

Ekvilibrij korporativne marke: analiza identiteta

Corporate brand equilibrium: identity analysis

dr. sc. Dinko Jukić
Trgovačka i komercijalna škola „Davor Milas“ Osijek
Ivana Gundulića 38, Osijek
Hrvatska
dinkojukic.phd@gmail.com

Prethodno priopćenje / *Preliminary communication*

UDK / UDC: 339.138:659.4

Primljeno / Received: 01. rujna 2018. / September 1st, 2018.

Prihvaćeno za objavu / Accepted for publishing: 28. rujna 2018. / September 28th, 2018.

Sažetak: U radu se predstavljaju i analiziraju suvremeni modeli korporativne marke, konstrukti osobnosti marke kao i model C²ITE. Ekvilibrij korporativne marke čini integriran model različitih teorijskih pristupa fenomena marke. Primarni model preuzima se kao heksagonski identitet marke jer je ujedno i ishodišni konstrukt koji ujedinjuje izvedene modele. Korporativna marka je kauzalna i ovisi o zajedničkoj komunikaciji sa svim C²ITE značajkama. Ishodište korporativne marke je korporativni identitet koji je prikazan i tumačen modelom testa ACID. Korporativni identitet je esencijalan iz više razloga: omogućuje daljnje stvaranje korporativne marke, imidža i drugih konstrukata, ali i zbog strateške dimenzije pozicioniranja marke u svijesti potrošača. Konstrukti osobnosti marke potvrđuju dimenzije modela CBBE. Ekvilibrij korporativne marke predložen je raščlambom identiteta, imidža i osobnosti. Korporativna marka mora imati sposobnost brzog reagiranja na tržišne promjene kao i razvijen suradnički pristup prema svim sudionicima.

Ključne riječi: marka, korporativna marka, korporativni identitet, osobnost marke, model C²ITE, test ACID

Summary: The paper presents and analyses contemporary corporate brand models, brand personality constructs as well as model C²ITE. Equilibrium of the corporate brand is constituted by an integrated model of different theoretical approaches to brand phenomena. The primary model is acquired as hexagonal brand identity, as it is also a starting construct that unites the derived models. The corporate brand is causal and depends on joint communication with all C²ITE features. The corporate brand origin is the corporate identity displayed and interpreted by the ACID test model. Corporate identity is essential for several reasons: it enables further creation of the corporate brand, image and other constructs, but also because of the strategic dimension of brand positioning in consumer consciousness. The design of the brand personality is confirmed by the CBBE model dimensions. The corporate brand equilibrium is suggested by the diversification of identity, image and personality. The corporate brand must have the ability to react quickly to market changes, as well as developed collaborative approach to all participants.

Keywords: brand, corporate brand, corporate identity, brand personality, model C²ITE, ACID test

1 Uvod

Korporativna marka važan je izvor konkurentne prednosti svakoga gospodarskog subjekta i ključni segment korporativne strategije. Proizašla je iz teorije o markama (Aaker, 1996; de Chernatony, 2002; Kapferer, 2008; Keller, 2008) i ima jednak cilj kao i marka proizvoda ili usluge, dakle identifikaciju i diferencijaciju. Fenomen korporativne marke ovisi o koherenciji između menadžmenta i zaposlenika te ju čini bitno drukčijim konceptom od marke usluge ili proizvoda. Kombinacija elemenata korporativne marke (Hatch i Schultz, 2001, 129-134) je model strateške vizije, organizacijske kulture i imidža korporacije. Organizacijska kultura s druge strane je nasljeđe organizacije koje uključuje interne vrijednosti, vjerovanja i pretpostavke, odnosno zaposlenikovu vjernost. I konačno, treći element čini korporativni imidž koji ujedinjuje percepciju organizacije, potrošača, dioničara i društva. Strategija izgradnje marke započinje razumijevanjem potrošačevih i proizvođačevih impresija (Keller, 2008, 35). Velika odgovornost za uspješno pozicioniranje marke proizlazi iz komunikacije prema potrošačima. No, ono što je najvažnije, proizlazi iz impresije prema markama, to jest od utvrđivanja identiteta i imidža. Koncept marke polazi od simbola, a snažna marka (Roll, 2006, 13) odlikuje se emocionalnom povezanošću s potrošačima. Koncept marke višestruko je koristan, a upravljanje markom postaje jedno od najvažnijih područja suvremenog marketinga. S aspekta proizvođača i potrošača, marka je proizvod koji pruža funkcionalnu korist i dodanu vrijednost. Suvremena paradigma marke započinje razumijevanjem kognitivne perspektive percepcije marke, odnosno njihovih asocijacija.

Predmet i cilj istraživanja rada je analiza fenomena korporativne marke u kontekstu dekonstrukcije marke. U radu se nastoji prikazati ravnoteža korporativne marke te se analiziraju modeli izgradnje korporativnog identiteta, korporativnog imidža i korporativne osobnosti marke. Analiza je provedena metodom hermeneutičke spirale, to jest analizirana je struktura marke, identitet, imidž i provedena je komparacija s konstruktima osobnosti. Predloženi strukturni modeli marke odgovaraju na pitanja: Što čini marku, kakav je odnos između identiteta i imidža, što čini metaforu marke, i konačno, što čini ekvilibrij korporativne marke?

Za istraživanje korporativne marke primijenjena je Balmerova metodologija (Balmer, 2001a, 248-291) prikaza identiteta C²ITE, testa ACID (Balmer i Soenen, 1999, 69-92) i metodologija Kapfererova heksagona marke (Kapferer, 2008, 183). Komparacija je provedena trokomponentnim konstruktom karaktera marke prema Kellerovu modelu afekta, ponašanja i kognicije (Keller i Richey, 2006, 74-81). Modeli su istraženi kvalitativnim metodama, metodom analize, sinteze, dedukcije, konkretizacije i dekonstrukcije. Analizirana je usluga s aspekta kreiranja marke koja polazi od Kapfererove metaforičnosti, raščlanjujući identitet od imidža prema Kellerovu CBBE modelu, ali ujedno polazeći od Aakerova konstrukta osobnosti marke.

2 Koncept marke i korporativne marke

Marka je obećanje koje se s vremenom razvija u ugled gospodarskog subjekta. Time ugled postaje nedvojbeno najznačajnija aktiva u suvremenom menadžmentu. Važna strateška odluka za svakoga gospodarskog subjekta je na koji će način obilježiti marku (Kotler i Keller, 2008, 296): kao pojedinačno ime, opće, posebno ili ime korporacije. Ugled gospodarskog subjekta rezultat je kontinuiranog djelovanja i to je ključna razlika između marke proizvoda i korporativne marke. Korporativna marka obuhvaća širi spektar te je potrebna koordinacija većeg broja elemenata koji na izravan ili posredan način utječu na krajnji ishod. Također, veći broj elemenata ima odraz i na stvaranje osobnosti marke (Aaker, 1997, 347-357).

