



Departman za posleddiplomske studije
Master studijski program: Marketing i trgovina

**UTICAJ REKLAME NA IZGRADNJU LIČNOSTI BRENDA
KROZ PRIMER KOMPANIJE DIZNI**

Mentor:

Doc. dr Gordana Dobrijević

Kandidat:

Jovana Marić 415031 / 2013

Beograd, 2014.

Sadržaj

UVOD	5
Predmet rada i polazište istraživanja	7
Stepen istraženosti teme	7
Ciljevi istraživanja.....	7
Hipotetički okvir istraživanja	8
Metode istraživanja.....	8
Struktura rada	9
1. BRENDIRANJE U PROŠLOSTI.....	10
1.1 Poreklo žiga i logotipa	10
1.2 Tržište u starom veku.....	11
1.3 Srednjovekovno tržište i dinastija Sung.....	12
1.4 Gutenbergova štamparska presa i XV vek.....	13
1.5 Period od XVII do XVIII veka	14
1.6 Industrijska revolucija.....	14
2. LIČNOST BREND.....	19
2.1 Kreiranje ličnosti brenda.....	21
2.2 Uloga reklame u kreiranju ličnosti brenda.....	24
3. NEPROMENLJIVI ZAKONI IZGRADNJE BREND.....	27
3.1 Zakon širenja.....	27
3.2 Zakon kontrakcije	28
3.3 Zakon publiciteta	28
3.4 Zakon reklame	29
3.5 Zakon reči	29
3.6 Zakon verodostojnosti.....	30
3.7 Zakon kvaliteta	30
3.8 Zakon kategorije	31
3.9 Zakon imena	32
3.10 Zakon ekstenzije brenda	33
3.11 Zakon kolegijalnosti	33

3.12	Zakon generičnosti.....	34
3.13	Zakon kompanije	34
3.14	Zakon podbrenda	34
3.15	Zakon porodice	35
3.16	Zakon oblika	35
3.17	Zakon boje	36
3.18	Zakon granica	36
3.19	Zakon konzistentnosti	36
3.20	Zakon promene	36
3.21	Zakon mortaliteta	37
3.22	Zakon jedinstvenosti	37
4.	FINANSIJSKA VREDNOST BREND	37
4.1	Međunarodni računovodstveni standard 38 – Nematerijalna ulaganja (IAS 38 Intangible Assets)	37
4.2	Značaj vrednosti brenda kao neopipljive imovine	40
5.	STUDIJA SLUČAJA: KOMPANIJA VOLT DIZNI	44
5.1	Počeci kompanije Volt Dizni	44
5.2	Situaciona analiza kompanije	48
5.2.1	Vizija kompanije	49
5.2.2	Misija kompanije	49
5.2.3	Cilj kompanije	49
5.2.4	Vrednosti kompanije	49
5.2.5	SWOT analiza.....	50
5.3	Ključni elementi strategije upravljanja Dizni brendom	51
5.3.1	Izgradnja ličnosti brenda	51
5.3.2	Logo kompanije Volt Dizni.....	53
5.3.3	Najpoznatiji slogani	54
5.3.4	Pop kultura.....	54
5.3.5	Pozicioniranje brenda u svesti potrošača.....	56
5.3.6	Marketing miks.....	57
5.3.7	Segmentiranje i targetiranje tržišta	60

5.3.8	Alijanse Dizni brenda i drugih kompanija.....	63
5.3.9	Kvalitativna istraživanja o Dizni brendu	65
ZAKLJUČAK		69
LITERATURA		72

UVOD



Brendovi i brendiranje stari su koliko i najstariji artefakti ljudske civilizacije. U vezi s tim, postavljaju se dva pitanja: prvo, „Šta je to brend?” i drugo, „Da li je brend kroz vreme zadržao isto značenje?” Da bi se dobili odgovori na ova pitanja, u ovom istraživačkom radu istaknuti su dokazi o postojanju brenda i brendiranja u različitim formama od takozvanih „proto-brendova” iz 2250. godine pre nove ere u

Dolini Inda i 300. godine pre nove ere u Grčkoj i njihovo poređenje sa stadijumom koji je brend dosegao danas, brenda kao ličnosti.

Brend je igrao dve ključne uloge tokom svakog vremenskog perioda, posmatrano od prastarih vremena do modernog doba. Prva uloga je uloga prenosioca informacije (porekla i kvaliteta) kada su u pitanju roba i usluge, kako potrošačima, tako i učesnicima u kanalima marketinga. Pored toga, brend igra i ulogu prenosioca imidža ili značenja (statusa, moći, vrednosti, ličnosti). Dokazi ukazuju da su brend i brendiranje multidimenzionalni pojmovi koji su vremenom postajali sve kompleksniji. S obzirom na to da su neke dimenzije brenda postojale u starim vremenima, ali ne i u modernim, da bi se razlikovao prelaz na složeniji pojam brenda, mora se napraviti razlika između proto-brenda i brenda. Zbog toga se u ovom istraživanju koristi prefiks „proto” zasnovan na značenju: „raniji”, „preteča”, „prvi u nizu”, kako bi predstavio starije verzije brenda i brendiranja kroz vreme.

Izgradnja brenda danas postaje jedna od najznačajnijih funkcija marketinga. Sve više dolazi do opadanja klasičnog vida prodaje, odnosno načina na koji se vrši razmena dobara i novca na tržištu. Proizvodi se više ne prodaju, već kupuju. Kao potrošači smo suočeni sa gomilom brendova koji govore sami o sebi umesto prodavca.

Svaka poslovna organizacija teži da dokuči formulu koja razlikuje „od danas do sutra” kompanije od onih koje napreduju, rastu i prilagođavaju se turbulentnom ekonomskom okruženju. Među mnogobrojnim faktorima koji utiču na postojanost uspeha u biznisu, možda je najnedostižnija izgradnja svesti o ličnosti brenda i vezivanje potrošača za nju.

Uspešne kompanije su svesne da jačanje veze između brenda, zaposlenih i potrošača obezbeđuje finansijski uspeh. Gradeći odnose bazirane na autentičnosti i poverenju, kompanije mogu razviti nivoe privrženosti brendu koji vode do neprekidnog rasta i uspeha. Važno je istaći da je kod lojalnosti potrošača akcenat na onome šta potrošač radi (povratak prodavcu ili isporučiocu usluge i ponovna kupovina), dok je kod lojalnosti brendu akcenat na osećanjima potrošača. Stoga se mora praviti razlika između ova dva pojma.

U ovom istraživačkom radu biće analiziran Dizni (Disney) brend, pozicioniranje njegove ličnosti u svesti potrošača, njihove asocijacije i mišljenja, kao i način njegovog vođenja, kao reper uspešnog stvaranja neraskidive veze potrošača sa njegovom ličnošću kroz vreme.

Kompanija Walt Dizni (Walt Disney) veliki deo svog uspeha duguje svom osnivaču, Walt Dizniju i njegovim neverovatnim menadžerskim veštinama. On se smatra začetnikom modernog brendiranja i merčendajzinga, što je kasnije postalo sastavni deo Holivuda. Promišljeni marketinški potezi Wolta Diznija doprineli su da njegovo ime ostane upamćeno 48 godina nakon njegove smrti.

„Na bolje ili na gore, njegove inovacije su oblikovale svet i način na koji smo ih doživeli. Ali najznačajnija stvar koju je Walt Dizni uradio, bilo je dobro ime koje je sebi napravio”.¹

Kompanija Dizni posluje imajući uvek u vidu kako funkcioniše kompletan sistem, proizvod, ljudi i priča. Ne samo priča koju prezentuje Diznilend ili film, već i priča koju ljudi pričaju nakon doživljenog iskustva. Priče su manifestacija brenda, a ljudi pričaju priče.

¹ Schickel R., (1998), Ruler of the Magic Kingdom: Walt Disney, *Time Magazine*, Vol.7.

Predmet rada i polazište istraživanja

Zadatak ovog naučno-istraživačkog rada jeste da objasni kako je značenje funkcije brenda evoluiralo od pretežno utilitarističkog pružanja informacija u vezi porekla i kvaliteta robe i usluga do kompleksne „ličnosti brenda” koja uključuje status, moć, dodatnu vrednost i autentičnost.

Kao dobar primer iz prakse kojim bi se potkrepio teoretski deo ovog naučnog istraživanja, predstavljena je ličnost Dizni brenda, koji je uspešno opstajao kroz vreme i razvijao se, postizanjem skladnosti između tradicije i inovacije.

Stepen istraženosti teme

Zanimljivo je da se relativno mali broj naučnih studija u marketinškoj literaturi striktno bavi ovom tematikom. Dobar deo istraživanja posvećen je izgradnji boljeg razumevanja oblasti izbora ili preferencije brenda, lojalnosti brendu i ekstenziji brenda, ali ne i načinu na koji se ličnost brenda gradi.

Ciljevi istraživanja

Naučni cilj ovog istraživanja je da se stekne bolje razumevanje o tome šta konstituiše ličnost brenda, poslednji stadijum evolucije brenda.

Društveni cilj istraživanja predstavlja odbrana hipoteze ovog naučno-istraživačkog rada koju dalje u svojim projektima i naučnim radovima mogu koristiti sva zainteresovana lica.

Hipotetički okvir istraživanja

Hipotetički okvir ovog istraživanja, koji se sastoji iz generalne hipoteze i pomoćnih hipoteza predstavlja skup glavnih smernica koje vode ka nastanku ličnosti brenda kroz primer kompanije Dizni.

Generalna hipoteza: Ličnost brenda predstavlja poslednji i najkompleksniji stadijum evolucije brenda.

Pomoćne hipoteze:

- Brendovi kroz sve istorijske periode imaju dve nepromenljive karakteristike u vezi s prenosom informacije stejkholderima: informacija čija je svrha ukazivanje na poreklo proizvoda i informacija o kvalitetu.
- Evolucija brenda pokazuje pomeranje ka većoj kompleksnosti u karakteristikama brenda, dodavanjem slike ili značenja (moći, vrednosti, ličnosti) listi važnih elemenata informacije koju brend prenosi.
- Ličnost brenda sačinjava skup ljudskih osobina prenetih na sam brend.
- Ličnost brenda je jako sredstvo diferenciranja brenda na tržištu.
- Uspešan program brendiranja zasniva se na konceptu jedinstvenosti.

Metode istraživanja

Primenjen je istorijski metod istraživanja kako bi se obezbedila „satisfakcija dokazima” u prilog generalnoj hipotezi. Ovaj metod istraživanja se ne pridržava striktnog praćenja prošlosti. Kako bi se obezbedila kvantitativna interpretacija uzroka promena kroz vreme i objasnio širi društveni fenomen, analizirane su epizode i empirijski slučajevi.

Glavni razlozi za primenu istorijskog metoda su sledeći: dokazi ukazuju da su brendovi i brendiranje zaista postojali u prastara vremena, manjak istraživanja na ovu temu pre dvadesetog veka i arheološka zapažanja iz istorijskih perioda iz kojih ne postoji feedback potrošača ili marketinška literatura.

Istorijskom metodu pridružen je i analitičko-sintetički metod kako bi se bolje objasnila evolucija brendova do poslednjeg stadijuma, ličnosti brenda, koji je i glavni predmet ovog istraživanja. Analizom relevantne literature predmet ovog istraživanja

raščlanjen je na sastavne delove, od koji je svaki pojedinačno istražen i analiziran, a potom su metodom sinteze objedinjeni ti delovi i izvršena je provera postavljenih hipoteza.

Struktura rada

Strukturu ovog rada čine uvod, razrada i zaključak.

U uvodnom delu izloženi su predmet istraživanja, polazište istraživanja, ciljevi i metode istraživanja.

Razrada se sastoji iz pet delova:

- Prvi deo, Brendiranje u prošlosti, prikazuje evoluciju brenda kroz vremenska razdoblja.
- Drugi deo, Ličnost brenda, bavi se teoretskim pristupom ovom problemu, načinu na koji se kreira ličnost brenda i ulozi reklame u tome.
- Treći deo, Nepromenljivi zakoni izgradnje brenda, opisuje 22 zakona izgradnje uspešnog brenda.
- Četvrti deo, Finansijska vrednost brenda, obuhvata Međunarodni računovodstveni standard 38 – Nematerijalna ulaganja, u koja se ubraja i finansijska vrednost brenda i drugi deo, Značaj vrednosti brenda kao neopipljive imovine.
- Peti deo, Studija slučaja: kompanija Volt Dizni, sastoji se iz tri celine:
 - Počeci kompanije Volt Dizni, koja predstavlja rezime ključnih istorijskih momenata za kompaniju Dizni;
 - Situaciona analiza kompanije, koja obuhvata viziju, misiju, ciljeve i vrednosti kompanije Dizni i SWOT analizu autora rada, koja ukazuje na snage, slabosti, šanse i opasnosti sa kojima se kompanija može susresti pri poslovanju;
 - Ključni elementi strategije upravljanja Dizni brendom, koji analizira najvažnije i najosetljivije elemente strategije upravljanja brendom ove kompanije: izgradnju ličnosti brenda, logo, najpoznatije slogane, pop kulturu, pozicioniranje brenda u svesti potrošača, marketing miks, segmentiranje i targetiranje tržišta, alijanse Diznija i drugih brendova, kao i asocijacije i mišljenja potrošača o Dizni brendu, argumentovane rezultima kvalitativnih istraživanja.

- Zaključak, kao poslednje poglavlje ovog rada, predstavlja rezime svega izloženog i ima za cilj da pokaže da li je glavna hipoteza potvrđena ili ne.

1. BRENDIRANJE U PROŠLOSTI

1.1 Poreklo žiga i logotipa

Za razvoj prvobitnog jezika kojim su se ljudi sporazumevali se veruje da je nastao iz potrebe da se prenose dve stvari: religija i poslovne transakcije.² Kako bi pomogli u poslovnim transakcijama, simboli su kao pisani oblik korišteni u svrhe vođenja evidencije o tome ko je učestvovao u transakcijama i šta je i koliko preneseno u transakciji. Dok su računovodstveni zapisi beleženi korišćenjem numeričkih simbola, komponente zapisa „ko?” i „šta” korištene za potrebe identifikacije, kod prvobitnih ili „proto-” brendova označavani su upotrebom slikovnih simbola (danas poznatih kao: logotip ili žig). Često su bili praćeni dodatnim tekstom i prepoznatljivim bojama. Ovi elementi brenda postoje i danas - logo McDonalds-a koji uključuje slikovni simbol, tekst i zaštitnu žutu, crvenu i belu boju (slika 1).

Slika 1: Logo McDonalds-a



Izvor: <http://arizonafederalcreditunionmembers.wordpress.com/>,

[Pregledano: 11. februara 2014.]

² Walker, C.B.F., (1990), *Reading the past: ancient writing from cuneiform to the alphabet*, British Museum Press, London, str.15-74.

Izraz logotip ili logo (od grčkog λογότυπος=logotipos) može se odnositi na: „1. više slova ili reči izlivenih (izrezanih) zajedno; 2. zaštićeno ime (naziv), zaštitni znak, u marketinškom smislu važan deo poslovnog imidža preduzeća”³ ili na grafički dizajn kompanije, sa ili bez njenog naziva, koji kompanija koristi radi identifikacije nje i njenih proizvoda ili usluga.⁴

Termin „brend” pojavljuje se mnogo kasnije u istoriji. Islandski sinonimi „oom” i „brond” značili su „spaljivanje”, „vatra”, „žar”. „Vatra” je do današnjih dana zadržala naziv „brand” u Nemačkoj i stoga se pretpostavlja da postoji veza između „brond” i „brand” jer je ova terminologija takođe korištena u anglo-saksonskom govornom području sa značenjem „žar”.⁵ Termin „brend” je proširen u „brending” kao čin žigosanja ljudi vrelim gvožđem, kako bi se obeležile bludnice ili prestupnici⁶ ili za obeležavanje životinja⁷.

1.2 Tržište u starom veku

U drevnom Vavilonu, kako bi se privukli kupci da kupe robu koja je stigla na brodovima, glasnici su presretali ljude opisujući im začine, vina i ostalu robu. Oglasi pisani na papirusu postavljani su u drevnom Egiptu iz različitih razloga, uključujući i izgubljene stvari i nagrade za odbegle robove. Kako bi opisali svoje ponude i robu većinom nepismenoj masi, trgovci su već u starom Egiptu, Grčkoj i Rimu kačili slikovne znakove i oslikavali spoljašnjost svojih radnji. Pisanje je takođe korišteno za reklamu, o čemu svedoče ispisani zidovi starog grada Pompeje.

Pre 3000 godina, za vreme vladavine Čou dinastije u Kini, održavani su sajmovi gde su piljari izlagali svoju robu. Iako su u Egiptu izumeli papirus, u

³ Šehalić, S., (2001), *Leksikon stranih reči*, JRJ, Zemun, str. 382.

⁴ Henderson, P.W. & Cote J.A., (1998), Guidelines for selecting or modifying logos, *Journal of Marketing*, Vol. 2., No. 62., 14-30.

⁵ Schlutter, O.B., (1898), Contribution to Old-English lexicography, *Modern language notes*, Vol. 5., No. 13., 147-152.

⁶ Henning, S., (2000), Branding harlots on the brow, *Shakespeare Quarterly*, Vol. 1., No. 51., 86-89.

⁷ Arnold, O., Hale, J.P., (1940), *Hot irons, heraldry of the range*, Macmillan Company, New York, str.20-43.

Kini je proizveden prvi papir. Uporedo sa blok štampanjem, ova dva izuma postavila su temelje masovnim komunikacijama.⁸

1.3 Srednjovekovno tržište i dinastija Sung

Sa padom Rimskog carstva i početkom Srednjeg veka došlo je do naglog pada trgovine. Taj period beleži i jako mali broj zanatlija. Izuzev sveštenstva i retkih pojedinaca, ljudi su većinom bili nepismeni. Iako su prvobitno njihove uloge bile ograničene od strane činovnika, gradski glasnici su zadovoljili potrebu širenja informacija.

Magna Carta Libertatum - Velika povelja (1215), pad feudalizma i trgovina između istoka i zapada pomogle su u XIII veku da se promene životi ljudi na bolje.⁹ Zanatstvo oživljava sa formiranjem zatanskih esnafa i pojavom srednje klase. Kako bi se kontrolisala trgovina, esnafi su proglasili obaveznim korišćenje oznaka vlasništva na proizvodima. Gradski glasnici plaćani su kako bi oglašavali robu trgovaca. Ručno pisani oglasi su kačeni i deljeni radi reklame i privlačenja kupaca. Znakovi su vešani kako bi se omogućilo da se prepozna trgovac ili zanatlija i vrsta posla kojom se bavi (npr. znak u obliku čizme predstavljao je obućara).

