

ŽENKLODAROS STRATEGIJOS FAKTORIŲ VERTINIMO SISTEMA, SIEKIANT ATNAUJINTI PREKĖS ŽENKLĄ

Austėja GARBINČIŪTĖ*, Eigirdas ŽEMAITIS

*Vilniaus Gedimino technikos universitetas, Verslo vadybos fakultetas,
Verslo technologijų ir verslininkystės katedra, Saulėtekio al. 11, LT-10223 Vilnius, Lietuva*
*El. paštas austeja.garbinciute@stud.vilniustech.lt

Gauta 2022 m. sausio 25 d.; priimta 2022 m. gegužės 31 d.

Santrauka. Prekės ženklo valdymas bei strategijos kūrimas yra sudėtingas ir dinamiškas procesas, vaidinantis svarbų vaidmenį įmonių konkurencingumui. Prekės ženklo žinomumas ir vartotojo lojalumas yra veiksniai, labiausiai susiję su vartotojų suvokimu apie prekės ženklą. Prekės ženklo sėkmė tiesiogiai priklauso nuo prekės ženklo žinomumo, prekės ženklo asociacijos, suvokiamos kokybės ir vartotojo lojalumo prekės ženklui. Straipsnyje apžvelgiama prekės ženklo svarba bei ženklo daros strategijų sistematika ir įvairovė. Straipsnyje taip pat nagrinėjama, ženklo daros strategija, kaip vartotojai asocijuoja naują prekės ženklo įvaizdį lyginant su ankstesniu prekės ženklo identitetu. Siekiama nustatyti kokie rodikliai lemia prekės ženklo keitimą iš vartotojo bei įmonės pusės buvo pasitelkta kiekybinė vartotojų apklausa bei ekspertinis vertinimas bei naudojant TOPSIS metodą parengta svarbiausių aspektų vertinimo sistema kaip rekomendacija.

Reikšminiai žodžiai: prekės ženklas, įvaizdžio pasikeitimas, strategija, vartotojų vertinimas, ženklo daros asociacijos, prekės ženklo įvaizdis.

Įvadas

Svarbu nustatyti parduodamo produkto ar teikiamos paslaugos prekės ženklo faktorius, kurie veikia tiek iš vartotojo tiek iš įmonės pusės. Tinkamas strategijos pasirinkimas itin svarbus įmonei, kadangi tai turi tiesioginės įtakos jos gaunamam pelnui, taip pat svarbus įmonių konkurencijai bei prekės ženklų rinkai, kadangi skirtingos kainų politikos ir jų nustatymo metodai gali turėti tiesioginės įtakos pasikeitimams prekių ir paslaugų rinkoje (Santos, 2018). Profesionalai pastebi, kad modernus prekės ženklas egzistuoja tik tada, kai vartotojas žino apie jį ir jo vertę (Priester et al., 2022). Galima teigti, kad siekiant užtikrinti konkurencingą produktą rinkoje, reikalinga prekės ženklo strategija, kuri yra gana sudėtingas reiškinys, todėl jį perprasti reikia daug ir įvairių žinių bei gebėjimų. Norėdamos užtikrinti konkuravimo strategijas įmonės turi pasitelkti naujas žinias, naujus valdymo metodus, atskleisti ir pasitelkti darbuotojų kūrybinius potencialus, atsižvelgti į įmonės bei vartotojų nuomonę ir interesus (Rostami & Rezaei, 2021). Nors kiekviena prekės ženklo keitimo strategija yra unikali, tačiau yra tam tikri dėsniniai ypatumai, kurie iš esmės yra panašūs bei padeda užtikrinti efektyvų prekės ženklo pasikeitimą. Visgi, naudojamos strategijos efektyvumas priklauso nuo daug faktorių (Mróz-Gorgoń & Haenlein, 2021). Reminatis prekės ženklo daros bei prekės ženklo konkuravimo strategija pastebima, kad abi konstrukcijos yra itin panašios pagal keturis pagrindinius elementus: prekės ženklo valdymo strategiją, prekių ženklų skaičių, konkurenciją ir prekės ženklo poziciją (Santos, 2018). Prekės ženklo sėkmė tiesiogiai priklauso nuo prekės ženklo žinomumo, prekės ženklo asociacijos, prekės ženklo naudos vartotojui, suvokiamos kokybės ir vartotojo lojalumo prekės ženklui, o pats inovacijos naudojimas atveria naujas galimybes su nauju įvaizdžiu patobulinti ir įvairias prekės ženklo pakopas. Svarbu įvertinti kaip šiuos faktorius vertina įmonės ekspertai bei vartotojai. Tyrimo problema – prekės ženklo keitimas vertinant skirtingus aspektus suteikia ne vienodą proceso poveikio privačių prekių ženklų veiklos rezultatams, t. y. prekės ženklo nuosavybei. Tyrimu siekiama iširti prekės ženklo nuosavybės konstrukcijų veikimą prieš ir po prekės ženklo keitimo (prekės ženklo žinomumo, prekės ženklo asociacijų, prekės ženklo naudos vartotojui, suvokiamos kokybės ir prekės ženklo vartotojų lojalumo) bei įvertinti prekės ženklo keitimo aspektų svarbą, pateikiant sistemą padedančią sprendimų priėmimui. Prekės ženklas

turi pasižymėti stabilumu: klientas turi būti tikras, kad jo nenuvils ar neišduos (Fedyunin et al., 2021). Tyrimo objektas – prekės ženklo faktorių vertinimas iš vartotojo bei įmonės pusės.

1. Prekės ženklo ir ženkloros strategijos samprata ir įvairovė

1.1. Prekės ženklas ir jo svarba

Prekės ženklas tradiciškai vartojamas kaip bendrinis prekės ženklo terminas, prekės ženklas – prekėms apibūdinti, o prekės ženklas – paslaugoms apibūdinti. Pagrindinė prekės ženklo paskirtis – atskirti vieno asmens prekes ar paslaugas nuo kitų. Prekės ženklo įvaizdis yra vienas pagrindinių konkurencinio pranašumo elementų, todėl apie jį dažnai diskutuoja daugybė autorių visame pasaulyje. Pastarasis atkreipia dėmesį, kad prekės ženklas – tai ne tik įmonės logotipas, bet ir jo vizualinis identitetas, reklama, o daugeliu atvejų – rinkodara (Ryan & Mathieu, 2021). Personalizavimas, privatumas, klientų aptarnavimas, bendruomenė, svainė, saugumas, akcijos. Šie elementai gali sistemingai skatinti prekės ženklo pokyčius ir yra atrenkami kaip prekės ženklo konkurencijos rodikliai.

