

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

DIPLOMSKO DELO

PETER ŠINKOVEC

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**RAZVOJ IDENTITETE BLAGOVNE ZNAMKE
NA PRIMERU VRHUNSKEGA SLIKARJA**

Ljubljana, avgust 2010

PETER ŠINKOVEC

IZJAVA

Študent Peter Šinkovec izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom prof. dr. Irene Vida, in da dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, avgust 2010

Podpis: _____

KAZALO

Uvod.....	1
1 Blagovna znamka.....	2
1.1 Opredelitev blagovne znamke.....	2
1.2 Blagovna znamka je več kot izdelek.....	3
1.3 Vidiki preučevanja blagovne znamke.....	3
1.3.1 Zunanji vidik ustvarjanja blagovne znamke oz. premoženje blagovne znamke	4
1.3.2 Notranji vidik ustvarjanja blagovne znamke oz. identiteta blagovne znamke	5
2 Razvoj identitete blagovne znamke.....	7
2.1 Teoretični model razvoja identitete blagovne znamke	7
2.2 Posebnosti razvoja identite blagovne znamke umetnika	9
3 Identiteta blagovne znamke Pabla Picassa.....	11
3.1 Blagovna znamka kot izdelek	12
3.1.1 Izdelek (umetniško delo)	12
3.1.2 Proces (nastajanje umetniškega dela).....	13
3.1.3 Cena.....	13
3.2 Blagovna znamka kot oseba.....	14
3.2.1 Osebnost in psihologija umetnika.....	14
3.2.2 Fizični elementi	15
3.2.3 Provenienca in »kulturni« vidik.....	16
3.2.4 Življenje ter življenjski slog	17
3.3 Blagovna znamka kot organizacija	17
3.4 Blagovna znamka kot simbol.....	18
Sklep.....	18
Literatura in viri	20

KAZALO SLIK

Slika 1: Blagovna znamka je več kot le izdelek.....	3
Slika 2: Povezava notranjega in zunanjega vidika ustvarjanja blagovne znamke	4
Slika 3: Od zavedanja do finančne vrednosti blagovne znamke	5
Slika 4: Komponente identitete blagovne znamke	6
Slika 5: Teoretični model načrtovanja identitete blagovne znamke	8
Slika 6: Prirejen sistem identitete blagovne znamke za potrebe vrhunskega slikarja	10
Slika 7: Vrednost cen Picassovih del in borzni indeks Dow Jones	14

UVOD

Svet, v katerem živimo, se je v zadnjih 20. letih močno spremenil. Vse bolj se zavedamo, da so prav močne in uveljavljene blagovne znamke tiste, ki zagotavljajo vodilni položaj na trgu. Boj za kupce postaja vse pomembnejši dejavnik v poslovanju, odločitve o politiki blagovnih znamk pa vse kompleksnejše. Skratka, blagovne znamke postajajo pravi fenomen.

Podjetje Heineken danes ni tako močno samo zato, ker znajo zvariti dobro pivo, ampak zato, ker ljudje po vsem svetu hočejo piti Heineken. Prav to je posledica strateškega managementa blagovne znamke, ki vpliva tako na rast potrošnje kot tudi na rast tržne vrednosti delnic podjetja¹. Enako velja tudi za ostala podjetja z močno blagovno znamko kot npr. Coca Cola, IBM, Microsoft, GE, Nokia idr.

Pisanja svoje diplomske naloge sem se lotil z namenom, da bi raziskal možnosti strateškega pristopa k znamčenju in strnil dejavnike, ki so pomembni za oblikovanje identitete blagovne znamke. Schroeder (2005, str. 1292) omenja, da so prav umetniki tisti, ki so nam pri tem lahko v zgled, zato tudi sam apliciram teorijo na primeru dobre prakse priznanega vrhunskega slikarja. Pričakujem, da bodo podjetja prav na primeru razvoja identitete blagovne znamke Pabla Picassa uvidela, kako pomembna je blagovna znamka, in zato aktivneje ter bolj strateško pristopila k razvoju lastne blagovne znamke.

Cilj diplomske naloge je torej v prvi vrsti postaviti strokovne temelje uspešnega razvoja identitete blagovne znamke ter prikazati, kako so se ti elementi kazali na primeru Picassa. Čeprav se zavedam, da je v umetnost vpletenih ogromno emocionalnih doživetij, pa bom kljub temu poskušal ohraniti čimbolj objektivni in nepristranski pogled na obstoječo tematiko.

Diplomsko delo sem razdelil na tri dele. V prvem delu predstavljam blagovno znamko, razlagam, zakaj je blagovna znamka več kot izdelek in obrazložim oba vidika, s katerima blagovno znamko preučujemo. Nadaljujem s pregledom razvoja identitete blagovne znamke, ki služi kot odlično izhodišče za apliciranje teorije na primeru dobre prakse. V sklepu povzemam glavne ugotovitve diplomskega dela. Priloge so namenjene pestrejšemu vpogledu v obravnavano tematiko.

¹ Če bi v začetku leta 1994 investirali 1000 dolarjev v podjetja z močno blagovno znamko, ki kotirajo na večjih ameriških borzah, bi do konca leta 2000 v povprečju zaslužili 4525 dolarjev, kar je 1330 dolarjev več, kot če bi vlagali v ostala podjetja na teh borzah. Kar 78 % tržne vrednosti namreč pripisujemo neopredmetenim sredstvom, kjer večji delež predstavlja prav blagovna znamka (de Chernatony, 2010, str. 4).