U Kini, za vreme dinastije Sung (960-1279, umetnički i tehnološki bogat period), blok štampanje za štampanje celih strana popločalo je put masovnim komunikacijama. Za vreme vladavine ove dinastije, zbog nedostatka bakra za novčiće, u Kini se počeo štampati prvi papirni novac.¹⁰

U Kini je takođe korišten širok spektar prvih formi brendiranja i reklame uključujući štampane omote, zastave, obojene lampione i putokaze, kao i štampane oglase. Veliko interesovanje za slikarstvo i poznatu tehnologiju štampe pomoglo je Kinezima da kreiraju prve forme reklame i prepoznatljivosti brenda.

⁸ Landa R., (2005), *Designing Brand Experience: Creating powerful Integrated Brand Solutions*, Cengage Learning, Stamford, str.20.

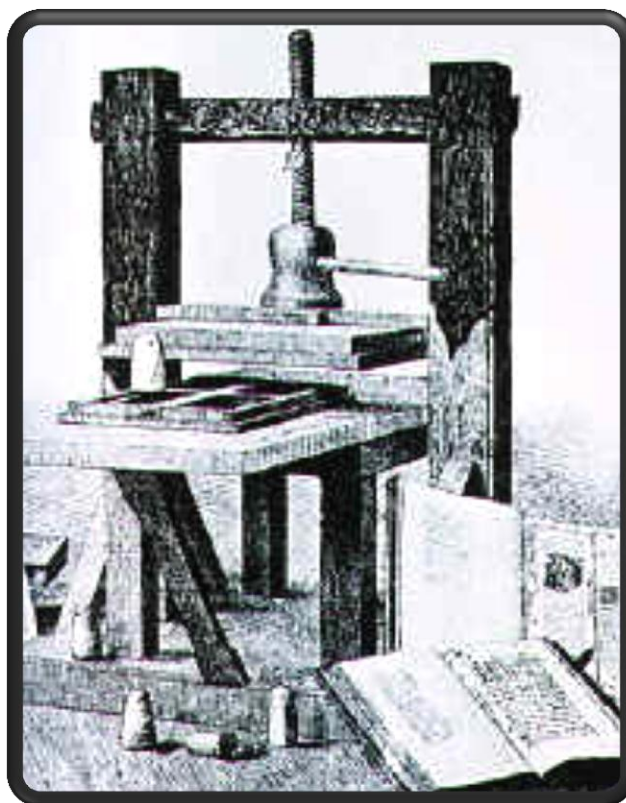
⁹ Ibid., str.21.

¹⁰ Ibid., str.21.

1.4 Gutenbergova štamparska presa i XV vek

Iako je prvi vid štampe nastao u Kini, tek je pronalazak Gutenbergove štamparske prese (slika 2), Johanesa Gutenberga u Nemačkoj 1448. i njeno širenje po Evropi omogućilo da prenos informacija javnosti procveta.¹¹ Od tada su se štampane informacije počele lakše prenositi, a napredak reklame je bio zagarantovan.

Slika 2: Gutenbergova štamparska presa



Izvor: www.historyguide.org, [Pregledano: 15. februara 2014.]

Krajem 15. veka pojavio se prvi oglas na engleskom jeziku u formi letka koji je promovisao knjigu. Ubrzo zatim su se na ulicama Londona pojavile velike količine plakata kojima su se objavljivale informacije i reklamirala roba.

¹¹ Landa R., (2005), *Designing Brand Experience: Creating powerful Integrated Brand Solutions*, Cengage Learning, Stamford, str.21.

1.5 Period od XVII do XVIII veka

U Engleskoj se 1625. godine pojavila prva reklama u novinama – prvi moderni masovni medij komunikacije. Početak XVIII veka (1704) označio je pojavu prvog poznatog novinskog oglasa u Americi objavljenog u „Boston Newsletter”.¹² Za razliku od današnjih reklama u novinama, prve novinske reklame bile su ograničene na jednu novinsku rubriku i većinom su bile obične najave. Kako bi se privukla pažnja čitalaca u mnogim novinskim reklamama ponavljani su redovi istog teksta nekoliko puta. Može se smatrati da su ovo preteče reklamnih slogana i modernog marketinškog shvatanja moći ponavljanja u uspešnim marketinškim rešenjima. Kasnije su se reklame počele pojavljivati i u drugim rubrikama novina, kao što je to slučaj danas.

1700. godine, zaštitni znakovi i žigovi postali su standardna praksa. Zaštitni znakovi su postali značajni za vlade, proizvođače i potrošače. Vlade su shvatile potrebu da se oforme propisi za patente, zaštitne znakove i autorska prava kako bi podstakli napredak u nauci, tehnologiji i umetnosti. Prvi zakoni o patentu doneti su u Italiji kasnih 1400-tih godina, a u Evropi su zanatski esnafi sugerisali donošenje prvih zakona o zaštitnom znaku kako bi obezbedili razlikovanje i identifikaciju proizvoda i usluga.¹³ Zaštitni znakovi nisu samo služili za identifikovanje i razlikovanje proizvoda. Navođenjem porekla, a samim tim i kvaliteta, oni su takođe pomagali potrošačima prilikom izbora proizvoda. Današnji zaštitni znakovi moraju biti registrovani kod nacionalne vlade. Prvi zakoni o zaštiti autorskih prava doneti su u Engleskoj 1700-tih godina.¹⁴

1.6 Industrijska revolucija

Počevši u Engleskoj sredinom 1700-tih i zahvatajući Severnu Ameriku u ranim 1800-tim, Industrijska revolucija, veliki korak ka modernom,

¹² Landa R., (2005), *Designing Brand Experience: Creating powerful Integrated Brand Solutions*, Cengage Learning, Stamford, str.21.

¹³ Ibid.

¹⁴ Ibid.

industrijskom društvu izazvala je jak uticaj na budućnost brendiranja i reklame.¹⁵ Masovna proizvodnja omogućila je da se roba proizvodi sa što nižim troškovima. Rane forme reklame i brendiranja pomogle su širenje informacija o proizvodima, prepoznatljivost proizvoda i kvalitet i stimulisanje tražnje. Ciljna grupa prvih vidova reklame nisu bili samo bogati slojevi društva, već i srednja klasa, kao masovno tržište. Mnogi ljudi nisu čitali novine, pa su domišljati marketari i njihove marketinške agencije koje su se počele pojavljivati u Engleskoj 1800-tih godina našli druge načine da dođu do potrošača, pa su se počeli pojavljivati muškarci koji su nosili na sebi plakate, zastavice, pa čak i suncobrani sa reklamama.

Masovna proizvodnja i marketing za vreme Industrijske revolucije podstakle su razvoj zaštitnih znakova i sistema vizuelne identifikacije.

Pre Građanskog rata u Americi (1861-1865), rinfuzna roba bila je prodavana po težini iz buradi i otvorenih kontejnera. Ovi proizvodi nisu nuđeni pod „brend imenom” kao što je to danas.¹⁶ Iako su neki industrijalci poput proizvođača duvana, vina i piva utiskivali brend znakove na drvene sanduke i burad, retkost je bila da se pojedinačni artikli prodaju sa brend oznakom. U periodu Građanskog rata u Americi stvorena je pogodna klima za tehnološke napretke i pojavu društva „gotovih proizvoda”. Vojnicima je bila potrebna konzervirana hrana i uniforme. Ljudi su počeli da kupuju gotovu odeću i obuću. Sve više ljudi je sa robe iz buradi prešlo na atraktivno upakovanu robu koja je obećavala svežinu i veću higijensku ispravnost. Pre 1880. godine potrošači su kupovali robu iz buradi, a da nisu ni znali ko je proizvođač. Kompanije su našle način da promovišu svoje „brend ime” kroz ozbiljniji vizuelni identitet i atraktivnija pakovanja- nalepnice, kutije, omote i pojačanu promociju putem propagande. Tokom ovog perioda za reklamne poruke korišteni su neumereni stilovi pisanja i melodramatični naslovi. Ozloglašeno reklamiranje nadri lekova koje je kasnije uticalo na lošu reputaciju reklame uzelo je maha i korišteno je za veliki broj sličnih brendova. Industrija nadri lekova i duvanska industrija bile su vodeće u kreiranju jedinstveno dekorisanih nalepnica, omota i pakovanja.

¹⁵ Landa R., (2005), *Designing Brand Experience: Creating powerful Integrated Brand Solutions*, Cengage Learning, Stamford, str.21.

¹⁶ Ibid., str. 22.

Kutije na sklapanje omogućile su industriji žitarica da procveta. „Proizvođač je pakovao robu u male kutije, unosio prepoznatljivost, dodavao informacije da poveća korisnost i pretvarao robu u nešto poželjno i u isto vreme neverovatno profitabilno. Uspeh u prodaji pakovane robe zavisio je i od reklamiranja „imena”. Ipak, to je bilo nešto više od imena – uspostavljena je identifikacija „brend imena”. Identitet je razlikovao proizvod od ostalih iz iste kategorije i omogućavao kupcima da procene njegovu vrednost pre kupovine”.¹⁷

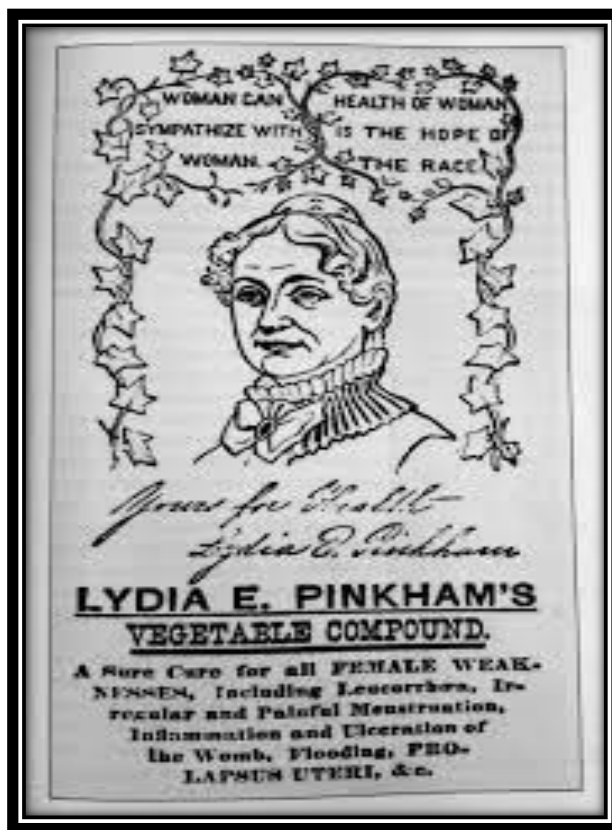
Uloga brend imena, nalepnica, pakovanja i marketinških dizajnera bila je da pospeše prodaju i učine brend poželjnim. Stoga su ljudi počeli da traže brend imena koja su bila impresivna i pouzdana, imena kojima su mogli verovati iz mnoštva razloga poput, svežine proizvoda, kvaliteta i higijenskog pakovanja. Želeli su brendove koji će učiniti njihove živote lakšim i prijatnijim, brendove koji će ih učiniti atraktivnijim, prihvaćenim u društvu i poželjnim.

Spoj faktora poput izuma fotografije i pisaće mašine, povećanje stope pismenosti, nastanak masovnih medija, povećanje broja železnica, telefona i boljeg poštanskog sistema su u velikoj meri olakšale uspeh brendova.

Direktori korporacija i vlasnici su brzo prepoznali važnu ulogu koju je vizuelna komunikacija igrala u uspehu njihovog poslovanja, navođenju potrošača da koriste njihove brendove i da zadobiju lojalnost potrošača. Bez obzira da li je tome doprinela prvobitna uspešna marketinška priča Lydia Pinkham's Vegetable Compound-a ili pažljivo planirana kampanja za Uneeda biskvit, proizvođači brendova su shvatili kako integrisani programi brendiranja mogu stimulisati prodaju. Reklama za Lydia Pinkham's Vegetable Compound-a (slika 3), tinkture alkohola i korenja biljaka za ženske bolesti (slika 4), neverovatno je povećala prodaju tog proizvoda. 1880. godine sin Lidijske Pinkham je odlučio da prestane da ulaže novac u reklamiranje jer je prodaja proizvoda bila odlična. Nakon prestanka reklamiranja prodaja proizvoda je počela naglo opadati.

¹⁷ McDonough J., Egolf K., (2003), *The Advertising Age Encyclopedia of Advertising*, Fitzroy Dearborn Publishers, New York, str. 755.

Slika 3: Reklama za Lydia Pinkham's Vegetable Compound



Izvor: mypeanutbutterbacon.blogspot.com , [Pregledano: 15.februara 2014.]

Slika 4: Lydia Pinkham's Vegetable Compound ambalaža



Izvor: www.glswrk-auction.com, [Pregledano: 15.februara 2014.]

Uneeda biskvit, brendirani kreker koji je proizvodila National Biscuit Company (današnji Nabisco), angažovala je marketinšku agenciju N.W. Ayer & Son da kreira integrisanu brend kampanju za njen proizvod. Agencija je sugerisala ime brenda, zaštitni lik malog dečaka u kišnom mantilu koji je asocirao na hermetički sačuvanu svežinu (slika 5) i slogan: „*Lest you forget, we say it yet, Uneeda Biscuit.*”

Ova istorijska kampanja, lansirana 1899. bila je prva visokobudžetna reklamna kampanja koja je promenila percepciju uloge reklame i brendiranja.

Slika 5: Ambalaža za Uneeda biskvit



Izvor: <http://uffnervintage.blogspot.com>, [Pregledano: 15.februara 2014.]

2. LIČNOST BREND

Centralni koncept u marketinškoj literaturi današnjice kada je u pitanju brend zauzima ličnost brenda. Istraživanja su fokusirana na to kako ličnost brenda omogućava potrošaču da izrazi sebe¹⁸, idealnog sebe¹⁹ ili specifične dimenzije svoje ličnosti²⁰. Stručnjaci iz oblasti marketinga vide to kao ključni put da se proizvod diferencira u određenoj kategoriji²¹, kao centralnog inicijatora pravljenja prioriteta i upotrebe kod potrošača²² i kao zajedničkog imenitelja koji može biti iskorišten za prodaju brenda u različitim kulturama.²³

Dr Jennifer Aaker, američki psiholog i profesor marketinga na Fakultetu za Biznis u Stenfordu definisala je ličnost brenda kao „*skup ljudskih osobina povezanih s brendom*”.²⁴ Koristeći uzorak od 114 mogućih osobina ličnosti i 37 poznatih brendova iz različitih kategorija proizvoda otkrila je pet dimenzija koje obuhvataju perceptivni prostor brenda: iskrenost (engl. sincerity), uzbuđenje (engl. excitement), kompetentnost (engl. competence), sofisticiranost (engl. sophistication) i čvrstina (engl. ruggedness). Pošto su ove osnovne dimenzije bile suviše široke, utvrđeni su aspekti od kojih se sastoji svaka dimenzija, a koji se sastoje od skupa osobina kako bi se što preciznije utvrdile sličnosti i razlike između različitih tipova ličnosti. (tabela 1). Drugim rečima, ove ljudske osobine povezane s brendom su prenete na sam brend.²⁵

U nastavku teksta slede primeri brendova koji se mogu povezati s prethodno navedenim dimenzijama, aspektima i osobinama:

- Iskrenost – prizeman, okrenut porodici, realističan, ukazuje na brend poput: Kodaka i Hallmark čestitki.

¹⁸ Belk, R. W., (1988), Possessions and extended self, *Journal of Consumer Research*, Vol. 15, No. 2, 139-168.

¹⁹ Malhotra, N. K., (1981), A scale to measure self-concepts, person concepts and product concepts, *Journal of Marketing Research*, Vol. 4, No. 18., 456-464.

²⁰ Kleine, S. S., Kleine R. E., Kernan J. B., (1993), Mundane consumption and the self: a social identity perspective, *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 3, No. 2, 209-235.

²¹ Halliday, J., (1996), Chrysler brings brand personalities with '97 ads., *Advertising age*, Vol. 40, No. 67, 3-5.

²² Biel, A., (1993), *Brand equity and advertising*, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Hillsdale, 67-82.

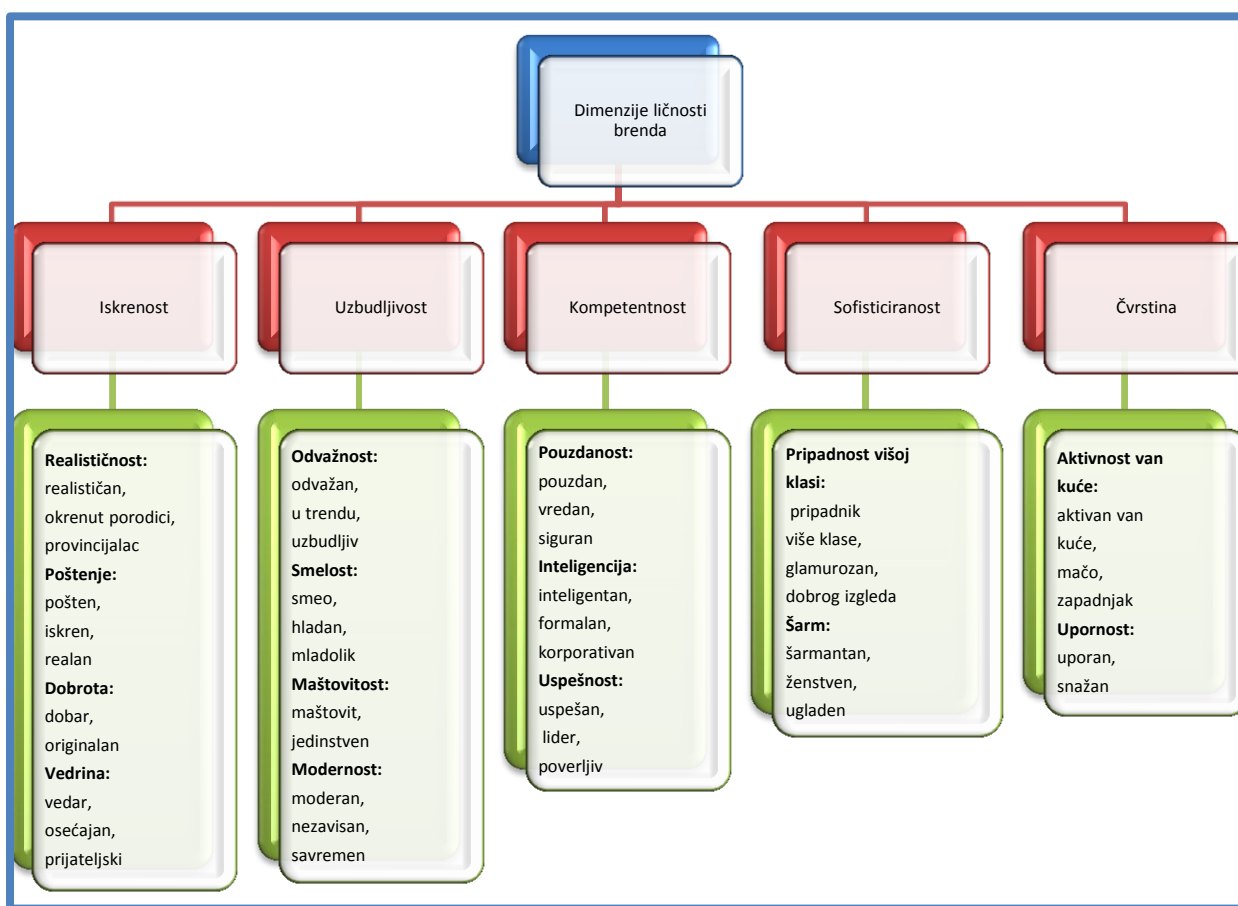
²³ Plummer, J., (1985), *Brand personality: a strategic concept for multinational advertising*, Young & Rubicam, New York, 1-31.