Prekės ženklo valdymas yra sudėtingas ir dinamiškas procesas, kuris atlieka svarbų vaidmenį įmonės konkurencingumui (žr. 1 lentelę). Šiandien prekės ženklas laikomas vienu iš svarbiausių, nes būtent santykiai tarp kliento ir įmonės padeda sukurti prisirišimą ir susidomėjimą įmonės pristatomais produktais (Polat & Çetinsöz, 2021). Pasak Karanges (2018), pašmonės asociacijos ir emocinis prisirišimas sukuria ypatingą ryšį su prekės ženklais, o lojalumas prekės ženklui yra galutinis gilus emocinio prisirišimo, turinčio įtakos klientų lojalumui, rezultatas (Fedyunin et al., 2021; Yu, 2018). Nuoseklus prekės ženklo vystymas užtikrina vartotojų lojalumą ir pasitenkinimą (Karanges et al., 2018). Vartotojų išpareigojimas prekės ženklui yra pašmonės, emocinio prisirišimo ir emocinio ištraukimo derinys (Rubio et al., 2017). Taigi, prekės ženklas įmonei – vienas svarbiausių įmonės veiklos rezultatams pasiekti, sisteminiis bei nuoseklus prekės ženklo vystymas leidžia vartotojui prisirišti prie prekės ženklo. Vienas svarbiausių – emocinis prisirišimas apima gilų norą jaustis saugiai ryšium su prekės ženklu ir su juo aktyviai vengti perjungimo elgesio.

1 lentelė. Autorių apibrėžimai apie prekės ženklumą literatūroje

Autorius	Apibrėžimas
Fedyunin et al. (2021)	Gebėjimas kurti prekės ženklą ir jo konkuravimo strategijas – optimaliausias jų įgyvendinimas įmonės veikloje leis kūrėjų prekės ženklui išsiskirti, lyginant su konkurentais ir padės užmegzti pasitikėjimo santykius su lojaliais vartotojais ir žiniasklaida.
Polat and Çetinsöz (2021)	Tikslingas prekės ženklo panaudojimas leidžia užsitikrinti vietą rinkoje bei apima tiek naujų vartotojų įtraukimą tiek senų vartotojų lojalumo strategijos vystimą.
Vrtana and Krizanova (2020)	Bendrovės prekės ženklo kūrimas yra neatskiriama sėkmingos organizacijos veiklos dalis. Efektyvi prekės ženklo strategija apima bendravimo su vartotoju rezultatus – patikimos informacijos apie prekės ženklą ir jo pranašumus pristatymas tikslinei auditorijai, pasitikėjimo santykių su vartotojais ir kitomis suinteresuotosiomis grupėmis plėtojimas, lojalumo įtvirtinimas ir teigiamas auditorijos požiūris į prekės ženklą ir prekės ženklo produktų reklamą rinkoje. Kaip ir bet kurioje srityje, kuriant prekės ženklą kyla keletas problemų, tačiau juos subalansuoja įvairūs galimi sprendimai.
Karanges et al. (2018)	Nuoseklus prekės ženklo vystymas užtikrina klientų pasitenkinimą ir lojalumą, o galiausiai – prekės ženklo konkurencingumą ir pelningumą.
Yu (2018)	Optimalus prekės ženklas paremtas įmonės veiklos rezultatų viešinimu, daro tiesioginį poveikį siekiant sudominti tiesioginį vartotoją.
Mohan et al. (2017)	Tinkamas prekės ženkloros naudojimas suteikia vartotojui suvokimą apie labai funkcionalių prekės ženklus, kurie gali pagerinti jų kompetenciją atlikti užduotį bei pateisinti vartotojo lūkesčius. Šis reiškinys yra pažymėtas prekės ženklo įgūdžiu ir apibrėžiamas kaip tai, kokiu mastu vartotojai suvokia savo našumą dėl to, kad jie naudoja tam tikrą prekės ženklą.
Rubio et al. (2017)	Vartotojo išpareigojimas prekės ženklui yra pašmoningas, emocinio prisirišimo derinys ir afektyvus ištraukimas.

Prekės ženklas apibrėžiamas kaip išsamaus pasakojimo kūrimo procesas, kad kiti galėtų lengvai suprasti pardavimo produkto tapatybę. Prekės ženklo žinomumas yra pagrindinis vartotojo pasirinkimo veiksnys. Naujo prekės ženklo pristatymo įtaka pirkimo sprendimams yra svarbus veiksnys. Vardo įvaizdžio keitimas yra vienas iš būdų susigrąžinti arba išlaikyti konkurencinį pranašumą. Prekės ženklo keitimas – efektyvus sprendimas, turintis teigiamos įtakos prekės ženklo įvaizdžiui, padedantis įmonei išsiskirti iš konkurentų ir didinti prekės ženklo žinomumą.

Prekės ženklo pokyčiai turi būti suderinti su įmonės strategija ir misija. Dominique-Ferreira ir bendraautorai (2021) pažymi, kad pakeisti prekės ženklą, tai ne tik daryti įtaką vartotojų požiūrį į įmonę, bet tai svarbesnis veiksnys – pakeisti vartotojų suvokimą apie įmonę, įgauti pasitikėjimą, užtikrinti vartotojo lojalumą, priklausomybę ir sustiprinti saugumo jausmą. Prekių ženklas turi tiesioginės įtakos įmonės potencialui ir įgalina pasiekti norimus klientus.

Prekės ženklai sukuria pasąmoningą reputaciją klientų galvose ir sukuria pridėtinę produktų vertę. Kuo geresnę reputaciją vartotojams sukurs įmonė, tuo įmonė bus matomesnė ir žinomesnė, o prekės ženklas bus įtakingesnis. Įmonės prekės ženklas turi atspindėti įmonės parduodamus produktus, įmonės misiją ir vertybes, kad sukeltų teigiamus vartotojų jausmus. Vien tik produkto reputacija nesukuria stipraus įvaizdžio, todėl svarbu atsižvelgti į šiuos veiksnys: žinomumą ir pripažinimą, jie gali sukurti stipresnį prekės įvaizdį ir geresnę reputaciją, todėl gali pabrėžti įmonės vizualinio identiteto svarbą.