1 BLAGOVNA ZNAMKA

Blagovna znamka se v glavnem uporablja z namenom razlikovanja posameznega izdelka ali storitve od konkurenčnih, čeprav Lesjakova (2002, str. 649) omenja tri vsebinske funkcije blagovne znamke:

- razlikovalno (razlikuje med izdelki/storitvami na trgu),
- komunikacijsko (komunicira s potrošnikom) in
- relacijsko (ustvarja in vzdržuje odnose s potrošnikom).

V nadaljevanju so predstavljene najbolj pogoste opredelitve blagovne znamke in vidiki preučevanja.

1.1 OPREDELITEV BLAGOVNE ZNAMKE

Strokovna literatura ponuja številne opredelitve blagovne znamke. Sodeč po Millerju in Muiru (2005, str. 3) je definiranje pojma blagovna znamka tako pogost proces prav zaradi kompleksnosti pojma in številnih nerazumevanj oz. napačnih uporab. Kljub številnim opredelitvam pa se avtorji strinjajo, da lahko blagovne znamke preučujemo v ožjem in širšem pomenu.

Avtorji, ki zagovarjajo ožjo opredelitev, govorijo o blagovni znamki kot skupku vizualnih elementov, medtem ko avtorji, ki zagovarjajo širšo opredelitev, govorijo o blagovni znamki kot o vezi med ustvarjalci in porabniki (Konečnik Ruzzier, Lapajne, Drapal & de Chernatony, 2009, str. 52).

Zagotovo je ena iz med najbolj uveljavljenih opredelitev blagovne znamke Ameriškega združenja za trženje (angl. *American Marketing Association*), ki blagovno znamko vidi kot »ime, izraz, znak, simbol, obliko ali njihovo kombinacijo, namenjeno prepoznavanju izdelkov ali storitev enega ali skupine prodajalcev ter razlikovanju njihovih izdelkov ali storitev od konkurenčnih.« (Kotler, 2004, str. 418)

De Chernatony (2010, str. 32-33) opozarja na pomanjkljivosti zgornje definicije, sam pa ponuja širšo opredelitev blagovne znamke. Potencialni uporabniki dojemajo blagovno znamko in z njo ustvarjajo čustveno povezavo na podlagi t.i. zgodbe, ki stoji za vizualnimi elementi in značilnostmi ter koristmi. Prav vizualnim elementom nekateri avtorji pripisujejo prevelik pomen. Namesto tega zato predlaga večjo izpostavljenost porabnikom pomembnih značilnosti in koristi, ki izdelek ali storitev vidneje diferencirajo od konkurenčnih.

Podobno definicijo ponudita npr. tudi Keller in Kapferer. Keller (1993, str. 2) definira blagovno znamko kot niz miselnih povezav, ki se ustvarjajo v kupcu in pomagajo zaznavati

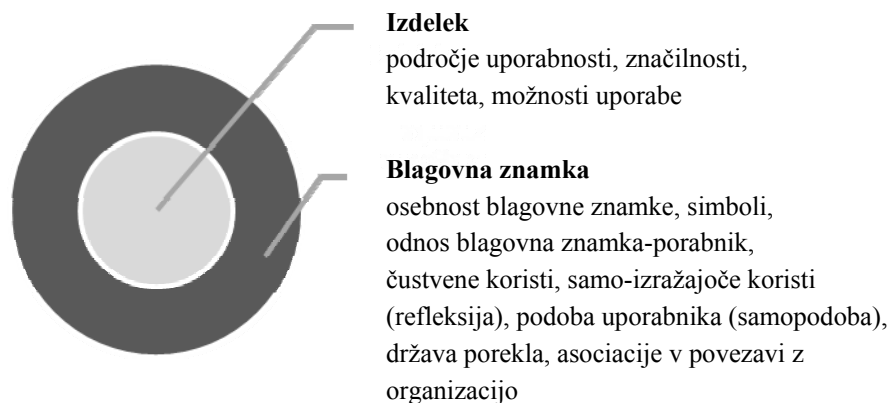
vrednost posameznega izdelka ali storitve, Kapferer (2004, str. 12) pa mnogo enostavneje – kot ime, ki vpliva na kupce.

1.2 BLAGOVNA ZNAMKA JE VEČ KOT IZDELEK

Razlog, da blagovnih znamk ne smemo enačiti z izdelki, je po mnenju Kapfererja (2004, str. 178) predvsem v tem, ker porabnik izdelke med seboj primerja, za njihov nakup pa se odloči na podlagi blagovne znamke. Teoretično lahko tako enačimo le izdelke in šibke blagovne znamke (de Chernatony, 2010, str. 64).

Med izdelkom in blagovno znamko razlikuje tudi Aaker (1996, str. 74). Izdelek nudi funkcionalne koristi, torej otipljive značilnosti, ki jih porabnik prepozna in si jih želi, medtem ko blagovna znamka vključuje še emocionalne koristi (Slika 1). Te so sicer nad funkcionalnimi, ne morejo pa jih nadomestiti.

