prije svega, to se očituje u manje rizičnom zaduživanju prilikom investiranja u razvoj proizvodnje. Zbog jednogodišnjih ugovora o nabavci sirovine od strane Hrvatskih šuma ovakva je praksa stvarala veliku neodlučnost u ostvarivanju investicijskih aktivnosti.
- Državni poticaji. Postoji više različitih načina na koje država direktnim poticajima pomaže razvoj drvne industrije. Prije svega se ističu nepovratna namjenska sredstva kapitalne pomoći za uvođenje novih tehnologija prerade drveta, proizvodnje namještaja, zaštite okoliša, energetske učinkovitosti, marketinga i dr. Vrijedi istaknuti podatak kako je u 2007. godini izdvojeno 41,1 mil. kuna za subvencije, a u 2008. planirani iznos je povećan na 53 mil. kuna. Međutim, potrebno je istaknuti kako će vrijednosti i kriteriji dodjeljivanja subvencija uvelike biti izmijenjeni pristupom RH EU. Doći će do smanjenja sektorskih subvencija. Također, i ova barijera uvelike ide u prilog postojećim poduzećima.
- Povoljne lokacije. Karakteristika lokacije kao izvora natjecateljske prednosti u velikom se broju industrija doživljava kao jedan od temelja dugoročno održive konkurentske prednosti jer se ne može lako ni u kratkom roku kopirati. Iako lokacija više nema primarno značenje za razvoj DI kakvo je imala u prošlosti, ipak se mogu identificirati prednosti koje postojeća poduzeća imaju glede odabira mjesta proizvodnje.

Politički faktori ili državna regulativa predstavljaju također moguću barijeru ulaska u industriju. Zahtjevi regulatornih institucija za pribavljanjem brojnih dozvola i poštivanje raznih zdravstvenih i ekoloških standarda u brojne industrije uvelike je otežan ili u najmanju ruku usporen ulazak. Potreba za prikupljanjem dozvola može unaprijed biti signal postojećim poduzećima da se novi konkurent sprema za ulazak u industriju. A s obzirom da država propisuje regulativu za ulazak novog poduzeća, onda je očito kako bi novom poduzeću bilo uveliko otežan ulazak na novo tržište, s obzirom da većinu drvnog resursa posjeduje upravo državna firma. Tako se može procijeniti da je mogućnost prijetnje od pridošlica relativno mala.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> Vlahinić-Dizdarević N., Uršić V. (2010.). *Drvno-prerađivački kompleks u Republici Hrvatskoj: Swot matrica i projekcija rasta*. <https://hrcak.srce.hr/60993> [pristupljeno: 20.11.2019.]

## 5.1. Pregovaračka moć dobavljača i kupaca

Iako su Hrvatske šume d.o.o. najveći dobavljači drvene sirovine na području Hrvatske, sa posjedom od gotovo 80%, te kao takvi imaju znatnu pregovaračku moć, postoje i različiti privatni posjednici i udruge u čijem je vlasništvu preostalih oko 23% ukupne šumske površine.

Šume šumoposjednika u Hrvatskoj prostiru se na površini nešto većoj od 600.000 ha, što čini oko 23% ukupne šumske površine. Šume šumo-posjednika u znatno su lošijem stanju od onih u državnom vlasništvu. S ciljem unapređenja gospodarenja tim šumama, stručne, savjetodavne i edukativne poslove od 2011. godine obavlja Služba za šume šumo-posjednika Hrvatskih šuma d.o.o. U šumama šumo-posjednika tijekom 2012. godine doznačeno je ukupno 281.042 m<sup>3</sup> drvene mase, a proizvedeno 286.229 m<sup>3</sup> drvnih proizvoda, od čega 138.919 m<sup>3</sup> oblovine i 147.310 m<sup>3</sup> ogrjevnog drveta. U 2012. proizvedeno je 222.332 komada božićnih drvaca. Prijavljena je 201 šumska šteta, s procijenjenom vrijednosti u iznosu od 2.420.697 kn. uz to, u šumama šumo-posjednika bilo je opožareno 2.791 ha šumskih površina, a procijenjena šteta od požara iznosila je 3.833.723 kn. Opožarene su površine na području UŠP Senj, Buzet i Split. U šume šumo-posjednika posađeno je 475.600 sadnica šumskog drveća.<sup>34</sup>

Pregovaračku moć kupca karakterizira njegova sposobnost i mogućnost pregovaranja za postizanje boljih cijena, uvjeta plaćanja, višu kvalitetu proizvoda ili poboljšanja kvalitete usluga, odnosno nastojanje dobivanja dodatnih usluga po istoj ili nižoj cijeni. Kada analiziramo pregovaračku moć kupca, analiza industrije se provodi iz perspektive prodavača. Što pregovaračka moć kupca raste, raste i njegov utjecaj u industriji, a reflektira se na industriju snižavanjem njezine profitabilnosti. Ako promatramo samo drvnu industriju, onda glavni kupci drvene sirovine su poduzeća iz drvno-prerađivačkog sektora.

---

<sup>34</sup> Tipurić D., Hruška D., i sur. (2009.) *Strateška inicijative za unaprijeđenje poslovanje Hrvatskih šuma d.o.o.* <https://www.sumari.hr/biblio/pdf/14090-3.pdf> [pristupljeno: 21.11.2019.]



Prikaz 5.1 10 najvećih poduzeća iz drvno-prerađivačkog sektora u 2018.

10 NAJVEĆIH U 2018.		Prihod	Dobit/gubitak	Broj zaposlenih
		(milijuni kn)	(milijuni kn)	
1.	LPT d.o.o.	489,6	33,3	435
2.	PRIMA COMMERCE d.o.o.	455,2	6,7	626
3.	Hilding Anders d.o.o.	354,1	-13,9	795
4.	CONTORTE d.o.o.	147,8	1,9	46
5.	CONTY PLUS d.o.o.	126,0	0,6	171
6.	PRIMA NAMJEŠTAJ d.o.o.	121,3	8,5	203
7.	KREKIĆ AVANGARD d.o.o.	118,4	1,0	44
8.	SPIN VALIS d.d.	109,4	1,4	372
9.	SOBOČAN-interijeri d.o.o.	108,8	9,5	162
10.	PROMMING d.o.o.	106,3	0,4	180

Izvor: Fina, BIZ.info

Prema dostupnim podacima, drvno-prerađivački sektor sirovinu kupuje isključivo na domaćem tržištu, i to u najvećoj mjeri od Hrvatskih šuma d.o.o. čiji je način prodaje definiran člankom 19. cjenika glavnih šumskih proizvoda iz prosinca 2012. godine. Prema tom članku glavni načini prodaje drvnih sortimenata su sljedeći;

- okvirni ugovori s godišnjim ugovorom
- godišnji ugovor bez okvirnog ugovora
- prodaja na blagajni-maloprodaja
- nadmetanje

Osnovni način na koji pilanska industrija nabavlja oblovinu je putem godišnjih i petogodišnjih ugovora. Na javne dražbe otpada samo 10% ukupne oblovine prodane pilanama. Korištenje dobave sirovine putem ugovora značajno je poraslo od 1996. godine.

U hrvatskoj se proizvodi više sirovine nego li za nju na domaćem tržištu ima potrebe pa je tako uvoz piljenog drveta u RH bio je gotovo neznatan (2 000 m<sup>3</sup>), uz izvoz od 151 000 m<sup>3</sup>, što je iznad europskog prosjeka za više od 50 000 m<sup>3</sup> piljenog drveta. Prema dostupnim podacima, 2004. Republika Hrvatska je proizvodila 2.887 mil. m<sup>3</sup>, a trošila 2.546 mil. m<sup>3</sup>, odnosno izvozila 389 000 m<sup>3</sup>, a uvozila 48 000 m<sup>3</sup> što je čini neto izvoznikom.<sup>35</sup>

<sup>35</sup> Hrvatske šume. *Godišnje izvješće za 2012.* <https://www.hrsume.hr/index.php/hr/godisnja-poslovna-izvjesca>. [pristupljeno: 21.11.2019.]

## 5.2. Industrijsko suparništvo u hrvatskoj drvnjoj industriji

Hrvatske šume d.o.o., su vodeći dobavljač oblovine za drvenu industriju u Republici Hrvatskoj, jer dobavljaju preko 94% iskorištene oblovine. Ta će se situacija nastaviti i dalje zbog opsega, kakvoće i rascjepkanosti opskrbe iz privatnih šuma. Ukidanjem Šumarske savjetodavne službe, kao specijalizirane javne ustanove za obavljanje poslova dijela javnih ovlasti i unapređenje gospodarenja šumama i šumskim zemljištima šumoposjednika, svi poslovi iz dijela javnih ovlasti preneseni na poduzeće Hrvatske šume d.o.o., koje osim što nastavlja djelatnost regulatora istodobno je i konkurent na tržištu gospodarenja šumama te pružanja usluga i obavljanja radova u šumarstvu.

Nerazmjer između najvećeg Hrvatskog poduzeća za gospodarenje drvnom sirovinom i ostalih, manjih šumoposjednika dodatno se povećava i time što se radovi i usluge gospodarenja šumama šumoposjednika u Republici Hrvatskoj najvećim dijelom financiraju iz naknade za općekorisne funkcije šuma. A upravo se ta sredstva za općekorisne funkcije šuma prikupljaju na posebnom računu Hrvatskih šuma d.o.o. Bez obzira što postoji obveza Hrvatskih šuma d.o.o. na podnošenje izvješća Vladi RH o naplaćenim naknadama i njihovom utrošku u protekloj godini, činjenicu da se navedena sredstva planiraju na temelju odluke Uprave Hrvatskih šuma d.o.o. dodatno smanjuje pošteno tržišno natjecanje u hrvatskoj drvnjoj industriji.<sup>36</sup>

Mišljenje Agencija za zaštitu tržišnog natjecanja je da se ukidanjem Šumarske savjetodavne službe i davanje javnih ovlasti u nadležnost poduzetnika Hrvatske šume d.o.o., dodatno ograničilo tržišno natjecanja na ovom tržištu u odnosu na prije važeći Zakon o šumama. Drugim riječima, u ovom slučaju, kada je regulator istovremeno i poduzetnik na tržištu, Agencija smatra da postojeće rješenje nije u skladu s načelom jednakopravnog tržišnog natjecanja na mjerodavnom tržištu. Naime, izravni konkurent drugim poduzetnicima, kao što su u konkretnom slučaju Hrvatske šume d.o.o., ne bi smio imati one javne ovlasti, koje izravno ili neizravno utječu na konkurentnost i mogu dovesti do ograničavanja tržišnog natjecanja na mjerodavnom tržištu.

---

<sup>36</sup> Tipurić D., Hruška D., i sur. (2009.) *Strateška inicijative za unaprijeđenje poslovanje Hrvatskih šuma d.o.o.* <https://www.sumari.hr/biblio/pdf/14090-3.pdf> [pristupljeno: 21.11.2019.]

Javne ovlasti na tržištu upravljanja i gospodarenja šumama i šumskim zemljištem nužno je povjeriti stvarno neovisnom tijelu i mora se odvijati na načelima koja su tržišno neutralna.

S obzirom da Hrvatske šume posjeduju 80 % ukupne šumske površine u Republici Hrvatskoj, i dobavljaju preko 94% potrebne oblovine drvno-prerađivačkom sektoru, sa razlogom se smatraju monopolistima na području Hrvatske, pa je intenzitet industrijskog suparništva sveden na minimum. Osim Hrvatskih šuma d.o.o, u tablici su dana poduzeća koja posjeduju ostatak šumskog reprodukcijskog materijala (Prikaz 5.2.)

Tablica 5.2.:Popis dobavljača upisanih u Upisnik dobavljača šumskog reprodukcijskog materijala

<b>PODUZEĆE</b>	<b>UPISNI BROJ</b>
ABIES d.o.o	HR-ABI-44411
BAUMAX ZAGREB d.o.o.	HR-BMX-70002
SUNČANE ŠUME d.o.o.	HR-SUŠ-44003
HORTIKULTURA DONJE LADANJE	HR-HDL-70004
JOHA d.o.o.	HR-JOH-40615
HORTIPLAN d.o.o.	HR-HOR-70006
HRVATSKE ŠUME d.o.o.	HR-HRS-44437
RASADNIK PIKET d.o.o.	HR-RAP-44438
EXPORTDRVO d.d.	HR-EXD-70009
FAUNUS SELVA k.d.	HR-FAS-440010

Izvor: Ministarstvo Poljoprivrede. <http://www.mps.hr/default.aspx?id=9438>

Šumarski sektor se ne može promatrati zasebno, bez drvo-prerađivačke industrije, jer oni zapravo djeluju u simbiozi, drvoprerađivači su kupci od kojih Hrvatske šume žive.

Jedan od ključnih segmenata poslovanja svakako je odnos s drvnom industrijom. Tu su uvedene najveće novine, a jedina namjera bila je potaknuti razvoj proizvodnje finalnih proizvoda, odnosno motivirati stvaranje dodatne vrijednosti u zemlji. S prerađivačima se i dalje potpisuju okvirni višegodišnji ugovori, ali novost je da se za svakog od njih svake godine određuje kategorija. Ključni element pri utvrđivanju je stupanj završenosti proizvoda, a na osnovu toga izračunava se rabat. Spor sa drvoprerađivačima proizašao je iz nedovoljne količine sirovine koje im isporučuju Hrvatske šume, međutim strogo poštivanje normi poslovanja i struke najočiglednije je upravo u proizvodnji drvene sirovine. Šumskogospodarskom osnovom jasno su propisani svi radovi u šumi. Hrvatske šume d.o.o. nikada nisu, niti će iz šume koristiti više sirovine nego je propisano.