Alvarado-Karste ir Guzmán (2020), apibrėždami įmonės ir prekės ženklo identitetą, išskiria įvaizdį ir reputaciją, bei nurodo sąsajas. Apibrėžiama, kad įmonė vartotojų akyse įgauna gerą reputaciją, jei vartotojų įsitikinimai ir jausmai apie įmonę atitinka vartotojų vertybes (1 paveikslas). Organizacijos įvaizdis priklauso nuo jos santykių su visomis suinteresuotomis šalimis.



1 paveikslas. Įmonės identiteto samprata (Alvarado-Karste & Guzmán, 2020)

Mažoms įmonėms augant į dideles, jų produktai turi būti atnaujinami, kad atitiktų platesnės auditorijos poreikius. Dažnai šios įmonės dėl biudžeto suvaržymo pradeda nuo mažesnių firminių pasiūlymų, nors būtent čia reikia pakeisti prekės ženklą. Prekės ženklo keitimas gali būti naudojamas, kad sumažinti verslo plėtrą ir veiklos išlaidas arba kovojant su mažėjančiu pelningumu ir vartotojų pasitikėjimu. Jis taip pat gali būti naudojamas sudėtingiems ir kartais nesuderinamiems produktų portfeliams, kurie dažniausiai kenkia įmonės prekės ženklui, maišyti (Reddy et al., 2016). Teisinės problemos, dėl kurių bendrovė turi pakeisti savo prekių ženklą, vardą. Tai gali būti ginčas dėl pavadinimo ir dizaino panašumų ar bankroto byla. Kai įmonė turi demoralizuotų darbuotojų arba blogos reputacijos klientų, kurie kenkia įmonės prekinio ženklo įvaizdžiui, reikalingas pokytis. Kruopštus prekinio ženklo keitimo procesas gali padėti išspręsti šias problemas, kurias reikia spręsti per pagrindinius pokyčius – visiškai naują išvaizdą organizacijai. Šiuo atveju prekinis ženklas gali pagerinti prekių ženklo konkurencingumą, kuriant bendrą tikslą ir vieningą tapatybę, darbuotojų moralę ir pasididžiavimą. O taip pat atsirastų galimybė pritraukti naujų klientų, sustiprinti santykius su esamais lojaliais klientais bei padėtų surasti geriausias talentus verslui (Reddy et al., 2016).

1.2. Ženklo daro strategijos sistematika ir įvairovė

Įmonės prekės ženklo valdymas yra sudėtingas procesas, reikalaujantis strateginio valdymo, o pastarasis turėtų būti valdomas atsargiai, tačiau svarbu atminti, kad stiprus įmonės prekės ženklas gali būti būtinas verslo sėkmei (Dominique-Ferreira et al., 2021). Tačiau norint pasiekti sėkmingą prekės ženklo gyvenimą, reikia strategijos, kuri taip pat apibrėžia pokyčius, kurie keičia ir transformuoja įmonės prekės ženklą (Jacobs, 2020). Atidžiau pažvelgus į prekės ženklo keitimo koncepciją, greitai paaiškėja, kad prekės ženklo keitimo proceso intensyvumas gali skirtis. Pavyzdžiui, ne visi prekės ženklo keitimo proceso pokyčiai įvyksta iš karto, o patys pokyčiai turi atsižvelgti į įmonės norus ir vartotojų įpročius ir lūkesčius.

Vartotojai linkę susikurti savo suvokimą apie prekių ženklus, užuot pasyviai priėmę prekės ženklo žinutes. Labiau nei bet kada anksčiau šis suvokimas kuriamas naudojant gaminių patirtį, todėl jie tvirtai atsiduria prekės ženklo patirties centre (Duesterhaus, 2018). Produktų bendrovei efektyvi prekės ženklo strategija turi numatyti besikeičiančią vartotojų elgseną, kad būtų sukurta diferencijuota ir patvari produkto patirtis bei užtikrinamas vartotojo lojalumas (Ryan & Mathieu, 2021). Tačiau užuot atsižvelgę į vartotoją, kai jie planuoja ateities naujoves, per daug prekių ženklų reaguoja į skirtingas ateities perspektyvas (Sovacool et al., 2022). Vietoj to, įmonės gali panaudoti projektavimo ir inovacijų strategijos metodus ir metodus – discipliną, kuri sujungia verslo strategiją su vartotojų išvaizdomis, kad

galėtų numatyti ir kurti tvirtas strategijas, pagrįstas prasminga, į ateitį orientuota patirtimi. Megatrendai, aukšto lygio tendencijos, atspindinčios besikeičiančius klientų lūkesčius, nusako, ko vartotojai ieško prekės ženklo patirtyje – ir ko jie toliau ieškos per ateinančius penkerius ar dešimt metų (Malik et al., 2019). Šių tendencijų analizė kartu su naujų technologijų supratimu, kaip jos tuo pačiu metu keičia vartotojų požiūrį į gaminius, yra svarbūs į vartotoją bei į produkto ateitį orientuoto požiūrio varikliai, kurie naudoja tokias priemones kaip prognozavimas, ateities scenarijai, grįžtamasis ryšys ir ateities vizijas (Korsakienė et al., 2017).

Prekės ženklo pokytis turėtų būti vertinamas kaip tęstinumas nuo revoliucinio iki evoliucinio prekės ženklo pasikeitimo (Daly & Moloney, 2004). Pavyzdžiui, revoliuciškai keičiant prekės ženklą pokyčiai yra labai radikalūs. Lengviau pastebimi ir lengviau atpažįstami pokyčiai leidžia įmonei įgyti naują tapatybę, tačiau nesukuriamas naujas kapitalas. Prekės ženklas gali būti atnaujintas įvairiais būdais, įskaitant produkto savybes. Be to, naujo pavadinimo suteikimas – pervadinimas, dažnai laikomas reikšmingu revoliucinio prekės ženklo keitimo procesu (Dominique-Ferreira et al., 2021).

Vienas iš prekės ženklo keitimo proceso pavyzdžių – „Statoil“, pasikeitus akcininkams, tapo pasaulinio kuro ir maisto mažmeninės prekybos tinklo dalimi. Siekiant išlaikyti klientų lojalumą ir užtikrinti, kad prekės ženklas būtų jiems atpažįstamas ir siejamas su jiems žinomų prekių, paslaugų ir paslaugų kokybe, buvo nuspręsta naudoti vienodą pavadinimą ir įmonės logotipą. Štai kodėl 2016 m. balandžio 1 d. „Statoil Fuel & Retail“ pakeitė pavadinimą į „Circle K“, o 2017 m. „Statoil“ degalinės visoje Lietuvoje taip pat pakeitė prekės pavadinimą į „Circle K“ ne tik pavadinimu, bet ir visas logotipas, spalvos koloritas ir kt.