Slika 1: Blagovna znamka je več kot le izdelek



Vir: D.A. Aaker, Building Strong Brands, 1996, str. 74.

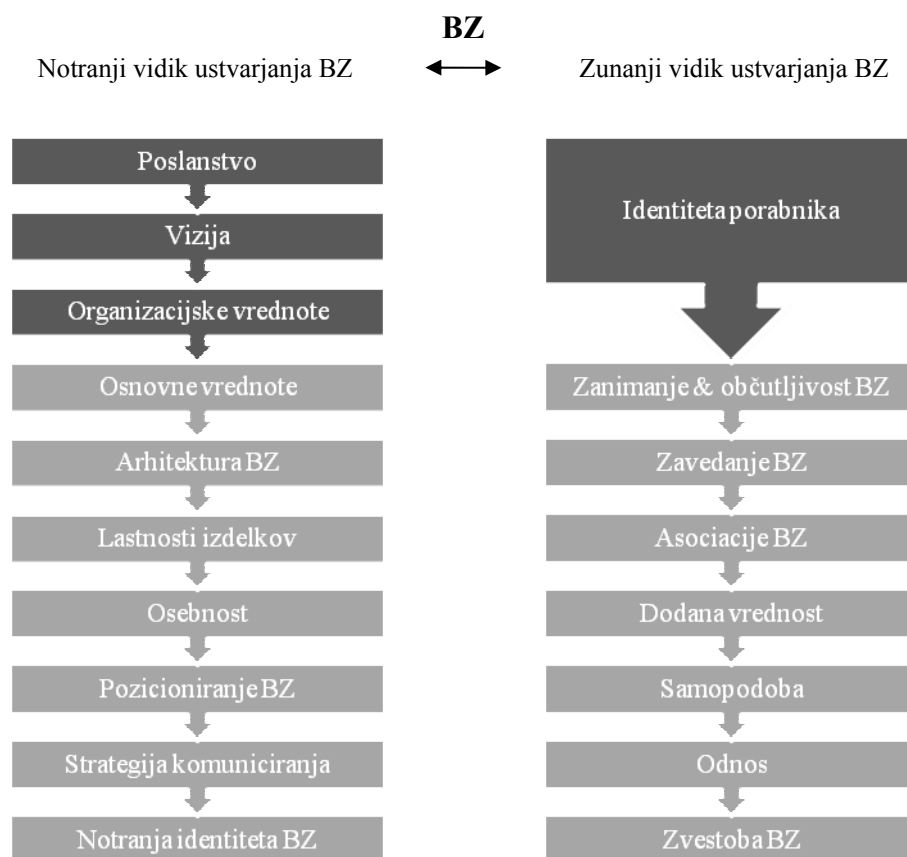
Prav kombinacija funkcionalnih (npr. enostavnost uporabe, pripravnost) in emocionalnih koristi (npr. vedrost, poštenost) omogoči znamki, da postane tako močno sredstvo razlikovanja. Funkcionalne koristi blagovnih znamk se namreč pogosto enostavno posnema, medtem ko konkurenti na vtise v glavah porabnikov vplivajo veliko težje. To je tudi razlog, da danes razlike med blagovnimi znamkami temeljijo predvsem na emocionalnih koristih.

1.3 VIDIKI PREUČEVANJA BLAGOVNE ZNAMKE

Blagovno znamko (Slika 2) v literaturi obravnavajo z notranjega (vidik porabnika oz. premoženja blagovne znamke) in zunanjskega vidika (vidik skrbnika blagovne znamke oz. gradnje idenititete blagovne znamke). Zagovorniki notranjskega vidika (Aaker, 1996) se

osredotočajo na notranje interesne skupine in njihov odnos do blagovne znamke, zagovorniki zunanjega vidika (Kapferer, 2004; Keller et al., 2008) pa na zunanje interesne skupine in ustvarjanje vrednosti v njihovi zavesti (Pfajfar & Konečnik, 2006, str. 67-68).

Slika 2: Povezava notranjega in zunanjega vidika ustvarjanja blagovne znamke



Vir: G. Pfajfar & M. Konečnik, *Razvoj (identitete) trgovskih blagovnih znamk v podjetju Merkur*, 2006, str. 68.

Strokovnjaki predlagajo uporabo obeh načinov kot soodvisni in povezani metodi gradnje blagovne znamke (de Chernatony, 2010, str. 23-24).

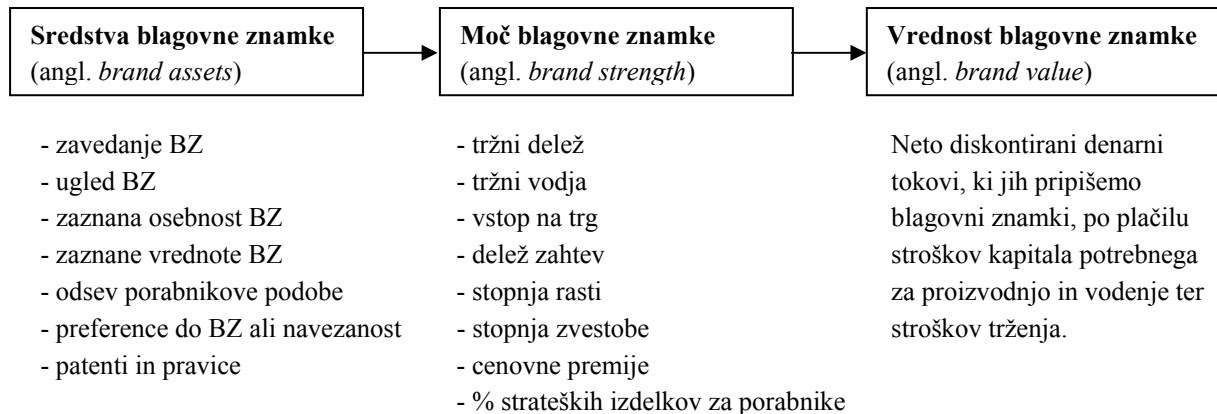
1.3.1 Zunanji vidik ustvarjanja blagovne znamke oz. premoženje blagovne znamke