Zbog toga količine koje nude ne mogu zadovoljiti svu tržišnu potražnju. Svjesni svoje, kao i uloge drvoprerađivača za gospodarstvo Hrvatske u cjelini, u 2012. uveli su novine u tržišne odnose.<sup>37</sup> Nakon pregovora, krajem 2012. potpisano je Pismo razumijevanja s Udruženjem drvno-prerađivačke industrije pri HGK, čime je dan okvir koji definira način, uvjete, kriterije te rabatnu politiku prodaje trupaca putem višegodišnjih okvirnih (do 10 godina) i godišnjih ugovora. Temeljem navedenog dogovora koji je ugrađen u članak 20. i 21. Cjenika glavnih šumskih proizvoda, Hrvatske šume d.o.o. objavile su 22. prosinca 2012. Javni poziv za prodaju trupaca. Na ovaj način definirana je nova poslovna politika prodaje trupaca koja će poticati razvoj proizvodnje finalnih proizvoda, ali ujedno osiguravati stabilnost opskrbe drvnom sirovinom za sve interesne skupine drvoprerađivača od malih pilanara do velikih finalista u narednom srednjoročnom razdoblju.<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> Hero S., Privredni vjesnik, broj 3071 od 09. 11. 1998., specijalni prilog "Kvaliteta - ključ uspjeha", str. 2

<sup>38</sup> Hrvatske šume. *Godišnje izvješće za 2012.* <https://www.hrsume.hr/index.php/hr/godisnja-poslovna-izvjesca>. [pristupljeno: 21.11.2019.]

### 5.3. Rast hrvatske drvne industrije

Državni zavod za statistiku u mjesečnim podacima o kretanju indeksa obujma industrijske proizvodnje za jedanaest mjeseci 2016. objavio je i statističke pokazatelje za sektore prerade drva (C16) i proizvodnje namještaja (C31). Već prva analiza dostupnih podataka pokazuje da drvna industrija nastavlja s dvoznamenkastim stopama rasta, koje su pokrenute još 2012. godine oporavkom od posljedica globalne krize, čime na šumi bazirane industrije zadržavaju poziciju jedne od najuspješnijih nacionalnih industrija, ističe Marjan Kavra direktor Hrvatskog drvnog klastera.

Ohrabrujuće podatke o rastu proizvodnje upotpunjava činjenica da se preko 94 posto svih materijala bazira na domaćim drvnim sirovinama, dok je preko 65 posto sve ostvarene proizvodnje namijenjeno izvozu, ističe. Analizirajući kalendarske stope promjena i uspoređujući pokazatelje s periodom od pred godinu dana, može se uočiti da je prerada drva tijekom VII, IX i X mjeseca prolazila kratkoročni pad statističkih pokazatelja, budući da je zabilježila pad u odnosu na isto razdoblje 2015. od -8,1 do -9,3, dok aktualni podaci iz studenog pokazuju da je stopa rasta u XI mjesecu ponovno pozitivna i da je dosegla +2,5.

Općenito gledajući i uspoređujući kretanja u ova oba povezana sektora, većina analiziranih pokazatelja je pozitivnija upravo kod proizvodnje namještaja. Tako je u XI mjesecu, u usporedbi s XI - 2015., proizvodnja namještaja prema izvornom indeksu obujma porasla za čak 14,1 poena.

Sektorska razina zapošljavanja je u 2016. također pozitivna s tendencijom rasta jer C16 bilježi porast zaposlenih osoba u jedanaest mjeseci ove godine za 3,2 posto u odnosu na isto razdoblje prošle godine, dok je istovremeno indeks zaposlenosti u proizvodnji namještaja porastao na 104,6. Zalihe su u C16 porasle na 117,4 indeksnih poena, dok su proizvodi na skladištu u sektoru namještaja smanjeni za 6 indeksnih poena, odnosno na 96,9, uspoređujemo li zalihe u studenom ove godine s količinom zaliha tijekom studenog prošle godine.<sup>39</sup>

---

<sup>39</sup> Agrobiz. *Hrvatska drvna industrija raste dvoznamenkasto*. <http://www.agrobiz.hr/agrovijesti/hrvatska-drvna-industrija-raste-dvoznamenkasto-4232> [pristupljeno: 21.11.2019.]

Hrvatski izvoz drva i drvnih proizvoda u prvih devet mjeseci 2018. godine iznosio je 839 milijuna eura, od čega na izvoz namještaja otpada 220 milijuna. O važnosti te industrije za domaće gospodarstvo govori i podatak da udio robne razmjene drva, drvnih proizvoda i namještaja u ukopnoj robnoj razmjeni s inozemstvom u zadnjih par godina varira između 8 i 9 posto. Njemačka je drugo izvozno tržište za hrvatske proizvode od drva i namještaj, odmah iza Italije. Vrijednost izvoza tih proizvoda u Njemačku u prvih devet mjeseci 2018. dosegla je 115 milijuna eura, dok smo u istom razdoblju 2017. godine izvezli 96 milijuna, što je porast za više 20 posto. Što se tiče izvoza samog namještaja, u Njemačku je u prvih devet mjeseci 2017. godine izvezeno 55 milijuna eura, dok je u istom razdoblju 2018. izvezeno 63,5 milijuna, što čini povećanje od 15 posto.<sup>40</sup>

Prema aktualnom stanju, u Hrvatskoj je 956 aktivnih poduzetnika čija je pretežita djelatnost proizvodnja namještaja, s tim da su 103 osnovana u razdoblju od siječnja 2019. do sredine travnja 2020. godine. U 2018. godini, prema podacima iz obrađenih godišnjih financijskih izvještaja, u djelatnosti proizvodnje namještaja poslovalo je 789 poduzetnika, što je najviše u proteklih pet godina. U razdoblju od 2014. do 2018. godine najmanji broj poduzetnika u djelatnosti proizvodnje namještaja bio je u 2014. godini (639). Najviše zaposlenih u ovoj djelatnosti bilo je 2018. godine (9936), a najmanje 2015. godine (8232).<sup>41</sup>

Zasluge za ovako dobre rezultate svakako imaju i goranski, odnosno primorsko-goranski drvoprerađivači koji godinama od Vlade traže pozitivniji odnos, pomoć i ulaganje, budući da se svaka pomoć višestruko vraća i u osnovi predstavlja ne subvenciju, već čisto ulaganje koje se za nekoliko godina vraća kroz povećanu zaradu i zapošljavanje čime se pomaže opstanku krajeva poput Gorskog kotara.<sup>42</sup>

Unatoč tome što domaća industrija namještaja ima na raspolaganju odličnu sirovinu, tehnologiju i tradiciju, još uvijek nije ostvarila svoj puni potencijal.

---

<sup>40</sup> Agrobiz. *Drvo i namještaj čine gotovo desetinu ukupnog hrvatskog izvoza*. Dostupno na: <https://www.agrobiz.hr/agrovijesti/drvo-i-namjestaj-cine-gotovo-desetinu-ukupnog-hrvatskog-izvoza-11914> [pristupljeno: 5.2.2020.]

<sup>41</sup> Lider Media. *Oporavak domaće industrije namještaja*. <https://lider.media/lider-plus/ukratko/oporavak-domace-industrije-namjestaja-131385> [pristupljeno: 5.2.2020.]

<sup>42</sup> Novi list. *Veliki oporavak drvne industrije*. <http://www.novolist.hr/Vijesti/Hrvatska/Veliki-oporavak-drvne-industrije-Rastu-izvoz-i-proizvodnja-namjestaja>. [pristupljeno: 5.2.2020.]

## 6. Poslovni slučajevi u hrvatskoj industriji namještaja

Putem poslovnih slučajeva tipičnih tvrtki htio se napraviti bolji uvid u hrvatsku industriju namještaja. Obrađeni su poslovni slučajevi sljedećih tvrtki: Lignor d.o.o., Prima grupa, Spin Valis, Prostorija te Sobočan Interijeri.

### 6.1. Poslovni slučaj Lignor d.o.o.

Tvrtka Lignor d.o.o. osnovana je 2011. godine sa sjedištem malom slavonskom gradu Pleternici. Vlasnici su osnovali tvrtku kako bi u poslovnom smislu realizirali svoje dizajnerske ideje namještaja za uređenje interijera. U iznenađujuće kratkom roku tvrtka Lignor postala je prepoznatljiva na domaćem i inozemnom tržištu. Opremljenost visokom suvremenom CNC tehnologijom omogućuje brzu prilagodbu novim programima koji realiziraju visoka očekivanja kupaca. Lignor d.o.o. posjeduje veliko iskustvo u opremanju hotela sa unutarnjim vratima te namještajem.

Tvrtka Lignor teži ka ekološkoj osviještenosti i upravo iz tog razloga drvo je materijal koji odabire kao glavnu sirovinu u izradi svojih proizvoda. U ovom trenutku najveći kupac hotelske rasvjete je austrijska tvrtka 2F Leuchten Ges.m.b.H. te u zadnje dvije godine čini izvoz preko 25% ukupnih prihoda. Na domaćem tržištu tvrtka je najviše prisutna sa unutarnjim vratima i namještajem, a njihove klijente čine uglavnom sljedeće tvrtke: Spin valis d.d., tehnoinvest d.o.o., Presoflex Gradnja d.o.o., Imago ibervest, De Conte d.o.o., Lavčević Inženjering d.o.o., Bonavia, Jonny d.o.o. i dr.

Tvrtka posjeduje certifikat EN ISO 9001:2008 koji dokazuje da primjenjuje sustav upravljanja kvalitetom za proizvodnju vrata, namještaja i opreme za uređenje interijera. Također, posjeduje i certifikat EN ISO 14001:2004 koji se odnosi na sustav upravljanja okolišem organizacije. Oba certifikata dokazuju da su ovoj tvrtki kvaliteta proizvoda i briga o okolišu veoma važni.

Usavršavanje i razvoj kadrova jedna je od bitnih odrednica tvrtke čime tvrtka želi postići što bolju kvalitetu proizvoda. Lignor trenutno zapošljava 28 zaposlenika. Organizacijska struktura sastoji se od odjela nabave, računovodstva i financija te proizvodnje. S obzirom na početni broj zaposlenika u prvoj godini poslovanja, tvrtka je do danas znatno povećala svoj broj djelatnika. Unapređenje kvalitete proizvoda je nužno povezano uz kvalitetno obučeni proizvodni kadar stoga tvrtka neprestano ulaže u svoje ljudske potencijale raznim edukacijama i usavršavanjima svojih djelatnika.

Misija tvrtke Lignor jest svojom ponudom proizvoda i usluga za svakodnevnu upotrebu stvoriti najbolje uvjete za potrošače. Uz stručne i motivirane radnike pružiti najbolju uslugu i kupovinu potrošačima u ugodnom okruženju. Rastom i dobrim poslovanjem osigurati dobit za tvrtku te poboljšati kvaliteta života u društvenom i prirodnom okruženju.

Vizija tvrtke jest biti sinonim za kompaniju koja stalno postavlja više standarde kako u sferi poslovanja, trgovine i investicija, tako i u sferi življenja i koja, ne samo da uvodi nove navike i trendove, nego ih i predviđa i kreira. Odnosno, da bude sinonim za kompaniju koja posluje u koraku s vremenom koje dolazi. Glavni cilj tvrtke je unaprjeđivanje proizvodnje kroz inovativne proizvode te korištenje ekološki prihvatljivih materijala. Također, tvrtka teži ka suvremenim trendovima dizajna interijera, što potvrđuje surađujući s raznim arhitektima i dizajnerima.

Ciljnu skupinu tvrtke čine objekti poput hotela, škola, knjižnica, dječjih vrtića i slično. Strategija marketinga tvrtke dosta je slaba s obzirom da ne postoji odjel niti stručna osoba za to područje. Oglašavanje tvrtke odvija se putem web sjedišta, kataloga proizvoda te putem društvenih mreža Facebook i Instagram.



Tablica 6.1 SWOT analiza tvrtke Lignor

<b>SNAGE</b>	<b>MOGUĆNOSTI</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• inovativni proizvodni program</li> <li>• ekološka osviještenost</li> <li>• specifičnost dizajna</li> <li>• jasna vizija, misija i ciljevi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• poboljšanje kvalitete proizvoda</li> <li>• širenje na inozemno tržište</li> <li>• proširenje ponude proizvoda</li> <li>• ulaganje u promociju proizvoda</li> </ul>
<b>SLABOSTI</b>	<b>PRIJETNJE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• nedostatak stručno obrazovnog kadra</li> <li>• nedovoljno razvijen marketing</li> <li>• nedostatak nove tehnologije u proizvodnji</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• konkurencija na stranom tržištu</li> <li>• ekonomska kriza</li> <li>• nezainteresiranost kupaca za proizvodima</li> </ul>

Izvor: Vlastita izrada prema provedenom istraživanju

Poslovanje tvrtke započelo je sa proizvodnjom sobnih vrata koja su na tržištu poznata kao brand „Contura“. Vlasnici tvrtke su odlučili proširiti svoju proizvodnju, s obzirom da se nalazimo u gospodarskoj krizi, stoga su odlučili izrađivati namještaj za cjelokupni interijer. Ponuda proizvoda nedavno je proširena sa rasvjetnim tijelima pod nazivom „Moai Woodlight“ specifičnog dizajna koja su izrađena od drveta što svakako nije česta pojava u proizvodnji rasvjetnih tijela, što ovu tvrtku ujedno i izdvaja od svih ostalih proizvođača.

Prikaz 6.2 Moai stolna lampa tvrtke Lignor d.o.o.



Izvor: Lignor. <https://www.lignor.hr/trgovina/>

## 6.2. Poslovni slučaj Prima grupa

Prima grupa, vodeći hrvatski proizvođač namještaja s dugogodišnjom tradicijom u proizvodnji, maloprodaji i veleprodaji kućnog namještaja, osnovana je 1995. godine u Bjelovaru. Proizvodnja se odvija u osam suvremenih tvorničkih postrojenja, a prodaja kroz pedeset i šest vlastita prodajna centra u Hrvatskoj i osam u Makedoniji. Osim na domaćem tržištu prisutni su i na tržištima Njemačke, Austrije, Švicarske, Francuske, Češke, Slovačke, Belgije, Engleske i Rumunjske. Osim na domaćem tržištu prisutni su i na tržištima EU.

Desetljeće iskustva u prezentiranju svojih proizvoda na brojnim međunarodnim sajmovima, PRIMA grupi donijelo je prisutnost na brojnim europskim tržištima.

Misija tvrtke jest stvaranje pametnih rješenja za kupca, partnera, zaposlenika, zajednicu u kojoj živimo..., s namještajem koji su sami osmislili i proizveli.