Upravljanje korporativnom markom zahtijeva promjenu unutar menadžersko-marketinškog aspekta jer obuhvaća nove kategorije komunikacije i dimenzije marke. Uspjeh u suvremenom društvu ocjenjuje se na osnovi toga tko su zaposlenici i kako rade (Keller i Richey, 2006, 74). Time se pojavljuju drugi aspekti unutar sintagme korporativne marke kao što su: identitet, imidž, osobnost marke ili kultura. Kako bi se provela analiza korporativne marke, nužno je izvršiti rekonstrukciju marke. U Tablici 1. prikazana je komparacija dimenzije marke i korporativne marke. Vidljivo je kako korporativna marka obuhvaća znatno više dimenzija koje zahtijevaju usklađivanje, jer obuhvaća širok spektar komunikacija.

Tablica 1. Komparacija dimenzija marke i korporativne marke
Izvor: Balmer i Gray (2003, 972-997)

Osobine	Marka	Korporativna marka
Inicijator	Menadžer marketinga	Menadžer
Odgovornost	Odjel marketinga	Svi zaposlenici
Fokus	Potrošači	Brojne zainteresirane strane
Vrijednost	Izvedena	Stvarna
Komunikacija	Marketinški miks	Sinestezijski marketinškog miksa i integrirane komunikacije
Usklađivanje marke	Odlike proizvoda	Korporativni identitet
	Kult marke	Korporativna kultura
	Imidž marke	Korporativni imidž
	Privrženost potrošača	Interni i eksterni utjecaj

Osnovna razlika između korporativne marke i marke proizvoda ili usluge je u menadžersko-marketinškim promjenama. Inicijator promjene nije više samo menadžer marketinga već kompletan menadžment, ali je ujedno i odgovornost na svim zaposlenicima. To je razlog zbog čega se model korporativne marke promatra s holističkog aspekta. Također, fokus korporativne marke obuhvaća cijelu organizaciju, sve unutarnje i vanjske činitelje, za razliku od fokusa na marku, koja isključivo ovisi o percepciji potrošača. Uloga korporativnog identiteta, imidža i kulture presudno je važna za razvoj korporativnog marketinga (Balmer i Greyser, 2006, 730-741). Međutim, ključni strateški dio vizije marke polazi od heksagona prizme identiteta marke (Kapferer, 2008, 183).

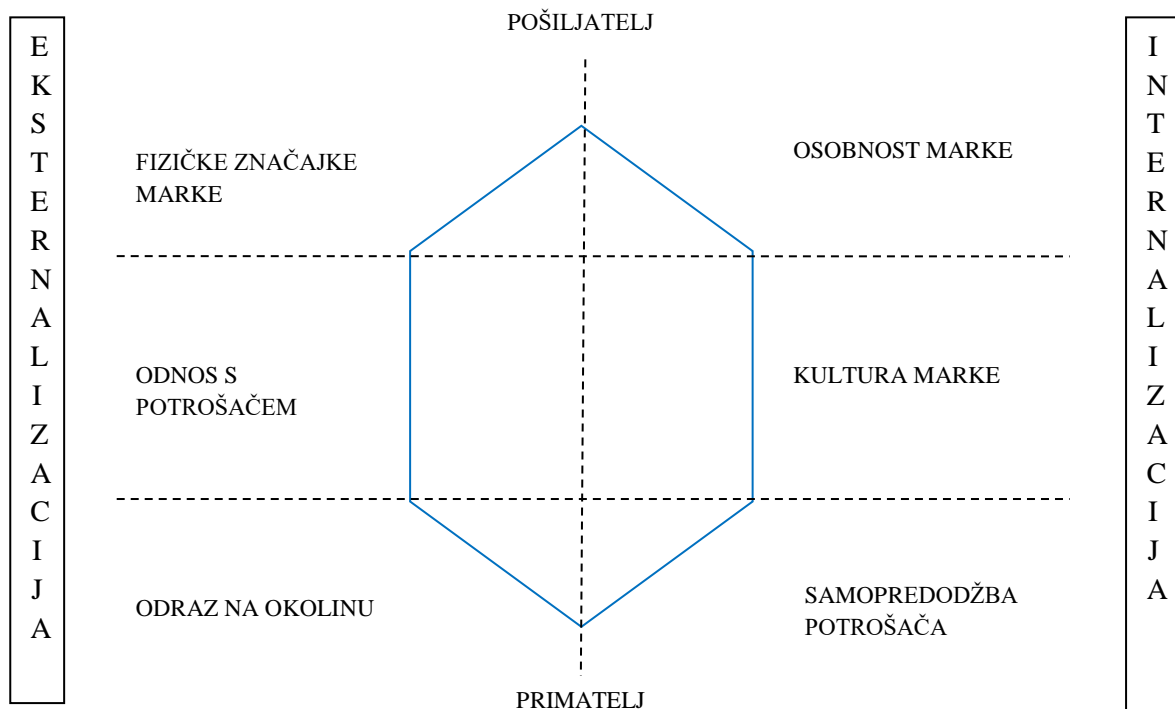
2.1 Identitet marke

Identitet marke je jedinstveni skup asocijacija koji se nalazi u impresijama potrošača i ostalih zainteresiranih dionika (Aaker, 1996, 27) te čini jedan od ključnih faktora izgradnje marke. Aaker (1995, 251-258) ističe važnost identiteta u strategiji izgradnje marke, a identitet stavlja na prvo mjesto. Identitet marke poima se kao vizija iza koje se nalazi marka sa svojim vrijednostima, obećanom koristi, različitosti i jedinstvenošću na koju će potrošač reagirati. Komponente identiteta marke u strateškom smislu (de Chernatony, 2002, 47), promatraju se kao modeli izgradnje, koje Aaker naziva arhitekturom marke (Aaker i Joachimsthaler, 2000, 134).

Kognitivna perspektiva potrošača prema markama polazi od snage i asocijacije marke. Snaga marke temelji se na dobroj pozicioniranosti marke, to jest njezinoj najvažnijoj komponenti, asocijacijama potrošača. Strategije asocijacija polaze od osnovnih pretpostavki upravljanja markama koje obuhvaćaju intenzivno praćenje potreba i želja potrošača (Khan, 2006, 5-34). Strategije asocijacija izgrađuju se preko identiteta marke koji integriranom marketinškom komunikacijom stvaraju imidž. Za izgradnju tržišne vrijednosti marke ključne su tri komponente (Aaker, 1996, 184): identitet, imidž i točke marke. Imidž podrazumijeva vjerovanja i emocije prema specifičnim markama, odnosno potrošačevu impresiju.