Keller (1993, str. 1-9) povezuje premoženje blagovne znamke v očeh porabnika s porabnikovim vedenjem o njej. Vedenje opredeljuje kot povezan spominski model, ki ga sestavljata zavedanje in podoba blagovne znamke.

Zelo podobno razume premoženje blagovne znamke tudi Aaker (1996, str. 7-9) in sicer kot niz sredstev in obveznosti, povezanih z njenim imenom in simboli, ki vplivajo na vrednost izdelkov ali storitev oz. podjetja v očeh porabnika.

Sprva se je premoženje vrednotilo zgolj preko finančnih učinkov blagovne znamke oz. z vidika vrednosti blagovne znamke (angl. *brand value*), kasneje pa se je pojavila tudi težnja po vključevanju trženjskih učinkov oz. preučevanju sredstev blagovne znamke (angl. *brand assets*). Na sliki 3 Kapferer (2004, str. 14) navaja elemente, preko katerih porabnike povežemo s finančnimi učinki, ter pojasnjuje povezavo med **sredstvi** in **vrednostjo blagovne znamke**.

Slika 3: Od zavedanja do finančne vrednosti blagovne znamke



Vir: J. N. Kapferer, *The new strategic brand management*, 2004, str. 14.

Aaker (1996, str. 7-9) v svojem modelu predpostavlja, da je premoženje odvisno od:

- prepoznavnosti imena: porabnikovo sposobnost prepoznavanja blagovne znamke v izbrani kategoriji izdelkov;
- zaznane kakovosti: porabnikovo subjektivno zaznavanje kakovosti v primerjavi s konkurenčnimi blagovnimi znamkami;
- asociacij o blagovni znamki: vse, kar je v porabnikovem spominu vezano na blagovno znamko;
- zvestobe blagovni znamki: merilo, ki pomeni porabnikovo vdanost blagovni znamki;
- in drugih edinstvenih lastnosti.

1.3.2 Notranji vidik ustvarjanja blagovne znamke oz. identiteta blagovne znamke

Literatura ponuja različne poglede na to, kaj je identiteta blagovne znamke. V grobem se avtorji delijo na tiste, ki razumejo identiteto kot rezultat aktivnosti notranjih interesnih skupin (Aaker, 1996; de Chernatony, 2010), in tiste, ki vidijo pojem v smislu vizije o tem, kako naj bi blagovno znamko zaznavala njena ciljna skupina (Kapferer, 2004). Tega pa ne smemo enačiti s podobo blagovne znamke, saj je slednja rezultat dekodiranja signalov v zvezi z blagovno znamko.

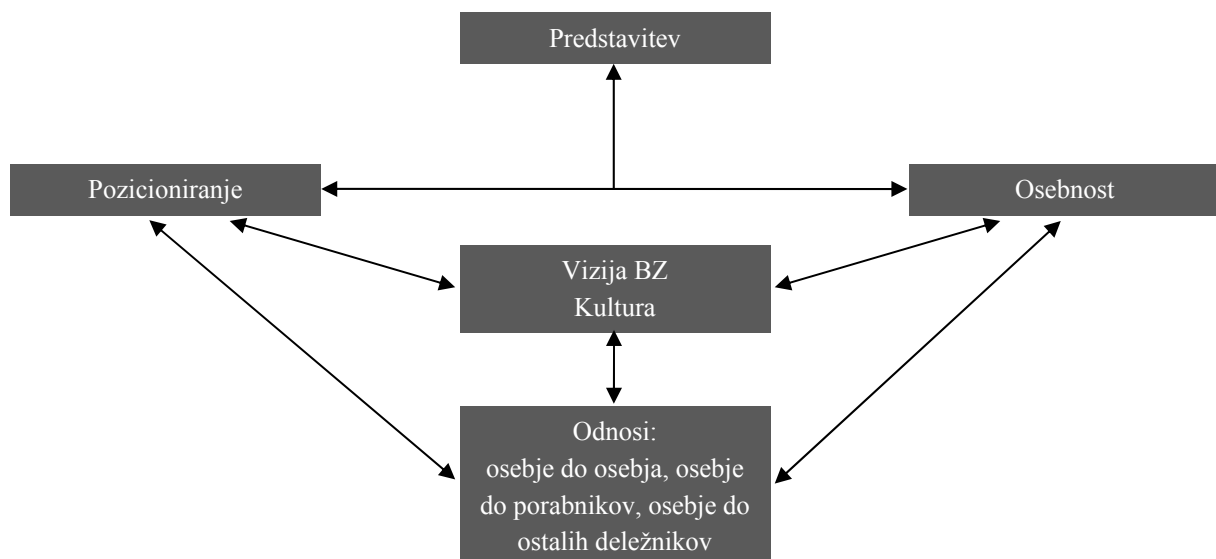
Kapferer (2004, str. 172) tako meni, da se osnovni gradniki identitete blagovne znamke skrivajo v odgovorih na naslednja vprašanja: »Kakšna je vizija in kakšen je cilj blagovne znamke? Kaj blagovno znamko dela drugačno? Katero potrebo zadovoljuje blagovna znamka? Kakšna je njena trajna narava? Kaj so njene vrednote? Po katerih stvareh je blagovna znamka razpoznavna?«