Primini stručni prodajni savjetnici po dogovoru dolaze u interijer koji je potrebno opremiti i vrše precizno mjerenje prostora. Odabir namještaja prilagođavaju svim prostornim specifičnostima uvažavajući Vaše želje. Nakon izmjere, proces se nastavlja u Priminim salonima gdje savjetnici pomažu da osim funkcionalnih, ispune i sve estetske zahtjeve klijenta. Svi detalji usklađuju se pri predlaganju idejnog rješenja opremanja i izradi 3D prostornog plana.

Tvrtka se oglašava na svojoj web stranici gdje su također objavljene razne pogodnosti i popusti za kupce. Također, tvrtka često sudjeluje na domaćim i internacionalnim sajmovima.<sup>43</sup> Svaku novu kolekciju PRIMA namještaja odlikuje suvremeni dizajn, vrhunska kvaliteta bazirana na pažljivo odabranim prirodnim materijalima, funkcionalnost te visoka estetika i trajnost.

---

<sup>43</sup> Prima grupa. Blog. <https://www.prima-namjestaj.hr/blog/> [5.2.2020.]

Proizvodi tvrtke PRIMA grupirani su u nekoliko kategorija:

- Dnevni boravak
- Spavaća soba
- Kuhinja
- Blagovaonica
- Dječja soba
- Predsoblje
- Kupaonica
- Dekoracija za dom

PRIMA predstavlja nizozemski brend dekoracija za dom – COCO maison. Kolekcija COCO maison obuhvaća nekoliko segmenata za uređenje: dekoracije za dom, zidne dekoracije, ukrasne jastučice, rasvjetu, tepihe i mali komadni namještaj, ekskluzivno dostupne u PRIMI.

*Prikaz 6.3 Blok kuhinja Ela (PRIMA)*



Izvor: <https://www.prima-namjestaj.hr/blog/>

### 6.3. Poslovni slučaj Spin Valis

SPIN VALIS d.d. je hrvatska tvrtka locirana u Požegi čiji je primarni posao izrada masivnog drvenog namještaja od bukve i hrasta. Tvrtka je započela s radom 1950. godine pod nazivom „Lipa“, tada je imala desetak zaposlenih ljudi. 1978. prerasta u društveno poduzeće Spin Valis. Spin Valis 2002. godine osniva tvrtku kćer Valis Fagus d.o.o. s 85 zaposlenih, koja je 2009. i 2010. godine dobila prestižnu nagradu Gazela za brzorastuće poduzeće s transparentnim poslovanjem koje predstavlja izvrsnog poslovnog partnera.

Misija tvrtke je praćenje trendova i potreba tržišta za proizvodnjom visokokvalitetnih modernih proizvoda iz masiva, koji za razliku od proizvoda iz umjetnih materijala pružaju kupcima vrhunski namještaj iz prirodnih sirovina, iznimne vrijednosti i ljepote. Vizija tvrtke Spin Valis usmjerena je na trajan uspjeh investiranjem u budućnost, a ne na brzu i kratkotrajnu dobit što su i dokazali u proteklih 65 godina poslovanja. Tvrtka konstantno ulaže u nove tehnologije, znanja, marketing i dizajn te na taj način osvaja nova tržišta i nove kupce u cilju jačanja konkurentnosti na tržištu. U finalnoj proizvodnji cilj Spin Valisa je proizvoditi kvalitetan proizvod, modernog dizajna te na taj način zadovoljiti potrebe modernog čovjeka.

„Spin Valis d.d.“ neprekidno ulaže sredstva i napore u proizvodnju zdravog i ekološki prihvatljivog namještaja, koristeći materijale za površinsku obradu, u skladu sa zdravstvenim propisima EU, među kojima su dominantno prirodna bio – ulja koja proizvod čine ljepšim i zdravijim. Drveni namještaj, završno premazan biljnim uljima, ekološki je neutralan, lako se restaurira te ga je moguće, nakon dugogodišnje upotrebe, reciklirati i vratiti prirodi.<sup>44</sup>

Kategorije proizvoda tvrtke Spin Valis su sljedeće:

- Sjedeće garniture i stolice
- Blagavaonice
- Dnevne sobe, regali
- Kreveti

---

<sup>44</sup> Spin Valis. *O nama*. <http://www.spinvalis.hr/o-nama/> [pristupljeno: 5.2.2020.]

Prikaz 6.4 Krevet Doris i predsoblje Split (SPIN VALIS)



Izvor: SPIN VALIS: <http://www.spinvalis.hr/>

Spin Valis je u siječnju 2020. pred 150.000 posjetitelja iz 145 zemalja na njemačkom sajmu IMM Cologne predstavio novitete svoje ponude. U Spin Valisu ističu zadovoljstvo nastupom na sajmu koji je donio vrijedne informacije o potrebama kupaca, u skladu s kojima razvijaju daljnju ponudu. Na sajmu su predstavljene dosadašnje uspješnice, primjerice blagovaonski stol Wallis. Odabirom Wallisa kriteriji se šire i svatko postaje autor svog blagovaonskog stola.

## 6.4. Poslovni slučaj Prostorija

Prostorija iz Sv. Križa Začretja je mlada tvrtka koja se bavi proizvodnjom i prodajom dizajnerskog namještaja, nastala je kroz želju da se ljubav prema estetici pretoči u predmet koji će izazvati reakcije jer je u njega utkano znanje, iskustvo i na kraju ogroman entuzijazam i ljubav. Njihovi proizvodi su kombinacija praktičnog, funkcionalnog i inovativnog.

Od svojih početaka, Prostorija razvija integrativni pristup i funkcionira kao suradnička platforma koja njeguje i potiče kontinuiranu razmjenu znanja i iskustava između svih sudionika u proizvodnji namještaja. Stvoren je ambijent koji je dizajnerima pružio priliku da u izvrsnim uvjetima istraže svoje ideje i dovedu ih do najviše razine oblikovne, funkcionalne i tehnološke doradenosti. Mnogi proizvodi razvijani su dugoročno i prošli su više iteracija do konačne forme, što ne bi bilo moguće bez odgovarajuće podrške gdje se kombiniraju suvremena tehnologija i minuciozni, obrtnički i ručni rad najviše kvalitete. Uglavnom se koriste lokalni materijali, naročito masivno drvo, a većina proizvodnje odvija se unutar same tvrtke.

Kategorije proizvoda tvrtke Prostorija:

- Fotelje
- Taburei
- Naslonjači
- Stolice
- Stolovi
- Police
- Dodaci
- Klupe

Zahvaljujući svojem istraživačkom duhu, zajedno su s dizajnerima rasli tijekom procesa razvijajući prve verzije sada već poznatih komada, poput sofe Revolve, kolekcije 3angle, sofa Cloud i Match, ležaja Up-Lift, kolekcije stolaca Strain, Polygon i Oblique itd.



Sofa LAYOUT je sjajan primjer dizajna namještaja koji postaje dijelom arhitekture. Radikalno jednostavan i čist, dizajn ove modularne sofe vođen je idejom trodimenzionalne prostorne kompozicije u suprotnosti s tradicionalnom definicijom uređenja interijera i famoznog kauča u obliku slova L. (Prikaz 6.5.)

*Prikaz 6.5 ABSENT, sofa / dizajn: Numen For Use (Prostoria)*



*Izvor: <https://www.yachtscroatia.hr/prostoria-kao-inspiracija-za-kreativno-djelovanje/>*

U kolekciji stolaca, u Prostoriji su se pojavila dva noviteta općepoznate STRAIN linije. To su STRAIN i UNSTRAIN, koje je dizajnirao Simon Morasi Piperčić. Iako su slične zbog dodatno pojednostavljenog oblika, razlikuju se u odnosu na glavno obilježje obitelji STRAIN, a to su međusobno isprepleteni spojevi nogu. Kao još jedan od Prostorijinih aduta jest i novi vizualno dominantni dizajn stolića AVET s potpisom kolektiva Numen/ForUse, čija je osnova trokutasta metalna konstrukcija čije tanke linije odišu krhkošću i lakoćom. Polygon se smatra onim primjerkom namještaja koji svaki poznavatelj dobrog dizajna u svijetu želi imati u svom domu.

Na taj je način suradnja s dizajnerima Prostoriju usmjerila na razvoj inovativnih komada namještaja, a svaki novi dizajn tražio je nova tehnološka rješenja, te je Prostorija postupno, tijekom prvih osam godina, uložila u sve tehnologije proizvodnje namještaja kako bi kontrolirala njezinu kvalitetu.<sup>45</sup>

Tvrtka Izvozi u više od 60 zemalja svijeta na svim kontinentima. Najjača su im francuska, belgijska, njemačka i austrijska tržišta. Također, tvrtka je prisutna i u Australiji.

Sajmovi u Milanu, Kölnu i Parizu njihov su glavni put do kupca. Prostorija je ove godine sudjelovala na međunarodnom sajmu u njemačkom Kölnu, koji se održao od 13. do 19. siječnja, gdje su glavni aduti bile, kako navode, atraktivne modularne sofe ABSENT i LAYOUT čiji dizajn potpisuje cijenjeni Numen/ForUse.

Namještajem iz Prostorije, pored mnogobrojnih privatnih interijera, opremljeni su i uredi PwC-a u Australiji, jedne od pet globalno vodećih tvrtki za poslovno savjetovanje, uredi farmaceutske tvrtke JGL u Rijeci, hotel Radisson Blu u Helsinkiju, Starbucks u Milanu, luksuzni hotel Warehouse u Singapuru, biznis-loža aerodroma Platov u Rusiji, foaje hotela Park Inn by Radisson na aerodromu u Zürichu, hotel One Suite u Dubrovniku, hoteli Navis i Bevanda u Opatiji, uredi Googlea, Facebooka i sl. Priča je to o izgradnji identiteta jedne domaće tvrtke vrhunski dizajniranim i proizvedenim namještajem kojim je, u svega nekoliko godina, stekla povjerenje u niši dizajn-brendova, najzahtjevnijem međunarodnom tržišnom segmentu namještaja. Svojim djelovanjem u regiji Prostorija je visoko podignula ljestvicu kvalitete u proizvodnji namještaja, istaknuvši se kao predvodnik čije proizvode na globalnoj razini u svoje projekte interijera uvrstavaju mnogobrojni arhitektonski uredi. A upravo joj je Beogradski sajam namještaja, u studenome 2019., dodijelio 'Posebno priznanje' kao vodećoj tvrtki u jugoistočnoj Europi, zaslužnoj za sve veću regionalnu popularnost dizajna među proizvođačima namještaja. Prostorija osvaja međunarodne nagrade i prisutna je na prestižnim lokacijama od New Yorka do Pariza.

---

<sup>45</sup> Yachts Croatia. *Prostorija kao inspiracija za kreativno djelovanje*. <https://www.yachtscroatia.hr/prostoria-kao-inspiracija-za-kreativno-djelovanje/> [pristupljeno: 21.7.2020.]



## 6.5. Poslovni slučaj Sobočan Interijeri

Poduzeće SOBOČAN-interijeri d.o.o. osnovano je 2000. godine u Murskom Središću za opremanje poslovnih i prodajnih interijera namještajem i pripadajućom opremom.

Tvrtka svojim kupcima nudi individualna rješenja i cjeloviti inženjering: razvoj inovativnog koncepta, izradu prototipova, savjetovanje, uspješnu isporuku i preciznu montažu po sistemu „ključ u ruke“ u Hrvatskoj i svijetu (realizirani projekti su u zemljama Europe, Egiptu, Alžiru, Arapskim Emiratima i Bjelorusiji). Ova tvrtka među rijetkima u regiji ima vlastite kapacitete za vrhunsku obradu metala i drva, što nije uobičajeno za proizvođače u ovoj djelatnosti, a upravo im taj aspekt poslovanja otvara prostor za kreativnost. Njihova ponuda polazi od razvoja store i shop konceptata, dizajniranja, projektiranja i izrade prototipova, isporuke, montaže i u konačnici savjetovanja i brendiranja klijenata.<sup>46</sup>

Kako bi svojim klijentima pružili kompletnu uslugu; od dizajniranja interijera pa do proizvodnje i montaže namještaja i prateće opreme na samom objektu, poduzeće je otvorilo svoj Ured za dizajn i arhitekturu. Stručan multidisciplinarni tim (arhitekti i produkt designeri) s višegodišnjem iskustvom na domaćem i stranom tržištu kreira individualna dizajnerska rješenja za svaki interijer. Spoj različitih iskustava poput projektiranja interijera, vođenja projekata, produkt dizajna te retail dizajna i visual merchandisinga, čine ovaj tim konkurentnim na domaćem i inozemnom tržištu.

Nova investicija, u vrijednosti 16 milijuna kuna, s kojom je poduzeće krenulo u jesen 2018. godine usmjerena je na unaprjeđenje kompletnog proizvodnog procesa, od ponude, sklapanja posla, razrade proizvoda, pripreme za proizvodnju, narudžbe materijala, proizvodnje i pakiranja proizvoda. Investicija uključuje izgradnju novog prostora gdje će biti smješteni logistika i skladištenje te završna montaža s kontrolom, pakiranjem i otpremom, ali je predmet investicije i nova tehnologija za poboljšanje poslovnih procesa radi dodatnog usklađivanja sa zahtjevima kupaca diljem Europe. Obzirom da nastupaju na globalnom tržištu, njihovi kupci traže da proizvodnja bude slijediva, kontrolirana, a proizvod kompatibilan s njihovim standardima.

---

<sup>46</sup> E Međimurje. *Sobočan interijeri- tvrtka u kojoj rastu plaće, a nema straha ni za božićnicu.* <https://emedijimurje.net.hr/vijesti/gospodarstvo/3013589/sobocan-interijeri-tvrtka-u-kojoj-rastu-place-a-nema-straha-ni-za-bozicnicu/> [pristupljeno: 21.7.2020.]

Poduzeće je značajan izvoznik u svojoj regiji i nalazi se u vrhu europskog tržišta proizvodnje namještaja i opreme višeg kvalitativnog razreda. Poduzeće ostvaruje više od 50 posto prihoda plasmanom svog namještaja i opreme na inozemna tržišta pri čemu najznačajniju suradnju ostvaruje sa zemljama njemačkog govornog područja – Njemačkom, Austrijom i Švicarskom te ostalim zemljama zapadno-europskog tržišta.