²⁴ Aaker, J.L., (1997), Dimensions of brand personality, *Journal of Marketing Research*, Vol. 3, No. 2, 347.

²⁵ McCracken, G., (1986), Culture and consumption: a theoretical account of the structure and movement of the cultural meaning of consumer goods, *Journal of Consumer Research*, Vol.1, No. 13, 71-84.

- Uzbuđenje – odvažan, mlad, moderan, maštovit. U ovim osobinama se prepoznaju Coca-Cola, Pepsi i Apple.
- Kompetentnost – pouzdan, lider, formalan, vešt. Profil Hewlett-Packarda, časopisa Economist i Wall Street Journal.
- Sofisticiranost – pripadnik više klase, glamurozan, šarmantan, ugledan. Predstavnici ovih osobina su svakako Mercedes, BMW, Lexus, Rolex.
- Čvrstina – snažan, uporan, mačo, aktivan van kuće. Primeri su Marlboro, Nike i Wells Fargo.

Tabela 1: Pet dimenzija ličnosti brenda i njihovi aspekti i osobine



Izvor: Aaker, J.L. (1997), Dimensions of brand personality,

Journal of Marketing Research, Vol. 3, No. 2, 351.

Definicija ličnosti brenda koju je dala J. Aaker korištena je u velikom broju istraživanja, ali je bila i predmet kritike jer je smatrana suviše uopštenom za svrhe istraživanja. Naime, ova definicija pored unutrašnjih osobina ličnosti posmatranih sa

psihološke strane, uključuje i fizičke i demografske karakteristike koje su prilikom istraživanja smeštane u istu mernu skalu sa ličnim osobinama brenda.

Ličnost brenda je fenomen do koga je došlo krajem 19. veka i u 20. veku zahvaljujući medijima (televiziji, radiju, reklamama u novinama, e-marketingu itd.) koji su omogućili veće bogatstvo i kompleksnost poruke brenda i više tehnika marketing istraživanja koje dovode do dubljih saznanja o ciljnim tržištima. *„Značajan porast nacionalne propagande tokom prošle polovine veka je možda dovoljan dokaz njene vrednosti... Goodwill pojedinih dobro reklamiranih imena i brendova procenjuje se u milionima dolara.”*²⁶

Jedna od prednosti nastanka ličnosti brendova jeste da zahvaljujući različitosti njihovih ličnosti potrošači mogu da prave distinkciju između njih, što u prošlosti kao što je pomenuto u prethodnom poglavlju, nije bilo slučaj. Još jedna prednost je i ta da potrošači mogu shvatiti imidž brenda na način koji ima lično značenje. Samim tim se potrošači i više posvećuju kreiranju i korišćenju ličnosti brenda.

Možda najznačajnija prednost postojanja ličnosti brenda jeste upravo davanje života brendu. Oživljavanjem brenda mogu se preispitati i druge dimenzije ličnosti brenda, prvenstveno uloga brenda kao partnera u odnosu potrošač-brend.

2.1 Kreiranje ličnosti brenda

Osobine ličnosti brenda formiraju se bilo kakvim direktnim ili indirektnim kontaktom potrošača s brendom. Brend za razliku od osobe ne može da misli, oseća ili reaguje. Brend uopšte nema objektivno postojanje. To je jednostavno skup percepcija u svesti potrošača. Potrošači prihvataju marketinške aktivnosti i na taj način brend dobija svojstva ljudskog bića. Objašnjenje ovakve pojave može se naći u teoriji animizma koja ukazuje na postojanje potrebe kod ljudi da antropomorfizuju objekte kako bi olakšali interakciju s nematerijalnim svetom²⁷ (slika 6). Antropomorfizacija se događa kada se ljudski kvaliteti pripisuju neživom objektu kao što je brend. Potrošači lako pripisuju kvalitete ličnosti

²⁶ Hotchkiss, G.B., Franken, R.B., (1923), *The leadership of advertised brands: a study of 100 representative commodities showing the names and brands that are most familiar to the public*, Page & Company, Garden City, str. 1.

²⁷ Fournier S., (1998), Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research, *Journal of Consumer Research*, Vol. 24, 343-370.

neživim objektima poput brendova razmišljajući o brendovima kao o ljudskim bićima²⁸.

Slika 6: Primeri animizma (opažanja objekata kao živih bića)



Izvor: www.pinterest.com, [Pregledano: 22.marta 2014.]

Fenomenu animizma se počela poklanjati velika pažnja u automobilske industriji. Kada se ljudi zagledaju u prednji deo automobila, prepoznaju lik čoveka i često baš od toga da li će im se dopasti lik koji vide zavisi i odluka o kupovini automobila. Automobilske industrije su počele sa angažovanjem stručnjaka koji ispituju šta ljudima padne na pamet kada vide „lik” nekog automobila, kako bi dizajneri učinili modele dopadljivijim.

Slika 7: Kupci se pre odlučuju za automobile sa „ljutitim izrazom lica”



Izvor: <http://www.autoloandaily.com>, [Pregledano: 22.marta 2014.]

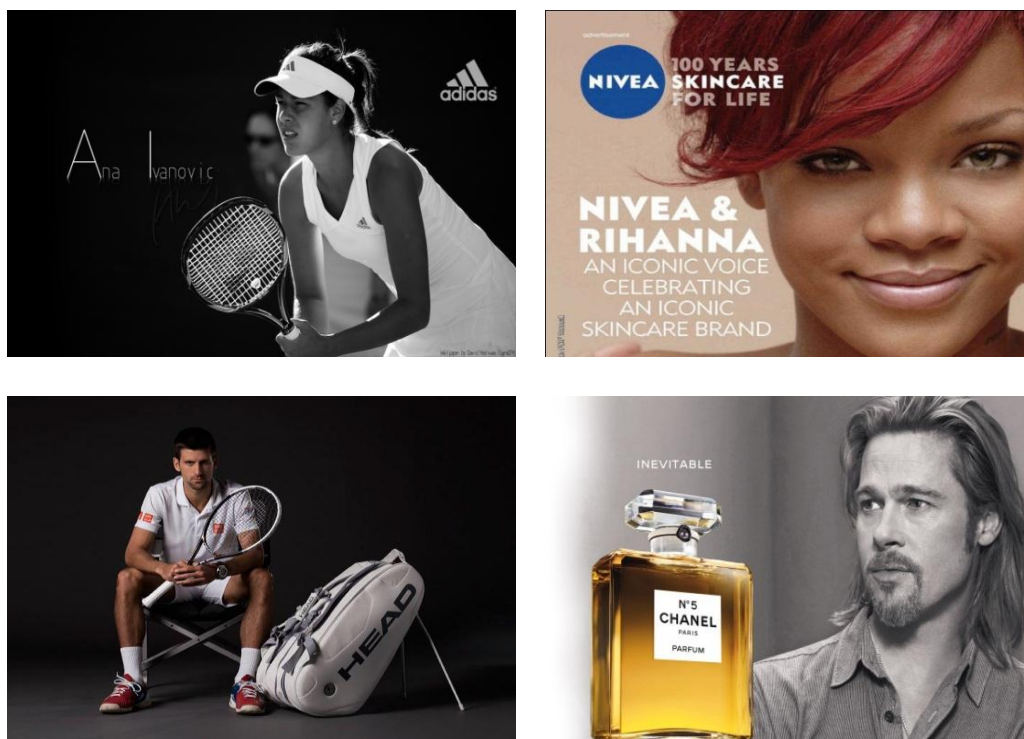
²⁸ Blackston, M., (1993), *Beyond brand personality: building brand relationships*, Lawrence Erlbaum, New Jersey, str.113-124.

Istraživanje sa 20 muških i 20 ženskih ispitanika koji su ocenjivali modele putničkih automobila proizvedenih od 2004-2006 godine pokazalo je da se kupci pre odlučuju za automobile čiji „lik” deluje ljutito i dominantno nego za one „prijatnije” i „nasmejane”.²⁹

Na direktan način, osobine ličnosti povezane su s brendom preko ljudi koji se za taj brend vezuju. Jedan od direktnih načina za formiranje i uticanje na ličnost brenda jeste preko profila korisnika. Profil korisnika se može definisati kao skup ljudskih karakteristika povezanih sa tipičnim ili stereotipnim korisnikom brenda.³⁰ Asocijacije s zaposlenima neke kompanije ili njihovog CEO-a takođe mogu biti načini za uticanje na formiranje osobina ličnosti brenda.

Teorija animizma opisuje još jedan mehanizam procesa koji direktno objašnjava specifične načine na koje se brend može oživeti.³¹ Poznate ličnosti koje se koriste u reklamama obično bi trebalo da imaju karakteristike koje se poklapaju sa brendom koji se reklamira (slika 8). Vremenom se ličnost onoga ko reklamira brend prenosi na sam brend.

Slika 8: Poznate ličnosti kao zaštitna lica čuvenih brendova



²⁹ <http://www.autoloandaily.com>. [Pregledano: 22. marta 2014.]

³⁰ www.managementparadise.com. [Pregledano: 26. februara 2014.]

³¹ Fournier S., (1998), Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research*, Vol. 24, 343-370.

Asocijacija osobe i brenda može biti i lične prirode. Brend se može povezati sa osobom koja koristi ili je koristila taj brend, npr. blizak prijatelj ili član porodice. Takođe, brend koji je primljen kao poklon može se povezati s osobom od koje je dobijen. Ove asocijacije s osobama pretvaraju brend u živo biće u glavama potrošača. Ovaj aspekt je očigledno manje pod kontrolom marketinških stručnjaka.

Ličnost brenda direktno kreiraju svi elementi marketing miksa: njegove cene (visoke ili niske), samo formulisanje proizvoda (sastojaka, koristi), njegova forma (čvrst, tečan, itd.) i pakovanje (boja, veličina, materijal, oblik), lokacija radnje i reklama.³²

Druga forma animizma objašnjava kako se ličnost brenda kreira na više indirektan način. Ona uključuje kompletnu antropomorfizaciju samog objekta brenda. Ovo se postiže pomoću marketinških akcija, pre svega reklame, što će u daljem tekstu biti detaljnije objašnjeno.

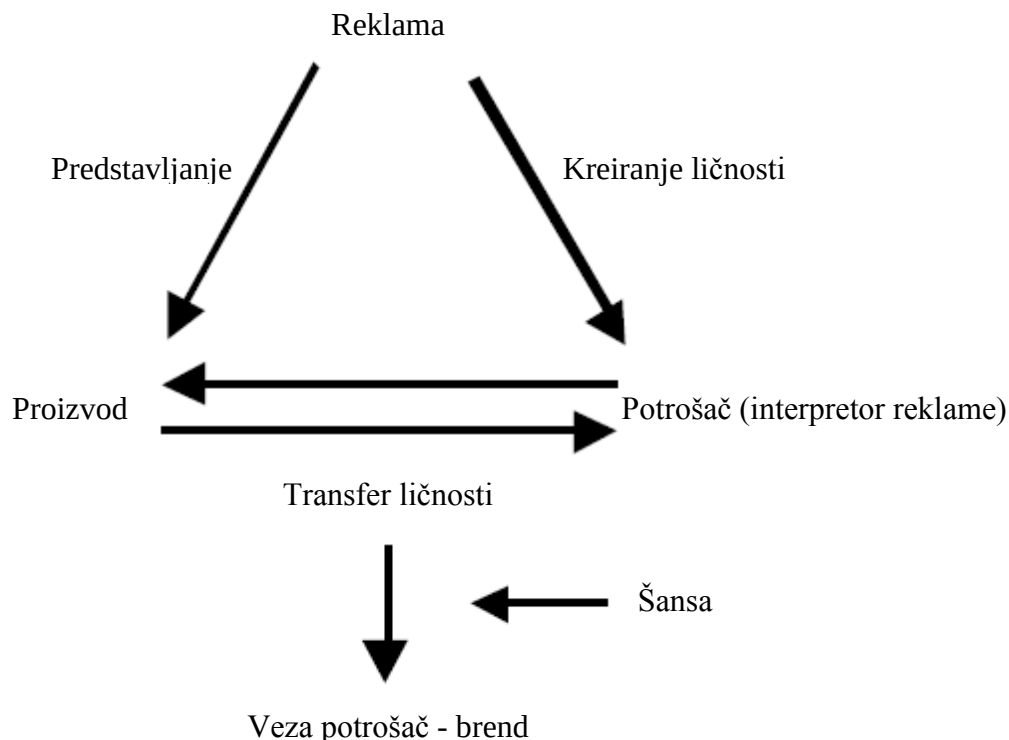
2.2 Uloga reklame u kreiranju ličnosti brenda

Semiotički pristup obezbeđuje razumevanje kako se ličnost brenda kreira putem reklame (slika 9). Iz semiotičke perspektive reklama može biti definisana kao „znak, koji predstavlja postojeću sliku proizvoda (ili objekta), čije značenje zavisi od interpretacije primaoca (interpretatora) reklame, što je zauzvrat bazirano na kontekstu u kome se reklama (znak) javlja”.³³

³² Batra, R., Lehmann, D. & Singh, D., (1993), *The brand personality component of brand goodwill: some antecedents and consequences*, Lawrence Erlbaum Associates Publishers, Hillsdale, str.93.

³³ Dingena, M., (1994), *The creation of meaning in advertising: Interaction of figurative advertising and individual differences in processing styles*, Thesis Publishers, Amsterdam, str. 36.

Slika 9: Semiotički pristup kreiranju i transferu ličnosti brenda putem reklame



Interaction of figurative advertising and individual differences in processing styles,
Thesis Publishers, Amsterdam, str. 36.

Značenje proizvoda je takođe značajan izvor kreiranja ličnosti brenda putem reklame. Reklama prezentuje značenje proizvoda, željenu sliku proizvoda. Iako definicija reklame iz semiotičke perspektive ističe da reklama predstavlja stvarnu sliku proizvoda, reklama predstavlja proizvod samo kada je uspostavljena harmonija između stvarne i željene slike proizvoda.³⁴ Ako reklama predstavlja postojeći proizvod, reklamna poruka sadrži informaciju o ličnosti brenda koja se šalje potrošačima. Iako je ličnost za odgovarajući brend kreirana, to ne znači da će je potrošači povezati sa brendom. Da bi potrošači razumeli ličnost brenda koja se plasira, moraju na pravi način razumeti reklamu. Tek kada se to dogodi, ličnost će biti povezana i prenesena na brend.

Ličnost brenda može preko reklame biti kreirana na direktan i indirektan način. Direktan način za kreiranje ličnosti brenda preko reklame jeste prenošenjem ličnosti osobe koja se u reklamama pojavljuje, na proizvod koji ona

³⁴ Pieters, R., Van Raaij, F., (1992), *Reclamewerking*, Stenfert Kroese, Leiden, str. 51.

reklamira. Na indirektan način se ličnost brenda izvodi iz značenja proizvoda. Na primer, ako je korist od proizvoda „uspeh”, ličnost brenda može biti „uspešna” ili „samouverena”.

Kreiranje i prenos ličnosti brenda zavise i od reakcije ljudi na reklamu. Način na koji će ljudi reagovati na reklamu se razlikuje. Neki će samo gledati reklamu bez razmišljanja o njoj, a neki pokušati da razumeju informaciju koju reklama prenosi. Oni uklapaju informacije u svoju postojeću strukturu znanja.³⁵

Način na koji ljudi reaguju na reklamu i posledično kreiraju ličnost brenda u svojoj svesti, zavisi od toga kako su aktivirani kognitivni i afektivni sistem dok su izloženi reklamama. Sprovedeno je mnogo istraživanja u vezi sa ulogom kognitivnog i afektivnog na reakciju prilikom gledanja reklame. Ovo je rezultiralo različitim teorijama gde kognitivno i afektivno igraju različite uloge. Ove teorije uključuju teoriju o kognitivnoj reakciji na reklamu koja pretpostavlja da će na reklamu reagovati samo kognitivni sistem, čistu teoriju o afektivnoj reakciji koja isključuje kognitivno i teoriju koja uključuje i kognitivni i afektivni sistem.³⁶ Krajnja ideja jeste da su misli pod uticajem osećanja i obrnuto. Stoga je reakcija na reklamu kombinacija i kognitivnog i afektivnog.³⁷ Na primer, reklama sa više informativnom porukom može uticati na kognitivni sistem, ali isto tako može uticati i na afektivni sistem i izazvati dosadu kod gledaoca. Takođe, reklame koje imaju pretežno emotivan sadržaj mogu uticati i na kognitivni sistem. Ova poslednja teorija argumentuje da redosled smenjivanja kognitivnog i afektivnog u obradi reklame u mislima posmatrača nije važno. Oboje utiče na potrošačevo ponašanje i navike i nivo njihovog uticaja ne zavisi od njihovog redosleda u ovom procesu. Ovi argumenti deluju verodostojno u kontekstu kratkoročnog doživljaja reklamnog iskustva. U slučaju reklamnih kampanja sa više različitih poruka redosled može biti važan.³⁸ To je naročito postalo važno od kada su kompanije uvele potpunu diskreciju u dizajniranju reklamnih kampanja, pa postaje sve zanimljivije gledati da li postoji razlika početi graditi ličnost brenda oslanjajući se na kognitivne ili afektivne stimulanse. Ovaj uticaj se može formulisati na različite

³⁵ Vakratsas, D. & Ambler, T., (1999), How advertising works: what do we really know?, *Journal of Marketing*, Vol. 63, 26-43.