Velik pomen gradnji identitete blagovne znamke pripisuje tudi Aaker (1996, str. 68, 78-85), vendar za razliko od Kapfererja razume identiteto v povezavi z edinstvenimi lastnostmi blagovne znamke, ki so vidne v izdelku in vedenju skrbnikov blagovne znamke oz. kot stališča in obljube, ki jih organizacija posreduje porabnikom, in za katere si njeni strategji prizadevajo, da bi jih ustvarili ter ohranili. Na identiteto blagovne znamke gleda s štirih perspektiv:

- **blagovna znamka kot izdelek:** niz lastnosti, kakovost v razmerju z vrednostjo in uporabo; opredmeteni in neopredmeteni vidik in ravnanje porabnika v zvezi z njim;
- **blagovna znamka kot organizacija:** lastnosti organizacije, ki so pomembne za ustvarjanje močnih blagovnih znamk;
- **blagovna znamka kot oseba:** osebna perspektiva blagovne znamke;
- **blagovna znamka kot simbol:** vizualni elementi blagovne znamke in njena dediščina.

De Chernatony predpostavlja, da interpretacija spodnjega modela (Slika 4) pomaga managerjem blagovnih znamk, da okrepijo pomen blagovnih znamk in začnejo komunicirati njihovo bistvo.

Slika 4: Komponente identitete blagovne znamke



Vir: L. de Chernatony, From brand vision to brand evaluation, 2010, str. 54.

Model tako predstavlja različne interakcije med petimi komponentami identitete blagovne znamke, izziv za managerje pa je, kako le-te spojiti, da bodo dajale maksimalno notranjo okrepitev.

V osrčje modela identitete blagovne znamke de Chernatony postavlja vizijo, ki skrbi za jasno usmeritev v prihodnosti, in kulturo, ki predpostavlja, da osebje verjame v določene vrednote, in da vodstvo razume trg in ve, kako se mora blagovna znamka razvijati. Ko je temu zadoščeno, začnemo osnovo prevajati v strategijo pozicioniranja, ki predstavlja manifest funkcionalnih koristi blagovne znamke, in osebnost, na podlagi katere se razvijajo emocionalne koristi blagovne znamke. Vse to morajo podpirati tudi odnosi med osebjem, do kupcev in do ostalih deležnikov. Pri tem pa je ključnega pomena prav poenoteno obnašanje, saj lahko organizacija le tako odraža načrtovane vrednote blagovne znamke (de Chernatony, 2010, str. 55).

De Chernatony (2010, str. 55) opozarja, da se managerji blagovnih znamk pogosto preveč osredotočajo na notranji vidik in na želeno pozicioniranje. Podoba (angl. *brand image*) se pogosto razlikuje od načrtovane identitete blagovne znamke (angl. *brand identity*) in zato meni, da bi morali managerji blagovnih znamk večji poudarek posvečati tudi porabnikovemu zaznavanju blagovne znamke. Pri tem pa opozarja na problem, ki se pojavlja pri zmanjševanju vrzeli med podobo in identiteto. Podoba namreč odraža porabnikovo zaznavanje blagovne znamke v določenem času, ki pa se že skozi kratek čas lahko močno spremeni. Zato pravi, da naj raje kot o podobi govorimo o ugledu blagovne znamke med deležniki, saj se ugled nanaša na daljši čas.