Sobočan Interijeri dobitnici su nagrada *Stvaratelji stoljeća*, za razvoj ideja, inovacija i investicija u poduzetništvu u Srednjoj i Jugoistočnoj Europi, *Zlatna kuna* za najuspješnije trgovačko društvo u Međimurskoj županiji u 2016. godini, u kategoriji srednjih trgovačkih društava, *Lider invest* u 2016. godini. Intersport, Samsung, Adidas, Nike samo su neki od njihovih klijenata. Kontinuirano im raste dobit i broj zaposlenih, a 60% prihoda ostvaruju od izvoza.

Poduzeće je izgradilo novu bravarsku radionicu i dvije nadstrešnice i uredilo Inovacijsko tehnološki centar (InTeC) u sklopu sufinanciranja projekta 50% ukupne investicije iz strukturnih fondova EU na temelju dodjele sredstava od strane Ministarstva poduzetništva i obrta.

Naglasak projekta je na ulaganju u povećanje prostornih i tehnoloških kapaciteta za održavanje produktivnosti, obnovljive izvore energije, energetske učinkovitost, jačanje inovativnog potencijala i pozicije na tržištu.

Izgradnja nove bravarske radionice i dviju nadstrešnica (3.200 m<sup>2</sup>) omogućila je optimizaciju poslovnih procesa i reorganizaciju postojećeg i novog strojnog parka, što znatno utječe na povećanje efikasnosti poslovanja, a time i na konkurentnost poduzeća na inozemnim tržištima, što ujedno rezultira znatnim povećanjem broja zaposlenih.<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup> Sobočan interijeri. *O nama*. <https://sobocan-interijeri.hr/o-nama/povijest> [pristupljeno: 21.7.2020.]

## 7. Sajmovi namještaja i uređenja interijera

U ovom poglavlju predstavljene su najvažniji sajmovi iz svijeta industrije namještaja u Hrvatskoj: Ambienta, Design District te InDesign. Također, predstavljen je i IMM Cologne, međunarodni sajam namještaja i interijera koji se održava u Njemačkoj, to je ujedno i najznačajniji sajam u Europi za hrvatske proizvođače namještaja.

### 7.1 Ambienta

Ambienta, međunarodni sajam namještaja, unutarnjeg uređenja i prateće industrije je najstariji sajam namještaja u državi koji se održava svake godine na Zagrebačkom Velesajmu. U paviljonima te otvorenom prostoru Velesajma, Ambienta objedinjuje četiri osnovne tematske cjeline:

- namještaj za stanovanje;
- namještaj i oprema za kuhinje i kupaonice;
- uredski namještaj i namještaj za opremanje objekata;
- proizvodi i oprema za unutarnje i vanjsko uređenje

Tradicionalno za vrijeme Ambiente dodjeljuju se priznanja i nagrada izlagačima:

- Nagrada novinara za najbolji proizvod na Design zone
- DESIGN + - nagrada za dizajn
- MOBIL OPTIMUM priznanja kvalitete najviše ocijenjenih proizvoda.

AMBIENTA 2014. dobila je Carbon neutrality certifikat za kompenzaciju predviđene emisije stakleničkih plinova, čime je taj međunarodni sajam postao dio kruga modernih svjetskih sajamskih priredbi koje vode računa o svom okolišu. Najveći dio emisija stakleničkih plinova neutraliziran je projektom zaštite amazonske prašume u Boliviji, a ostatak je vezan uz programe odlagališta otpada u Brazilu i SAD.

Nova AMBIENTA 2020 sa sadržajnim fokusom na stanovanju i tematskoj priči o ideji, dizajnu, arhitekturi, građenju i hrvatskoj proizvodnji, na konceptu salonske postave u 10 paviljona Zagrebačkog velesajma u terminu od 14. do 18. listopada obuhvaća sljedeća područja:

- DESIGN ZONE - prepoznata od strane struke i javnosti, na ovogodišnjem izdanju pokazat će visoko profiliran programski dio, a vodeći hrvatski i inozemni proizvođači predstaviti će se s dizajnerskim primjercima; Izložbe mladih dizajnera
- NAMJEŠTAJ, UNUTARNJE UREĐENJE, INDUSTRIJSKI PROGRAM - sve vrste namještaja, kuhinje, kupaonice, proizvodi i oprema za unutrašnje i vanjsko uređenje, repromaterijali, strojevi za drvenu industriju
- GRAĐENJE i OPREMANJE - kompatibilni, prostorni i tematski slijed sadržajno vezan uz parkete te druge podne i zidne obloge, prozore i vrata u paviljonima Zagrebačkog velesajma te građevinskih strojeva na otvorenom prostoru
- HORECA - Living kitchen - tematsko područje vezano uz predstavljanje nove ponude u HoReCa sektoru neposredno nakon završetka turističke sezone te uz prezentaciju upotrebe opreme i uređaja za hotele, restorane i catering
- ART FAIR ZAGREB - još jedno novo tematsko područje ovogodišnje AMBIENTE. Pod vodstvom art direktora Ante Potočnjaka svoja umjetnička djela u paviljonu 6 predstaviti će slikari, kipari i fotografi
- STRUČNI i EDUKACIJSKI PROGRAM - brojna stručna predavanja, Konferencije, radionice, prezentacije izlagača, razgovori sa profesionalcima iz svijeta arhitekture i dizajna <sup>48</sup>

---

<sup>48</sup> Zagrebački Velesajam. *Sajmovi*. <https://www.zv.hr/sajmovi-7/ambients-63/posjetitelji-2534/o-sajmu-2535/2535>  
[pristupljeno: 21.7.2020.]

Prikaz 7.1 Ambianta 2019.



Izvor: Dizajn. <http://dizajn.hr/blog/otvorena-je-ambianta-2019-nova-prica-o-ideji-dizajnu-arhitekturi-prosirena-design-zona-povratak-premium-dizajn-brendova/>

## 7.2 Design Destrict

Međunarodni sajam namještaja i unutrašnjeg uređenja namijenjen je svima koje uskoro čeka opremanje prostora, bilo da je riječ o turističkim ili privatnim objektima. Ovaj sajam nudi kompletnu ponudu na jednom mjestu, od projektiranja do uređenja interijera hotela, vila, apartmana, kuća za odmor, restorana i ostalih prostora. To je mjesto okupljanja, komunikacije, novih poslovnih prilika, edukacije i povrh svega druženja profesionalaca u cilju stvaranja mogućnosti i suradnje i komercijalizacije proizvoda namijenjenih uređenju interijera i eksterijera.

Sajam okuplja više od sto renomiranih brendova iz područja namještaja i opreme za unutrašnje i vanjske prostore koji imaju priliku osvojiti nagradu za dobar dizajn, Design Destrict, koju dodjeljuje stručni žiri kojeg većinom čine novinari te arhitekti i neovisni stručnjaci s područja marketinga.<sup>49</sup>

Konferencije koje se održavaju na sajmu sadrže teme koje su vezane uz održivo građenje i opremanje turističkih objekata, nove materijale i oblike, a poseban je naglasak stavljen na projektima koje publika možda neće vidjeti uživo jer je svakodnevne obveze drže daleko od njih. Prve godine, 2018. na sajmu se govorilo o Bioarhitekturi i dobrim promjenama koje ona nosi, naglašena je potrebu da se, ne samo arhitektonska struka, nego cijelo društvo bavi zdravom arhitekturom. 2019. godine prikazana je važnost Investicija u hotele kao jedina prihvatljiva i razumna mogućnost za domaći turizam. Ove godine, 2020., govori se o dvije, uvijek zanimljive i neiscrpe teme, a to su Ekologija i Gradnja – s naglaskom na turistički sektor. Tako će se, uz dvije nove izlagačke cjeline, u okviru Sajma imati i niz zanimljivih susreta, radionica i prezentacija koje će otkrivati nova dostignuća na iznimnim poljima povezanim uz održivost i ljudski napredak. Cilj Konferencije je prenijeti auditorij na sva ona mjesta i u sva ona vremena u kojima neće imati prilike boraviti te potaknuti drukčije razmišljanje u projektiranju, razmišljanje koje jamči održivost i ljepotu prostora za čovjeka.<sup>50</sup>

---

<sup>49</sup> Večernji. *Design Destrict Rovinj*. <https://living.vecernji.hr/interijeri/design-district-rovini-internacionalni-sajam-otvara-svoja-vrata-1352440> [pristupljeno: 21.7.2020.]

<sup>50</sup> Design Destrict. <https://www.design-district.net/> [pristupljeno: 21.7.2020.]

### 7.3 InDizajn

InDizajn, poznat kao festival modernog doma. Na više od 5000 kvadrata izlagačkog prostora, u Areni Zagreb okupljaju se brojni izlagači iz područja opremanja interijera, renomirani stručnjaci i arhitekati.

Prikaz 7.2 InDizajn 2019.



Izvor: <https://indizajnsajam.hr/>

Na jedinstvenom prostoru – Bazaru, svojevrsnoj “dizajnerskoj” ulici, predstavljaju se hrvatski kreativci, mali obrtnici i produkt dizajneri čiji su radovi sastavni dio svakog modernog doma. Za sve one koji žele naučiti nešto novo, InDizajn tijekom sajma organizira brojne kreativne radionice, stručna predavanja i panel rasprave, a za najmlađe, osiguran je Dječji kutak prepun zabave, igre i edukacije pod budnim okom stručnog osoblja.



## 7.4 IMM Cologne

IMM Cologne, međunarodni sajam namještaja i interijera održava se u Njemačkoj ( Köln). To je najznačajniji sajam u Europi za hrvatske proizvođače namještaja, gdje u kontinuitetu nastupaju već dvadesetak godina. Sajam posjećuju ne samo kupci iz Njemačke i Europe, već se poslovi mogu dogovoriti i s kupcima iz cijelog svijeta. IMM Cologne, kao prvi sajam namještaja u godini, određuje koji će trendovi prevladavati idućih mjeseci. <sup>51</sup>

Na sajmu izlaže cjelokupna industrija namještaja, od faze primarne prerade drveta do izrade finalnih proizvoda i dizajna. Izlažu se sve vrste namještaja – od komadnog do garniturnog namještaja. Značajno mjesto zauzima i namještaj za opremanje uredskih prostora, opremanje svih vrsta javnih objekata kao i elementi eksterijera. Pored mogućnosti testiranja proizvoda kroz izravan plasman na sajmu, otvaranje prilika za uspostavljanje i širenje poslovnih kontakata na globalnoj razini prema predstavnicima iz svih područja drvne industrije te maloprodaje i veleprodaje - razlog je zašto diljem svijeta vlada veliki interes za izlaganje na ovom sajmu.

Prikaz 7.4. IMM Cologne 2020.



Izvor: <https://www.hgk.hr/s-poljoprivredu-prehrambenu-industriju-i-sumarstvo/medunarodni-sajam-namjestaja-imm-cologne-njemacka-najava>

---

<sup>51</sup> Hrvatska gospodarska komora. *Međunaordni sajam namještaja IMM Cologne*. <https://www.hgk.hr/s-poljoprivredu-prehrambenu-industriju-i-sumarstvo/medunarodni-sajam-namjestaja-imm-cologne-njemacka-najava>[pristupljeno: 21.7.2020.]



IMM Cologne je oboje: zrcalna slika stambenih svjetova te inspiracija dizajnerskoj sceni. Svake godine sajam nudi jedinstvenu raznolikost ideja za svaku prostoriju, svaki stil i svaki zahtjev - od onih osnovnih do dizajnerskih i luksuznih.

Nijedan drugi sajam ne pruža pregled međunarodnoga svijeta uređenja interijera na ovako sveobuhvatan, kompaktan i strukturiran način. Golema širina i dubina ponude povezani su s visokim zahtjevima za prezentaciju proizvoda. Stručna publika osobito cijeni izrazito poslovnu atmosferu ovoga sajma te njegove visoke uslužne i organizacijske standarde. Dani u kojima je sajam otvoren i za privatne posjetitelje izlagačima pružaju brojne mogućnosti za testiranje proizvoda i tržišta, a potrošačima informacije i poticaje za kupnju. Usko povezan s bogatim popratnim programom u gradu Kölnu, IMM Cologne je tjedan dana središte međunarodnoga svijeta uređenja i dizajna interijera.

Među brojnim uglednim tvrtkama koje izlažu na sajmu našle su i hrvatske snage koje čine Prostoria, sad već tradicionalni izlagač na mnogim europskim sajmovima, ali i Mundus Viridis, Modul, D-COLOR te Spin Valis.

## 8 Istraživanje stavova potrošača

Istraživanje se provodilo s ciljem utvrđivanja stavova i mišljenja potrošača o povezanosti brenda i kvalitete te njihovom utjecaju na kupovne navike. Istraženo je što za potrošače predstavlja brend, smatraju li potrošači da je brendiran proizvod ujedno i proizvod veće kvalitete te utječe li brend na njihove kupovne navike.

### 8.1 Vremenski, prostorni i sadržajni obuhvat istraživanja

Za potrebe utvrđivanja važnosti brenda pri kupnji namještaja sastavljen je anketni upitnik koji je služio kao instrument istraživanja za prikupljanje primarnih podataka. U periodu od 3. studenoga do 9. studenoga 2020. provedeno je istraživanje na području Republike Hrvatske. Ciljana skupina za ovo istraživanje su bili potrošači u Republici Hrvatskoj. U istraživanju je sudjelovalo 122 ispitanika putem društvene mreže Facebook te putem e-maila. Populacija koja se istraživala bile su muške i ženske osobe koje su u trenutku ispunjavanja upitnika starije od 18 godina.