³⁶ Ibid., str. 28-32.

³⁷ Franzen, G., (1992), *Hoe reclame echt werkt*, Kluwer Bedrijfswetenschappen, Deventer, str. 21.

³⁸ Van Osselaer, S. & Alba, J., (2000), Consumer learning and brand equity, *Journal of Consumer Research*, Vol. 27, 1-16.

načine. Prvo, ishod ovog procesa može biti različit. Takođe se i efektivnost procesa može razlikovati. Na primer, proizvodi sa visokom uključenosti potrošača zahtevaju mnogo veću pažnju u prikupljanju informacija prilikom kupovine. Kao posledica, kognitivni stimulans može biti važniji od efektivnog stimulansa i stoga kada je kognitivni stimulans plasiran prvi, afektivni stimulans koji sledi kasnije može biti mnogo efektivniji.

3. NEPROMENLJIVI ZAKONI IZGRADNJE BREND

Uspešan program brendiranja zasniva se na konceptu jedinstvenosti. Cilj je da se brend u svesti potrošača pozicionira tako da u njihovoj percepciji ne postoji ni jedan sličan proizvod na tržištu. Kako bi izgradili brend koji će se izdvojiti iz gomile ostalih na tržištu potrebno je pridržavati se zakona brendiranja³⁹.

3.1 Zakon širenja

Snaga brenda je obrnuto proporcionalna njegovom opsegu.

Širenje linije, megabrending, promenljivost cena i niz drugih sofisticiranih marketinških tehnika više razgrađuje brend nego što ga gradi. Uzmimo primer brenda Knjaz Miloš, sinonima za kvalitetnu kiselu vodu. Šta bi se dogodilo kada bi odlučili da prošire liniju svog brenda i da u nju uvrste sladolede? Da li bi uspeli izgraditi brend sladoleda uz dobro poznatu sliku izvora u Arandelovcu i žene u narodnoj nošnji koja drži krčag vode u ruci? Male su šanse. Isto bi se dogodilo i da Fricom pokuša da lansira svoju kiselu vodu. Kada je „Nissan” plasirao na tržište „Infiniti”, svoj prvi model luksuznog automobila, nikome na tržištu nije bilo poznato da ga on proizvodi. Tek kada se „Infiniti” pokazao kao vrsan luksuzni automobil, otkriveno je ko je njegov proizvođač. Da je pokušano da se pod postojeći brend „Nissan” uvede i nova linija luksuznih automobila, verovatno ne bi došlo samo do fijaska novog modela, već bi povukao u propast postojeći, uspešno izgrađen brend koji je

³⁹ Ries A., Ries L., (1999), *The 22 Immutable Laws of Branding*, Vision Business Book Summaries, North Sydney, str.1-8.

predstavljao male, jeftine, ekonomične automobile. Razlog za to je pozicioniranje u svesti potrošača.

Širenje brenda u pojedinim slučajevima možda može dovesti do dodatnog prometa, ali samo kratkoročno. Za to vreme će se izgubiti ličnost brenda koji se promoviše, što na duži rok može imati teške posledice po sam brend i kompaniju.

3.2 Zakon kontrakcije

Brend postaje jači kada sužite fokus.

Krajnji cilj svakog programa izgradnje brenda jeste dominacija određene kategorije. Šta je uradio Hauard Šulc da bi se izdvojio iz mnoštva sličnih kafića? Otvorio je kafić koji se specijalizirao za služenje kafe. Suzio je fokus. Danas je Šulcova zamisao, „Starbucks”, lanac koji sve više raste i koji ima godišnji promet u milionima dolara.

3.3 Zakon publiciteta

Rođenje brenda se postiže publicitetom, ne reklamom.

Kada brend može napraviti vest, ima šansu da stvori publicitet.

Pažljivo kreiran pristup i konstantno održavanje odnosa s medijima donosi brendu sledeće benefite⁴⁰:

- Publicitet je najisplativiji način za medijsku izloženost.
- Publicitet doprinosi kredibilitetu brenda jer je vest o našem brendu objavljena nezavisno od naše firme i nije plaćena.
- Nakon sticanja publiciteta, možemo iskoristiti članke iz novina ili delove vesti, video snimke o našem brendu i uključiti ih u naše marketinške kampanje postavljanjem na naš sajt, ubacivanjem u direktne mail-ove ili za delove prezentacija našeg brenda.

⁴⁰ Chiaravalle, B., Schenck, F. B., (2007), *Branding for Dummies*, Wiley Publishing, Indianapolis, str. 169.

Nekada je bio dovoljan dobar reklamni budžet za izgradnju i pozicioniranje brenda. Danas je to reklamom teže postići. Prvo, jer u reklami koju smo uz pomoć sopstvenog tima kreirali hvalimo sami sebe kao i konkurencija i iz tog razloga će nam se teže verovati, a drugo, čak i u slučaju da nam se poveruje, male su šanse da potrošač zapamti naše ime jer je njegov mozak prebukiran informacijama koje plasiraju konkurenti. Zbog toga je bitna snaga publiciteta, gde će neko ko ima kredibilitet i autoritet objaviti vest o našem brendu nezavisno od nas.

3.4 Zakon reklame

Jednom rođen brend potrebno je održavati reklamom.

Reklamni budžet jedne kompanije je poput budžeta za odbranu jedne zemlje. Taj budžet je štiti od gubitka udela na tržištu. Publicitet je jako oružje, ali pre ili kasnije počinje da gubi svoj potencijal. Kako publicitet odumire, tako se brend mora okretati reklami da bi odbranio svoju poziciju. Lideri kompanije ne treba da gledaju na reklamni budžet kao na investiciju koja će se vratiti u vidu dividende, već kao na zaštitu od gubitaka koje mogu uzrokovati „napadi” konkurencije.

Reklama je moćan adut, ali ne za stvaranje liderske pozicije brenda koji je u povelju, već za održavanje liderske pozicije koja je jednom dostignuta.

3.5 Zakon reči

Brend mora težiti posedovanju jedne reči u svesti potrošača.

Koja reč prva padne na pamet kada se pomene „Mercedes”? Kada bismo mogli zaviriti u um tipičnog kupca automobila, sigurno bismo pronašli reč „prestiz” identifikovanu s ovim brendom. Ukoliko želimo izgraditi brend moramo uložiti napore da prisvojimo određenu reč koju će potencijalni kupac identifikovati s našim brendom. Ono što je „prestiz” za „Mercedes”, to je „kvalitet” za „Lexus”, a „sigurnost” za „Volvo”.

Jednom kada brend prisvoji određenu reč, za konkurenta je skoro nemoguće da je otme.

3.6 Zakon verodostojnosti

Ključni sastojak uspeha bilo kog brenda jeste potvrda njegove autentičnosti.

Potrošači su sumnjičavi. Oni teže nepoverenju u vezi većine tvrdnji o proizvodima. Ipak, uvek postoji jedna tvrdnja koja će imati prednost u odnosu na sve ostale. To je prava stvar. To je tvrdnja o autentičnosti. Kada je Coca Cola prva plasirala ovu tvrdnju, odziv potrošača je odmah bio pozitivan: „Coke is the real thing. Everything else is an imitation”. Iako je poslednja „real thing” reklama plasirana pre skoro 30 godina, taj koncept je ostao usko povezan sa Coca Colom. To je verodostojnost brenda.

Tvrdnja je zalog koji stavljamo da bi garantovali učinak svog brenda. Kada imamo pravu tvrdnju, velika je verovatnoća da će potencijalni kupac poverovati u skoro sve što kažemo o svom brendu.

Liderstvo je najdirektniji način za uspostavljanje tvrdnji o brendu. Kada nemamo vodeći brend, najbolji način je kreirati novu kategoriju u kojoj možemo uspostaviti liderstvo. Liderstvo može doneti dugoročne benefite. Istraživanje sprovedeno za 25 različitih kategorije proizvoda iz 1923. godine pokazalo je da su 20 od 25 istih brendova i danas lideri u svojim kategorijama. 1975. godine je samo pet brendova izgubilo liderske pozicije.⁴¹ To je moć verodostojnosti.

3.7 Zakon kvaliteta

Kvalitet je važan, ali se brend ne gradi samo na kvalitetu.

Kvalitet ili bolje, percepcija kvaliteta se nalaze u svesti potrošača. Ako želimo da stvorimo moćan brend moramo da stvorimo moćnu percepciju kvaliteta u svesti potrošača. Najbolji način da se to uradi jeste praćenje zakona

⁴¹ Ries A., Ries L., (1999), *The 22 Immutable Laws of Branding*, Vision Business Book Summaries, North Sydney, str.3.

brendiranja. Uzmimo zakon kontrakcije. Šta se događa ako suzimo fokus? Postajemo više specijalisti nego generalisti. Specijalista se uvek smatra više stručnim. Drugim rečima, smatra se da poseduje viši kvalitet od generaliste.

Svakako je potrebno uložiti sav mogući kvalitet u brend, koliko nam dopuštaju naše mogućnosti, ali ne možemo računati samo na kvalitet da bi ga izgradili. Da bi izgradili kvalitetan brend potrebno je suziti fokus i imati više cene.

3.8 Zakon kategorije

Vodeći brend treba da promoviše svoju kategoriju, a ne sebe.

Prema zakonu kontrakcije brend postaje jači kada se suzi njegov fokus. Šta se događa kada suzimo fokus do te mere da više ne postoji tržište za taj brend? To je potencijalno najbolja moguća situacija. Na taj način kreiramo šansu da predstavimo novu kategoriju brenda.

Da bismo izgradili brend u nepostojećoj kategoriji moramo uraditi dve stvari u isto vreme:

- Moramo plasirati brend na takav način da se kreira percepcija da je taj brend prvi, lider, pionir ili original. Neizostavno bi trebalo koristiti neku od ovih reči da bi se opisao brend.
- Moramo promovisati novu kategoriju.

To je način na koji gradimo brend. Suziti fokus na parče tržišta, potom učiniti da ime našeg brenda predstavlja kategoriju (generički efekat) i promovisati koristi od te kategorije, ne brenda.

Šta se događa kada se pojavi konkurencija, što je neizbežno? Većina lidera kategorije požuri da pređe na režim izgradnje brenda. To je greška. Uzmimo primer Microsoft-a. Bez obzira na konkurenciju on je i dalje lider, sinonim svoje kategorije. Ta kategorija je u svesti potrošača izjednačena sa imenom brenda. Zbog toga Microsoft u svojim reklamama retko promoviše svoje softverske pakete, već korišćenje kompjutera u određene poslovne ili privatne svrhe. Oni

polaze od pretpostavke da ako kupimo računar, da je bar 90% šansi da ćemo koristiti njihov softver.

Da bi uspeali, lideri moraju promovisati kategoriju kako bi povećali celu tržišnu tortu, a ne svoje parče torte.

3.9 Zakon imena

Na duže staze, brend nije ništa više od imena.

Najvažnija odluka u vezi brenda koju ćemo napraviti jeste koje ime dati svom proizvodu ili usluzi, jer na duže staze brend ne predstavlja ništa više od imena.

Ne treba da mešamo ono što čini uspešan brend na kratak period s onim što čini uspešan brend na duži period. Na kratak period brendu je potrebna jedinstvena ideja ili koncept da bi opstao. Potrebno je da bude pionir u kategoriji. Na duže staze sve što zaista ostaje u svesti potrošača u odnosu na jedinstven koncept brenda je njegovo ime. Ljudi iz marketinga često potcenjuju važnost imena brenda smatrajući da je jedino važan sam proizvod i koristi od njega za postojeće i potencijalne kupce. Greška.

Brojni su primeri proizvoda koji su imali veliki potencijal na međunarodnom tržištu ali su doživeli neuspeh zbog pogrešnog izbora imena. Karakterističan primer je pokušaj plasiranja automobila General Motorsa, Chevy Nova na tržište Južne Amerike jer „no va” u Južnoj Americi znači „ne ide”. Sličnu grešku napravio je Ford u Brazilu s automobilom koji je nazvao „Pinto” što na brazilskom slengu znači „muške male genitalije”. Brzo su reagovali i promenili naziv automobila u „Corcel”, što znači „konj”. Čak je i Coca Cola, koja predstavlja sinonim za uspešnu politiku brendiranja doživela neuspeh na kineskom tržištu. Želeći da podese naziv Coca Cola izgovoru na kineskom, uzeli su reči „Ke-kou-ke-la” što znači „zagrizi voštanog punoglavca” ili „kobila punjena voskom” ,zavisno od dijalekta. Da bi ispravili grešku pokušali su kasnije sa imenom „Ko-kou-ko-le” što je u nepotpunom prevodu asociralo na „sreća u ustima”.⁴²

⁴² Filipović, V., (2008), *Skripta: Brend menadžment*, Fakultet Organizacionih Nauka, Beograd, str.19.

Da bi izbegle ovakve situacije, neke kompanije koriste za isti proizvod različite nazive na različitim tržištima. Ono što je nedostatak ovakvog rešenja jesu visoki troškovi zbog različitih etiketa, pakovanja i reklamiranja. Najbolje rešenje je odabir imena koje će biti globalno prihvatljivo, što svakako nije jednostavan posao i zahteva angažovanje stručnjaka u kreiranju i registraciji imena.

3.10 Zakon ekstenzije brenda

Najlakši način da uništimo brend jeste da stavljamo njegovo ime na sve.

Postoji razlika između građenja i „trošenja” brenda. Većina menadžera se odlučuje za drugu opciju: „Koliko daleko možemo širiti brend?” Mnogi proizvođači su svoji najveći neprijatelji. Šta nam ekstenzije linije brenda poput: light, clear, dijetalni, premium i slične u stvari govore? Da prvobitni proizvod nije dovoljno dobar. Pre lansiranja sledeće ekstenzije brenda potrebno je zapitati se šta će korisnici našeg postojećeg brenda misliti o njoj.

3.11 Zakon kolegijalnosti

U cilju izgradnje kategorije, brend bi trebalo da primi u nju i druge brendove.

Dominantan brend u kategoriji često teži da se proširi do poslednjeg delića tržišta. Zakon širenja sugerise suprotno. Preterano širenje slabi brend. To nas dovodi do zakona kolegijalnosti. Dominantan brend ne treba samo da toleriše konkurenciju, već i da je prihvati kao člana kategorije. Najbolja stvar koja se dogodila Coca Coli bila je Pepsi Cola. Ironično je to da je Coca Cola bila u sudskom sporu sa Pepsi Colom zbog korišćenja reči „Cola” u nazivu i na svoju sreću izgubila spor kreiranjem kategorije koja je sve više rasla. Izbor stimuliše tražnju. Takmičenje između Coca Cole i Pepsi Cole čini potrošače više svesnim postojanja kategorije cola, a konzumacija po glavi stanovnika raste. Za svaku kategoriju je idealno imati dve kategorije: u kategoriji cola, Coca Colu i Pepsi Colu, u kategoriji video igrice, Nintendo i Playstation.

3.12 Zakon generičnosti

Jedan od najbržih puteva da propadnemo je davanje generičkog imena brendu.

Prošlost često može zavarati. U prošlosti je većina kompanija imala generička imena. Mnoge od njih sa takvim imenima poput: General, Standard, National i International su još uvek uspešne danas. U suštini, ove kompanije imaju uspešne brendove bez obzira na ime. Kako bi dao značenje štampanoj reči um obrađuje kako ta reč zvuči kada se izgovori. Štampana reč je po važnosti iza njene zvučnosti u svesti onoga ko je čita. Kako onda čitalac može razlikovati reč „general” od reči „General”? S velikom teškoćom. Blockbuster Video je moćno ime, već General Video Rental nije. Značenje reči je više povezano sa zvučnošću, nego sa slovima. Možemo postavljati velika slova gde god želimo, ali generička reč ostaje generička reč.

3.13 Zakon kompanije

Brendovi su brendovi. Kompanije su kompanije. Postoji razlika.

Imena brendova su uvek ispred imena kompanije u svesti potrošača. Potrošači kupuju brend, ne kupuju kompaniju. U slučaju kada je ime kompanije i ime brenda isto (GE, Coca Cola, Xerox, IBM, Intel), potrošači vide ova imena kao imena brendova. Osim ako nemamo jake razloge da uradimo drugačije, najbolja branding strategija je da koristimo ime kompanije kao ime brenda.

3.14 Zakon podbrenda

Što branding gradi, to podbrend može da sruši.

Holiday Inn, veliki svetski lanac hotela odlučio je da se proširi i na kategoriju luksuznih hotela. Izmislio je podbrend sa nazivom Holiday Inn Crowne Plaza. Marketinški svet je površan u smislu da nema vezu sa stvarnim svetom. Podbrend je jedan od tih koncepta. Istraživanje je pokazalo da potrošači

doživljavaju Holiday Inn Crowne Plaza hotel, kao dobar hotel, ali skup za Holiday Inn, što je kompaniji bila jasna poruka da mora preseći korporativnu povezanost sa današnjom Crowne Pazom.

3.15 Zakon porodice

Postoji vreme i mesto da se lansira sledeći brend.

Čini se da prethodni zakoni izgradnje uspešnog brenda sugerišu da kompanija treba da usmeri sve svoje resurse na jedan brend na jednom tržištu. Ali dođe vreme kada kompanija zaista treba da lansira drugi brend. Možda i treći i četvrti. U nekim situacijama porodični brendovi se mogu razviti kako bi se obezbedila kontrola tržišta u decenijama koje predstoje.

Ključ porodičnog pristupa jeste učiniti svakog člana porodice jedinstvenim brendom sa sopstvenim identitetom.

3.16 Zakon oblika

Logotip brenda mora biti dizajniran tako da odgovara oku posmatrača.

Prilikom dizajniranja logotipa potrebno je obratiti pažnju na sledeće⁴³:

- Logo treba biti jednostavan – jednostavan logo dizajn je mnogo efektniji jer se izdvaja iz mora komplikovanih, napadnih logotipa koji zbog takvog dizajna brzo zastarevaju jer zastarevaju i trendovi po kojima su rađeni.
- Logo mora biti dizajniran tako da ostane konzistentan prilikom prenosa kroz sve komunikacione kanale.
- Ne radite to sami ukoliko niste profesionalni dizajner.