Kao što je vidljivo iz Slike 1., identitet marke promatra se kroz šest aspekata koje Kapferer naziva prizmom identiteta. Heksagonska prizma koju predstavlja Kapfererova metodologija metaforički simbolizira heksagonski dijamant i njegovu čvrstoću te savršenu strukturu koja sve obuhvaća u konceptu Kapfererova „živog organizma“, kao i model pošiljatelja i primatelja. Započinje fizičkim značajkama koje se shvaćaju kao opipljive vrijednosti, to jest razvijanje identiteta, a završavaju samopredodžbom potrošača koja predstavlja emotivne i racionalne impresije.

U kontekstu modela komunikacije, identitet marke nalazi se na strani korporacije, to jest pošiljatelja, dok se imidž marke nalazi na strani potrošača koji se shvaća kao primatelj. Iz navedenog proizlazi kako identitet prethodi imidžu, stoga se identitet shvaća kao željena slika (poruka) koja se šalje potrošaču, odnosno promatra se kao „pošiljatelj“, a imidž kao „primatelj“ poruke. Slijedom navedenoga, identitet se tumači kao skup svih osobina kojima se marka predstavlja. Imidž je slika koju marka ostavlja na potrošača i znatno ovisi o elementima identiteta koji potpomažu stvaranju slike u potrošača. Svaki je od šest karakteristika identiteta marke ključan u određenim elementima izgradnje marke, a karakteristike osobnosti marke, samopredodžbe i kulture iznimno su važne za razvijanje korporativne marke jer povezuju imidž, personificiranost marke i refleksiju identifikacije.



Slika 1. Heksagon marke
Izvor: Kapferer (2008, 183)

Heksagon marke zorno prikazuje kompleksnost identiteta marke. S lijeve se strane nalazi eksternalizacija kao aperceptivni proces, to jest kao vanjska obilježja marke, a desna strana, internalizacija, predstavlja proces usvajanja ponašanja i percepcije marke. Vrh metaforički prikazuje pošiljatelja, odnosno korporaciju koja elementima identiteta marke i konstruktom osobnosti kreira marku, dok se na dnu nalazi primatelj, odnosno potrošačeva perceptivna tvorevina. Zaključno, lijeva strana prikazuje refleksije opipljivih značajki proizvoda, a desna suprotno.

2.2 Osobnost marke

Konstrukt osobnosti marke shvaća se kao oblik pripisivanja obilježja ljudskog karaktera marki u svrhu postizanja razlikovnosti. Takav konstrukt dehumanizacije marke približava potrošačeve percepcije, asocijacije i impresije prema markama u kontekstu antropomorfizacije. Prednost takvog koncepta polazi od spoznaje da potrošači s markama razvijaju različite vrste odnosa, od koncepta privrženosti do vjernosti prema markama. Pojam osobnosti marke, ako se izuzme 1997. godina, intenzivnije se počeo proučavati tek nakon Kellerove inauguracije tržišne vrijednosti marke utemeljene na potrošaču

(Customer Based Brand Equity – CBBE). Pojam osobnosti marke, ideja o postojanju specifičnih obilježja, prvi se put pojavljuje daleke 1955., ali pod nazivom karakter marke (Gardner i Levy, 1955, 33-39). Pojam osobnosti marke proizlazi iz konstrukta ponašanja potrošača prema markama (Aaker, 1997, 347-356), a definira se kao set ljudskih karakteristika asociranih s markom.

Marka se promatra kroz tri prizme: fizičke atribute, funkcionalne karakteristike i karakter marke. Prve se dvije prizme odnose na Kapfererov heksagon, odnosno na eksternalizaciju (Kapferer, 2008, 183) i kao takve pripadaju paradigmi konstruktivizma. Karakter marke sinonim je osobnosti marke i kao takav predmet je dekonstrukcije. Osobnost marke polazi od hipoteze da potrošač marku percipira kroz personificiranost ljudskih osobina, što prikazuje Slika 2. Osobnost marke shvaća se kao multidimenzionalni konstrukt koji se izražava kroz emocionalne atribute potrošača, a najčešće se prikazuje kroz pet dimenzija: iskrenost, uzbuđenost, sposobnost, profinjnost i grubost.



Slika 2. Osobnost marke
Izvor: Aaker (1997, 347-356)

Osobnost marke izgrađena je prema teoriji antropomorfizacije (Epley et al., 2007, 864-886), što upućuje na činjenicu kako se marke mijenjaju u skladu s modusom viđenja. Potrošačeva percepcija je ključan element, jer se podražaj prenosi procesom marketinške komunikacije i na osnovi toga formira ponašanje. Pojam antropomorfizacije čini skupinu personificiranosti marke koja se vrlo često može tumačiti kao širi pojam konstrukta osobnosti marke (Puzakova et al., 2009, 413-420), ali se u kontekstu dekonstrukcije identiteta marke analizira kao konstrukt osobina. Dakle, model dimenzija osobnosti marke zamišljen je kao svojevrsna jezgra karaktera marke koji funkcionira prema načelu potrošačevih dodavanja personifikacija markama te na taj način stvara metaforu i simbol. Takvim se postupkom potrošač lakše identificira s markom, a personificirana se potrošačeva percepcija prikazuje kao ljudska osobina.

3 Konstrukti korporativne marke

Korporativna marka poseban je oblik strategije obilježavanja, gdje vrlo važnu ulogu čine različiti segmenti menadžmenta i marketinga i zbog toga je multidisciplinarna. Kao što pokazuje Tablica 1., korporativna marka nije isto što i marka proizvoda. Ključna je razlika u holističkom poimanju svih aspekata marke, korporacije i društva (de Chernatony, 2002). Također, koncept takve marke podrazumijeva znatno širi aspekt komunikacije sa zaposlenicima, koji u konačnici oblikuje vrijednost i kulturu gospodarskog subjekta (Balmer i Gray, 2003, 972-997). Izgradnja korporativne marke najčešće podrazumijeva organizacijsku vrijednost korporacije, jezgrena i dodanu vrijednost (Urde,

2003, 1017-1040). Ujedno, pretpostavka kako će se u organizaciji izgraditi korporativna marka uvjetuje interne i eksterne činitelje. Korporativna marka je rijedak entitet obilježavanja zbog jedinstvenog razvoja organizacije (Balmer, 2001a, 248-291). Ona je priznanje gospodarskom subjektu da sami mogu pridonijeti razvoju marke kroz diferencijaciju, identitet, nasljeđe, komunikaciju, odnose s potrošačima i drugim dionicima (Schultz et al., 2005, 26).