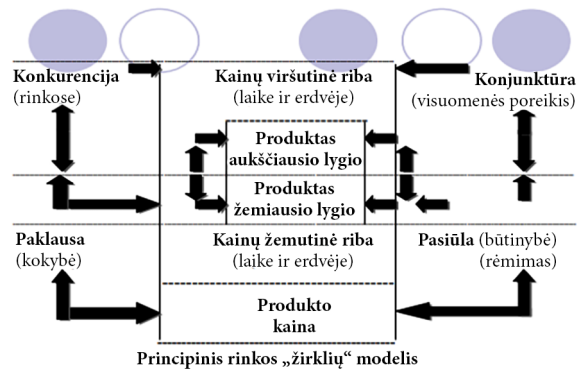
Įmonės, kurios pasirenka mažų sąnaudų arba geriausios vertės strategiją, turi įgyti konkurencinį pranašumą. Pranašumas yra unikalus, jo negali dubliuoti ar prilygti konkurentai. Jei konkurentams yra palyginti nebrangu arba lengva imituoti pigiausių įmonių praktiką, pirmaujanti įmonė negalės išlaikyti savo pranašumo (Korsakienė et al., 2017). Kalbant apie tyrimų išteklius, ištekliai turi būti vertingi, reti, neatkuriami ir nepakeičiami. Pirmaujanti įmonė siekia sumažinti išlaidas ir sutelkti dėmesį į pagrindinę ir pagalbinę veiklą (Ryan & Mathieu, 2021). Eksploatacinės ir papildomos sąnaudos turi būti mažesnės nei konkurentų.

Pasak tyrėjų, rinkodaros specialistai gali pasirinkti vieną iš šių šešių strateginių variantų arba jų derinio: laipsniško įvedimo/atsiėmimo strategija, prekių ženklų, sujungimo strategija, skaidraus perspėjimo strategija, staigaus pašalinimo strategija, strategija užkirsti kelią įsigijimams, prekės ženklo keitimo strategija (Mróz-Gorgoń & Haenlein, 2021). Prekės ženklo transformacija gali sukelti tokius pavojus kaip galimybės rinktis produktus, lojalių klientų ir rinkos dalių praradimus (Jacobs, 2020). Abbrand modifikavimo strategija (rebranding) vis dar plačiai taikoma ir pamažu populiarėja, tačiau yra mokslinių pranešimų, kuriuose minimi ir sėkmingi, ir nesėkmingi tokios veiklos pavyzdžiai (Zhao et al., 2019).

Strategijos sėkmei užtikrinti būtina išanalizuoti vartotojų poreikius ir prioritetus, apibrėžti atitinkamas prekės ir paslaugos charakteristikas bei jas integruoti taip, kad būtų užtikrintas prekės ar paslaugos išskirtinumas. Todėl sėkminga diferenciacijos strategija leidžia įmonei nustatyti didesnę prekės ar paslaugos kainą ir užtikrinti klientų lojalumą. Įmonės gaminiai išsiskiria šiomis savybėmis: išskirtinis klientų aptarnavimas, lengvai prieinamos atsarginės dalys, inžineriniai sprendimai, pažangios technologijos, įvairūs skoniai ir kt. Pavyzdžiui, įmonė gali kurti socialiai atsakingos gamintojos reputaciją, todėl socialinės atsakomybės veikla yra taip pat yra diferenciacijos strategijos dalis (Asadi et al., 2021).

Prekės ženklo keitimo, atnaujinimo priežastys pagal Reddy ir bendraautorius (2016) apibrėžiami kaip: aktualumas, konkurencija, globalizacija, susijungimas ir įsigyjimas, inovacijos, pertvarkymas, racionalizavimas, išaugimas, teisinių reikalavimų apibrėžtumas ir vykdymas bei svarbiausias – moralė ir reputacija. Prekių ženklai turi likti svarbūs jų tikslinei rinkai, išsilaikyti įvaizdžio ir klientų besikeičiančių poreikių tendencijose, t. y. paslaugų/prekių prieinamumo, patogumo, pasirinkimo, keitimo tendencijos ir technologijos. Todėl kurdamos strategijas įmonės privalo vadovautis jau esamais modeliais, vienas tokių principinis žirklių modelis (2 paveikslas). Šis modelis padeda įvertinti įmonės produkto paklausą, pasiūlą, konkurenciją, produkto kainą (Mróz-Gorgoń & Haenlein, 2021). Tik įsivertinus šiuos rodiklius galima pasirinkti tinkamą strategiją.

Prekių ženklas, tapęs senamadišku savo vartotojų akyse yra stagnacijos ir rinkų praradimo pavojuje laike ir erdvėje (Zhao et al., 2019). Sparčiai besikeičiančioje agresyvioje konkurencijos aplinkoje, gali atsirasti poreikis prekės ženklo keitimui, siekiant pakeisti prekių/paslaugų pasiūlymus rinkai, kad būtų pateikta labiau įtikinanti priežastis pirkti klientų protuose. Įmonės vardo, įvaizdžio, logotipo keitimas, atnaujinimas gali būti naudojamas kaip priemonė blokuoti ar pašalinti konkurentus bei padidinti įmonės konkurencingumą. Įmonės pavadinimo keitimas gali būti reikalingas dėl globalizacijos, kai tas pats produktas parduodamas keliuose rinkose ir yra nenuoseklus (Reddy et al., 2016).



2 paveikslas. Principinis rinkos „žirklių“ modelis (Mróz-Gorgoń & Haenlein, 2021)

Miller ir bendraautorai (2014) išskyrė dar du prekės ženklo keitimo tipus: skubų ir neskubų ir taip nurodė dar vieną prekės ženklo keitimo reiškinio aspektą – susijusį su proceso įgyvendinimu. Skubiais atvejais yra nustatomas terminas naujo prekės ženklo įvedimui, kaip ir didelės telekomunikacijų įmonės atveju, kurios vadovai siekė naujo prekės ženklo įdiegimo dar prieš paverčiant įmonę akcine bendrove. Taip pat egzistuoja ir neskubūs atvejai, kurie neturi įgyvendinimo terminų, pavyzdžiui, Pierre'o Smirnoffo prekės ženklo keitimas truko šešerius metus (Mróz-Gorgoń & Haenlein, 2021).