Idealan oblik logotipa koji odgovara oku posmatrača je onaj koji je postavljen horizontalno jer su tako postavljene i oči posmatrača. Horizontalni oblik obezbediće upečatljiviji utisak. Od jednakog značaja za oblik je i

⁴³ Chiaravalle, B., Schenck, F. B., (2007), *Branding for Dummies*, Wiley Publishing, Indianapolis, str. 124.

čitljivost. Reči su te koje ilustruju moć brenda. Moć imena brenda leži u značenju reči. Za većinu brendova sam simbol ima zanemarljiv uticaj na kreiranje značenja u svesti potrošača.

3.17 Zakon boje

Brend treba da koristi boju suprotnu od boje svog najvećeg konkurenta.

Najbolje je držati se jedne od pet osnovnih boja (crvene, narandžaste, žute, zelene ili plave). Crvena je boja energije, snage. Plava deluje umirujuće. U svetu brendova crvena se koristi da privuče pažnju. Plava je korporativna boja i simbolizuje stabilnost. Coca Cola koristi crvenu boju više od sto godina. Konzistentnost boje tokom dugog perioda može pomoći brendu da prokrči svoj put u svesti potrošača.

3.18 Zakon granica

Ne postoje granice za globalno brendiranje. Brend ne poznaje granice.

Sa 70% prodaje i 80% profita izvan SAD, Coca-Cola naglašava da je globalni, a ne američki brend, ali se ne odriče svog američkog nasleđa. To bi bila velika marketinška greška, jer svaki brend mora imati svoje poreklo.

3.19 Zakon konzistentnosti

Brend se ne gradi preko noći. Uspeh se meri decenijama, ne godinama.

Brend se ne može pozicionirati u svesti potrošača ukoliko nije dosledan. Tržišta se mogu vremenom menjati, ali brend ne. Mogu se napraviti blage izmene na njemu, ali osnovni koncept mora ostati isti.

3.20 Zakon promene

Brendovi se mogu menjati, ali ne često i veoma pažljivo.

Promena brenda se ne događa u okviru kompanije, već u svesti potrošača.

Ako želimo da promenimo brend, prvo moramo zaviriti tamo i videti gde je naša trenutna pozicija. Možda uopšte nismo u njihovoj svesti. Ali, ako smo se pozicionirali u svesti potrošača, i imamo jedinstvenu poziciju, onda menjamo brend na sopstveni rizik. To je dugačak, težak i skup proces.

3.21 Zakon mortaliteta

Nijedan brend neće živeti zauvek. Eutanazija je često najbolje rešenje.

Uzmimo primer Kodaka, konvencionalnog fotografskog brenda. Tržište je potpuno preplavljeno digitalnim fotoaparatom. Kodak brend nema budućnost. Umesto lansiranja potpuno novog brenda, Kodak pokušava da se probije na digitalno tržište pod Kodak brend imenom – Kodak Digital Science. Taj potez nema perspektivu, istorija nije na Kodakovoj strani. Već je pozicioniran u svesti potrošača kao konvencionalni fotografski brend.

3.22 Zakon jedinstvenosti

Najvažniji aspekt brenda je jedinstvenost.

Postoji veliki broj brendova koji su nestali jer su izgubili jedinstvenost. Šta je brend? Jedinstvena ideja koncepta koji posedujemo u svesti potrošača.

4. FINANSIJSKA VREDNOST BREND

4.1 Međunarodni računovodstveni standard 38 – Nematerijalna ulaganja (IAS 38 Intangible Assets)

Međunarodni računovodstveni standard 38, Nematerijalna ulaganja odobren je od strane Odbora za Međunarodne računovodstvene standarde

(IASB) u martu 2003. godine. Ovaj standard privredni subjekti primenjuju na sledeće⁴⁴:

- na goodwill i nematerijalna ulaganja koja su stekli poslovnim kombinacijama kod kojih je datum sticanja 31.03.2004. godine ili kasnije;
- na sva ostala nematerijalna ulaganja od početka prvog godišnjeg perioda koji počinje sa ili nakon 31.03.2004. godine.

Cilj ovog računovodstvenog standarda jeste da propiše računovodstveni tretman nematerijalne imovine kojom se drugi računovodstveni standardi nisu posebno bavili. Računovodstvenim standardom 38 zahteva se da entitet prizna nematerijalnu imovinu ako i samo ako su zadovoljeni određeni kriterijumi. Ovaj standard takođe definiše način odmeravanja knjigovodstvene vrednosti nematerijalne imovine.⁴⁵

*„Nematerijalno (neopipljivo) ulaganje (sredstvo) je nenovčano sredstvo koje se može identifikovati iako nema fizičko obeležje.”*⁴⁶ Nematerijalna imovina ima sledeće karakteristike⁴⁷:

- Nemaju fizičku sadržinu – nematerijalna ulaganja dobijaju vrednost iz prava i privilegija koje obezbeđuju privrednom subjektu putem njihove upotrebe. Nematerijalna ulaganja mogu u pojedinim slučajevima imati i fizički oblik, ali kada treba da se odredi da li je sredstvo materijalno ili ne, posmatra se njegova preovlađujuća komponenta. Ova karakteristika obezbeđuje privrednim subjektima da kopiraju pojedina nematerijalna ulaganja u neograničenom broju primeraka, što privrednim subjektima omogućava da ih prodaju ali i da ih u isto vreme zadrže za sebe;
- Nisu finansijski instrument;
- Nije bitna namena sredstva za njegovo klasifikovanje kao nematerijalnog ulaganja – to znači da nije obavezno da se koristi za potrebe proizvodnje, za administraciju ili za iznajmljivanje drugima;

⁴⁴ Petrović, Z., (2011), *Finansijsko izveštavanje*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str.216.

⁴⁵ www.privreda.gov.rs, [Pregledano: 11. aprila 2014.]

⁴⁶ Petrović, Z., (2011), *Finansijsko izveštavanje*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str.216.

⁴⁷ Ibid., str.217.

Kriterijume iz definicije nematerijalnih ulaganja mogu ispuniti sledeća nematerijalna ulaganja⁴⁸:

- Patenti – pravo vlasnika patenta (koji je zvanično odobren od nadležnog zavoda za patente) da ima isključivo pravo na proizvodnju i prodaju ili neku drugu kontrolu pojedinih inovacija ili otkrića u određenom vremenskom periodu;
- Licence – kupljeno pravo da se proizvodi na osnovu nečijeg patenta ili razrađenog tehnološkog postupka;
- Koncesije – kupljeno pravo korišćenja prirodnih bogatstava i drugih dobara: na primer, pravo eksploatacije izvora voda za piće, dozvole za prevoz putnika na određenoj liniji, ribarenje i sl.
- Zaštitni znakovi (žigovi) i trgovačka imena – zaštitni znaci, uslužne marke, kolektivne marke, marke potvrđivanja;
- Računarski softver – softver koji je odvojiv od sredstava (računara, mašine i sl.);
- Prava za izdavanje i publikovanje određenih knjiga, muzičkih dela i sl;
- Plaćene zakupnine – zakupnine mogu biti plaćene u novcu, materijalu ili izvođenjem radova na objektima zakupodavca;
- Nazivi Internet domena – alfanumerička imena koja se koriste za prepoznavanje numeričke Internet adrese;
- Prepoznatljiva obeležja znaka – jedinstvena boja, oblik ili dizajn pakovanja;
- Naslovi novina;
- Poslovne tajne poput recepture, hemijskih formula ili procesa;
- Prototipi, tj. znanje sadržano u njima.

Kriterijumi priznavanja nematerijalne imovine⁴⁹:

- Ako i samo ako je verovatno da će se buduće ekonomske koristi, koje su pripisive imovini, uliti u entitet;
- Ako i samo ako se nabavna vrednost imovine može pouzdano odmeriti.

⁴⁸ Petrović, Z., (2011), *Finansijsko izveštavanje*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str.217.

⁴⁹ www.privreda.gov.rs, [Pregledano:18. aprila 2014.]

Priznavanje neke stavke kao nematerijalne imovine zahteva da entitet pokaže da stavka zadovoljava⁵⁰:

- Definiciju nematerijalne imovine;
- Kriterijume priznavanja.

Ovaj zahtev se odnosi na troškove koji nastaju na početku sticanja ili internog stvaranja nematerijalne imovine, kao i na troškove koji nastaju naknadno u procesu dogradnje, zamene dela ili servisiranja te imovine.

Buduće ekonomske koristi od nematerijalne imovine mogu uključivati i prihod od prodaje proizvoda ili usluga, uštede troškova ili druge koristi od imovine koju koristi entitet. Na primer, korišćenje intelektualne svojine može u proizvodnom procesu pre smanjiti buduće troškove proizvodnje nego povećati buduće prihode.

4.2 *Značaj vrednosti brenda kao neopipljive imovine*

Imovina koja ne može da se vidi, dotakne ili izmeri fizički, a koja je stvarana vremenom ulaganjem resursa, predstavlja neopipljivu aktivu. Pod neopipljivom aktivom se podrazumeva svaki resurs koji kompaniji omogućava priliv novca iznad onoga što predstavlja povraćaj na opipljivu aktivu.⁵¹ Ovaj oblik aktive se posmatra odvojeno od opipljive aktive, s obzirom na to da se može identifikovati. U skladu sa Međunarodnim Računovodstvenim Standardima (International Accounting Standards) postoje dve osnovne vrste opipljivosti⁵²:

1. **Pravne, zakonom zaštićene neopipljivosti** – poslovne tajne, autorska prava, patenti, goodwill i zaštićeni znakovi koji se pojavljuju kao stavka jedino u slučaju akvizicije ili merdžera. Ova vrsta neopipljive aktive poznata je i pod nazivom „intelektualna svojina”.

⁵⁰ www.privreda.gov.rs, [Pregledano: 18. aprila 2014.]

⁵¹ Fernandez, P., (2008), *Valuation of brands and intellectual capita.*, IESE Business School, www.iese.edu, [Pregledano: 8. aprila 2014.]

⁵² Raggio, R.D., и Leone, R.P., (2006), *The theoretical separation of brand equity and brand value: Managerial implications for strategic planning*, Neobjavljen rad, Fisher College of Business, The Ohio State University, Columbus, str. 22.

2. **Konkurentske neopipljivosti** – aktivnosti vezane za saradnju, know-how, strukturalne aktivnosti, aktivnosti levridža itd. Iako ne može zakonski da se poseduje i zaštititi, ovaj tip neopipljive aktive utiče značajno na produktivnost, efektivnost i oportunitetne troškove, a to dalje utiče i na prihode, ukupne troškove, satisfakciju, kvalitet usluge, cenu akcija i tržišnu vrednost.

Važnost vrednosti koju brend donosi vlasniku, je još u periodu kada su se pojavili prvi brendovi. Neverovatno porast svesti o vrednosti brenda javlja se osamdesetih godina XX veka. Tada je počela da se uočava razlika između knjigovodstvene vrednosti kompanije i vrednosti njenih akcija na otvorenom tržištu.⁵³ Ovaj period karakteriše talas akvizicija i merdžera: Grand Metropolitan kupuje Pilsbury, Nestle kupuje Rowntree, Danone kupuje evropski deo biznisa kompanije Nabisco, United Biscuits kupuje i kasnije prodaje Keebler.⁵⁴ Cena plaćena za otkup ovih brendova bila je daleko veća od knjigovodstvenih vrednosti dotičnih kompanija. Do tog perioda su se kupovale kompanije, a potom su počeli da se kupuju brendovi.

Kupovinama koje su „daleko iznad knjigovodstvene vrednosti” plaćena je u stvari vrednost goodwill-a.⁵⁵ Prvobitno značenje goodwill-a bilo je „dodata vrednost” koja se stvara poslovanjem i kojom se ostvaruje konkurentska prednost.⁵⁶ Danas se goodwill tretira kao računovodstvena stavka u bilansu stanja koja se javlja jedino u slučaju akvizicije ili merdžera. Ona predstavlja razliku između kupovne cene kompanije i sume pravične vrednosti neto aktive. Na primer, u slučaju akvizicije, kompanija kupac bi trebalo da izrazi goodwill kao posebnu stavku u bilansu stanja, najčešće na strani aktive. Goodwill može biti i negativan kada vrednost neto aktive prevazilazi troškove akvizicije, na dan kada se sprovodi. Negativan goodwill vodi se kao obaveza u pasivi. Kada je u pitanju merdžer, restruktuiraju se stari goodwill i kreiraju novi, koga bi trebalo evidentirati kao posebnu stavku u konsolidovanim knjigama.⁵⁷

⁵³ Seetharaman, A., Nadzir, Z.A.B.M., и Gunalan, S., (2001), A conceptual study of brand valuation, *Journal of Product and Brand Management*, Vol.4, 243-256.

⁵⁴ Kotler, P., Keller, K. L., (2006), *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd, str. 18.

⁵⁵ Seetharaman, A., Nadzir, Z.A.B.M., Gunalan, S., (2001), A conceptual study of brand valuation, *Journal of Product and Brand Management*, Vol. 4, 243-256.

⁵⁶ Rakita B., (1998), *Međunarodni marketing*, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 28.

⁵⁷ Fernandez, P., (2008), *Valuation of brands and intellectual capital*, IESE Business School, str. 18.

Problem knjiženja goodwill-a se nije uspeo rešiti računovodstvenim standardima iz osamdesetih godina XX veka. Problem je stvaralo to što računovodstvena praksa nije pratila razvoj situacije istim tempom bez obzira na to što je neopipljiva imovina sve više dobijala na značaju. U finansijskim izveštajima bez uračunatog goodwill-a morali su se ili ukalkulisati ogromni troškovi amortizacije, ili se otpisivao deo rezervi, što je u većini slučajeva izazivalo da iznos aktive bude manji nego pre akvizicije.⁵⁸

Pitanje evidencije goodwill-a prilikom merdžera ili akvizicije nije bilo jedini problem. Postavljalo se ključno pitanje koliko vredi ime brenda i kako proceniti tu vrednost? Prvo nezavisno vrednovanje brenda izvršila je izdavačka kuća Rupert Murdoch's News Corporation 1984. godine.⁵⁹ Menadžeri su prilikom akvizicije druge kompanije uvideli da su „kupljeni naslovi” činili veći deo ukupne korporativne vrednosti, pa su stoga uvršteni u evidenciju u bilansu stanja. U suprotnom bi velika razlika u ceni (neto vrednosti aktive i plaćene cene) imala negativan uticaj na bilans stanja. Glavni motiv kompanija koje su prve evidentirale vrednost brendova u bilansu stanja bio je upravo poboljšanje sopstvenog bilansa stanja povećanjem vrednosti sredstava firme.⁶⁰ Evidentiranjem vrednosti brendova u bilansu stanja, britanska kompanija Rank Hovis McDougal (RHM) sprečila je da je preuzme konkurentska kompanija. Zahvaljujući evidenciji vrednosti brenda kompanija je investitorima dala jake argumente da je cena koja im je ponuđena bila suviše niska.⁶¹ Po uzoru na Rank Hovis McDougal kompaniju, Londonska berza je 1989. godine predstavila koncept vrednovanja brendova i time dozvolila da uključivanje neopipljive imovine u dokumentaciju koja se dostavljala akcionarima na odobrenje prilikom preuzimanja. To je navelo i ostale velike kompanije da počnu da unose vrednost brenda u bilans stanja.⁶² Mnoge današnje kompanije poput L'Oreal-a, Gucci i Prada vrednuju stečene brendove u bilansu stanja. Procenjena vrednost brendova ima veliki značaj za kompaniju prilikom pregovora sa potencijalnim

⁵⁸ Herbeden, T., (2002), *Brand value management: The Achille's heel of many risk management systems*, AFP Exchange, Vol. 4, 58-63.

⁵⁹ Linderman, J., (2003), *Brand valuation*, Profile Books LTD, London, str. 27-47.

⁶⁰ Martinez, J.V., (2006), *Brand equity profile and measurement of its components*, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Mexico, str.25.

⁶¹ Keller, K. L., (2008), *Strategic brand management – Building, measuring and managing brand equity*, Pearson Education, New Jersey, str. 31.

⁶² Clifton, R., Simmons, J., (2003), *Brands and branding*, Profile Books Ltd., London, str. 42.

investitorima jer se prikazuje istorijska vrednost brenda koja je u isto vreme i pokazatelj finansijskih performansi.⁶³ Iako su današnje računovodstvene kompanije dale veći broj argumenata koji idu u prilog praksi vrednovanja brendova, računovodstvena praksa između zemalja se prilično razlikuje. Ipak, najveći napredak u računovodstvenim standardima sa detaljnim smernicama za tretman stečenog goodwill-a ostvarile su SAD.⁶⁴ Ovim standardima identifikovana su sva stečena neopipljiva sredstva kao posebna stavka u bilansu stanja. Internacionalni računovodstveni standardi primenjeni u više od sto zemalja, uglavnom primenjuju prilagođen američki model.⁶⁵

Mnogi autori i konsultantske kuće su poslednjih godina razvili različite metode procene vrednosti brenda. Među tim metodama najpoznatije su metode konsultantskih kuća Financial World, Interbrand, Holihan Valuation Advisors, Damodaran, Young and Rubicam, Market Facts i CDB Research and Consulting.⁶⁶

Bez obzira na razvijene metode i primenu u mnogim kompanijama, vrednovanje i tretman brenda u bilansu stanja još uvek predstavljaju predmet rasprave. Različiti metodi podrazumevaju i različite parametre, pa se u isto vreme i procenjena finansijska vrednost brenda znatno razlikuje od metoda do metoda. „Vrednovanje brendova je delom nauka, delom umetnost”.⁶⁷ Neophodno je uraditi precizne procene i posedovati dobro poznavanje marketinga, računovodstva i zakona o zaštiti intelektualne svojine. Metod procene vrednosti brenda mora uzeti u obzir brojne kvantitativne i kvalitativne podatke. Mnogi stručnjaci su mišljenja da je vrednost brenda nemoguće iskazati jednim brojem, pogotovu ako se uzme u obzir koliko faktora utiče na stvaranje brenda. Shodno tome, svaka formula koja pokušava da to učini je ili apstraktna ili arbitrarna.⁶⁸

⁶³ Linderman, J., (2003), *Brand valuation*. U R. Clifton i J. Profile Books LTD, London, str. 27-47.

⁶⁴ Lhaophadchan, S., (2010), *Fair value accounting and intangible assets: Goodwill impairment and managerial choice*, Journal of Financial Regulation and Compliance, Vol. 2, 120-130.