Kako bi se izgradila korporativna marka, organizacija mora najprije izgraditi korporativnu kulturu koja će obuhvatiti ponašanje zaposlenika, vrijednosti marke koja će se temeljiti na korporativnom ugledu, a ne na simboličnoj metafori korporacije. Budući da je kultura organizacije duboko ukorijenjena u zaposlenikovu percepciju, apriorno je razvijati identitet marke na kulturnom ugledu, to jest na koherenciji između marke obećanja i performanse koju zaposlenici pružaju. Trihotomija korporativne marke analizira se Kellerovom metodologijom imidža (Keller, 2001, 15-19; Keller et al., 2008, 42-87). Prve asocijacije imidža korporativne marke, koje su u korelaciji s Kapfererovim identitetom marke (Kapferer, 2008, 183), odnose se na attribute i beneficije zaposlenika i korelacije korporacije. U skladu s modelom CBBE takve se asocijacije nazivaju slike imidža i one su društveno odgovorne. Međutim, korporativni imidž i korporativni identitet u korelaciji su s točkama sličnosti (Kotler i Keller, 2008, 312-314). U Tablici 2. prikazani su odnosi identiteta, imidža, kulture, osobnosti i korporativne marke.

Tablica 2. Korelacija elemenata korporativne marke
Izvor: autor (2018)

Korporativna marka	Korporativni identitet	Korporativni imidž	Korporativna kultura	Korporativna osobnost marke
Suma identiteta, vizije i imidža korporacije	Osobine marke koje korporacija predstavlja	Impresije koje stvara identitet korporacije	Odnos zaposlenika prema klijentima	Vrijednosti marke koje se projiciraju kroz korporativnu kulturu

Koncept korporativne marke uključuje odluke menadžmenta i korporativnu kulturu kako bi ujediniio tri vrline korporacije koje balmerovski shvaćamo u holističkom aspektu svih razina upravljanja, komuniciranja i pružanja usluge. Dakle, tri vrline korporativne marke mogu se koristiti kao model za evaluaciju salijentnosti koje je Balmer prikazao kao jednakostranični trokut (Balmer, 2001c, 1-17). Preciznije, vrlina komuniciranja služi intrinzičnom izgrađivanju imidža marke, odnosno, oslanja se na korporativni identitet i korporativni imidž. Vrlina razlikovanja služi isključivo kao diferencijator korporativne marke i analizira se kroz heksagon prizme identiteta marke (Kapferer, 2008, 183), odnosno eksternalizaciju identiteta marke. I naposljetku, vrlina povećavanja shvaća se kao odraz modela CBBE (Keller et al., 2008, 57) koji predstavlja odjek marke i vjernost prema markama.

3.1 Model C²ITE

Korporativna osobnost marke specifičan je konstrukt koji je nastao prema teoriji osobnosti marke (Aaker, 1997, 347-356). Iako je pojam osobnosti marke povezan s markom proizvoda ili usluge i korporativnom markom, postoje velike razlike unutar potrošačevih impresija. Model C²ITE (Balmer, 2001a, 248-291) predstavlja pet karakterističnih osobina korporativne marke, a povezan je s osobnošću marke. Model je zamišljen kao mnemotehnički prikaz refleksija karakterističnih značajki korporativne marke, a sastoji se od pet karakteristika: kulture (*Culture*), opredijeljenosti (*Commitment*), kompleksnosti (*Intricate*), opipljivosti (*Tangible*) i eteričnosti (*Ethereal*). Iz engleske inačice naziva karakteristika proizlazi akronim C²ITE.

U Tablici 3. prikazane su karakteristike modela korporativne marke C²ITE. U prvotnim se verzijama model najprije bilježio CCITE, a od 2001. godine Balmer pet akronima zamjenjuje C²ITE, kvadrirajući C², tj. karakteristike kulture i opredijeljenosti jer su međusobno valentni. Model C²ITE prikazuje karakteristike korporativne marke kroz pet ključnih koncepata, počevši od kulture koja obuhvaća, balmerovski rečeno, „kulturne korijene“ (Balmer, 2001a, 248-291; Balmer, 2001c, 1-17; Balmer i Gray, 2003, 972-997), vrijednost korporativne kulture, supkulture sredine i regionalizam.

Tablica 3. Model C²ITE

Izvor: Balmer (2001c, 3)

Karakteristike	Osobine
Kultura	„Kulturni korijeni“, supkultura, nacionalnost
Kompleksnost	Integrirana komunikacija, višedimenzionalan
Opipljivost	Vizualni identitet marke, odnosi s potrošačima
Eteričnost	Stil, asocijacije, emotivne impresije
Opredijeljenost	Ugled, potpora zaposlenih

Koncept je sličan nasljeđu marke (Urde et al., 2007, 19) gdje se raspravlja o dimenzijama identiteta marke i ulogama nasljeđa. Konkretno, koncept nasljeđa korporativne marke podrazumijeva simbole, vrijednosti i povijest korporacije koji zajedno generiraju stratešku prednost i ugled gospodarskog subjekta (Urde et al., 2007, 11). Međutim, model C²ITE u svojoj prvoj karakteristici ujedinjuje znatno više, a koncept kulturnih korijena metaforički obuhvaća elemente nasljeđa, nacionalnosti, povijesti, kulture i svih oblika korporativne kulture koja aludira na odnos zaposlenika. To je ujedno i razlog zašto Balmer kvadrira prvu i posljednju karakteristiku svojeg modela prikazujući privrženost, obvezu i opredijeljenost menadžmenta u svrsi potpore zaposlenika. Zapravo je to esencijalni element svake organizacije (Balmer, 2001c, 3).

Preostale karakteristike nadovezuju se na elemente korporativne marke (Hatch i Schultz, 2001, 133). Kompleksnost je višedimenzionalan i višedisciplinarni element istovjetan konstrukt osobnosti marke. Također, karakteristike kompleksnosti uključuju integriranu marketinšku komunikaciju. I konačno, posljednja dva elementa, opipljivost i eteričnost predstavljaju vizualne elemente identiteta marke, odnose s potrošačima, arhitekturu marke koja je kauzalna s potrošačevim asocijacijama i impresijama, to jest sve emotivne apele koji uključuju prestižne, stilske i personificirane simbole koji se ujedinjuju kategorijom eteričnosti.