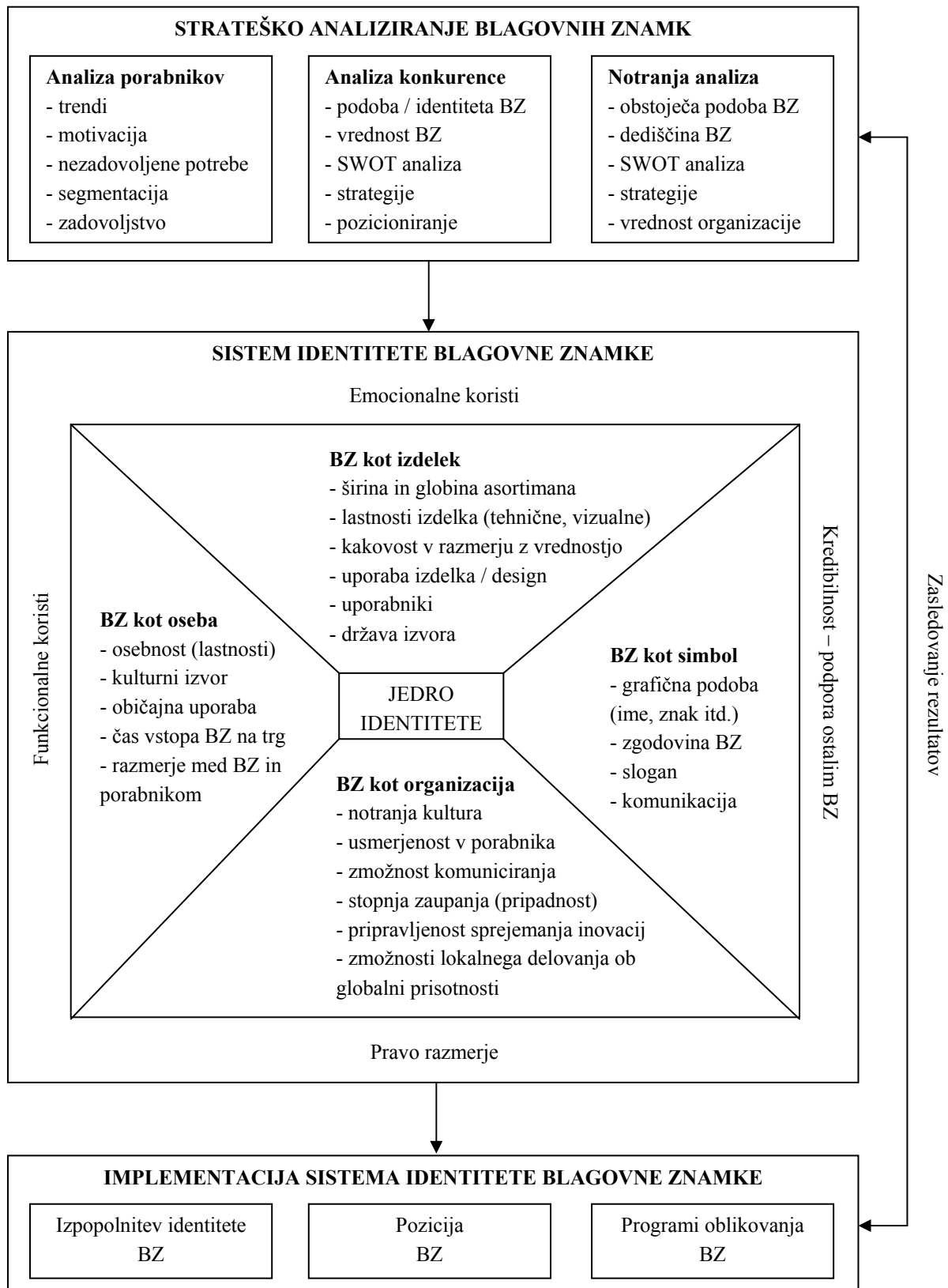
2 RAZVOJ IDENTITETE BLAGOVNE ZNAMKE

Čeprav so prav uporabniki tisti, ki določajo moč blagovne znamke, pa so močne predvsem blagovne znamke, ki gradijo na notranjem ustvarjanju blagovne znamke (v Konečnik Ruzzier et al., 2009, str. 53). Zato se bom v nadaljevanju svojega diplomskega dela osredotočil na razvoj identitete blagovne znamke.

2.1 TEORETIČNI MODEL RAZVOJA IDENTITETE BLAGOVNE ZNAMKE

Postopek ustvarjanja identitete blagovne znamke je zapleten proces. Biti mora jasen in konsistenten, lastnosti blagovne znamke pa se morajo odražati tudi skozi njeno komuniciranje (Ghodeswar, 2008, str. 5). V nadaljevanju bom zato predstavil pregleden in sistematičen koncept načrtovanja identitete blagovne znamke (Slika 5), ki ga je na osnovi Aakerjevega in Joachimsthalerjevega modela in z dognanji ostalih vodilnih strokovnjakov oblikovala Konečnikova (2006, str. 268).

Slika 5: Teoretični model načrtovanja identitete blagovne znamke



Vir: M. Konečnik, Izzivi preučevanja kompleksne narave blagovne znamke s pomočjo uravnoveženega pogleda nanjo, 2006, str. 268.

Model predpostavlja ustvarjanje identitete blagovne znamke v treh korakih. Prvi korak zajema strateško analizo. Pod tem pojmom si običajno predstavljamo analizo značilnosti porabnikov, konkurence in lastnega poslovanja. Analiza značilnosti lastnega poslovanja oz. notranja analiza je osnova za prepoznavanje in upoštevanje prednosti in slabosti, analiza konkurence pa omogoča načrtno pozicioniranje glede na konkurente (Konečnik, 2006, str. 269).

Drugi korak predstavlja osrednji del iskanja bistvenih značilnosti identitete blagovne znamke in je obenem tudi najpomembnejši. Uspešen razvoj blagovne znamke zahteva, da se seznanimo s tistim, kar blagovna znamka predstavlja. Če snovalci nimajo izoblikovane podobe, kaj njihova blagovna znamka izraža oz. kje se skriva njena konkurenčna prednost, potem tudi pri porabnikih ni mogoče pričakovati jasne in pozitivne predstave o blagovni znamki (de Chernatony, 2010, str. 39).