⁶⁵ Herbeden, T., (2002), *Brand value management: The Achilles' heel of many risk management systems*, AFP Exchange, Vol. 4, 58-63.

⁶⁶ Fernandez, P., (2008), *Valuation of brands and intellectual capital*, IESE Business School, Barcelona, str. 15.

⁶⁷ Keller, K. L., (2008), *Strategic brand management – Building, measuring and managing brand equity*, Pearson Education, New Jersey, str. 420.

⁶⁸ Hupp, O., i Powaga, K., (2004), *Using consumer attitudes to value brands: evaluation of the financial value of brands*, Journal of Advertising Research, Vol.3, 225-231.

5. STUDIJA SLUČAJA: KOMPANIJA VOLT DIZNI

5.1 Počeci kompanije Volt Dizni

Kompleksan portfolio brendova usmerenih na različite forme zabave u vlasništvu kompanije Volt Dizni počiva na malim plećima jednog miša i snovima jednog čoveka. Volt Dizni je godinama brojio poraze sa neuspešnim crtanim likovima. Sreća se preokrenula 1928. godine kada je jednog dana vraćajući se vozom iz Njujorka u Los Anđeles došao na ideju da kreira novi crtani lik, miša po imenu Baltimor.⁶⁹ Na predlog svoje žene, kojoj se prvobitno ime nije dopalo, dao mu je ime Miki Maus (Mickey Mouse). Nakon prvog prikazivanja sedmominutnog crtano filma, „Parobrod Vili” („Steamboat Willie”) sa Mikijem u glavnoj ulozi⁷⁰ (slika 10), stavio je autorska prava na svoje delo kako bi crtani lik miša, srce Dizni brenda ostalo zaštićeno⁷¹.

Slika 10: „Parobrod Vili” („Steamboat Willie”) – prvi crtani film sa Miki Mausom u glavnoj ulozi



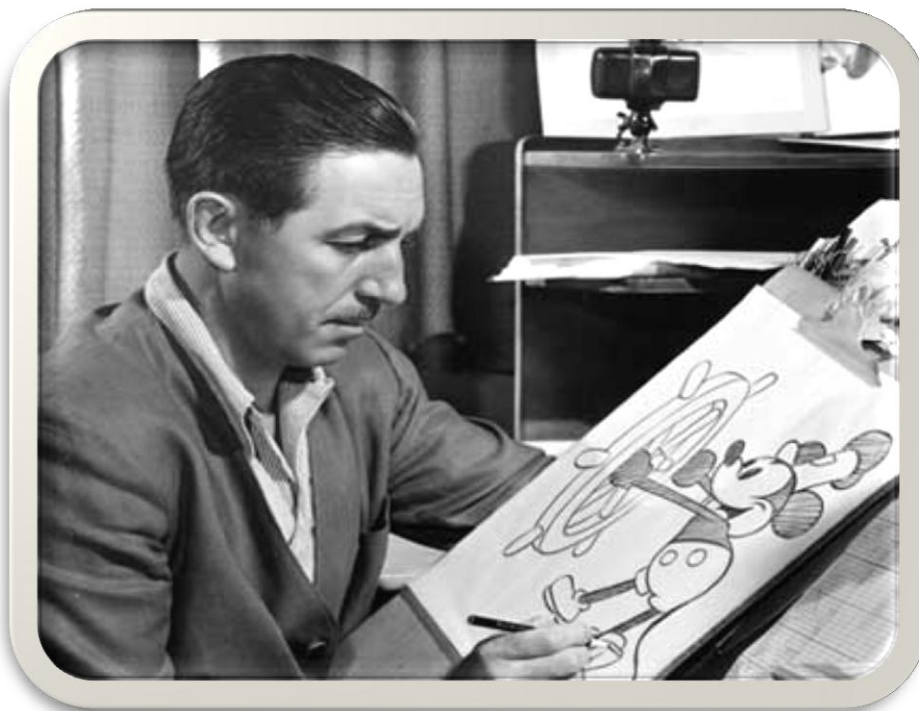
Izvor: www.youtube.com, [Pregledano: 19. maja 2014.]

⁶⁹ Haig, M., (2004), *Brand Royalty*, Kogan Page, London, str. 62.

⁷⁰ Filipović V., (2008), *Skripta: Brend menadžment*, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, str. 72.

⁷¹ Drawbaugh, K., (2001), *Brands in the Balance: meeting the challenges to commercial identity*, Pearson Education, London, str. 251.

Slika 11: Volt Dizni skicira Mikijev lik



Izvor: www.hongkiat.com, [Pregledano: 19. maja 2014.]

Miki je svojom dražesnošću i bezbrižnim ponašanjem za kratko vreme osvojio srca ljudi. Bio je i ostao savršena ličnost kroz koju se reflektuje Dizni brend.

„Život i poduhvati Miki Mause su usko povezani sa mojim privatnim i profesionalnim životom. Razumljivo je da sam sentimentalno vezan za to malo stvorenje koje je imalo veliku ulogu u razvoju Dizni produkcije i bilo uspešno prihvaćeno kao zabavan prijatelj gde god se film prikazivao u svetu. On još uvek govori umesto mene i ja još uvek govorim umesto njega.”⁷²

Volt Dizni

1937. godine prikazan je crtani film „Snežana i sedam patuljaka” (slika 12), koji je ušao u klasike filmske industrije, a za njim su usledili i „Pinokio” (1940) i „Bambi” (1942).⁷³

⁷² www.justdisney.com, [Pregledano: 19. maja 2014.]

⁷³ Filipović V., (2008), *Skripta: Brend menadžment*, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, str. 72-73.

Slika 13: Prva verzija crtanog filma „Snežana i sedam patuljaka”



Izvor: www.d23.com , [Pregledano: 20. maja 2014]

Dizni brend je građen isključivo na animiranim likovima i crtanim filmovima do 1955. godine kada je odlučeno da se portfolio proširi otvaranjem zabavnog parka Diznilend.⁷⁴ Tematski park Diznilend (slika 14) omogućio je posetiocima da dožive u stvarnosti sve ono što su imali prilike da vide u Dizni crtačima i flimovima ostvarujući direktan kontakt sa Dizni likovima. Tematski park je ostvario jak uticaj na interakciju potrošača s brendom i stvaranje asocijacija sa više smisla.

⁷⁴ Filipović V., (2008), *Skripta: Brend menadžment*, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, str. 72-73.

Slika 14: Diznilend tematski park



Izvor: www.sunset.com, [Pregledano: 20. maja 2014.]

Kompanija je nastavila sa proširivanjem svojih aktivnosti na televizijsku i muzičku produkciju, snimanje i distribuciju akcionih filmova uporedo sa crtanim filmovima i tematskim parkovima. Postala je velika medijska korporacija kupovinom ABC Television Group-a 1995. godine.⁷⁵

Danas je u posedu kompanije Dizni arsenal brendova koji podupiru jedni druge ostvarujući na taj način „cross-branding”. Dizni brend se prema procenama konsultantske kuće Interbrand nalazi na 14. mestu po vrednosti u 2013. godini i procenjen je na 28.148 miliona dolara.⁷⁶ To je prilično velika cifra za brend koji je nastao jednostavnom skicom miša.

⁷⁵ www.studymode.com, [Pregledano: 19. maja 2014.]

⁷⁶ www.interbrand.com, [Pregledano: 20. maja 2014.]

5.2 Situaciona analiza kompanije

Volt Dizni kompanija je vodeća kompanija u svetu kada je u pitanju porodična zabava. Aktivnosti kompanije pokrivaju pet segmenata⁷⁷:



Media Networks – obuhvata kablovske, radio, izdavačke i digitalne delatnosoti koje se odvijaju preko dva sektora: Disney/ABC Television Group i ESPIN.



Parks and Resorts – prvi zabavni park koji je otvorio Volt Dizni 1955. godine, bio je jedinstvena destinacija koja je utemeljena na Dizni pričama i likovima i impresivnom iskustvu. Više od 55 godina kasnije, Parks and Resorts je prerastao u vodeću destinaciju porodičnog odmora i zabave, obezbeđujući milionima gostiju svake godine doživljaj za pamćenje.



The Walt Disney Studios – prvi sektor formiran pre više od 90 godina, na kome je dalje građena korporacija. Danas iz njega izlaze kvalitetni filmovi i muzika za publiku širom sveta.



Disney Consumer Products – isporučuje inovativne i privlačne proizvode, obuhvatajući preko hiljadu kategorija: od igračaka i odevnih predmeta do knjiga i lepe umetnosti.



Disney Interactive - predstavlja jednog od najvećih kreatora zabave kroz sve postojeće digitalne medijske platforme, kao i one koje su u

⁷⁷ www.thewaltdisneycompany.com, [Pregledano: 21. maja 2014.]

povoju. Neki od najpoznatijih proizvoda ovog segmenta su: blockbuster mobilne i console igrice, online virtual worlds, Disney.com destinacije, kao i Moms and Family mreža sajtova.

5.2.1 Vizija kompanije

Vizija Volt Dizni kompanije jeste pozicija neprikosnovenog lidera na polju porodične zabave.

5.2.2 Misija kompanije

Status vodećeg medija koji stvarajući i plasirajući zabavu i informacije predstavlja jedinstvenu medijsku kuću porodične zabave jeste misija Volt Diznija.

5.2.3 Cilj kompanije

Dizni ima za cilj produkciju zabave bez konkurencije bazirane na bogatom nasleđu kvalitetnog i kreativnog sadržaja.

5.2.4 Vrednosti kompanije

- *Inovacija* – prati jaku tradiciju inovativnosti.
- *Kvalitet* – težnja visokim standardima kvaliteta za sve kategorije proizvoda.
- *Zajednica* – kreiranje pozitivnih i primenljivih ideja porodične zabave koje obezbeđuju vrhunsko iskustvo za sve generacije u porodici.
- *Pripovedanje* – svaki proizvod priča priču. Vanvremenske i univerzalne priče pružaju uživanje i nadahnuće.
- *Optimizam* – optimizam se zasniva na nadi, težnjama i pozitivnim rešenjima.
- *Poštenje* – ceniti i opravdati poverenje koje ukazuju potrošači.

5.2.5 SWOT analiza

SWOT analiza predstavlja „strukturirani pristup evaluaciji strateške pozicije jedne kompanije putem identifikacije njenih snaga, slabosti, šansi i opasnosti”.⁷⁸

Tabela 2: SWOT analiza kompanije Volt Dizni

(Strenghts -snage, Weaknesses - slabosti, Opportunities – šanse, Threats – opasnosti)

S	• Jedno od najpopularnijih brend imena na svetu. • Visoka svest o brendu. • Lojalnost brendu. • Obim operacija. 
W	• Visoki operativni troškovi. • Česte promene top menadžmenta. • Raznovrsnost poslova (podbrend ubija brend). • Velike investicije sa visokim stepenom rizika. 
O	• Osvajanje novih, nepopunjenih tržišta. • Disney škola menadžmenta. • Disney muzički kanal. • Kreiranje digitalnog tržišta proizvoda. 
T	• Teroristički napadi. • Jaka konkurencija (Time Warner, CBS Corporation, The Fox Entertainment i NBC Universal). • Sve zahtevnije tržište u pogledu inovativnosti. • Trendovi iz Kine - najeza novih crtanih čudovišta kineske filmske produkcije za kojima se javlja pomama. 

Izvor: Autor rada.

⁷⁸ Jobber D., Fahy J., (2006), *Osnovi marketinga*, Data status, Beograd, str. 376.

5.3 Ključni elementi strategije upravljanja Dizni brendom

Jednostavno rečeno, brend predstavlja obećanje jedinstvene koristi potrošaču. Neopipljive koristi koje Dizni brend donosi kompaniji najbolje je objasnio Roj Dizni u obraćanju akcionarima kompanije 2004. godine⁷⁹:

Volt Dizni kompanija je više od običnog biznisa. To je autentična američka ikona koja je tokom godina postala nešto stvarno, značajno i vredno milionima ljudi iz celog sveta, različitih godišta i porekla.

To nije nešto što možete jednostavno objasniti u bilansu stanja, ali je dovoljno opipljivo. Uistinu, to je temelj na kome je bazirano sve što smo ostvarili kao kompanija, bilo sa umetničke ili finansijske strane.

Naša misija je uvek bila da budemo nosioci uživanja, predstavnici dobrog u svakome od nas, da budemo na suptilan način, učitelji. Kako je jednom rekao Volt, „ne samo deci već i detetu u svakom od nas”.

Mi ovo postizemo uz sjajne priče, pružajući našim gostima nekoliko sati uživanja u drugom svetu gde sklanjamo njihove brige u stranu stvarajući uspomene koje će im uvek ostati u sećanju. To je suština onog što nazivamo „Dizni”.

Možemo primetiti da Roj nije stavio brend u kontekst zabavnih parkova, crtaća ili proizvoda. Opisao ga je kao doživljaj koji ljudi dobijaju od Diznija. Nije nenamerno to što zaposleni u parkovima posetioce nazivaju „gostima”, a službene prostorije „backstage”.

5.3.1 Izgradnja ličnosti brenda

„Pripovedač mora u svom umu imati jasnu sliku kako će se rasporediti svaki delić posla u priči. On mora osetiti svaki izraz, svaku reakciju. Mora se udaljiti od priče dovoljno da bi bacio još jedan pogled na nju... da vidi da li postoji mrtva faza... da vidi da li će likovi biti zanimljivi i privlačni publici. On bi takođe trebao da sagleda da li su postupci njegovih likova interesantni.”⁸⁰

Volt Dizni

⁷⁹ www.brandautopsy.com, [Pregledano: 23. maja 2014.]

⁸⁰ www.nlpu.com, [Pregledano: 23. maja 2014.]

Prethodni citat jasno opisuje strategiju izgradnje ličnosti Dizni brenda. On uključuje tri različite perceptivne pozicije koje se međusobno upotpunjuju⁸¹:

1. „*Pripovedač mora u svom umu imati jasnu sliku kako će se rasporediti svaki delić posla u priči.*” – Ovaj prvi korak opisuje vizualizaciju svih elemenata uključenih u priču ili projekat. To se postiže kroz konstruisanje vizuelnog prikaza projekta.
2. „*On mora osetiti svaki izraz, svaku reakciju.*” – U ovom koraku Volt stavlja sebe u poziciju svojih likova i doživljava priču iz njihove perspektive.
3. „*Mora se udaljiti od priče dovoljno da bi bacio još jedan pogled na nju...*” – Drugi pogled na kompletnu priču je više u funkciji kritičnosti, nego kreativnosti. Dizni ulazi u cipele gledalaca koji nisu u toku kako su delići priče uklopljeni, već vide samo spoljašnjost projekta. Ova faza uključuje tri kriterijuma ocenjivanja iz perspektive publike:
 - 3.1. „*da vidi da li postoji mrtva faza*”
 - 3.2. „*da vidi da li će likovi biti zanimljivi i privlačni publici*”
 - 3.3. „*On bi takođe trebao da sagleda da li su postupci njegovih likova interesantni.*”

Volt Dizni korporacija je možda jedan od najvidljivijih uspešnih primera građenja korporativnog imidža i ličnosti brenda. Imidž Volt Diznija, menadžment tehnike i proizvodi prepoznatljivi su širom sveta.

Dizni održava magični imidž zadovoljstva trenirajući svoje zaposlene od prvog dana da na svoj posao gledaju kao na ulogu u najvećem show-u na svetu. Ništa se ne prepuša slučaju. Svakom klijentu se pristupa s pažnjom, shodno njegovim potrebama, pružajući u isto vreme kvalitetan vid zabave.

Do danas je poklanjano malo pažnje tome kako kompanije održavaju visok nivo doslednosti u građenju ličnosti brenda. Iako se Dizni brend smatra za jednu od najuspešnijih priča kada je u pitanju građenje ličnosti brenda, skoro da ne postoji istraživanje kojim se pokušalo otkriti kako im to polazi za rukom.

⁸¹ www.nlpu.com, [Pregledano: 23. maja 2014.]

Odgovori na ova pitanja bi doneli korisne informacije za pravljenje i sprovođenje strategije u današnjim organizacijama.

Tokom godina, Dizni je vredno radio na tome da kreira cenjenu i priznatu ličnost brenda ogromne vrednosti. Temelji građenja ličnosti Dizni brenda počivaju na ključnim vrednostima kompanije, predstavljenim u prethodnom poglavlju i doslednom obećanju kvalitetne zabave za decu i ostale članove porodice.

5.3.2 Logo kompanije Walt Dizni

Dizni logo predstavlja ličnost brenda i sve što kompanija nudi porodici i deci: tradicionalno, zabavno i magično iskustvo. Logo je potekao iz potpisa osnivača, Volta Diznija, dostigavši nacionalnu i internacionalnu prepoznatljivost. Kako Walt Dizni kompanija poseduje mnogobrojne udružene kompanije i filijale, postoji više logoa prilagođenih svakoj od njih. Ipak, dva najprepoznatljivija su Walt Disney logo (slika 15) i Disney Pictures logo (slika 16).

Slika 15: Walt Disney logo



Izvor: www.logos.wikia.com, [Pregledano: 24. maja 2014.]

Slika 16: Walt Disney Pictures logo



Izvor: www.fanpop.com, [Pregledano: 24. maja 2014.]

5.3.3 Najpoznatiji slogani

Slogan je „*lozinka, geslo, krilatica, propagandna parola*”.⁸² Uspešan slogan predstavlja kratku misao koja se lako pamti i koja pomaže potrošaču da zapamti brend. On brendu pomaže da bude prepoznatljiv, a potrošaču da razume suštinu proizvoda ili usluge i da slogan poveže s njima.

Tokom godina, Dizni je u fokusu imao da kreira čudesni svet za decu i odrasle i koristio je više slogana kako bi dočarao šta je suština kompanije i brenda.

Prvi slogan je glasio: „*najsrećnije mesto na zemlji*”.⁸³ Njegov tvorac je bio Walt Dizni. Potom slede: „*ostvarite snove*”, „*gde snovi postaju stvarnost*”, „*magija postoji*”, „*ovo je početak nečeg velikog*”, „*slavite magiju*”, „*gde je obično uvek neobično*”.⁸⁴

5.3.4 Pop kultura

Dizni je širom sveta poznata kompanija koja nudi širok spektar proizvoda i usluga. Kao takvoj, bilo joj je teško postići da bude prihvaćena u svim sferama javnosti, TV reklamama, TV serijama, filmovima i javnim događajima.