Kai kartu sujungiami du subjektai, pavyzdžiui, siekiant išlaikyti vartotojų lojalumą bei sukurti prekės ženklo suvokiamą kokybę. Paprastai sukuriama unikalios veiklos kompanijos, kurios pasitelkiamos kaip prireikia pakartotinai reklamuoti arba atnaujinti vizualinį identitetą.

Technologijos nuolat vystosi beprotišku greičiu, o pokyčiai dažnai būna bauginantys. Jei prekių ženklas yra susijęs su technologijomis (pvz.: internetas, programinė įranga, techninė įranga), nuolat siūlantis naujoves, jis privalo prisitaikyti prie technologinių pokyčių (Dominique-Ferreira et al., 2021). Prekių ženklo įvedimas į naują poziciją. Tai pakilimas iš ekonomikos kainų kovotojo iki aukščiausios pozicijos, šiuo atveju kompanijos prekės ženklo keitimas būtų signalas tikslinėje rinkoje apie pasikeitusią kryptį, požiūrį ir strategiją, bei priemonė blokuoti konkurentus, valdyti konkurencingumą.

Įmonės vis dažniau taiko prekės ženklo keitimo strategiją siekdamos didinti prekės ženklo atpažįstamumą ir pagerinti efektyvią marketingo komunikaciją. Tačiau tai rizikinga strategija dažnai reikalaujanti papildomų investicijų, neturint garantijų, kad jos atsiperks. Todėl ypač svarbu suprasti ir įvertinti pagrindines galimybes ir grėsmes, kad strategija būtų kuo efektyviau realizuota. Svarbu įvertinti prekės ženklo tikslinę auditoriją, įvertinti vartotojo požiūrį į prekės ženklą, prekės ženklo sukuriamą vertę bei naudą vartotojui, reikia įvertinti prekės ženklą įvairiais faktoriais iš įmonės bei vartotojo pusės.

2. Tyrimo metodai

Prekės ženklo keitimas itin svarbus prekės vizualinio identiteto aspektas. Siekiant gerinti prekės ženklo naudą, atpažįstamumą, efektyvią marketingo komunikaciją įmonės dažnai neįvertinusios pagrindinių galimybių ir grėsmių, kad prekės ženklo keitimo strategija atneštų naudą tiek vartotojui, tiek įmonei. Svarbu įvertinti prekės ženklo tikslinę auditoriją, įvertinti vartotojo požiūrį į prekės ženklą, taip pat reikia įvertinti prekės ženklą įvairiais aspektais iš įmonės bei vartotojo pusės bei vadovautis sukurta faktorių vertinimo sistema.

Tyrimo buvo naudojami du metodai. Pirmajam metodui pasitelktas ekspertų vertinimo metodas, kuris skirtas ne tik duomenų pritaikymui, bet ir duomenų vertinimui iš įmonės pusės. Šio metodo duomenų surinkimui pasitelktas interviu būdas, buvo apklausti 7 ekspertai. Ekspertams keliami reikalavimai: asmeninė informacija, išsilavinimas, užimamos pareigos (žr. 2 lentelę). Atlikus ekspertų apklausą – skaičiuojamas kompetencijų koeficiento skaičiavimas, tikrinama, ar tarp apklaustų ekspertų yra išskirčių: prekės ženklo žinomumo, prekės ženklo asociacijos, suvokiamos kokybės ir vartotojo lojalumo prekės ženklui.

Skaičiuojant daroma prielaida, kad visų ekspertų kompetencijos koeficientas yra lygus, vienetas dalinamas iš ekspertų skaičiaus.

$$x_j^t = \sum_{i=1}^m K_i^{t-1} \cdot x_{ij}, \quad j = 1, \dots, n; \quad (1)$$

$$\lambda^t = \sum_{j=1}^n \sum_{i=1}^m x_j^t \cdot x_{ij}. \quad (2)$$

2 lentelė. Duomenų apie ekspertų nuomonę pateikimas

Eksperto nr.	Prekės ženklo asociacijos	Prekės ženklo nauda vartotojui	Prekės ženklo vartotojų lojalumas	Prekės ženklo žinimumas	Prekės ženklo suvokiama kokybė
1	1	2	4	5	3
2	3	1	5	4	2
3	2	1	3	5	4
4	5	2	4	3	1
5	3	2	5	4	1

Naudojant šią lygtį apskaičiuojama lambda – λ^t , kuri yra visos matricos – x_j^t reikšmių suma:

$$K_i^t = \frac{1}{\lambda^t} \sum_{j=1}^n x_j^t \cdot x_{ij}; \sum_{i=1}^m K_i^t = 1, \quad (3)$$

čia: x_j^t – naujos matricos reikšmės; $\sum_{i=1}^m K_i^{t-1}$ – grupiniai įverčiai; x_{ij} – i -ojo eksperto j -osios alternatyvos rangas; m – ekspertų skaičius; n – alternatyvų skaičius; λ^t – lambda, naujos matricos reikšmių suma.

Ekspertinio vertinimo adekvatumas apskaičiuojamas pagal 4 lygtį, tikrinama, ar visi pajėgumų koeficientai yra gautame intervale. Jei koeficientai neįtraukti į kompetencijų diapazoną, ekspertinis vertinimas negali būti naudojamas tolesniam vertinimui. Norint apskaičiuoti galutinį Kendall eksperto gebėjimų koeficientą, kiekvienos matricos eilutės suma yra padalinta iš lambda. Pasirinkimų suma apskaičiuojama kaip 14, 8, 21, 21 ir 11. Grupiniai alternatyvų įverčiai gaunami sumą padauginus iš kompetencijos koeficiento:

- Prekės ženklo asociacijos – $14 \times 0,2 = 2,8$;
- Prekės ženklo nauda vartotojui – $8 \times 0,2 = 1,6$;
- Prekės ženklo vartotojų lojalumas – $21 \times 0,2 = 4,2$;
- Prekės ženklo žinimumas – $21 \times 0,2 = 4,2$;
- Prekės ženklo suvokiama kokybė – $11 \times 0,2 = 2,2$.