V tretjem koraku poskrbimo za posredovanje oblikovane identitete z orodji trženjskega komuniciranja (oglaševanje, neposredno trženje, osebna prodaja, pospeševanje prodaje, odnosi z javnostmi), ki morajo biti izbrana v skladu z želenim sporočilom, ki ga želimo ustvariti. Blagovna znamka mora sporočati tako svoje značilnosti kot tudi koristi, ki jih zadovoljuje boljše kot ostale blagovne znamke. Uspešnost se odraža skozi koncept premoženja blagovne znamke v očeh porabnikov (Konečnik, 2006, str. 269).

2.2 POSEBNOSTI RAZVOJA IDENTITE BLAGOVNE ZNAMKE UMETNIKA

Aaker in Joachimsthaler (v Konečnik, 2006, str. 269) predlagata, da identiteta blagovne znamke zajema od šest do dvanajst značilnosti, ki pogojujejo edinstveno pozicijo blagovne znamke v očeh porabnikov. Njihova izbira zavisi od vrste blagovne znamke.

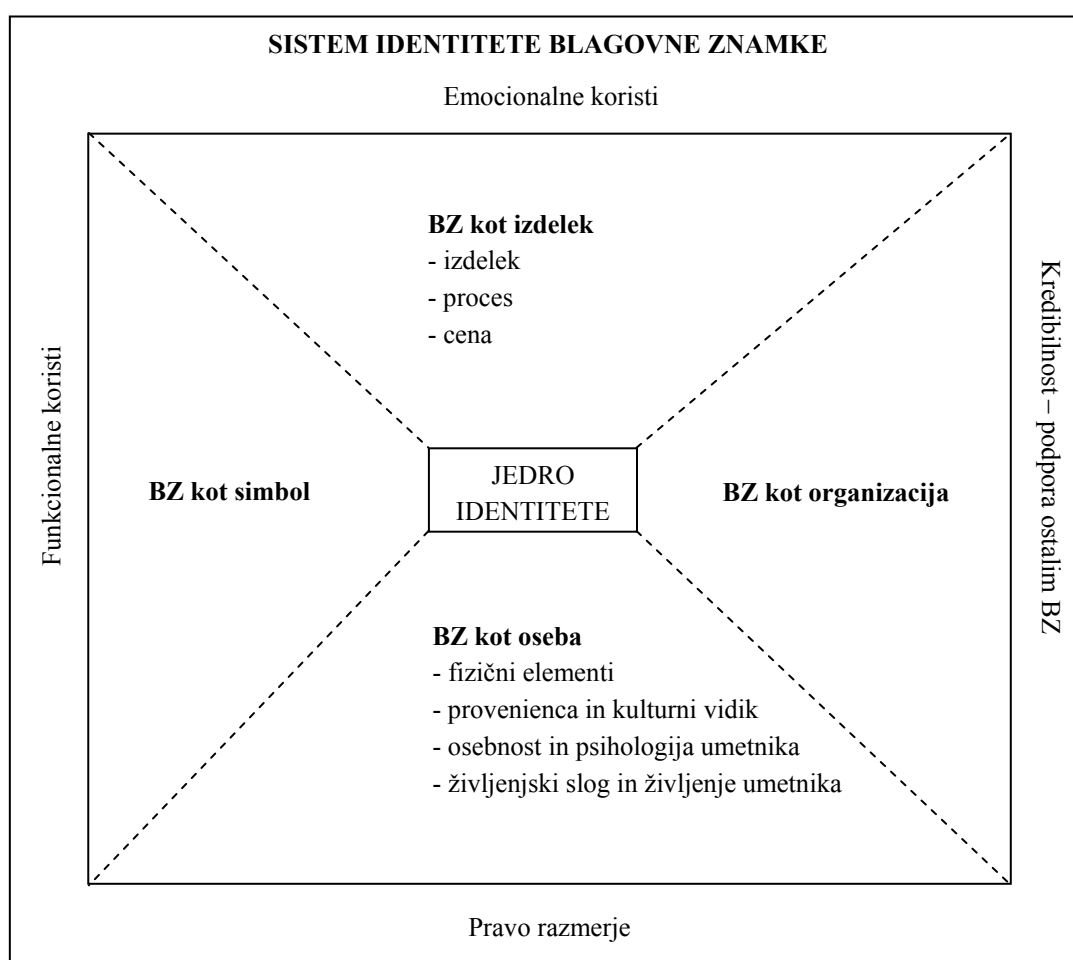
Lindly in O'Reilly (2006, str. 6-7) definirata ključne elemente, ki umetnikom, managerjem blagovnih znamk, posrednikom, galerijam, kritikom in ostalim pomagajo pri kreiranju identitete umetnikove blagovne znamke in se lahko prilagajajo njeni želeni podobi. Ti so:

- **izdelek** (umetniško delo);
- **proces** (nastajanje umetniškega dela);
- **osebnost in psihologija umetnika** (upravljanje z umetniškim izražanjem):
 - iz umetnikovega zavednega ravnanja oz. družbene vloge - vera, nacionalnost, spol in
 - iz umetnikovega nezavednega ravnanja oz. razdvojenega uma – blaznost;
- **fizični elementi** (umetnikovo telo oz. fizične zmožnosti in oblačenje);
- **provenienca in »kulturni« vidik** (umetnikovo socialno in ekonomsko ozadje, država rojstva, starši, vpliv družinskih članov in okolja, življenjska zgodba, vera, ideologija, umetniški vpliv in nasledstvo);
- **cena** (estetska, simbolična in komercialna vrednost umetniškega dela);
- **življenjski slog in življenje umetnika.**

Ključni elementi so sicer predstavljeni vertikalno, a s tem ne sporočajo nikakršne hierarhične zasnove. Dejansko predstavljajo le splet elementov, ki se med seboj prepletajo. Opredeljena ni niti njihova pomembnost, ker je le-ta močno odvisna od okolja, narave izdelka, umetnikovega življenjskega cikla, cikla kariere in drugih dejavnikov.