Otkako je Dizni pridobio decu, možemo videti Dizni proizvode u školama, vrtićima i na ulici. Kompanija poklanja pažnju i društvenoj odgovornosti formiranjem različitih organizacija koje pružaju pomoć okruženju, bolnicama, školama i drugim javnim ustanovama.⁸⁵ Dizni likovi se takođe mogu videti na proizvodima skoro svih vrsta, od ambalaža prehrambenih proizvoda i proizvoda za ličnu higijenu preko igračaka, odeće, obuće i školskog pribora do predmeta za dekoraciju prostora (slika 17).

⁸² Šehalić, S., (2001), *Leksikon stranih reči*, JRJ, Zemun, str. 661.

⁸³ www.goodreads.com, [Pregledano: 24. maja 2014.]

⁸⁴ Ibid.

⁸⁵ www.thewaltdisneycompany.com, [Pregledano: 25. maja 2014.]

Slika 17: Neki od Dizni proizvoda



Jedna od najpoznatijih javnih preporuka jeste uzvik pobjedničkog tima u Super Bowl-u: „We are going to Disney World !”

Slika 18: Malkom Smit, jedan od pobjednika 48. Super Bowl-a, slavi pobjedu u Diznilendu



Izvor: www.examiner.com, [Pregledano: 25. maja 2014.]

5.3.5 Pozicioniranje brenda u svesti potrošača

Volt Dizni je tržišno orijentisana korporacija, što znači da ne polaze od pretpostavke da prodaja treba biti zasnovana na agresivnom nastupu na tržištu, već na potrošačevoj odluci da kupi proizvod.⁸⁶

Dizni institut koji između ostalog održava treninge i edukacije za poslovne ljude, sačinio je skalu odnosa s kupcima (Customer Relationship Scale) sačinjenu od tri stadijuma u koja se može smestiti svaka organizacija i odrediti koliko su njeni zaposleni posvećeni klijentima⁸⁷ (tabela 3):

Tabela 3: Dizni skala odnosa s klijentima



Izvor: Baker R., *Earning My Mouse Ears, Part I*, www.linkedin.com,
[Pregledano: 25. maja 2014.]

⁸⁶ www.trainingindustry.com, [Pregledano: 25. maja 2014.]

⁸⁷ Baker R., *Earning My Mouse Ears, Part I*, www.linkedin.com, [Pregledano: 25. maja 2014.]

Pod potrošačima se u slučaju Diznija, najčešće podrazumevaju roditelji, jer oni kupuju deci proizvode i vode ih u bioskope ili zabavne parkove. Kompanija je svesna da je jedna stvar plasirati film koji će se dopasti deci, a sasvim drugo, da li će to biti film koji će odobriti i roditelji koji to plaćaju.

Pokretačka snaga kompanije su filmovi i crtači koje lansiraju Touchstone, Pixar, Walt Disney Pictures, Buena Vista i Miramax⁸⁸. Cilj je da se konstantno dizajniraju i implementiraju novi, zabavni i uzbudljivi proizvodi koji će privući i zadiviti publiku.

Evidentno je da kompanija poseduje jaku i poznatu ličnost i ime brenda, što je i njena konkurentska prednost. Naravno da i reklama igra ključnu ulogu u celoj priči, ali Dizni ime ima bogatu istorijsku zaleđinu, tradiciju koja mu daje prednost prilikom donošenja odluke o kupovini proizvoda.

5.3.6 Marketing miks

Okvir za taktički menadžment odnosa s kupcima čini marketing miks koji obuhvata čuvena 4P: proizvod (product), mesto (place), promociju (promotion) i cenu (price).⁸⁹ Marketing miks kao jedinstvena kombinacija ova četiri elementa ima za cilj obostranu korist, kako za kompaniju, tako i za ciljno tržište.

Volt Dizni kompanija ima dobre izgleda kada su u pitanju proizvod i mesto, opet zbog prepoznatljivosti svog brenda. Razvijena filmska produkcija ove kompanije omogućava novim linijama proizvoda baziranim na likovima iz filmova i crtača lakšu prodaju u strateški lociranim prodajnim objektima širom sveta (slike 19 i 20). Radnje su locirane u velikim, prometnim tržišnim centrima i molovima na urbanim lokacijama kako bi bile uočljivije.

⁸⁸ <http://thewaltdisneycompany.com/disney-news/press-releases/2014/02/watch-disney-pixar-and-marvel-movies-disney-movies-anywhere>, [Pregledano: 25. maja 2014.]

⁸⁹ Jobber D., Fahy J., (2006), *Osnovi marketinga*, Data status, Beograd, str. 372.

Slika 19: Dizni prodavnica u Tokiu



Izvor: www.hereandtherejapan.blogspot.com , [Pregledano: 06. juna 2014.]

Slika 20: Dizni prodavnica na Tajms Skveru



Izvor: www.blog.disneystore.com , [Pregledano: 06. juna 2014.]

Kompanija promoviše svoje filmove na skoro sve moguće načine, počev od igračaka u McDonald's-u preko bilborda i postera u gradskom prevozu (slika 21). Dizni ulaže toliko novca u reklamne kampanje da možemo videti pregleda svih dolazećih ostvarenja kako na TV-u, tako i na Internetu (YouTube, Facebook, Twitter i druge poznatije društvene mreže i portali).

Kada je cenovna politika u pitanju, Dizni se trudi da cene prilagođava porodicama sa prosečnim primanjima.

Slika 21: Kampanja za Dizni film „Maleficent” (2014)
sa Anđelinom Džoli u glavnoj ulozi



Izvor: www.flickr.com , [Pregledano: 06. juna 2014.]

5.3.7 Segmentiranje i targetiranje tržišta

Segmentiranje tržišta omogućava kompanijama da preciznije procene potrebe i želje potrošača. Segmentiranje se vrši na osnovu dva kriterijuma: karakteristika potrošača i reakcije potrošača. Glavne varijable koje se koriste pri segmentaciji tržišta su: geografske, demografske, psihografske i biheviorističke varijable.⁹⁰

Prilikom segmentacije tržišta, Volt Dizni kompanija koristi geografske, demografske i psihografske varijable.⁹¹ Geografske varijable obuhvataju: region, veličinu države, veličinu grada, gustinu i klimu.⁹² Njih Dizni kompanija uzima u obzir prilikom odabira lokacija za svoje tematske parkove koji su strateški locirani na najposećenijim delovima sveta: Evropi, Japanu, Indiji i SAD. Demografska segmentacija koja uzima u obzir: starost, pol, veličinu porodice, životnu fazu porodice, prihod, zanimanje, obrazovanje, veru, rasu i nacionalnost⁹³ pomaže Dizni kompaniji da lakše odabere lokaciju za lanac svojih radnji pod nazivom „Disney Store”, gde da plasira svoje filmove, pa čak i kakav sledeći film bi trebalo da kreira. Psihografske varijable koje uključuju društveni sloj, stil života i ličnost⁹⁴ koriste se pri proceni ko će najviše kupovati Dizni proizvode.

Ciljna grupa kompanije Dizni su prvenstveno deca i njihove porodice.⁹⁵ Primenjuje se multidimenziona strategija targetiranja, što znači da se kompanija opredeljuje da se fokusira na dva ili više dobro definisanih tržišnih segmenata.⁹⁶ Dizni poklanja jednaku pažnju svim godištim, bilo da su u pitanju deca, tinejdžeri ili roditelji. Maloj deci namenjeni su animirani filmovi, igračke, kao i segment na Dizni kanalu na Internetu pod nazivom „Playhouse Disney” (slika 22).

⁹⁰ Živković, R., (2011), *Ponašanje potrošača*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 167.

⁹¹ www.trainingindustry.com, [Pregledano: 08. juna 2014.]

⁹² Živković, R., (2011), *Ponašanje potrošača*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 152.

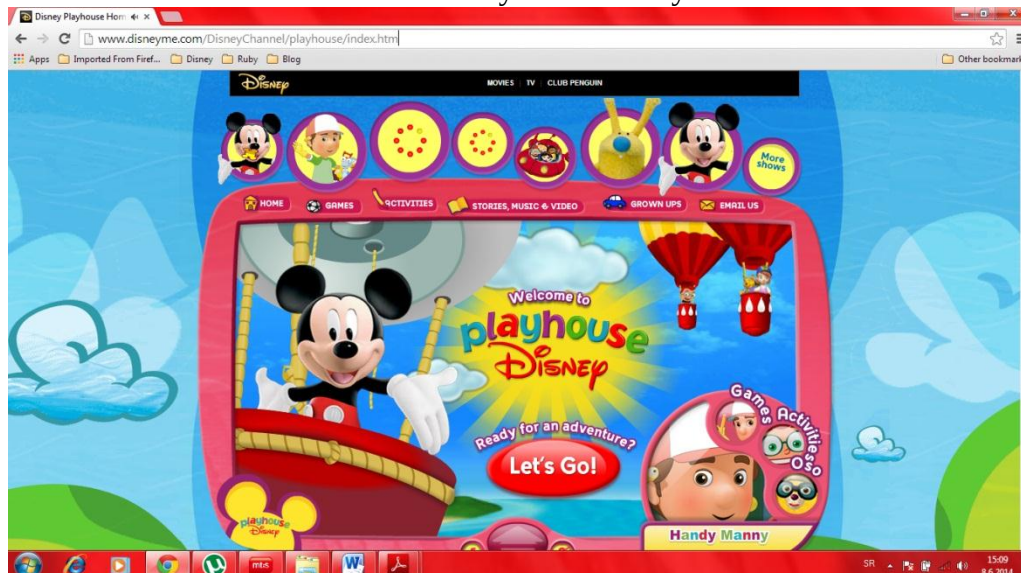
⁹³ Ibid.

⁹⁴ Ibid.

⁹⁵ Pearson B., (2008), *Disney Brand Audit: the power behind the mouse*, Ball State University, Indiana, str. 12.

⁹⁶ www.smallbusiness.chorn.com, [Pregledano: 08. juna 2014.]

Slika 22: Playhouse Disney kanal

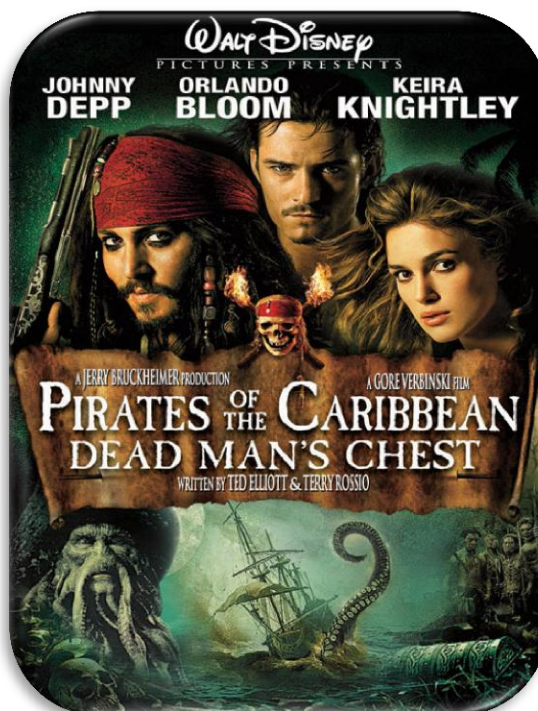


Izvor: www.disney.com/DisneyChannel/playhouse/index.htm ,

[Pregledano: 08. juna 2014.]

Za decu starijeg uzrasta, tinejdžere predviđen je Disney Channel, Disney Radio i live akcioni filmovi. Dizni live akcioni filmovi poput „Pirata sa Kariba” („Pirates of the Caribbean”), na slici 23, osvojili su i odrasle.

Slika 23: Dizni live akcioni film „Pirati sa Kariba”



Izvor: www.nottaloadmovie.blogspot.com , [Pregledano: 10. juna 2014.]

U cilju targetiranja odraslih, Dizni koristi takozvani „porodični pristup”⁹⁷. Dizni tematski parkovi koncipirani su tako da se cela porodica zabavi i kompanija se trudi da to konstantno ističe. Ako se malo više udubimo u njihove reklame, možemo primetiti da one nemaju uvek za ciljnu grupu decu. Reklame potkrepljene sloganima poput: „Ovde se događa magija” ili „Neka uspomene krenu” (slika 24) u većini slučajeva targetiraju roditelje.

Slika 24: Reklama za Dizni tematske parkove pod sloganom:
„Let the memories begin” („Neka uspomene krenu”)



Izvor: www.youtube.com, [Pregledano: 10. juna 2014.]

Čak se i animirani filmovi režiraju tako da zadovolje pre svega roditelje favorizovanjem moralnih vrednosti. Osim toga, Dizni radnje, kako fizičke, tako i na Internetu imaju posebna odeljenja namenjena odraslima, popularno nazvana Adults Department gde roditelji mogu pronaći nešto za sebe dok deca razgledaju igračke.

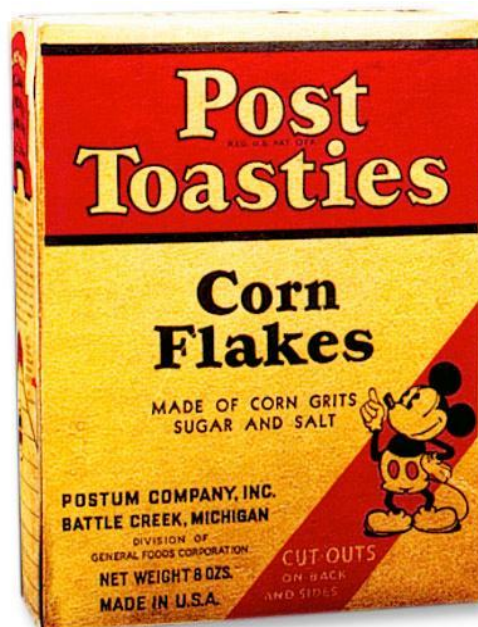
⁹⁷ www.corporate.disney.go.com/citizenship2010/familyentertainment/overview/ourapproach/, [Pregledano: 10. juna 2014.]

Može se primetiti da Dizni nema striktno određenu ciljnu grupu, već se fokusira na svakog člana porodice. Uglavnom se targetiraju porodice srednjih primanja koje žive u urbanim sredinama.

5.3.8 Alijanse Dizni brenda i drugih kompanija

Zbog jakih asocijacija i izražene svesti potrošača o Dizni brendu, brojni drugi brendovi su pokazali interesovanje da na neki način sklope savez sa Dizni brendom. Miki Maus je prvi licencirani lik koji se 1934. godine pojavio na Post Toasties pahuljicama General Foods-a (slika 25). Za otkup licence na samo godinu dana General Foods je morao izdvojiti 1,5 miliona dolara⁹⁸.

Slika 25: Miki Maus kao prvi licencirani lik na Post Toasties pahuljicama General Foods-a



Izvor: www.packaginguqam.blogspot.com , [Pregledano: 11. juna 2014.]

Danas se Dizni likovi mogu naći na velikom broju različitih proizvoda. Radi bolje kontrole brend alijansi kompanija je nedavno redefinisala program licenciranja kako bi ostvarila veću kontrolu ugovora o licenci. Dizni je počeo praviti rigoroznu selekciju proizvoda sa kojima se njegov brend povezuje, u

⁹⁸ Drawbaugh, K., (2001), *Brands in the Balance: meeting the challenges to commercial identity*, Pearson Education, London, str. 251.

kojima učestvuju timovi profesionalaca koji upravljaju biznis planovima namenjenim građenju i upravljanju franšizama po regijama širom sveta, jer mora postojati smisao veze između Dizni brenda i partnerskog brenda.⁹⁹ Pomno nadzire tržišta partnerskih brendova i proizvoda uključenih u ugovore o licenci.

Poznata alijansa u koju je Dizni dugo bio uključen bila je ostvarena sa McDonald's-om¹⁰⁰. Najpopularnija promotivna strategija koja je korištena u ovom partnerstvu bila je isporuka Dizni igračaka u McDonald's Happy Meal paketima (slika 26).

Slika 26: McDonald's Happy Meal sa Dizni igračkama



Novija brend partnerstva Dizni je ostvario sa kompanijama Pixar, Marvel i Lucasfilms. Zahvaljujući visoko razvijenoj tehnologiji kompjuterske

⁹⁹ www.disneycareers.co.uk/en/our-industries/franchise-management/, [Pregledano: 11. juna 2014.]

¹⁰⁰ Pearson B., (2008), *Disney Brand Audit: the power behind the mouse*, Ball State University, Indiana, str. 19.

animacije, bogatoj biblioteci priča i likova i franšizi od poverenja, Dizni je udružen sa ovim kompanijama lansirao klasike: „Toy Story”, „Monsters University”, „Iron Man”, „Star Wars” i „Indiana Jones”. Ove kompanije su danas deo Volt Dizni korporacije (slika 27).

Slika 27: Filmski klasici pod okriljem kompanija:

Dizni, Pixar, Marvel i Lucasfilms



5.3.9 Kvalitativna istraživanja o Dizni brendu

Najvažniji elementi asocijacije na Dizni brend su svakako magija i fantazija. Magija je jedinstven i uzbudljiv koncept koji vodi do drugih pozitivnih asocijacija sreće i zabave.

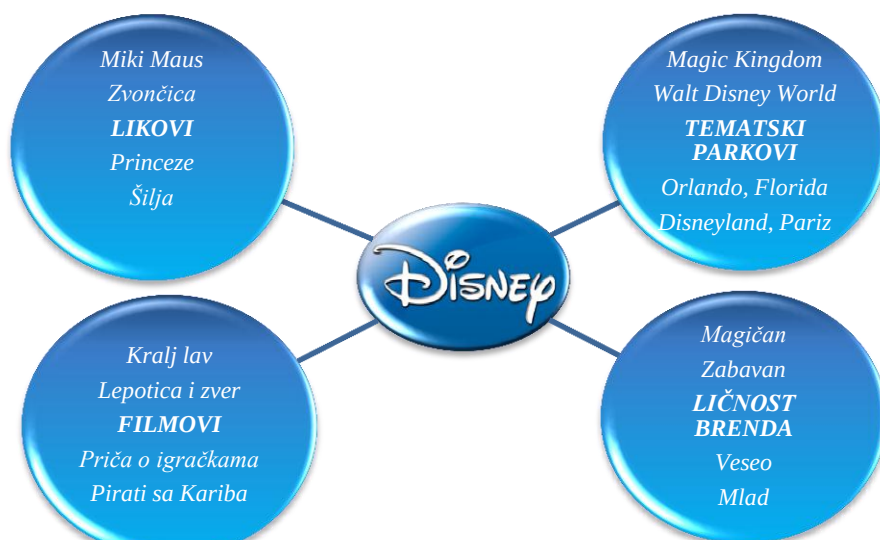
Prethodne tvrdnje dokazao je i izveštaj sprovedene fokus grupe na Ball State Univerzitetu 2008. godine, u kojoj je učestvovalo 10 ispitanika, studenata

Univerziteta.¹⁰¹ Fokus grupe predstavljaju često korišten metod u eksploratornim istraživanjima u marketingu. One podrazumevaju „*sprovođenje intervjua na malom uzorku od 8 do 10 ispitanika sa sličnim demografskim, sociološkim, ekonomskim i drugim karakteristikama da bi se podstakla dinamična i slobodna razmena mišljenja o određenom marketing problemu koje zanima preduzeće*“.¹⁰²

Učesnici pomenute fokus grupe imali su zadatak da kažu prve asocijacije koje im padnu na pamet pri pomenu naziva „Dizni“. Prve tri reči koje su pominjali bile su: magija, princeza i zabava. Ako malo bolje analiziramo Dizni reklame i proizvode koje plasira, možemo zaključiti da su magija i sreća ključni elementi koje Dizni želi da budu povezani sa njegovim brendom.