3.2 Korporativna osobnost marke

Fenomen konstrukta korporativne osobnosti marke promatra se kao fleksibilni model te on, kao osobnost marke, predstavlja višedimenzionalan model koji ovisi o različitim čimbenicima (Aaker et al., 2001, 492-508; Azoulay i Kapferer, 2003, 143-155). Konkretno, višedimenzionalni se konstrukt može promatrati s potrošačkog aspekta koji traži vrijednost uložena, psihološkoga koji naglašava identifikacijsku razinu, sociološkoga koji tumači prestižnost marke ili financijskoga aspekta koji analizira tržišnu vrijednost marke. To znači da se može analizirati na sinkronijskoj i dijakronijskoj razini. Sinkronijska razina analiziranja marke omogućuje istraživanje pojava koje postoje istovremeno, a dijakronijska pojava prati sustav u vremenskom tijeku. Stoga se osobnost marke promatrana na dijakronijskoj razini može tumačiti kroz prizmu modela C²ITE, gdje su kulturni korijeni i integrirana marketinška komunikacija multidisciplinarni, što potvrđuje Balmerovu teoriju, ali se u isto vrijeme može tumačiti i na sinkronijskoj razini gdje marka promatrana kroz jednu relaciju označava karakterističnu društvenu relaciju nekog konstrukta, što također potvrđuje Aakerovu i Kellerovu

teoriju. Korporativna se osobnost marke različito analizira, ovisno o varijabli poslovnoga ili potrošačkoga tržišta. Ono što je zajedničko konstruktima osobnosti marke odnosi se na korporativni ugled koji se promatra kroz dva aspekta: aspekti korporacije i aspekti interesnih skupina. S aspekta korporacije, ugled je nematerijalna imovina koja omogućuje bolje upravljanje, a s aspekta interesnih skupina, ugled predstavlja pozitivne impresije. Novija empirijska istraživanja (Davies et al., 2004, 125-146) prikazuju pet glavnih i dvije sporedne dimenzije osobnosti marke poduzeća. Matrica stvaranja korporativne osobnosti marke preuzeta je iz istraživanja Kellerova CBBE modela, odnosno trodimenzionalne osobnosti marke (Keller i Richey, 2006, 74-81). Korporativne osobine marke istražene su na postojećem korporativnom ugledu, kulturi i imidžu, a zanimljivo je kako su sve korelacije dimenzija prikazane s većim vrijednostima kada se samovrednuju zaposlenici (Davies et al., 2004, 125-137). U Tablici 4. prikazane su dimenzije, aspekti i korporativne osobine marke koje će poslužiti kao komparacijski model izgradnje osobnosti marke.

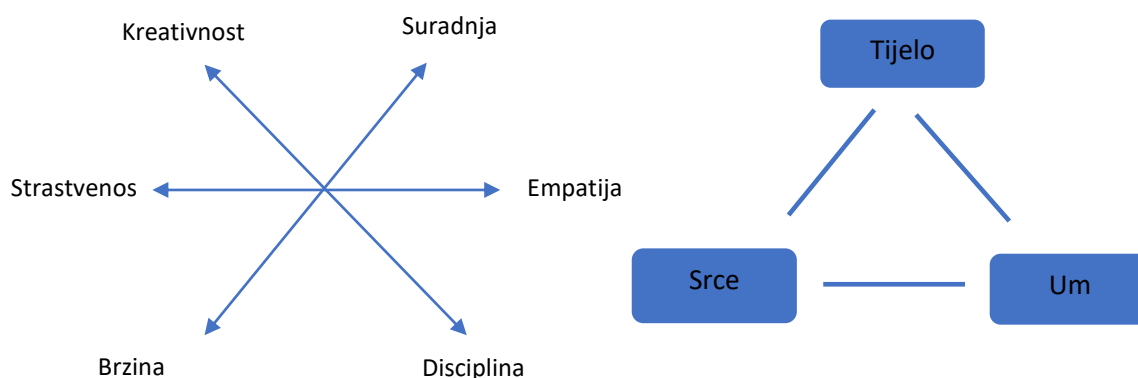
Tablica 4. Dimenzije korporativne osobnosti marke

Izvor: Davies et al. (2004, 136)

Dimenzije	Aspekti	Osobine
Ugodnost	Toplina Empatija Integritet	Prijateljski, ugodan, otvoren, neposredan Zabrinut, pažljiv, podržavajući, uvjerljiv Iskren, moralan, društveno odgovoran, povjerljiv
Korporacija	Moderno Odvažno Odlučno	U trendu, mladolik Maštovit, suvremen, uzbudljiv Ekstrovertiran, drzak
Kompetentnost	Savjesnost Težnja Tehnokracija	Pouzdan, siguran, marljiv Ambiciozan, natjecateljskog duha, vođa Stručan, organiziran
Elegancija	Elegancija Prestiž Snobizam	Šarmantan, privlačan, elegantan Prestižan, ekskluzivan, profinjen Snob, elitist
Nemilosrdnost	Uobraženost Dominacija	Arogantan, agresivan, sebičan Okrenut sebi, autoritativan, kontrolor
Neformalnost	Nema	Neodređen, jednostavan
Muževnost	Nema	Muževan, čvrst, grub

Analizom aspekata dimenzija korporativne osobnosti marke, uočljivo je kako se bitno razlikuju od dimenzija, aspekata i osobina konstrukta osobnosti marke koji je postavila Aaker. Također, analizom kroskulturalnih dimenzija osobnosti marke (Aaker et al., 2001, 492-508) može se zaključiti kako je potvrđena hipoteza osobnosti marke prema kojoj se mogu oblikovati marketinški pristupi prema potrošaču, ali se potvrđuje i kako osobnost marke ovisi o sredinama koje ne moraju dijeliti jednake konstrukte i iste vrijednosti marke. Istraživanja koja je Aaker provela potvrđuju kako su potrošački simboli nositelji kulture, što se posebno ističe u tzv. regionalnim markama koje predstavljaju potrošačevu vjernost, vrijednost i kulturni aspekt. Osobnost marke reflektira se na potrošačeve emotivne i racionalne impresije prema markama kao rezultat percepcije marki, a posebno se odnosi na najpopularnije marke koje se mogu, poput stvarnih osoba, procjenjivati na osobinama ekstraverzije, ugodnosti, savjesnosti, emocionalne stabilnosti i intelekta. Tablica 4. prikazuje dimenzije osobnosti marke i njezine izvedene aspekte, odnosno antropomorfizirane i metaforizirane asocijacije. U prvoj su dimenziji prikazani aspekti dimenzije ugodnosti koji su okarakterizirani osobinama na osnovu kojih menadžment može graditi marku. Zanimljivo je kako dimenzije profinjenosti i grubosti, koje se javljaju u Aakerovom modelu, ovdje imaju ponešto drugačiji naziv, ali i dalje iste aspekte, odnosno dimenziju elegancije koja je ekvivalentna profinjenosti i dimenziju muževnosti koja predstavlja