3 lentelė. Ekspertų įvertinimo ir grupinių įverčių sandauga

2,8	3,2	16,8	21	6,6
8,4	1,6	21	16,8	4,4
5,6	1,6	12,6	21	8,8
14	3,2	16,8	12,6	2,2
8,4	3,2	21	16,8	2,2

Padaugintas ekspertų vertinimus iš grupės įverčių, kad būtų gauta nauja matrica (žr. 3 lentelę). Pakartotinai sudėjus įverčius gaunama lambda – 252,6. Žinodami lambda, galime apskaičiuojamas kiekvieno eksperto tinkamumo koeficientas.

$$K_i^t - 1,96S \leq K_i^t \leq K_i^t + 1,96S, \quad (4)$$

čia: K – ekspertų kompetencija; S – standartinis nuokrypis.

Grupiniai įverčiai padauginami iš pradinės matricos eilučių ir susumuojami. Gautos sumos padalinamos iš lambda ir gaunami kompetencijos koeficiento įverčiai (žr. 4 lentelę).

4 lentelė. Įverčių suma ir kompetencijos koeficientas

Suma	Kompetencijos koeficientas
53,2	0,211
52,2	0,207
49,6	0,196
48,8	0,193
51,6	0,204

Turint kompetencijos koeficientus galima surasti jų vidurkį – 0,202 bei standartinį nuokrypį – 0,007. Žinant šiuos skaičius galima jiems pritaikyti trečiąją formulę ir palyginti intervalus. Kairysis intervalo galas (vidurkis) atimamas iš 1,96 ir padauginamas iš standartinio nuokrypio. Kitas intervalo galas yra skaičiuojamas – vidurkį sudėjus su 1,96 ir padauginus iš standartinio nuokrypio.

$$0,2 - 1,96 \times 0,007 = 0,186;$$

$$0,2 + 1,96 \times 0,007 = 0,214.$$

Gavus skaičius patikrinama, ar gauti koeficientai yra diapazone. Kadangi koeficientai yra šiame diapazone, galima daryti išvadą, kad ekspertai yra kompetentingi ir jų įverčiai gali būti naudojami tyrimuose.

Siekdami išsamiau išnagrinėti įvairius prekės ženklo keitimo aspektus iš vartotojo perspektyvos, atlikta kiekybinė apklausa – anketinė apklausa (žr. 5 lentelę). Apklausoje dalyvavo 43 respondentai. Anketoje užduodami klausimai, siekiant surinkti informaciją apie prekės ženklo aspektų, lemiančių prekės ženklo pokyčius, svarbą, iš vartotojo pusės.

5 lentelė. Duomenų apie kiekybinės apklausos respondentų nuomonių pateikimas

Respondentų amžiaus grupė	Prekės ženklo asociacijos	Prekės ženklo nauda vartotojui	Prekės ženklo vartotojų lojalumas	Prekės ženklo žinimumas	Prekės ženklo suvokiama kokybė
18–30 m.	4	1	2	5	3
31–40 m.	2	1	5	4	3
41–50 m.	1	5	2	4	3
51 m. ir daugiau	3	1	5	2	4

TOPSIS metodas, kuris skirtas variantų racionalumo nustatymų artumo idialiam taškui metodu, kurio metodika pagrįsta, kai optimali alternatyva yra mažiausiu atstumu nutolusi nuo idealaus sprendimo ir didžiausiu atstumu nutolusi nuo neigiamo idialaus sprendimo (Simonavičienė, 2016).

$$n_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sqrt{\sum_{i=1}^m x_{ij}^2}}, \quad (5)$$

čia: n_{ij} – normalizuota reikšmė; x_{ij} – kriterijaus dydis.

Sudaroma normalizuota svertinė matrica, kurioje atsispindi kriterijų svoriai. Naudojamos gautos reikšmės:

$$v_{ij} = w_j n_{ij}, \quad (6)$$

čia: v_{ij} – svertinė reikšmė; w_j – j kriterijaus svoris.

Sudaroma geriausios ir blogiausios reikšmės alternatyvos modeliai, kurie naudojami siekiant rasti idealų teigiamą ir neigiamą sprendimus:

$$v^+ = (v_1^+, v_2^+, \dots, v_n^+) = ((\max_i v_{ij} | j \in I), (\min_i v_{ij} | j \in J)); \quad (7)$$

$$v^- = (v_1^-, v_2^-, \dots, v_n^-) = ((\min_i v_{ij} | j \in I), (\max_i v_{ij} | j \in J)), \quad (8)$$

čia: v^+ – geriausias teigiamas sprendimas; v^- – geriausias neigiamas sprendimas; J – maksimalizuojantis kriterijus; I – minimalizuojantis kriterijus.

Apskaičiuojami teigiami ir neigiami sprendimai:

$$S_i^+ = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_i^+)^2}, \quad i = 1, 2, \dots, m; \quad (9)$$

$$S_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_i^-)^2}, \quad i = 1, 2, \dots, m, \quad (10)$$

čia: S_i^+ – idealus teigiamas sprendimas; S_i^- – idealus neigiamas sprendimas.

Apskaičiuojami kiekvienos alternatyvos i -osios santykinis atstumas iki blogiausios įmanomos alternatyvos, naudojant TOPSIS metodą, racionalaus varianto nustatymas – racionalus variantas tas, kurio reikšmė yra didžiausia:

$$P_i = \frac{S_i^-}{S_i^- + S_i^+}, \quad (11)$$

čia: S_i^+ – idealus teigiamas sprendimas; S_i^- – idealus neigiamas sprendimas; P_i – i -osios alternatyvos santykinis atstumas.

6 lentelė. Prekės ženklo aspektų ekspertų vertinimo rangavimas TOPSIS metodu

	S_i^+	S_i^-	P_i	Rank
Prekės ženklo asociacijos	0,111	0,173	0,608302	2
Prekės ženklo nauda vartotojui	0,193	0,089	0,317136	5
Prekės ženklo vartotojų lojalumas	0,101	0,183	0,644464	1
Prekės ženklo žinimumas	0,126	0,166	0,567896	3
Prekės ženklo suvokiama kokybė	0,183	0,101	0,355536	4

7 lentelė. Prekės ženklo aspektų vartotojų vertinimo rangavimas TOPSIS metodu

	S_i^+	S_i^-	P_i	Rank
Prekės ženklo asociacijos	0,166	0,066	0,284365	5
Prekės ženklo nauda vartotojui	0,153	0,153	0,5	3
Prekės ženklo vartotojų lojalumas	0,085	0,175	0,672066	1
Prekės ženklo žinimumas	0,140	0,118	0,456188	4
Prekės ženklo suvokiama kokybė	0,097	0,124	0,559661	2

TOPSIS metodu renguojami tiriamieji aspektai ir daromos išvados pagal pasiūlytus kriterijus. Pritaikius TOPSIS metodą turimiems duomenims, rezultatai pateikti 6 ir 7 lentelėse. Suskirstę ekspertų ir vartotojų vertinimus pagal veiksnius, galime pastebėti, kad veiksmų vertinimai nėra vienodi, tačiau ekspertams ir vartotojams svarbiausias aspektas yra prekės ženklo-vartotojo lojalumas.