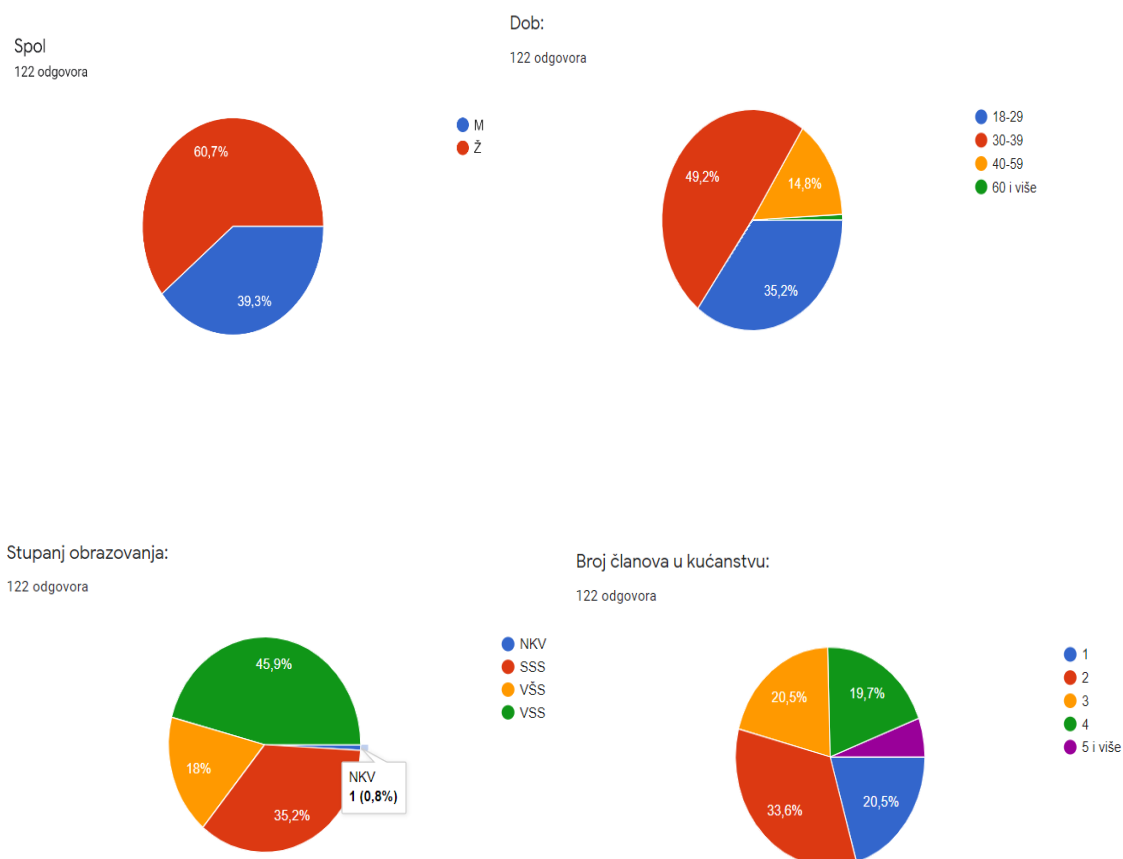
Istraživanje se provodilo putem online anketnog upitnika izrađenog u GoogleDocs-u. Ispitanici su odgovarali na 27 pitanja koja su podijeljena u 3 grupe. Prva grupa pitanja (1 –7) se odnosila na općenite podatke o samom ispitaniku, druga grupa pitanja (8-17) su bila konkretna pitanja s mogućnošću jednog ili više odgovora te je ispitanicima bila ponuđena opcija „ostalo" gdje su mogli upisati vlastiti odgovor. Treća grupa pitanja (18-27) su oblikovane tvrdnje sastavljene po principu Likertove ljestvice ocjene stavova od 5 stupnjeva, od u potpunosti se slažem do u potpunosti se ne slažem.

Na temelju ovih pitanja i danih odgovora dobiveni su podaci od stavovima, mišljenjima i pogledu na određene segmente poslovanja poduzeća. Obrada podataka provela se na računalu, s obzirom na to da su podaci pohranjeni u GoogleDocs-u. Nakon obrade, radila se analiza pomoću koje se došlo do odgovora na traženo istraživačko pitanje.

## 8.2 Rezultati istraživanja

U istraživanju je sudjelovalo 122 ispitanika, od toga je bilo 74 osoba ženskog spola, odnosno 60,7 % te 48 osoba muškog spola, odnosno 39,3%. Ispitanici su obzirom na dob podijeljeni u 4 skupine, a najveći broj njih dolazi iz skupine od 30-39 godina, a samo je jedan ispitanik stariji od 60 godina. Najveći broj ispitanika ima obrazovanje visoku stručnu spremu, odnosno njih 56. 43 % ispitanika ima srednju stručnu spremu dok 22 ispitanika ima višu stručnu spremu. Samo jedan ispitanik je nisko kvalificiran. Većina ispitanika dijeli kućanstvo s još jednom osobom što u postotku iznosi 33,6 % ispitanika. 20,5% ispitanika žive sami, a isti broj ispitanika ima 3 člana u kućanstvu. Najmanje je onih koji svom kućanstvu imaju 5 i više članova, točnije njih 5,7%. (Prikaz 8.1.)

Prikaz 8.1 Distribucija ispitanika prema rodu , dobi, stupnju obrazovanja te broju članova

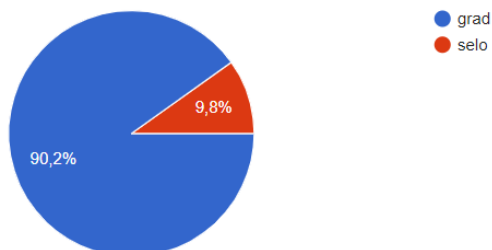


Izvor: Vlastita izrada prema provedenom istraživanju

Prikaz 8.2 Mjesto prebivališta, veličina naselja te primanja ispitanika

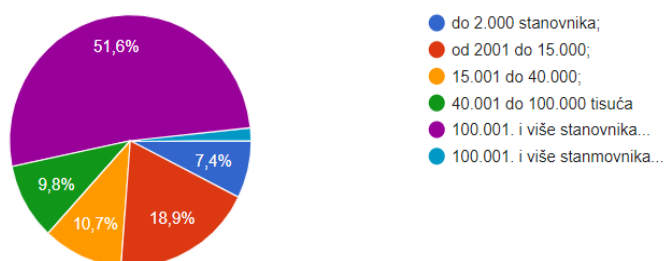
Mjesto prebivališta:

122 odgovora



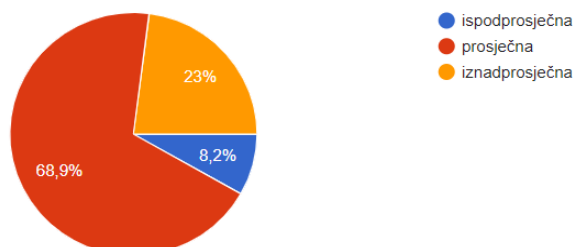
Veličina naselja u kojemu živite:

122 odgovora



Primanja kućanstva:

122 odgovora



Izvor: Vlastita izrada prema provedenom istraživanju

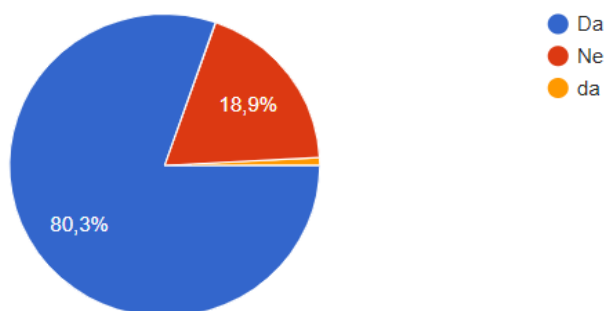
Iz prikaza 8.2 vidljivo je da 110 ispitanika živi u gradu, odnosno 90,2%, dok ostalih 10 ispitanika živi u selu. Najveći broj ispitanika živi u naselju sa 100.000 i više stanovnika, odnosno njih šezdeset i troje, što u postotku iznosi 51,6%. 68,9% ispitanika ima prosječna primanja, dok 23% njih ima iznadprosječna primanja. Najmanje je onih ispitanika sa ispodprosječnim primanjima, odnosno njih 8,2%.

Nakon općih podataka o ispitanicima slijede rezultati o mišljenjima ispitanika gdje im je ponuđena mogućnost jednog ili više odgovora, te su neka pitanja bila otvorenog tipa.

Prikaz 8.3 Podaci o kupnji namještaja u proteklih godinu dana

Jeste li kupili komad namještaja u proteklih godinu dana?

122 odgovora



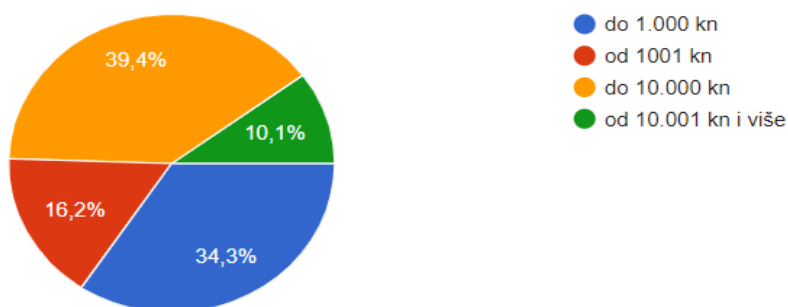
Izvor: Vlastita izrada prema provedenom istraživanju

Postavljeno je pitanje jesu li ispitanici kupovali namještaj u proteklih godinu dana njih 99 dalo je potvrdan odgovor, dok ostalih 23 ispitanika nije kupilo namještaj u proteklih godinu dana.

Prikaz 8.4 Podaci o iznosu u kojemu su ispitanici kupili namještaj

Ukoliko je Vaš odgovor na prethodno pitanje da, u kojem iznosu ste kupili namještaj:

99 odgovora

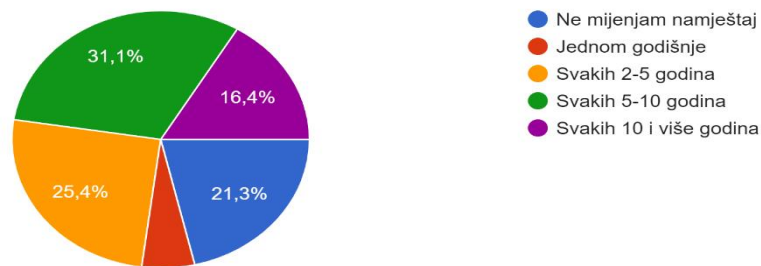


Izvor: Vlastita izrada prema provedenom istraživanju

Pitanje iz prikaza 8.4 odnosilo se samo na one ispitanike koji su dali potvrđan odgovor vezano za kupovinu namještaja u zadnjih godinu dana. 39,4% ispitanika kupilo je namještaj u vrijednosti do 10.000 kn. Namještaj u iznosu do 1000 kn kupilo je 34,3% ispitanika. Njih 16,2% kupilo je namještaj u iznosu od 1001 kn, a najmanje je onih koji su kupili namještaj u vrijednosti od 10.001 kn i više, točnije 10,1% ispitanika.

Prikaz 8.5 Podaci o mijenjanju namještaja

Koliko često mijenjate namještaj u svojem interijeru?  
122 odgovora



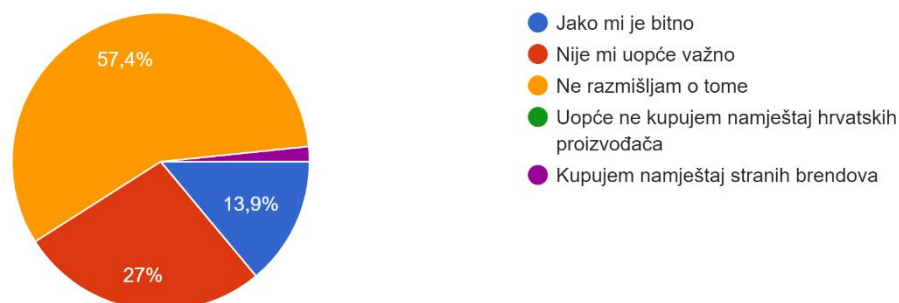
Izvor: Vlastita izrada prema provedenom istraživanju

Na pitanje koliko ispitanici često mijenjaju namještaj u svojem interijeru ponuđeno je 5 mogućnosti odgovora, a većina ispitanika (31,1%) je odgovorila da je to razdoblje od 5-10 godina. 25,4% ispitanika mijenja namještaj svakih 2-5 godina, a njih 21,3% odgovorilo je da ne mijenja namještaj uopće. 16,4% ispitanika mijenja namještaj svakih 10 godina i više dok je samo 7 ispitanika odgovorilo da namještaj u svojem interijeru mijenja jednom godišnje (prikaz 8.5)

Prikaz 8.6 Koliko je ispitanicima bitno da je namještaj proizveden u Hrvatskoj

Koliko vam je bitno da je namještaj koji kupujete proizveden u Hrvatskoj?

122 odgovora



Izvor: Vlastita izrada prema provedenom istraživanju

Iz prikaza 8.6 vidljivo je da većini ispitanika (57,4%) nije bitno da je namještaj koji kupuju proizveden u Hrvatskoj, odnosno da ne razmišljaju o tome. Njih 27% odgovorilo je da im to uopće nije važno, dok 13,9% smatra da im je jako bitno da je namještaj koji kupuju proizveden u Hrvatskoj. 1,6% ispitanika ne kupuje namještaj proizveden u Hrvatskoj, odnosno kupuju namještaj stranih brendova.

Prikaz 8.7 Podaci o vjernosti samo jednom brendu pri kupnji namještaja

Jeste li vjerni samo jednom brendu pri kupnji namještaja?

122 odgovora

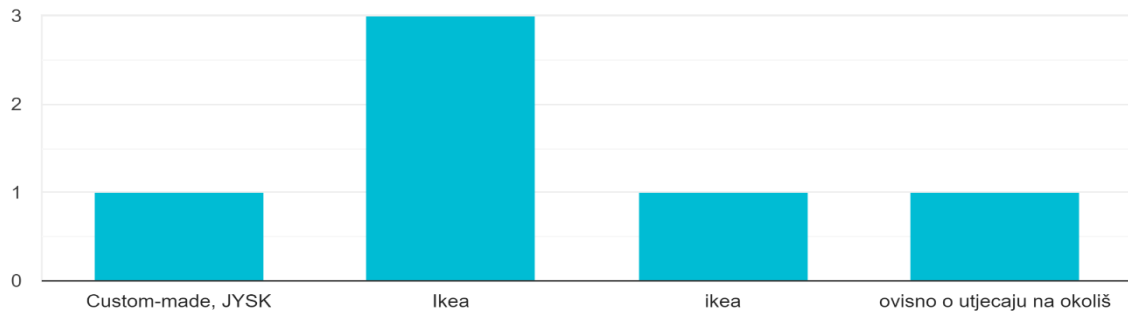


Izvor: Vlastita izrada prema provedenom istraživanju

Na pitanje o vjernosti samo jednom brendu pri kupnji namještaja, najviše ispitanika (76,8%) je odgovorilo da kupuje namještaj koji im se sviđa bez obzira o kojem brendu se radi. 16% ispitanika ne kupuje brendirani namještaj. 4% ispitanika kupuje samo određene brendove namještaja dok je 2% ispitanika vjerno je samo jednom brendu pri kupnji namještaja. Samo jednom ispitaniku je samo važno da mu se namještaj sviđa te da je cijena istog prihvatljiva (prikaz 8.7).