komplementarni model grubosti i čvrstoće. Također, dimenzija kompetentnosti analogna je dimenziji sposobnosti budući da obje teže pouzdanosti, sigurnosti, kvaliteti i organiziranosti. Slika 3. prikazuje komparativne dimenzije osobnosti marke i trokomponentni konstrukt karaktera marke prema Kellerovu modelu afekta, ponašanja i kognicije (Keller i Richey, 2006, 74-81). Afektivni, bihevioralni i kognitivni model metaforički imenuje kao srce, um i tijelo (Keller i Richey, 2006, 74-81). Samim time, model srca ili korporativna osobnost marke, polazi od dvije osobine: strastvenosti i empatije. To znači da gospodarski subjekt mora biti strastven pri pružanju usluga svojim klijentima, ali istovremeno empatičan prema zaposlenicima i svim ostalim dionicima.



Slika 3. Komparacija korporativne osobnosti marke i karaktera u slici strastvenost
Izvor: Keller i Richey (2006, 76)

Model metafore uma ima dvije značajke: kreativnost i disciplinu. Uspješna korporacija mora imati kreativan pristup pri pružanju usluge i osvajanju tržišta, a disciplina podrazumijeva adekvatno, kvalitetno i na vrijeme ispunjene obveze prema svim sudionicima. I konačno, metafora tijela obuhvaća brzinu i suradnju (Keller i Richey, 2006, 79-80), što kazuje kako uspješna korporativna marka mora imati sposobnost brzog reagiranja na tržišne promjene kao i razvijen suradnički pristup prema svim sudionicima.

4 Raščlamba korporativne marke

U skladu s tržišnom vrijednosti marke utemeljenoj na potrošaču, znanje o markama utječe na reakciju potrošača u odnosu na prezentaciju marke (Keller et al., 2008, 57). Marka može imati pozitivnu i negativnu stranu modela CBBE. Osnovne postavke polaze od potrošačkog iskustva s markama, a u kontekstu korporativnog marketinga ta se komponenta odnosi na potrošačevo povjerenje. Snaga marke nalazi se u onome što boravi u umu potrošača. Nastavljajući na CBBE model, dimenzije izgradnje marke u korporativnom marketingu prikazane su u Tablici 5. kroz četiri relacije: identitet, značenje, odgovor i odnos.

Tablica 5. Dimenzije CBBE modela korporativne marke
Izvor: autor (2018)

Identitet	Uočljivost marke (svjesnost potrošača, prepoznavanje, osnovna primjena)
Značenje	Izvedba i slike (pouzdanost, cijena, kvaliteta, iskustvo, imidž)
Odgovor	Prosudbe i osjećaji (ugled, superiornost, tradicija, sigurnost)
Odnosi	Odjek marke (vjernost, zajedništvo, preporuka)

Prva je dimenzija identitet marke i ona je temelj na kojem se dalje može izgrađivati marka. Identitet obuhvaća osnovni gradivni blok uočljivosti koji se prepoznaje po potrošačevoj svjesnosti prepoznavanja marke. Druga dimenzija obuhvaća dva gradivna bloka, to jest izvedbe i slike, a one su ključne u formiranju potrošačeve percepcije o kvaliteti usluge, proizvoda, cijeni i imidžu korporacije. Također, druga je etapa specifična jer ujedinjuje performansu i asocijacije marke te je vrlo važna za formiranje potrošačevih impresija. Treća dimenzija obuhvaća prosudbe i osjećaje, to jest propituje se korporativni ugled, superiornost određene korporacije i sigurnost u izvođenju ili pružanju usluga. Posljednja se dimenzija odnosi na odjek marke (Keller et al., 2008, 57). Ona je najvažnija komponenta. Odjek marke je zajedništvo između potrošača koje dovodi do povjerenja i stvaranja novog konstrukta vjernosti prema markama.

Model CBBE inaugurira hijerarhiju marke koja se nadograđuje na teorije o izgradnji marke (Aaker, 1996; Aaker i Joachimsthaler, 2000; de Chernatony, 2002; Kapferer, 2008). Specifičnost i metodologija CBBE modela proizlazi iz konstrukta osobnosti marke i heksagona identiteta. Korporativna marka polazi od identiteta i ugleda korporacije koji se izgrađuje u interakciji sa zaposlenicima i klijentima. Središte svake marke je njezina vizija (de Chernatony, 2002: 19), a kako bi se model CBBE primijenio u korporativnom marketingu ključna je korporativna kultura. Jedan od glavnih segmenata razvoja vizije marke upravo je u kulturi zaposlenika. Može se zaključiti kako je korporativna marka sama esencija holističkog marketinga jer ujedinjuje sve dionike, interne i eksterne činitelje.

Korporativna vrijednost oslikava fundamentalni koncept poslovanja korporacije, to jest karakter zbog kojeg potrošači kupuju proizvode ili koriste usluge. Ona se, kao interna kategorija, poima kao uvjerenje u uspjeh organizacije i utvrđuje ponašanje zaposlenika. Time je korporativna vrijednost dio vizije korporacije i utječe na poslovni proces. Slijedom navedenoga, korporativna kultura reflektira osnovne vrijednosti, stavove i vjerovanja zaposlenika. Kultura je okosnica korporativne klime i pod jakim je utjecajem korporacije, to jest zaposlenika.

Slika 4. prikazuje kauzalnost korporativne marke koja započinje korporativnim vrijednostima i kulturom, a završava korporativnim ugledom. Stoga se korporativna komunikacija promatra dvojako, kao kanal komuniciranja korporativnog identiteta, ali i kao dio poslovne strategije. Vidljivo je kako su korporativna kultura i vrijednost dio komunikacije analogno „živom organizmu“ (Kapferer, 2008). Također, vidljivo je kako su korporativni identitet i imidž u korelaciji s konstruktom korporativne osobnosti marke jer zajedno tvore potrošačeve impresije. Značaj korporativne kulture i korporativne vrijednosti iznimno je važan, posebno u usklađivanju, jer u disonanci dovodi do slabljenja korporativnog imidža.