Ostale asocijacije koje su ispitanici pominjali mogu se svrstati u ključne kategorije koje predstavljaju vrednosti Dizni brenda: Dizni junake, tematske parkove, filmove i ličnost brenda. Udružene zajedno, vrednosti brenda i njihove asocijacije sačinjavaju kompleksnu sliku koja predstavlja Dizni brend u svesti potrošača, takozvanu brend mantru¹⁰³ (tabela 4).

Tabela 4: Mantra Dizni brenda



Pearson B., (2008), *Disney Brand Audit: the power behind the mouse*, Ball State University, Indiana, str. 37.

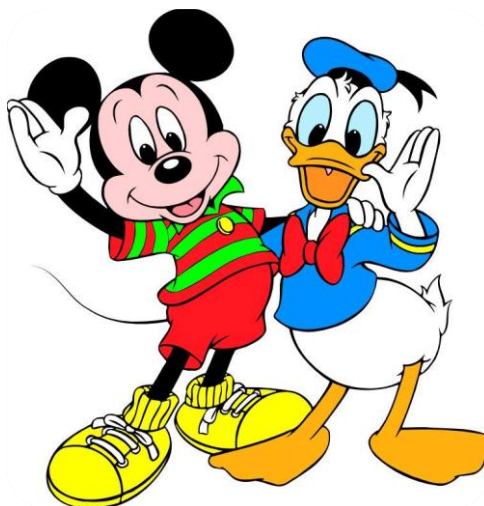
¹⁰¹ Pearson B., (2008), *Disney Brand Audit: the power behind the mouse*, Ball State University, Indiana, str. 20.

¹⁰² Živković, R., (2011), *Ponašanje potrošača*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 62.

¹⁰³ Keller, L., (2008), *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity*, Pearson Prentice Hall, New Jersey, str. 127.

Ispitanici u pomenutoj fokus grupi su se složili da je Dizni staromodan, ali u pozitivnom smislu, kao stabilan brend sa tradicijom. Čest problem kod brendova koji imaju tradiciju, poput Diznija jeste naći sredinu između nasleđa s jedne strane i savremenosti i konkurentnosti s druge strane. Dizni je ostao veran do danas svojim korenima i prvobitnom imidžu. Učesnici fokus grupe su istakli da je jako dobro to što je Dizni brend i danas čvrsto povezan sa svojim kulturnim likovima poput Miki Mause i Patka Dače (slika 28).

Slika 28: Miki Maus i Patak Dača – kulturni likovi Dizni brenda



Izvor: www.mydisneycartoons.com, [Pregledano: 16. juna 2014.]

Smatra se da kod današnjih mališana ne postoji toliko interesovanja za tradicionalne crtane filmove, međutim, Dizni crtači su pokazali još jednom da su besmrtni i da uspešno prkose modernom dobu. U američkoj emisiji „Kids React”, zabavnog karaktera, koja ima za temu prikazivanje i analiziranje reakcija dece na emisije, crtače, filmove i medijska dešavanja, grupi od trinaestoro dece uzrasta od 6 do 13 godina prikazan je serijal Dizni crtanih filmova „Pačije priče” („DuckTales”) iz 1980. godine¹⁰⁴ (slika 29).

Nakon odgledanog serijala, voditelji su razgovarali sa mališanima na razne teme, počev od toga koje su bile njihove prvobitne reakcije, do toga šta je poenta crtača i da li bi gledali taj serijal da se on još uvek prikazuje na televiziji. Feedback je bio izvan očekivanog. Iako su u početku bili pomalo

¹⁰⁴ www.firsttoknow.com, [Pregledano: 16. juna 2014.]

skeptični, većina mališana se ubrzo jako zainteresovala za ono što im se prikazivalo, a 11 od 13 se izjasnilo da bi obavezno gledali serijal kada bi se on ponovo prikazivao na televiziji.

Slika 29: Emisija „Kids React” na temu:
crtani serijal „Pačije priče” („DuckTales”)



Izvor: www.youtube.com , [Pregledano: 16. juna 2014.]

ZAKLJUČAK

Brend je pod uticajem društvenih, ekonomskih i tehnoloških prilika evoluirao kroz vremenska razdoblja i sa svakim stadijumom postajao sve kompleksniji, da bi u 20. veku poprimio obeležja ličnosti.

Reklama je do sada najvažniji komunikacioni alat u marketingu kojim se gradi ličnost brenda. Razumevanje načina na koji se ličnost brenda stvara u svesti potrošača je ključno za efektivnu upotrebu marketinških alata. Efektivan brend menadžment koji uključuje i ličnost brenda je od velikog značaja za postizanje satisfakcije, lojalnosti i profitabilnosti.

Karakteristike ličnosti brenda često šalju skrivene poruke. Kada se identifikuju i obrade, one mogu efektivno voditi kreativan tok komunikacije. Na primer, Mercedes je „pouzdan” dok je BMW „poželjan” automobilski brend. Brendovi imaju različite ličnosti, kao i ljudi. Mercedes sigurno igra na svoju tradiciju, nasleđe potkrepljeno sloganom: „The Best or Nothing”, dok se BMW za razliku od njega, predstavlja sloganom: „The Ultimate Driving Machine”.

Koncept ličnosti brenda pomaže boljem razumevanju razvoja i održavanja veze između brenda i potrošača. Ličnost brenda objašnjava kako organizacija probija brend na tržište pripisivajući mu ljudske osobine u cilju stvaranja moćnih, jedinstvenih i kompatibilnih simboličkih asocijacija za potrošače. Konačno, lično prepoznavanje potrošača u jednom brendu određuje i samu ličnost brenda.

Dizni je globalno priznat kao brend sa nemerljivim uspehom čiji način poslovanja može poslužiti kao primer mnogim kompanijama.

Pokrivajući skoro sve kategorije proizvoda, od prehrane, igračaka, odevnih predmeta i predmeta za uređenje prostora, kao i pokretanjem društvenih dešavanja zabavnog karaktera i favorizovanjem moralnih vrednosti kroz filmove i crtaće, ličnost Dizni brenda postala je jedna od ikona pop kulture.

Ipak, prevelika raširenost poslovanja kompanije u raznim sferama može predstavljati jedan od problema u budućnosti. Veličina Volt Dizni korporacije može otežati nadziranje njenih aktivnosti, naročito malih projekata za koje postoji opasnost da budu zanemareni. Slično je i sa kompleksnim portfoliom brendova, gde je teško posvetiti dovoljno pažnje svakom od njih. Stoga bi bilo dobro barem na neko vreme zaustaviti širenje i pokušati restrukturirati hijerarhiju brendova.

Mali je broj brendova poput Diznija koji zauzimaju pozitivnu percepciju i izazivaju pozitivna osećanja kod potrošača. Dizni oživljava uspomene koje poživaju u detinjstvu potrošača. Čvrsto utvrđen, decenijama ostaje dosledan tradiciji i u isto vreme nalazi balans između nasleđa i savremenih trendova.

Osim što je utemeljen na zabavnom iskustvu i putovanju kroz svet bajki i magije u pravom smislu, kroz tematske parkove, još jedna od prednosti Diznija je to što je zasnovan na likovima koji ostaju upečatljivi. Za ljudsko biće je lakše da upamti i razlikuje proizvod povezujući ga sa nekim likom, makar to bila i životinja poput miša ili patka. Susrećući se sa tim likovima u filmovima, crtaćima, tematskim parkovima, pojedinci, naročito deca, vezuju se za junake i njihove ličnosti, što se reflektuje i na povezanost sa Dizni brendom. Ono što Dizniju pomaže da ostvari dominantnost na tržištu i postigne uspeh, jeste upravo ta sposobnost da ostvari blisku vezu između potrošača i brenda.

Kompanije u svojim brendovima ne smeju videti samo proizvod ili uslugu. Potrebno im je dati širi smisao da bi se u percepciji potrošača izjednačili sa celom organizacijom. Ukoliko se brend izjednači sa organizacijom iz koje potiče, slika o brendu postaje mnogo šira i uključuje i ljude koji čine poslovnu organizaciju, poslovnu kulturu i njene vrednosti. Zbog toga Dizni uvek teži da nadmaši očekivanja svojih klijenata ulažući, osim u izgradnju brenda, i u svoje zaposlene i njihovu edukaciju, jer su oni ti koji stupaju direktno u kontakt s klijentima predstavljajući Dizni brend i od kojih se očekuje da pažljivo osluškaju potrebe i želje potrošača i prenesu prikupljene informacije menadžmentu. Dizni je takođe svestan da pre nego što osvoji srca klijenata, mora osvojiti srca svojih zaposlenih, jer je način na koji kompanija tretira zaposlene, način na koji će oni tretirati klijente.

Iz svih navedenog primera iz prakse u ovom naučnom istraživanju, može se doneti zaključak da ličnost brenda ima odavno ogromnu primenu kao održivo sredstvo diferenciranja. Međutim, iako postoji velika praktična primena ovog koncepta, on se kao sredstvo diferenciranja često koristi bez jasnih smernica, kojima bi se poboljšali marketinški efekti. Ovaj problem se može uočiti analizom alata i modela istraživačkih i marketinških agencija u kojima ličnost brenda postoji kao element, ali nije precizno definisan. Problem koji se javlja u praksi, paralelan je problemu na nivou teorije, objašnjenom u drugom poglavlju, koji se odnosi na teoriju Jennifer Aaker, gde dolazi do mešanja karakteristika koje pripadaju i onih koje ne pripadaju ličnosti brenda. Jedan od

osnovnih uzroka problema na nivou teorije jeste to što nije postavljena ispravna metodologija u izučavanju ličnosti brenda i njenih efekata.

Precizno razumevanje ličnosti brenda je važno za uspeh brenda. Ono će uticati na izbor odgovarajuće poruke, medija, sponzorstva ili partnerstva. Konačno, razumevanje ličnosti brenda omogućava vlasniku brenda da pruži potrošačima konzistentno brend iskustvo i da ostavi dubok i trajan pozitivan utisak.

Kroz ovaj istraživački rad potvrđena je glavna hipoteza: „*Ličnost brenda predstavlja poslednji i najkompleksniji stadijum evolucije brenda*”. Ona je potvrđena posmatranjem razvoja koncepta brenda kroz istorijske periode, analiziranjem relevantne literature i razlaganjem ličnosti Dini brenda, transparentnog primera iz prakse na ključne komponente, kako bi se dokazala kompleksnost poslednjeg stadijuma razvoja brenda.

Evolucija brendiranja traje i dalje. Sigurno je da neće ostati na današnjem stadijumu. Zbog toga je, da bi se postigao uspeh, jako važno za svaku kompaniju da stalno ide u korak s promenama i da osluškuje potrebe tržišta, ali da pri tome ne izgubi autentičnost i zadrži svoje tradicionalne vrednosti, kao što to čini kompanija Dizni.

LITERATURA

- [1] Arnold, O., Hale, J.P. (1940), *Hot irons, heraldry of the range*, Macmillan Company, New York
- [2] Aaker, J.L. (1997), Dimensions of brand personality, *Journal of Marketing Research*, Vol. 3, No. 2.
- [3] Belk, R. W. (1988), Possessions and extended self, *Journal of Consumer Research*, Vol. 15, No. 2.
- [4] Biel, A. (1993), *Brand equity and advertising*, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Hillsdale
- [5] Batra, R., Lehmann, D. & Singh, D. (1993), *The brand personality component of brand goodwill: some antecedents and consequences*, Lawrence Erlbaum Associates Publishers, Hillsdale
- [6] Clifton, R., Simmons, J. (2003), *Brands and branding*, Profile Books Ltd., London
- [7] Chiaravalle, B., Schenck, F. B., (2007), *Branding for Dummies*, Wiley Publishing, Indianapolis
- [8] Dingena, M. (1994), *The creation of meaning in advertising: Interaction of figurative advertising and individual differences in processing styles*, Thesis Publishers, Amsterdam
- [9] Drawbaugh, K., (2001), *Brands in the Balance: meeting the challenges to commercial identity*, Pearson Education, London
- [10] Ries A., Ries L. (1999), *The 22 Immutable Laws of Branding*, Vision Business Book Summaries, North Sydney
- [11] Filipović, V. (2008), *Skripta: Brend menadžment*, Fakultet Organizacionih Nauka, Beograd
- [12] Fernandez, P. (2008), *Valuation of brands and intellectual capital*, IESE Business School, Barcelona
- [13] Fournier S. (1998), Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research, *Journal of Consumer Research*, Vol. 24.
- [14] Henderson, P.W. & Cote J.A. (1998), Guidelines for selecting or modifying logos, *Journal of Marketing*, Vol. 2., No. 62.

- [15] Henning, S. (2000), Branding harlots on the brow, *Shakespeare Quarterly*, Vol. 1., No. 51.
- [16] Halliday, J. (1996), Crysler brings brand personalities with '97 ads., *Advertising age*, Vol. 40.
- [17] Hotchkiss, G.B., Franken, R.B. (1923), *The leadership of advertised brands: a study of 100 representative commodities showing the names and brands that are most familiar to the public*, Page & Company, Garden City
- [18] Herbeden, T. (2002), Brand value management: The Achille's heel of many risk management systems, *AFP Exchange*, Vol. 4.
- [19] Hupp, O., и Powaga, K. (2004), Using consumer attitudes to value brands: evaluation of the financial value of brands, *Journal of Advertising Research*, Vol.3.
- [20] Haig, M., (2004), *Brand Royalty*, Kogan Page, London
- [21] Jobber D., Fahy J., (2006), *Osnovi marketinga*, Data status, Beograd
- [22] Kotler, P., Keller, K. L. (2006), *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd
- [23] Keller, K. L., (2008), *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity*, Pearson Prentice Hall, New Jersey
- [24] Kleine, S. S., Kleine R. E., Kernan J. B. (1993), Mundane consumption and the self: a social identity perspective, *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 3, No. 2.
- [25] Landa R. (2005), *Designing Brand Experience: Creating powerful Integrated Brand Solutions*, Cengage Learning, Stamford
- [26] Linderman, J. (2003), *Brand valuation*, Profile Books LTD, London
- [27] Lhaophadchan, S. (2010), Fair value accounting and intangible assets: Goodwill impairment and managerial choice, *Journal of Financial Regulation and Compliance*, Vol. 2.
- [28] Martinez, J.V. (2006), *Brand equity profile and measurement of its components*, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Mexico
- [29] Malhotra, N. K. (1981), A scale to measure self-concepts, person concepts and product concepts, *Journal of Marketing Research*, Vol. 4, No. 18.
- [30] McDonough J., Egolf K., (2003), *The Advertising Age Encyclopedia of Advertising*, Fitzroy Dearborn Publishers, New York

- [31] McCracken, G. (1986), Culture and consumption: a theoretical account of the structure and movement of the cultural meaning of consumer goods, *Journal of Consumer Research*, Vol.1, No. 13.
- [32] Petrović, Z. (2011), *Finansijsko izveštavanje*, Univerzitet Singidunum, Beograd
- [33] Plummer, J. (1985), *Brand personality: a strategic concept for multinational advertising*, Young & Rubicam, New York
- [34] Pearson B., (2008), *Disney Brand Audit: the power behind the mouse*, Ball State University, Indiana
- [35] Rakita B., (1998), *Međunarodni marketing*, Ekonomski fakultet, Beograd
- [36] Raggio, R.D., и Leone, R.P. (2006), *The theoretical separation of brand equity and brand value: Managerial implications for strategic planning*, Neobjavljen rad, Fisher College of Business, The Ohio State University, Columbus
- [37] Seetharaman, A., Nadzir, Z.A.B.M., и Gunalan, S. (2001), A conceptual study of brand valuation, *Journal of Product and Brand Management*, Vol.4
- [38] Schlutter, O.B. (1898), Contribution to Old-English lexicography, *Modern language notes*, Vol. 5., No. 13.
- [39] Schickel R., (1998), Ruler of the Magic Kingdom: Walt Disney, *Time Magazine*, Vol.7.
- [40] Šehalić, S. (2001), *Leksikon stranih reči*, JRJ, Zemun
- [41] Živković, R., (2011), *Ponašanje potrošača*, Univerzitet Singidunum, Beograd
- [42] Walker, C.B.F. (1990), *Reading the past: ancient writing from cuneiform to the alphabet*, British Museum Press, London

Internet izvori:

www.businesspundit.com

<http://arizonafederalcreditunionmembers.wordpress.com/>

www.historyguide.org

mypeanutbutterbacon.blogspot.com

www.glswrk-auction.com

www.privreda.gov.rs

www.ebscohost.com

Baker R., *Earning My Mouse Ears, Part I*, www.linkedin.com
www.thewaltdisneycompany.com
www.justdisney.com
www.blog.disneystore.com
www.disneyme.com
www.mydisneycartoons.com
www.disneycareers.co.uk/en/our-industries/franchise-management/
www.corporate.disney.go.com/citizenship2010/familyentertainment/overview/ourapproach/
www.studymode.com
www.interbrand.com
www.brandautopsy.com
www.nlpu.com
www.goodreads.com
www.trainingindustry.com
www.smallbusiness.chorn.com
www.cardinalscholar.bsu.edu
www.firsttoknow.com
www.youtube.com
www.hongkiat.com
www.d23.com
www.sunset.com
www.logos.wikia.com
www.fanpop.com
www.examiner.com
www.hereandtherejapan.blogspot.com
www.flickr.com
www.nottaloadmovie.blogspot.com
www.packaginguqam.blogspot.com