Prikaz 8.8 Podaci o kupovini samo određenih brendova

Ukoliko kupujete samo određene brendove, navedite koji su to:  
6 odgovora

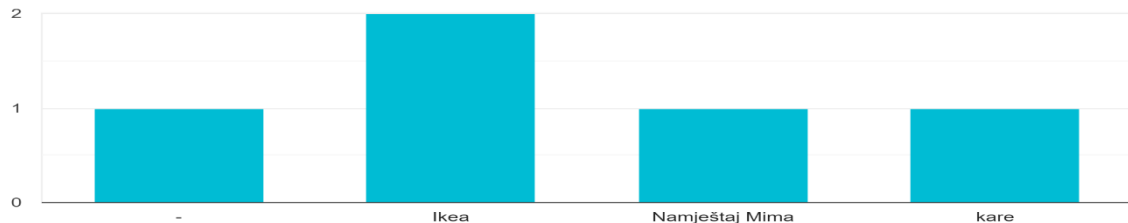


Izvor: Vlastita izrada prema provedenom istraživanju

Na pitanje iz prikaza 8.8 odgovarali su samo ispitanici koji inače kupuju samo određene brendove, a naveli su sljedeće brendovi: JYSK, Ikea te Custom-made brendovi. Na ovo pitanje odgovorilo je samo 6 od 122 ispitanika.

Prikaz 8.9 Podaci o vjernosti samo jednom brendu

Ukoliko ste vjerni samo jednom brendu, navedite koji je to:  
5 odgovora

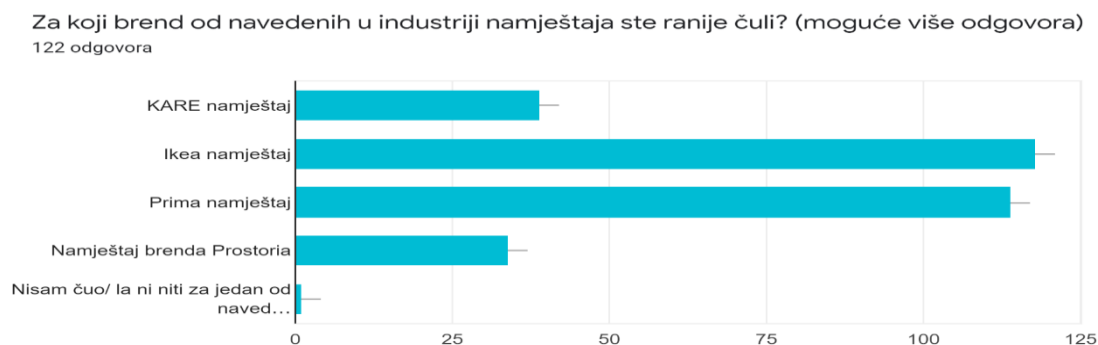


Izvor: Vlastita izrada prema provedenom istraživanju

Sljedeće pitanje su rezultati vidljivi iz prikaza 8.9 također nije bilo obavezno, odnosno odgovarali su oni ispitanici koji su vjerni samo jednom brendu. Odgovori su sljedeći: Ikea, namještaj Mima te namještaj brenda Kare.



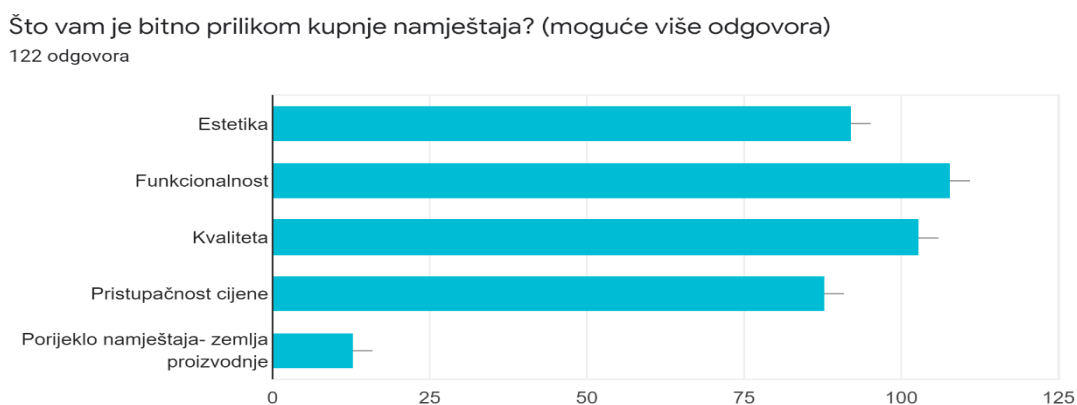
Prikaz 8.10 Podaci o brendovima za koje su ispitanici ranije čuli



Izvor: Vlastita izrada prema provedenom istraživanju

Na pitanje za koji brend u industriji namještaja su ispitanici ranije čuli bilo je moguće odabrati više odgovora. Prema rezultatima, na prvom mjestu nalazi se brend Ikea, zatim slijedi Prima namještaj, a nakon toga Kare namještaj. Najmanje ispitanika je ranije čulo za namještaj brenda Prostorija. Samo jedna osoba izjasnila se da nije čula niti za jedan od navedenih brendova.

Prikaz 8.11 Što je bitno prilikom kupnje namještaja



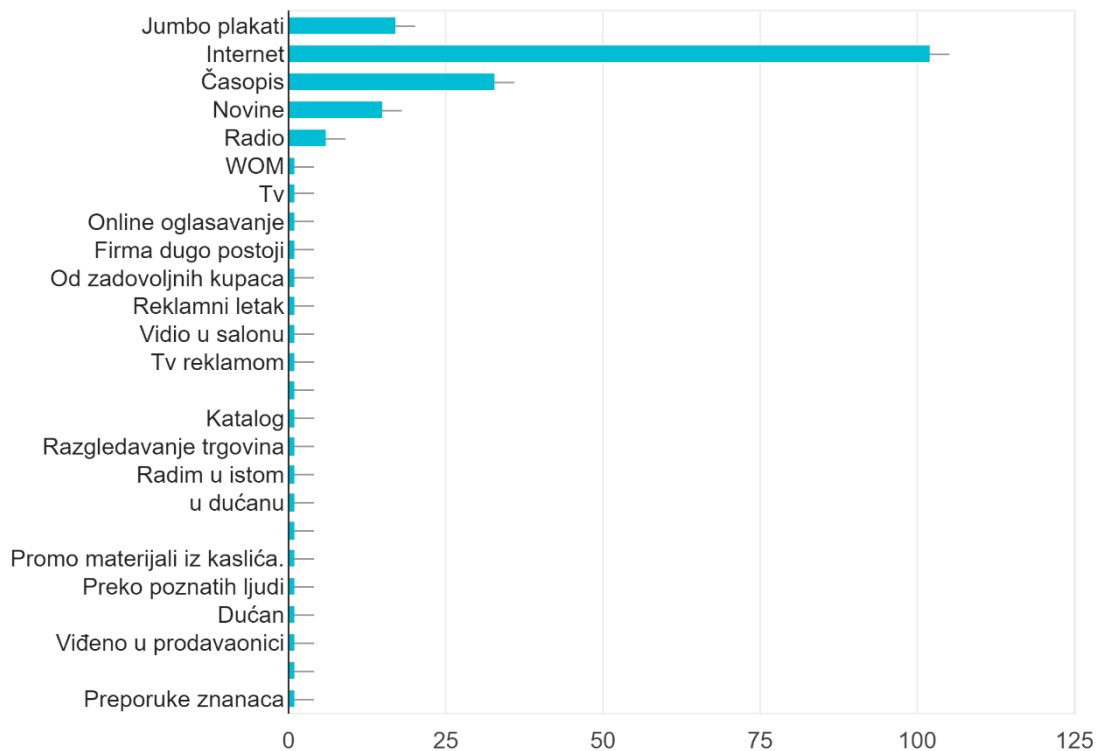
Izvor: Vlastita izrada prema provedenom istraživanju

Iz prikaza 8.11 možemo vidjeti da je prilikom kupnje namještaja ispitanicima najbitnija funkcionalnost (88,5%), nakon čega slijede: kvaliteta (84,4%), estetika (75,4%) te pristupačnost cijene (72,1%). Na zadnjem mjestu po važnosti prilikom kupnje namještaja nalazi se porijeklo namještaja (10,7%)

Prikaz 8.12 Podaci o medijima

Putem kojih medija ste saznali za brand namještaja koji ste zadnji put kupili? (moguće više odgovora)

122 odgovora



Izvor: Vlastita izrada prema provedenom istraživanju

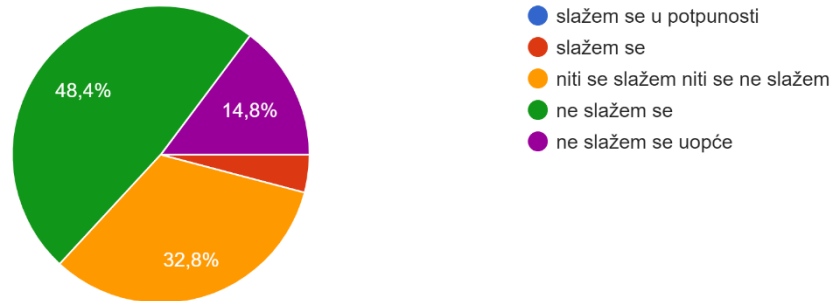
Na pitanje iz prikaza 8.12 bilo je moguće odabrati više odgovora. Najviše ispitanika odabralo je Internet kao medij putem kojeg su saznali za brend namještaja koji su zadnji put kupili (83,6%). Nakon toga slijede mediji: časopis (27%), jumbo plakati (13,9%), novine (12,3) te radio (4,9%). Pod opcijom „ostalo“ ispitanici su spomenuli: tv reklame, kataloge, promo materijale, prodavaonice i preporuke poznanika.

Drugi dio upitnika sastoji se od 10 pitanja s Likertovom ljestvicom od jedan koja je u potpunosti se slažem do pet u potpunosti se ne slažem.

Prikaz 8.13 Kupujem isključivo jeftiniji namještaj bez obzira na kvalitetu

### Kupujem isključivo jeftiniji namještaj bez obzira na kvalitetu

122 odgovora



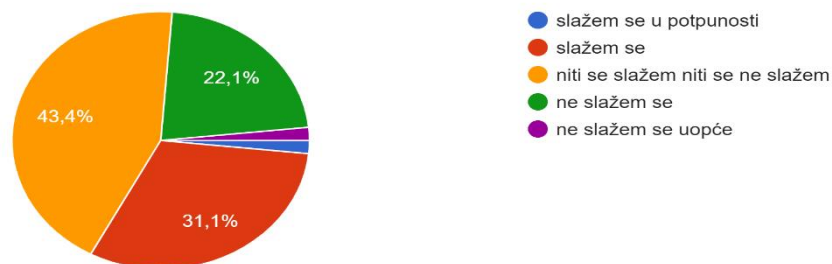
Izvor: Vlastita izrada prema provedenom istraživanju

Ispitanici su morali odgovoriti na pitanje kupuju li isključivo jeftiniji namještaj bez obzira na kvalitetu. Većina ispitanika se ne slaže s tom tezom (48,4%), neutralnih je 32,8%, dok je 14,8% ispitanika odgovorilo da se ne slaže uopće. Samo 4,1% ispitanika se slaže s tvrdnjom iz prikaza 8.13.

Prikaz 8.14 Biram namještaj na temelju preporuke

### Biram namještaj na temelju preporuke

122 odgovora

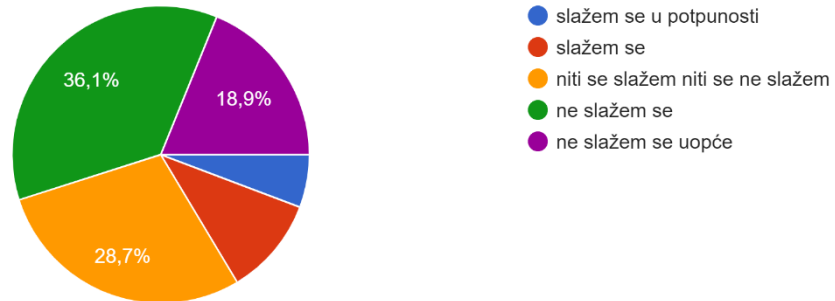


Izvor: Vlastita izrada prema provedenom istraživanju

S tvrdnjom iz prikaza 8.14 većina ispitanika ima neutralno mišljenje- niti se slaže niti ne slaže, odnosno njih 43,4%, dok se 31,1% slaže, a 22,1% se ne slaže. U potpunosti se slaže 1,6% ispitanika, a isto toliko njih se ne slaže uopće.

Prikaz 8.15 Koristim savjete stručne osobe prilikom kupnje namještaja

Koristim savjete stručne osobe (dizajner, arhitekt i sl.) prilikom kupnje namještaja  
122 odgovora



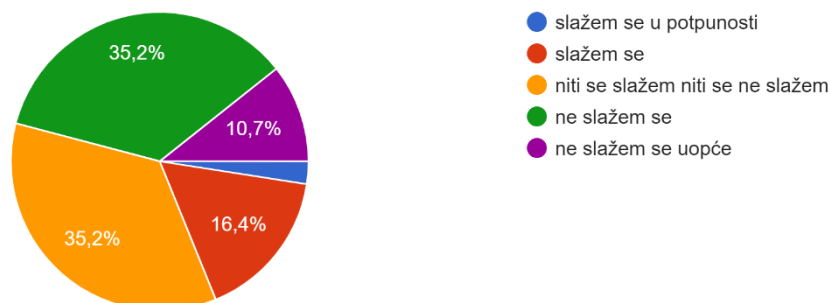
Izvor: Vlastita izrada prema provedenom istraživanju

Ispitanici uglavnom ne koriste savjete stručne osobe prilikom kupnje namještaja što je vidljivo iz prikaza 8.15. Njih 36,1% se ne slaže, 28,7% ispitanika odgovorilo je da se niti slaže, niti ne slaže s navedenom tvrdnjom, a 18,9% se ne slaže uopće. Samo 10,7% ispitanika se slaže, a 5,7% se slaže u potpunosti.