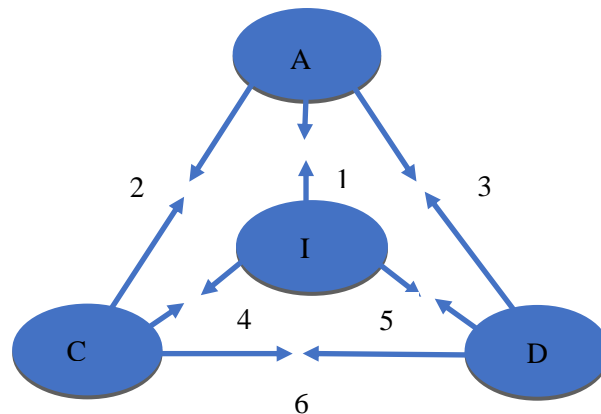


Slika 4. Kauzalnost korporativne marke
Izvor: autor (2018)

Imidž je analiziran kroz heksagon identiteta i komunikacijsku prizmu (Kapferer, 2008, 174) gdje se shvaća kao primatelj. Budući da korporativni imidž polazi od korporativnog ugleda i povezan je s korporativnom kulturom, izgradnja imidža nameće se kao apriorna. Korporativni marketing reflektira se kroz stvaranje korporativnog imidža, a on pak polazi od imidža marke. Korporativni imidž je ciljano pozicioniranje u percepciji potrošača i obuhvaća impresije prema korporaciji u najširem smislu riječi. Identično je za imidž marke, koji se iz konteksta pozicioniranja definira kao čin oblikovanja ponude i imidža u svijesti potrošača (Kotler i Keller, 2008, 310).

No imidž marke, kao posljednji dio pozicioniranja (Aaker, 1996, 184), obuhvaća tri razlikovna obilježja: a) proširen imidž, b) pojačan i iskorišten imidž i c) mekan i raširen imidž. Prošireni imidž odnosi se na nepodudaranje identiteta marke i percepcije potrošača. Pojačan i iskorišten imidž podrazumijeva snažniji identitet i stvaranje dodane asocijacije, a predstavlja poboljšanje osobnosti marke. Mekani i rašireni imidž pojava je miješanja segmenata potrošača i predstavlja nedovoljno identificirani identitet ili slabe asocijacije. Kako bi se stvorio korporativni imidž ključno je da zaposlenici budu povezani s performansama korporacije, a to se posebno odnosi na uslužne djelatnosti. Također, korporativna marka odražava korporativnu osobnost koja upravo razvija osobine same organizacije.

Model pozicioniranja korporativne marke pod imenom test ACID (Balmer i Soenen, 1999, 69-92) procjenjuje stupanj korporativnog identiteta. Test ACID predstavlja akronim od četiri identiteta: aktualni (*Actual*), komunicirani (*Communicated*), idealni (*Ideal*) i željeni (*Desired*). Budući da je korporativni identitet temelj za izgradnju korporativnog imidža, a zajedno čine konstrukt korporativne osobnosti marke, analizirat će se stupnjevi identiteta. Slika 5. prikazuje test ACID korporativnog identiteta sa svim tipovima identiteta. Distinkcije između identiteta koji model testa ACID prikazuje izrađene su kako bi se omogućilo strateško vođenje i upravljanje korporativnom markom te ujedno i kao dijagnostika planiranja i analiziranja postojećih segmenata identiteta.



Slika 5. ACID test korporativnog identiteta
Izvor: Balmer i Soenen (1999, 84)

Aktualni identitet je realni tip pozicioniranja i uključuje interne vrijednosti, zaposlenikovo ponašanje i aktivnosti. Komunicirani identitet obuhvaća korporativni imidž, korporativni ugled i sveukupno korporativnu komunikaciju. Željeni identitet obuhvaća menadžersku viziju i korporativnu misiju organizacije. I konačno, idealni identitet upućuje na optimalnu, idealnu strategiju pozicioniranja. Očito je kako željeni i idealni identitet polaze od zajedničkog konstrukta osobnosti marke kao i korporativnog identiteta i imidža, ali je također indikativno da željeni identitet predstavlja menadžersku čežnju ili fantaziju (Balmer i Soenen, 1999, 84) organizacije.

Prijašnji pristupi prikazuju korporativni identitet kao esencijalnu komunikacijsku disciplinu, a pojavom testa ACID poprimaju multidisciplinarni pristup. Međutim, u okviru jedne organizacije postoje višestruki identiteti koji imaju vremensku dimenziju pa se tako tumače ovisno o prošlosti, konkretno, komunicirani identitet, sadašnjosti u okviru realnog identiteta i kao budući (željeni)

identitet. Dakle, upravljanje korporativnim identitetom je vrhunac korporativnog menadžmenta jer podrazumijeva usklađivanje svih tipova identiteta. Disonanca između korporativnog identiteta dovodi do potencijalnog rizika. Slika 5. prikazuje međusobnu ovisnost testa ACID koja se manifestira relacijom u vidu strelice, pa se disonanca vrlo lako očituje između korporativnih komunikacija (C) koje nisu u skladu s realnim identitetom (A). To je razlog što su sva četiri tipa identiteta prikazana u zajedničkoj kooperaciji, ali su istovremeno i isprekidani, konkretno na primjeru korporativne vizije, dakle željenog identiteta (D) i same strategije, idealnog identiteta (I).

5 Zaključak

Korporativni marketing je paradigma menadžmenta i marketinga koji sintetizira korporativni identitet, korporativnu marku, korporativni imidž, korporativnu komunikaciju i kulturu. Međutim, korporativni je marketing istodobno interdisciplinaran jer ujedinjuje sve aspekte dionika organizacije u sinkronijskoj i dijakronijskoj dimenziji. Način na koji se podupire proces disonance korporativnog marketinga čini model testa ACID korporativnog identiteta. Pristup koji obuhvaća ključna četiri tipa korporativnog identiteta analizira elemente marketinškog miksa koji se promatraju kroz tri vremenska slijeda. Tim činom omogućeno je dijagnosticiranje korporativnog identiteta, ali i odabir strategije dinamičkog kalibriranja. Model C²ITE prikazuje značajke korporativne marke kroz specifične dimenzije koje ujedinjuju konstrukte osobnosti marke (Aaker, 1997, 347-356), model CBBE (Keller et al., 2008, 57) koji međusobno proizlazi iz heksagona identiteta marke (Kapferer, 2008, 183).