3. Tyrimo rezultatai

Prekės ženklo atnaujinimas padeda pritraukti ir išlaikyti vartotojus. Pirmasis įvaizdis dažnai yra svarbus, o tolesnis lojalumas priklauso nuo pastarojo. Klientai taip pat perka pakartotinai, jei jų poreikiai ir lūkesčiai patenkinami per pirmąjį pirkimą, stiprindami ryšius su įmone. Po pakartotinių pirkimų vartotojai jau gali būti laikomi klientais. Jis yra įsigijęs ne vieną prekės ženklo produktą, o produkto įsigijimas kartojasi. Po kelių pirkimų, kai pirkiniai tampa norma, galime laikyti klientus lojaliais. Lojalumas yra labai svarbus bet kuriai organizacijai. Veiksniai, formuojantys lojalius klientus, daro įtaką organizacijos valdymo sprendimams, susijusiems su tinkamos aplinkos kūrimu, siekiant sukurti pasitikėjimą, klausantis klientų ir kuriant tarpasmeninius, veiksmingus vidinius procesus. Lojalumas yra trapus reiškinys ir pakankamai nepastovus. Visgi šis reiškinys dažnai teikia realią naudą organizacijai: pastovias pajamas, sumažėjusias marketingo išlaidas, rekomendacijas galimiems ir esamiems vartotojams, naujų klientų pritraukimą, didesnę konkurencingumą ir mažesnę jautrumą kainos svyravimams.

Atlikus du tyrimus (įvertinus ekspertų nuomones ir išanalizavus vartotojams pateiktus kriterijus), galime daryti išvadą, kad ekspertai yra kompetentingi. Svarbiausi ekspertų išskirti aspektai, lemiantys prekės ženklo atnaujinimą – prekės ženklo vartotojų lojalumas ir prekės ženklo asociacijos. Kadangi koeficientai yra šiame diapazone, galime daryti išvadą, kad ekspertai yra kompetentingi ir jų įvertinimai gali būti naudojami tyrimuose. Jei kuris nors ekspertas nepatenka į taikymo sritį, jų atsakymai turėtų būti ištrinti ir tyrimas tęsiamas be vertinimo. Atlikus vartotojų apklausą, vartotojai išskyrė prekės ženklo vartotojui naudą, prekės ženklo suvokiama kokybę ir prekės ženklo lojalumą, kaip svarbiausius vertinimo aspektus. Atsižvelgiant į gautus rezultatus ir juos palyginus, planuojant organizacinę veiklą galima atlikti tam tikrus veiksmus. Apklausus 5 ekspertus, jų kompetencijos rodikliai buvo apskaičiuoti pagal jų suvokimą, kas yra svarbiausia siekiant išlaikyti klientų lojalumą (žr. 8 lentelę). Buvo atlikti skaičiavimai, siekiant parodyti, ar tarp ekspertų nėra išimčių. Vertinant įmonės ekspertų ir vartotojų nuomonę siūloma įmonei remtis šių aspektų eiliškumo

prekės ženklo aspektų vertinimu: prekės ženklo lojalumas, prekės ženklo suvokiama kokybė, prekės ženklo vartotojų žinomumas, prekės ženklo asociacijos, prekės ženklo nauda vartotojui.

8 lentelė. Ekspertų ir vartotojų vertinimo sugretinimas (kur 1 max., o 5 min. reikšmė)

	Prekės ženklo asociacijos	Prekės ženklo nauda vartotojui	Prekės ženklo vartotojų lojalumas	Prekės ženklo žinomumas	Prekės ženklo suvokiama kokybė
Ekspertų vertinimas	2	5	1	3	4
Vartotojų vertinimas	5	3	1	4	2

Išvados

Prekės ženklo keitimas gali padėti išvengti priešišku reakcijų į pokyčius, taip pat prekės ženklo atnaujinimas padeda išvengti prekės ženklo senamadiškumo ir senėjimo. Pastaraisiais metais įmonių prekių ženklai įvardijami kaip strateginiai ištekliai, kurie gali būti ne tik geresnių rezultatų pagrindas, bet ir akcentuoti didesnę susidomėjimą verslo lygmenyje, būtent todėl versle jiems turi būti skirtas ypatingas dėmesys. Prekės ženklo sukuriama nauja tapatybė suteikia galimybę siekti įmonės produkto unikalumo, tačiau būtina suprasti ir įvertinti kada įmonei reikalingas prekės ženklo atnaujinimas. Pastarasis formuojamas ne tik technologijomis ar inovacijomis, bet ir išskiriant produkto identitetą lyginant su kitų ypatinga įmonių produkto atpažįstamumu, lojalumu. Tai leidžia vartotojams patirti psichologinį pasitenkinimą bei didina tikimybę užtikrinti vartotojo lojalumą. Nors prekės ženklo keitimas dažnai gali būti sėkmingas, taip pat svarbu pripažinti, kad tai gali būti sudėtinga ir rizikinga. Todėl svarbu įvertinti įmonės vizualinio identiteto sampratą ir populiarumą tarp vartotojų ir įmonių, naudojant faktorių sistemą. Sistemingai valdydami prekės ženklą, didindami prekės ženklo žinomumą ir pripažinimą bei pozicionuodami jį taip, kad sulauktumėte vartotojų atsako: vartotojai moka daugiau už prekę, pažymėtą prekės ženklu, perka produktą pakartotinai ir užsitikrinama prekės ženklo ateitis.