Prikaz 8.16 Brendirani namještaj za mene znači i veću kvalitetu

### Brendirani namještaj za mene znači i veću kvalitetu

122 odgovora



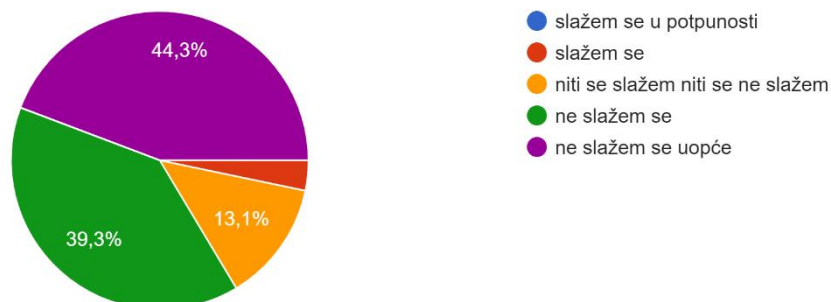
Izvor: Vlastita izrada prema provedenom istraživanju

35,2% ispitanika ima neutralno mišljenje vezano za tvrdnju da brendirani namještaj znači i veću kvalitetu, a isto toliko ispitanika se ne slaže s tom tvrdnjom. Za 16,4% ispitanih osoba brend predstavlja i veću kvalitetu, odnosno slažu se s tvrdnjom iz prikaza 8.16. 10,7% ispitanika ne slaže se uopće, dok su samo 3 osobe odgovorile da se u potpunosti slažu s izjavom da brend znači i veću kvalitetu (2,5%).

Prikaz 8.17 Važno mi je da je namještaj koji kupujem brendiran

### Važno mi je da je namještaj koji kupujem brendiran

122 odgovora

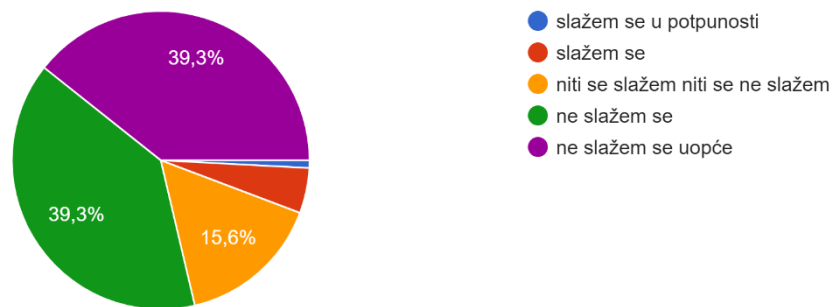


Izvor: Vlastita izrada prema provedenom istraživanju

Većini ispitanih osoba uopće se slaže s tvrdnjom da im je bitno da kupuju brendirani namještaj (44,3%), njih 39,3% se ne slaže, a 13,1% ispitanika se niti slaže niti ne slaže. S tvrdnjom iz prikaza 8.17 se slaže samo 3,3% ispitanika.

Prikaz 8.18 Cijenim više brendirani namještaj od namještaja koji nije brendiran

Cijenim više brendirani namještaj od namještaja koji nije brendiran  
122 odgovora

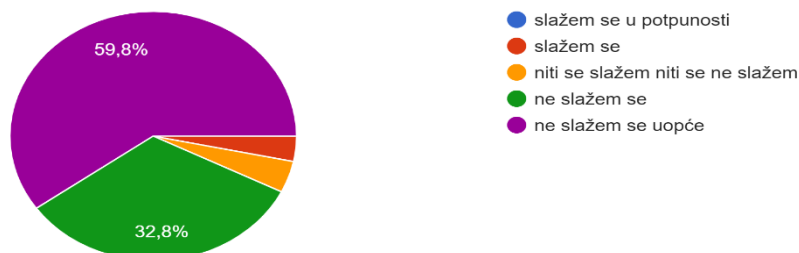


Izvor: Vlastita izrada prema provedenom istraživanju

Većina ispitanika ne cijeni više brendirani namještaj od namještaja koji nije brendiran. Odnosno, 39,3% ispitanika se ne slaže uopće s tom tvrdnjom, a isti broj ispitanika je odgovorio da se ne slaže. Neutralnih ispitanika je 15,6%, dok se 4,9% ispitanika slaže s tvrdnjom iz prikaza 8.18, a samo 1 ispitanik se slaže u potpunosti.

Prikaz 8.19 Kupujem određeni namještaj samo zato što je brendiran bez obzira na kvalitetu

Kupujem određeni namještaj samo zato što je brendiran bez obzira na kvalitetu  
122 odgovora

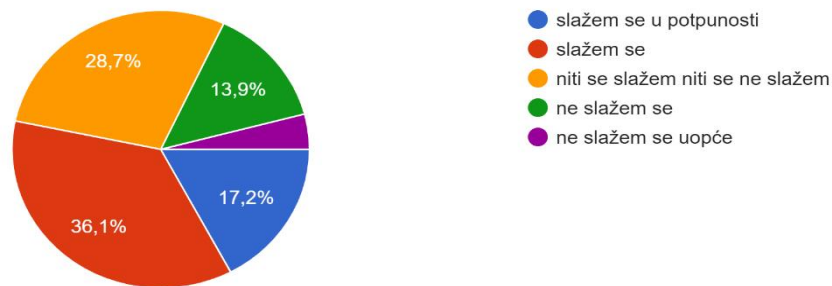


Izvor: Vlastita izrada prema provedenom istraživanju

Graf iz prikaza 8.19 prikazuje stavove o tome kupuju li potrošači određeni namještaj samo zato što je brend bez obzira kakve je kvalitete. 59,8% ispitanika se uopće ne slaže s tom tvrdnjom, a 32,8% ispitanika se ne slaže. 4,1% ispitanika ima neutralno mišljenje, dok se samo 3,3 ispitanike slaže s ovom tvrdnjom te im je bitno da je određeni proizvod brend bez obzira kakve je kvalitete.

Prikaz 8.20 Cijena je bitna za moju odluku da kupim brendirani namještaj

Cijena je bitna za moju odluku da kupim brendirani namještaj  
122 odgovora

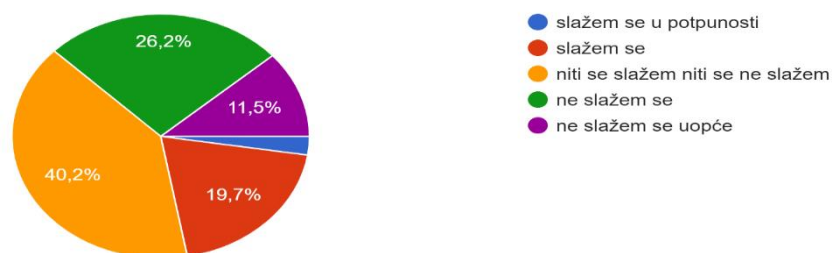


Izvor: Vlastita izrada prema provedenom istraživanju

Što se tiče važnosti cijene za potrošače, prema prikazu 8.20, ona igra bitnu ulogu za većinu ispitanika prilikom odabira određenog namještaja. S navedenom tvrdnjom složilo se 36,1% ispitanika, njih 28,7% se niti slaže niti ne slaže, a 17,2% se slaže u potpunosti. U manjini su oni kojima cijena nije bitna, odnosno 13,9% se ne slaže, a 4,1% se ne slaže uopće s navedenom tezom.

Prikaz 8.21 Brend osigurava dodanu vrijednost namještaju i daje određenu kvalitetu

Brend osigurava dodanu vrijednost namještaju i daje određenu kvalitetu  
122 odgovora

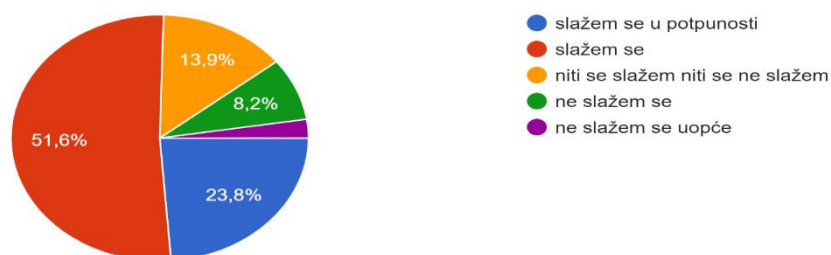


Izvor: Vlastita izrada prema provedenom istraživanju

Na pitanje osigurava li brend dodanu vrijednost namještaju i daje određenu kvalitetu 40,2% ispitanika je odgovorilo da se niti slaže niti ne slaže, 26% ispitanika se ne slaže s ovom tvrdnjom, 19,7% se slaže, a 11,5% se ne slaže uopće. Samo 2,5% ispitanika se u potpunosti složilo s tvrdnjom iz prikaza 8.21.

Prikaz 8.22 Kada kupujem brendirani namještaj očekujem bolju kvalitetu

Kada kupujem brendirani namještaj očekujem bolju kvalitetu  
122 odgovora



Izvor: Vlastita izrada prema provedenom istraživanju

Većina ispitanika očekuje da za kupljeni brendirani namještaj dobije i bolju kvalitetu (prikaz 8.22), njih 51,6% se slaže s navedenom tvrdnjom, 23,8% ispitanika se slaže u potpunosti, a 13,9% se niti slaže niti ne slaže. 8,2% ispitanih osoba odgovorilo je da se ne slaže s tvrdnjom, dok je najmanje onih koji su odgovorili da se uopće ne slažu- samo 2,5%.



## 9 Zaključak

U današnjem svijetu globalne komunikacije brendiranje proizvoda je nužno kako bi se što bolje komuniciralo s potencijalnim potrošačima. Za komunikaciju s potrošačima je potrebno iskoristiti sve pogodnosti masovnih medija koji omogućavaju da potrošač jednim klikom dođe do željene informacije. Obzirom da su potrošači najveći kritičari gotovog proizvoda ili usluge, kompanije moraju ulagati u stvaranje brenda kako bi istaknuli svoj proizvod od konkurencije te kako bi se isti svidio potrošaču. Potrošači se razlikuju međusobno, za jednu osobu rad organizacije i njezino predstavljanje same sebe ili proizvoda odnosno usluge može biti prihvatljiv, dok će se drugoj osobi to možda neće svidjeti. Potrošači su najveći kritičari kako gotovog proizvoda ili usluge, tako i organizacije koja njome upravlja. Za svaku organizaciju osnova svega su čvrsti odnosi s potrošačima. Tako bi se moglo reći da jedna od temeljnih funkcija svake organizacije na čelu sa odnosima s javnostima i marketingom je briga za identitet, imidž i reputaciju, a cilj svake organizacije je zadržati potrošače, izgraditi što bolji odnos s njima, održavati ga, te isto tako i privlačiti nove potrošače.

U ovom radu smo analizirali kolika je važnost brenda pri kupnji namještaja, odnosno istraženo je što za potrošače predstavlja brend, smatraju li potrošači da brendiran namještaj predstavlja ujedno i proizvod veće kvalitete te utječe li brend na njihove kupovne navike.

Došli smo do zaključka da potrošačima u Hrvatskoj nije bitno da je neki namještaj brendiran te da je namještaj koji kupuju cjenovno prihvatljiv čemu pridonosi i ekonomsko stanje u Hrvatskoj. Za ispitanike, najbitnija stavka prilikom kupnje namještaja jest funkcionalnost, zatim kvaliteta, estetika i cijena, a najmanje im je bitna zemlja porijekla. Ispitanici nisu upoznati sa hrvatskim brendovima iz svijeta namještaja poput brenda Prostorija, od hrvatskih brendova najpoznatiji im je namještaj brenda Prima, dok je od inozemnih to namještaj brenda Ikea. Većina ispitanih osoba kupuje namještaj isključivo jer im se isti sviđa bez obzira na činjenicu radi li se o brendiranom namještaju. Međutim, većina ispitanika ipak očekuje da će dobiti veću kvalitetu ukoliko kupi brendirani namještaj.

Putem brendiranja svojih proizvoda, usluga ili poduzeća u cijelosti, poduzeće sebe prezentira kupcima i na taj način im pokazuje kakvo ono želi biti, što im može pružiti i koje njihove potrebe može zadovoljiti.

## Literatura

### **KNJIGE:**

1. Belak B. (2008) *Ma tko samo smišlja te reklame ?!?* Zagreb: Rebel.
2. Keller, K., L. (2008) *Slučajevi najbolje prakse upravljanja markama: Pouke najsnažnijih svjetskih maraka.* Zagreb: Accent.
3. Kesić T. (2003) *Integrirana marketinška komunikacija,* Zagreb: Opinio.
4. Levačić G. (2012) *Marketing i izgradnja branda,* Varaždin: Abacus d.o.o.
5. Olins W., (2008.) *Brandovi marke u suvremenom svijetu,* Zagreb; Golden marketing-Tehnika knjiga.
6. Ozretić, D. Đ. (2004) *Marketing,* Adverta: Zagreb.
7. Pavlek Z. (2008) *Branding- kako izgraditi najbolju marku,* Zagreb: M.E.P. Consult d.o.o.
8. Predovic D. (2007), *Vrednovanje marke,* Zagreb: Mate d.o.o.
9. Vranešević T., (2016) *Upravljanje markama.* Zagreb: Accent.