Razumijevanje ravnoteže korporativne marke zahtijeva raščlambu marke koja polazi od detaljne analize identiteta, imidža i konstrukta osobnosti. Vidljivo je kako korporativna marka ujedinjuje znatno više dimenzija jer obuhvaća širok spektar komunikacija. Korporativni identitet je višedimenzionalan konstrukt jer obuhvaća različite aspekte gospodarskog subjekta, kao što su: strategija, korporativni imidž, korporativna kultura i korporativna osobnost marke, a sve su u zajedničkoj interakciji. Komparacija s modelom heksagona marke zorno prikazuje kompleksnost identiteta marke. Time je korporativna marka promatrana kao aperceptivni i holistički proces te internalizacijski konstrukt. Komparacija s identitetom marke i korporativnim identitetom razotkriva zajednička obilježja koja dovode do konstrukta osobnosti marke.

Također, teorijska analiza suvremenih modela korporativne marke, kao i modela marke, povezuje korporativnu disonancu (Bernstein, 2009, 603-615) u zajednički nazivnik ekvilibrija korporativne marke. Time je korporativna marka kauzalna sa svim ostalim konstruktima, a njezino ishodište proizlazi iz korporativnog identiteta. Strateško upravljanje korporativnim identitetom apriorno je u suvremenom korporativnom marketingu jer ne samo što se tim činom ispituju odnosi među različitim tipovima identiteta, već se kreiraju dva konstrukta: korporativna osobnost marke i identitet kao integrativni koncept. Prvim se činom antropomorfizira marka i produbljuje korporativni imidž, a drugim stvara skup vrijednosti i načela u kulturološkom konceptu. Tek takvim slijedom ostvaruje se prizma odjeka marke (Keller et al., 2008, 42-87) koja dovodi do vjernosti prema markama.

Literatura

Aaker, D. A. (1995). Resisting temptations to change a brand position/execution: The power of consistency over time, *Journal of Brand Management*, 3 (4), 251-258.

Aaker, D. A. (1996). *Building Strong Brands*, Free Press, New York.

Aaker, D. A., Joachimsthaler, E. (2000). *Brand Leadership*, Pocket Books, London.

Aaker, D. A., Martinez-Benet, V., Garolera, J. (2001). Consumption Symbols as Carriers of Culture: A Study of Japanese and Spanish Brand Personality Constructs, *Journal of Personality & Social Psychology*, 81 (3), 492-508.

- Aaker, J. (1997). Dimensions of brand personality, *Journal of Marketing Research*, 34 (3), 347-357.
- Azoulay, A., Kapferer, J.-N. (2003). Do brand personality scales measure brand personality?, *Brand management*, 11 (2), 143-155.
- Balmer, J. M. T. (1995). Corporate branding and connoisseurship, *Journal of General Management*, 21 (1), 24-46.
- Balmer, J. M. T., Soenen, G. B. (1999). The Acid Test of Corporate Identity Management™, *Journal of Marketing Management*, 15 (1-3), 69-92.
- Balmer, J. M. T. (2001a). Corporate identity, corporate branding and corporate marketing, seeing through the fog, *European Journal of Marketing*, 35 (3/4), 248-291.
- Balmer, J. M. T. (2001b). From the Pentagon: a new identity framework, *Corporate Reputation Review*, 4 (1), 11-21.
- Balmer, J. M. T. (2001c). The three virtues and seven deadly sins of corporate brand management, *Journal of General Management*, 27 (1), 1-17.
- Balmer, J. M. T., Gray, E. R. (2003). Corporate brands: what are they? What of them?, *European Journal of Marketing*, 37 (7-8), 972-997.
- Bernstein, D. (2009). Rhetoric and reputation: some thoughts on corporate dissonance, *Management Decision* 47 (4), 603-615.
- Davies, G., Chun, R. Vinhas da Silva S. Roper (2004). A Corporate Character Scale to Assess Employee and Customer Views of Organization Reputation, *Corporate Reputation Review*, 7 (2), 125-146.
- de Chernatony, L., Segal-Horn, S. (2001). Building on Services' Characteristics to Develop Successful Services Brands. *Journal of Marketing Management*, 17 (7), 645-669.
- de Chernatony, L. (2002). *From Brand Vision to Brand Evaluation*, Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Epley, N., Waytz, A., Cacioppo, J. T. (2007). On seeing human: A Three Factor Theory of anthropomorphism, *Psychological Review*, 114 (4), 864-886.
- Gardner, B. B., Levy, J. S. (1955). The Product and the Brand, *Harvard Business Review*, 33, march-april, 33-39.
- Hatch, M, Schultz, M. (2001). Are the Strategic Stars Aligned for Your Corporate Brand?, *Harvard Business Review*, 79 (2), 129-134.
- Kapferer, J. N. (2008). *The New Strategic Brand Management*, 4th ed., Kogan Page, London.
- Khan, M. (2006). *Consumer Behaviour and Advertising Management*, New Age, New Delhi.
- Keller, K. L. (2000). *Building and managing corporate brand equity*, u Schultz, M., Hatch, M. J., Larsen, M. H. (ur.), *The Expressive Organisation Linking Identity, Reputation, and the Corporate Brand*, Oxford University Press, Oxford.
- Keller, K. L. (2001). Building Customer-Based Brand Equity, *Marketing Management*, 10 (2), 15-19.

- Keller, K. L., Richey, K. (2006). The importance of corporate brand personality traits to a successful 21st century, *Business Brand Management*, 14 (1/2), 74-81.
- Keller, K. L. (2008). *Strategic Brand Management*, 3rd ed., Prentice Hall, New Jersey.
- Keller, K. L., Aperia, T., Georgson, M. (2008). *Strategic Brand Management*, Pearson, London.
- Kotler, Ph., Keller, K. L. (2008). *Upravljanje marketingom*, Mate, Zagreb.
- Puzakova, M., Kwak, H., Rocereto, J. F. (2009). Pushing the envelope of brand and personality: Antecedents and moderators of anthropomorphised brands, *Advances in Consumer Research*, 36, 413-420.
- Roll, M. (2006). *Asian Brand Strategy*, Palgrave Macmillan, New York.
- Schultz, M., Antorini, Y. M., Csaba, F. F. (2005). *Corporate Branding: An Evolving Concept*, u M. Schultz, Y. M. Antorini, F. F. Csaba (ur.), *Corporate branding, Purpose/people/process: Towards the Second Wave of Corporate Branding (9-20)*, Copenhagen Business School Press, Frederiksberg.
- Urde, M. (2003). Core value-based corporate brand building, *European Journal of Marketing*, 37 (7/8), 1017-1040.
- Urde, M., Greyser, S., Balmer, J. M. T. (2007). Corporate brands with a heritage, *Brand Management*, 15 (1), 4-19.