Literatūra

- Alvarado-Karste, D., & Guzmán, F. (2020). The effect of brand identity-cognitive style fit and social influence on consumer-based brand equity. *Journal of Product & Brand Management*, 29(7), 971–984. <https://doi.org/10.1108/JPBM-06-2019-2419>
- Asadi, L., Vaez, S. A., Zadeh, A. J., & Kaabomeir, A. (2021). The moderating role of business strategy on the relationship between corporate social responsibility and companies' economic performance. *Journal of Business Administration Researches*, 13(26), 165–205.
- Daly, A., & Moloney, D. (2004). Managing corporate rebranding. *Irish Marketing Review*, 17(1/2), 30.
- Dominique-Ferreira, S., Roque, A., & Prentice, C. (2021). Benchmarking and rebranding a handcraft brand. In *Perspectives on design and digital communication II* (pp. 351–367). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-75867-7_23
- Duesterhaus, A. P. (2018). Higher education: A luxury good brand model. *Journal of Brand Strategy*, 7(3), 271–282.
- Fedyunin, D. V., Lochan, S. A., Avtonomova, S. A., & Markin, I. M. (2021). Development of brand-communications to promote real estate market companies. *Laplace em Revista*, 7(Extra C), 131–140. <https://doi.org/10.24115/S2446-622020217Extra-C995p.131-140>
- Yu, J. (2018). A model of brand architecture choice: A house of brands vs. a branded house. *Marketing Science*, 40(1). <https://doi.org/10.1287/mksc.2020.1245>
- Jacobs, J. (2020). You are a brand: Social media managers' personal branding and "the future audience". *Journal of Product & Brand Management*, 29(6), 715–727. <https://doi.org/10.1108/JPBM-03-2019-2299>
- Karanges, E., Johnston, K. A., Lings, I., & Beatson, A. T. (2018). Brand signalling: An antecedent of employee brand understanding. *Journal of Brand Management*, 25, 235–249. <https://doi.org/10.1057/s41262-018-0100-x>
- Korsakienė, R., Grybaitė, V., & Šimelytė, A. (2017). *Strateginis organizacijų valdymas: teorija ir praktika*. Technika. <https://doi.org/10.20334/2017-036-S>
- Ma, Y., Seetharaman, P. B., & Narasimhan, C. (2012). Modeling dependencies in brand choice outcomes across complementary categories. *Journal of Retailing*, 88(1), 47–62. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2011.04.003>
- Malik, O. F., Shahzad, A., Raziq, M. M., Khan, M. M., Yusuf, S., & Khan, A. (2019). Perceptions of organizational politics, knowledge hiding, and employee creativity: The moderating role of professional commitment. *Personality and Individual Differences*, 142, 232–237. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2018.05.005>
- Miller, D., Merrilees, B., & Yakimova, R. (2014). Corporate rebranding: An integrative review of major enablers and barriers to the rebranding process. *International Journal of Management Reviews*, 16(3). <https://doi.org/10.1111/ijmr.12020>
- Mohan, M., Jimenez, F. R., & Brown, B. P. (2017). Brand skill: Linking brand functionality with consumer-based brand equity. *Journal of Product and Brand Management*, 26(5). <https://doi.org/10.1108/JPBM-06-2016-1247>

- Mróz-Gorgoń, B., & Haenlein, M. (2021). Corporate rebranding and its meaning – theory perspective. *Journal: Problemy Zarządzania*, 19(1(91)), 76–920.
- Polat, A. S., & Çetinsöz, B. C. (2021). The mediating role of brand love in the relationship between consumer-based brand equity and brand loyalty: A research on starbucks. *Journal of Tourism and Services*, 22(12), 150–167. <https://doi.org/10.29036/jots.v12i22.252>
- Priester, J. R., Fleming, M. A., Donovan, L. A. N., & Dutton, C. (2022). The brand property strength framework: Integrating theory and research on brand consumer psychology. In L. R. Kahle, T. M. Lowrey, & J. Huber, *APA handbook of consumer psychology* (pp. 691–711). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/0000262-031>
- Reddy, S. K., Reddy, U. M., & Venkatesulu, K. (2016). Brand revitalization. *International Journal of Science Technology and Management*, 5(1), 321–326.
- Ryan, C., & Mathieu, T. (2021). Visionary brand strategies require visionary product strategies: Centering product experience is imperative. *Journal of Brand Strategy*, 9(4), 391–400. Henry Stewart Publications.
- Rostami, V., & Rezaei, L. (2021). The effect of competition in the product market and financial flexibility on business strategy. *Journal of Facilities Management*, 19(5). <https://doi.org/10.1108/JFM-11-2020-0086>
- Rubio, N., Villasenor, N., & Yag, M. J. (2017). Creation of consumer loyalty and trust in the retailer through store brands: The moderating effect of choice of store brand name. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 34, 358–368. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.07.014>
- Santos, E. C. S. (2018). Brand portfolio strategy and brand architecture: A comparative study. *Cogent Business & Management*, 5(1), 1–10. <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1483465>
- Simonavičienė, R. (2016). TOPSIS metodo jautrumas normalizavimo taisyklių atžvilgiu. *Lietuvos matematikos rinkinys. Lietuvos matematikų draugijos darbai, serija B*, 57, 71–76. <https://doi.org/10.15388/LMR.B.2016.13>
- Sovacool, B., K., Nawell, P., Carley, S., & Fanzo, J. (2022). Equity, technological innovation and sustainable behaviour in a low-carbon future. *Nature Human Behaviour*, 6, 326–337. <https://doi.org/10.1038/s41562-021-01257-8>
- Vrtana, D., & Krizanova, A. (2020). Marketing strategy of successful brand. In K. S. Soliman, *Education excellence and innovation management: A 2025 vision to sustain economic development during global challenges* (pp. 18410–18417). International Business Information Management Association (IBIMA).
- Zhao, Y., Calantone, R. J., & Voorhees, C. M. (2019). Identity change vs. strategy change: The effects of rebranding announcements on stock returns. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 46(1), 795–812. <https://doi.org/10.1007/s11747-018-0579-4>

BRANDING STRATEGY FACTOR EVALUATION FRAMEWORK FOR BRAND RENEWAL

Austėja GARBINČIŪTĖ, Eigirdas ŽEMAITIS

Summary. Brand management and strategy development is a complex and dynamic process that plays an important role in the competitiveness of companies. Brand awareness and consumer loyalty are the factors most closely related to consumer perception of a brand. The success of a brand is directly related to brand awareness, brand association, perceived quality and consumer loyalty to the brand. The article reviews the importance of the brand and the systematics and variety of branding strategies. The article also examines branding strategy, how consumers associate the new brand image compared to the previous brand identity. In order to determine which indicators determine the brand change from the side of the consumer and the company, a quantitative consumer survey and expert evaluation were used, and an evaluation system of the most important aspects was prepared as a recommendation using the TOPSIS method.

Keywords: brand, image change, strategy, consumer evaluation, branding associations, brand image.