### **INTENET IZVORI:**

1. Anić, D. i sur. (2010): *Utjecaj kvalitete i cijene na lojalnost marki,* Ekonomski pregled. <https://hrcak.srce.hr/52259> [pristupljeno: 6.7.2020.]
2. Bosna J., Krajnović A., Orlović M. (2014.) *Suvremene marketinške strategije i brendiranje proizvoda kao izazovi globalnog marketinga.* <https://hrcak.srce.hr/135722> [pristupljeno: 18.2.2020.]
3. Jones, T.O. i Sasser, W.E. (1995). *Why satisfied customers defect,* Harvard business review. <https://hbr.org/1995/11/why-satisfied-customers-defect> [pristupljeno: 10.2.2020.]
4. Veljković, S., Đorđević, A.(2009.): *Vrednost brenda za potrošače i preduzeća.* <http://www.sema.rs/repository/download/marketing-vol-41-no-1.pdf>. [pristupljeno: 10.1.2020.]
5. Plazibat, I., i sur. (2016): *Funkcionalnost programa lojalnosti kupaca u maloprodaji,* Ekonomska misao i praksa. <https://hrcak.srce.hr/> [pristupljeno: 6.7.2020.]
6. Interbrand. *Tri čimbenika koja doprinose vrijednosti brenda.* <https://www.interbrand.com> [pristupljeno: 15.1.2020.]

7. Line magazin. *Koji su najvrijedniji svjetski brandovi* (2020) <https://hrv.line-magazine.com/what-are-worlds-most-valuable-brands-157524> [pristupljeno: 15.1.2020.]
8. ICT Business. *10 najvrijednijih brandova po Brand finance-u.* <https://www.ictbusiness.info/poslovanje/huawei-medu-10-najvrijednijih-brandova-po-brand-finance-u>. [pristupljeno: 10.2.2020.]
9. Vlahinić-Dizdarević N., Uršić V. (2010.). *Drvno-prerađivački kompleks u Republici Hrvatskoj: Swot matrica i projekcija rasta.* <https://hrcak.srce.hr/60993> [pristupljeno: 20.11.2019.]
10. Tipurić D., Hruška D., i sur. (2009.) *Strateška inicijative za unaprijeđenje poslovanje Hrvatskih šuma d.o.o.* <https://www.sumari.hr/biblio/pdf/14090-3.pdf> [pristupljeno: 21.11.2019.]
11. Poslovni dnevnik. *Apple- brend s najvećim utjecajem na potrošače.* <https://www.poslovni.hr/lifestyle/apple-brend-s-najvecim-utjecajem-na-potrosace-75512> [pristupljeno: 10.2.2020.]
12. Hrvatske šume. *Godišnje izvješće za 2012.* <https://www.hrsume.hr/index.php/hr/godisnja-poslovna-izvjesca>. [pristupljeno: 21.11.2019.]
13. Hero S., *Privredni vjesnik*, broj 3071 od 09. 11. 1998., specijalni prilog "Kvaliteta - ključ uspjeha", str. 2
14. Agrobiz. *Hrvatska drvna industrija raste dvoznamenkasto.* URL: <http://www.agrobiz.hr/agrovijesti/hrvatska-drvna-industrija-raste-dvoznamenkasto-4232> [pristupljeno: 21.11.2019.]
15. *Drvo i namještaj čine gotovo desetinu ukupnog hrvatskog izvoza.* Dostupno na: <https://www.agrobiz.hr/agrovijesti/drvo-i-namjestaj-cine-gotovo-desetinu-ukupnog-hrvatskog-izvoza-11914> [5.2.2020.]
16. <https://lider.media/lider-plus/ukratko/oporavak-domace-industrije-namjestaja-131385>
17. Novi list. *Veliki oporavak drvne industrije.* <http://www.novolist.hr/Vijesti/Hrvatska/Veliki-oporavak-drvne-industrije-Rastu-izvozi-proizvodnja-namjestaja>. [05.02.2020.]
18. Prima grupa. *Blog.* <https://www.prima-namjestaj.hr/blog/> [21.7.2020.]
19. Spin Valis. *O nama.* <http://www.spinvalis.hr/o-nama/> [pristupljeno: 5.2.2020.]

20. Yachts Croatia. *Prostoria kao inspiracija za kreativno djelovanje*.  
<https://www.yachtscroatia.hr/prostoria-kao-inspiracija-za-kreativno-djelovanje/>  
[pristupljeno: 21.7.2020.]
21. E Međimurje. *Sobočan interijeri- tvrtka u kojoj rastu plaće, a nema straha ni za božićnicu*. <https://emedjimurje.net.hr/vijesti/gospodarstvo/3013589/sobocan-interijeri-tvrtka-u-kojoj-rastu-place-a-nema-straha-ni-za-bozicnicu/> [pristupljeno: 21.7.2020.]
22. Sobočan interijeri. *O nama*. <https://sobocan-interijeri.hr/o-nama/povijest> [pristupljeno: 21.7.2020.]
23. Zagrebački Velesajam. *Sajmovi*. <https://www.zv.hr/sajmovi-7/ambienta-63/posjetitelji-2534/o-sajmu-2535/2535> [pristupljeno: 21.7.2020.]
24. Večernji. *Design Destrict Rovinj*. <https://living.vecernji.hr/interijeri/design-district-rovinj-internacionalni-sajam-otvara-svoja-vrata-1352440> [pristupljeno: 21.7.2020.]
25. Design Destrict. <https://www.design-district.net/> [pristupljeno: 21.7.2020.]
26. Hrvatska gospodarska komora. *Međunaordni sajam namještaja IMM Cologne*.  
<https://www.hgk.hr/s-poljoprivredu-prehrambenu-industriju-i-sumarstvo/medunarodni-sajam-namjestaja-imm-cologne-njemacka-najava>  
[pristupljeno: 21.7.2020.]

## Popis slika, tablica i grafikona

Prikaz 3.1 Dove: „Campaign for real beauty" .....	6
Prikaz 3.2 Put do lojalnog kupca.....	9
Prikaz 5.1 10 najvećih poduzeća iz drvno- prerađivačkog sektora u 2018. ....	25
Tablica 6.1 SWOT analiza tvrtke Lignor .....	33
Prikaz 6.2 Moai stolna lampa tvrtke Lignor d.o.o.....	33
Prikaz 6.3 Blok kuhinja Ela (PRIMA) .....	35
Prikaz 6.4 Krevet Doris i predsoblje Split (SPIN VALIS) .....	37
Prikaz 6.5 ABSENT, sofa / dizajn: Numen For Use (Prostoria).....	39
Prikaz 7.1 Ambientsa 2019.....	45
Prikaz 7.2 InDizajn 2019.....	47
Prikaz 8.1 Distribucija ispitanika prema rodu , dobi, stupnju obrazovanja te broju članova...	51
Prikaz 8.2 Mjesto prebivališta, veličina naselja te primanja ispitanika.....	52
Prikaz 8.3 Podaci o kupnji namještaja u proteklih godinu dana .....	53
Prikaz 8.4 Podaci o iznosu u kojemu su ispitanici kupili namještaj .....	53
Prikaz 8.5 Podaci o mijenjanju namještaja.....	54
Prikaz 8.6 Koliko je ispitanicima bitno da je namještaj proizveden u Hrvatskoj .....	55
Prikaz 8.7 Podaci o vjernosti samo jednom brendu pri kupnji namještaja.....	55
Prikaz 8.8 Podaci o kupovini samo određenih brendova .....	56
Prikaz 8.9 Podaci o vjernosti samo jednom brendu .....	56
Prikaz 8.10 Podaci o brendovima za koje su ispitanici ranije čuli .....	57
Prikaz 8.11 Što je bitno prilikom kupnje namještaja .....	57
Prikaz 8.12 Podaci o medijima.....	58
Prikaz 8.13 Kupujem isključivo jeftiniji namještaj bez obzira na kvalitetu.....	59
Prikaz 8.14 Biram namještaj na temelju preporuke .....	59
Prikaz 8.15 Koristim savjete stručne osobe prilikom kupnje namještaja.....	60
Prikaz 8.16 Brendirani namještaj za mene znači i veću kvalitetu .....	61
Prikaz 8.17 Važno mi je da je namještaj koji kupujem brendiran.....	61
Prikaz 8.18 Cijenim više brendirani namještaj od namještaja koji nije brendiran.....	62
Prikaz 8.19 Kupujem određeni namještaj samo zato što je brendiran bez obzira na kvalitetu	62
Prikaz 8.20 Cijena je bitna za moju odluku da kupim brendirani namještaj.....	63
Prikaz 8.21 Brend osigurava dodanu vrijednost namještaju i daje određenu kvalitetu.....	63
Prikaz 8.22 Kada kupujem brendirani namještaj očekujem bolju kvalitetu.....	64

## Prilozi (anketni upitnik)

Poštovani,

Provodim anketu za potrebe rada na poslijediplomskom specijalističkom studiju Marketing posebnih područja čiji je cilj saznati Vaše mišljenje vezano za važnost brenda pri kupnji namještaja. Ispunjavanje priloženog anketnog upitnika traje oko 5 minuta. Sve informacije, mišljenja i stavovi koji se prikupe prilikom ispunjavanja ovog anketnog upitnika bit će korištene isključivo za potrebe ovog istraživanja i u druge svrhe se neće koristiti. Upitnik je anoniman.

Unaprijed Vam zahvaljujem na suradnji!

Srdačan pozdrav,

Kristina Jelić

Opći podaci:

**Spol:**

- A. M
- B. Ž

**Dob:**

- A. 18-29
- B. 30-39
- C. 40-59
- D. Više od 60

**Stupanj obrazovanja:**

- A. NKV
- B. SSS
- C. VŠS
- D. VSS

**Broj članova u kućanstvu:**

- A. 1
- B. 2
- C. 3
- D. 4

E. 5 i više

**Mjesto života:**

- A. Selo
- B. Grad

**Veličina naselja u kojemu živite:**

- A. do 2.000 stanovnika;
- B. od 2001 do 15.000;
- C. 15.001 do 40.000;
- D. 40.001 do 100.000 tisuća
- E. 100.001. i više stanovnika...)

**Primanja kućanstva:**

- A. Ispodprosječna
- B. Prosječna
- C. Iznadprosječna

**Jeste li kupili komad namještaja u proteklih godinu dana?**

- A. Da
- B. Ne

**Ukoliko je Vaš odgovor na prethodno pitanje da, u kojem iznosu ste kupili namještaj:**

- A. do 1.000 kn
- B. od 1001
- C. do 10.000 kn;
- D. 10.001 i više kn

Prvi dio upitnika- pitanja s mogućnošću više odgovara:

• **Koliko često mijenjate namještaj unutar svog interijera?**

- A. Ne mijenjam namještaj
- B. Jednom godišnje
- C. Svakih 2-5 godina
- D. Svakih 5-10 godina
- E. Svakih 10 i više godina

• **Koliko vam je bitno da je namještaj koji kupujete proizveden u Hrvatskoj?**

- A. Jako mi je bitno
- B. Nije mi uopće važno
- C. Ne razmišljam o tome
- D. Uopće ne kupujem namještaj hrvatskih proizvođača
- E. Kupujem namještaj stranih brendova

• **Jeste li vjerni samo jednom brendu pri kupnji namještaja?**

- A. Ne kupujem brendirani namještaj
- B. Kupujem samo određene brendove (koje? \_\_\_\_\_)
- C. Vjeran/vjerna sam samo jednom brendu (kojemu? \_\_\_\_\_)
- D. Kupujem namještaj koji mi se sviđa bez obzira o kojem brendu se radi

• **Za koji brand od navedenih u industriji namještaja od navedenih ste ranije čuli:**

- A. KARE namještaj
- B. Ikea namještaj
- C. Prima namještaj
- D. Namještaj branda Prostorja
- E. Nisam čuo/ la ni niti za jedan od navedenih brandova

• **Što vam je bitno prilikom kupnje namještaja:**

- A. Estetika
- B. Funkcionalnost
- C. Kvaliteta
- D. Pristupačnost cijene
- E. Porijeklo namještaja- zemlja proizvodnje

• **Putem kojih medija ste saznali za brand namještaja koji ste zadnji put kupili?**

- A. jumbo plakati
- B. Internet
- C. časopis
- D. novine
- E. radio
- F. nešto drugo (što?) \_\_\_\_\_



Drugi dio upitnika- pitanja s Likertovom ljestvicom od jedan koja je u potpunosti se ne slažem do pet u potpunosti se slažem

- **Kupujem isključivo jeftiniji namještaj bez obzira na kvalitetu**

- A. slažem se u potpunosti
- B. slažem se
- C. niti se slažem niti se ne slažem
- D. ne slažem se
- E. ne slažem se uopće

- **Biram namještaj na temelju preporuke**

- A. slažem se u potpunosti
- B. slažem se
- C. niti se slažem niti se ne slažem
- D. ne slažem se
- E. ne slažem se uopće

- **Koristim savjete stručne osobe (dizajner, arhitekt i sl.) prilikom kupnje namještaja**

- A. slažem se u potpunosti
- B. slažem se
- C. niti se slažem niti se ne slažem
- D. ne slažem se
- E. ne slažem se uopće

- **Važno mi je da je namještaj koji kupujem brend**

- A. slažem se u potpunosti
- B. slažem se
- C. niti se slažem niti se ne slažem
- D. ne slažem se
- E. ne slažem se uopće

- **Brendirani namještaj za mene znači i veću kvalitetu**

- A. slažem se u potpunosti
- B. slažem se
- C. niti se slažem niti se ne slažem
- D. ne slažem se
- E. ne slažem se uopće

- **Cijenim više brendirani namještaj od namještaja koji nije brendiran**
  - A. slažem se u potpunosti
  - B. slažem se
  - C. niti se slažem niti se ne slažem
  - D. ne slažem se
  - E. ne slažem se uopće
  
- **Kupujem određeni namještaj samo zato što je brend bez obzira na kvalitetu**
  - A. slažem se u potpunosti
  - B. slažem se
  - C. niti se slažem niti se ne slažem
  - D. ne slažem se
  - E. ne slažem se uopće
  
- **Cijena je bitna za moju odluku da kupim brendirani namještaj**
  - A. slažem se u potpunosti
  - B. slažem se
  - C. niti se slažem niti se ne slažem
  - D. ne slažem se
  - E. ne slažem se uopće
  
- **Brend osigurava dodanu vrijednost namještaju i daje određenu kvalitetu**
  - A. slažem se u potpunosti
  - B. slažem se
  - C. niti se slažem niti se ne slažem
  - D. ne slažem se
  - E. ne slažem se uopće
  
- **Kada kupujem brendirani namještaj očekujem bolju kvalitetu**
  - A. slažem se u potpunosti
  - B. slažem se
  - C. niti se slažem niti se ne slažem
  - D. ne slažem se
  - E. ne slažem se uopće

**Hvala Vam na sudjelovanju!**