Elemente bom zaradi celostnega pristopa k obravnavanju identitete blagovne znamke vrhunskega umetnika uvrstil v osrednji del že obravnavanega teoretičnega modela načrtovanja identitete blagovne znamke (Slika 5) in tako prilagodil osrednji del za razvoj identitete blagovne znamke umetnika.

Slika 6: Prirejen sistem identitete blagovne znamke za potrebe vrhunskega slikarja



Vir: prirejeno po M. Konečnik, Izzivi preučevanja kompleksne narave blagovne znamke s pomočjo uravnoteženega pogleda nanjo, 2006, str. 268.

Iz modela je razvidno, da je poudarek pri načrtovanju identitete blagovne znamke na dveh perspektivah (blagovna znamka kot izdelek in blagovna znamka kot oseba), kar pa ne pomeni, da lahko ostali dve zanemarimo. Ključni elementi se namreč pogosto prepletajo in se tako pojavljajo hkrati v večih perspektivah, na kar nakazujejo tudi prekinjene linije.

Lep primer prepletanja se kaže npr. pri umetnikovem podpisu, ki ga lahko uvrstimo v perspektivo **blagovne znamke kot simbola** (služi lahko kot simbol - npr. podpis Picassa na Citroenovi Xsari Picasso) in v perspektivo **blagovne znamke kot izdelka** (služi kot del izdelka, saj potrjuje njegovo avtorstvo).

3 IDENTITETA BLAGOVNE ZNAMKE PABLA PICASSA

Umetnost ustvarja ogromno bogastvo – tako za slikarje, posrednike, zbiralce, investitorje kot tudi za turizem in kulturni razvoj. Slike se vedno znova uvrščajo med najbolj vredne predmete na svetu (Schroeder, 2005, str. 1293). Najdražje prodano umetniško delo vseh časov, delo ameriškega slikarja Jacksona Pollocka z naslovom *Številka 5* (angl. *Number 5*), se je tako v zasebni prodaji prodalo za 140 milijonov dolarjev, kar bi danes, upoštevajoč inflacijo, znašalo neverjetnih 151 milijonov dolarjev (Fernández, 2010). Umetnost je torej resen posel, v katerem se vse vrti okoli denarja, vrednosti in investicije (Clayton, 2004 v Schroeder, 2005, str. 1293).

Codignola (2003, str. 1-2) meni, da se ekonomska vrednost umetniških del kljub stremenju k odražanju estetske vrednosti umetniškega dela določa predvsem skozi proces trženja.

Trženje, kot ga poznamo, pa se po mnenju Colberta (2003, str. 31) močno razlikuje od trženja umetnosti. Avtor poudarja, da je razlika že v temeljnem konceptu. Umetniško delo ni namenjeno zadovoljevanju porabnikovih potreb, tako kot je izdelek pri tradicionalnem trženju, pač pa je namen njegovega obstoja (franc. *raison d'être*) od trga povsem neodvisen in je določen s poslanstvom umetnika. Tu torej govorimo o pravi mali revoluciji – o iskanju kupcev za posamezno umetniško delo.

Nasprotnega mnenja pa je Lee (2005, str. 289), ki meni, da trženje umetnosti v zadnjem času, odkar ga razumemo tudi kot management (angl. *management philosophy*), izpodriva »romantično nadvlado« slikarjev. Ustvarjanje in vzdrževanje blagovne znamke je torej zelo pomembno tako na področju umetnosti kot tudi v poslovanju nasploh. Slednje bom poskušal dokazati v nadaljevanju tudi na primeru dobre prakse.

Fillis in Rentschler (2006, str. 60-71) izpostavljata umetnike, ki so nam lahko zgled pri ustvarjanju in vzdrževanju blagovne znamke na podlagi lastne umetniške filozofije. Poleg Salvadorja Dalija, Vincenta van Gogha in Andyja Warhola izpostavljata tudi Pabla Picassa.

Leta 1993 je kritik New York Timesa zapisal članek z naslovom »Kdo je Picasso?« Danes je to vprašanje naravnost smešno, kar potrjuje tudi raziskava, ki so jo leta 1993 izvedli v večjih svetovnih prestolnicah. Blagovno znamko Picasso je prepoznalo kar 84 % vprašanih. Za primerjavo naj omenim, da je Billa Clintona, takratnega predsednika ZDA, v istočasni raziskavi prepoznalo 72 % vprašanih (Kreutz, 2003, str. 47). Danes je Picasso celo tako znan,

da je njegovo ime del našega jezika. Če je nekaj namreč zelo umetniško, to poimenujemo z besedo »picasso« (Sooke, 2009).

Pablo Diego José Francisco de Paula Juan Nepomuceno María de los Remedios Cipriano de la Santísima Trinidad Ruiz Picasso je bil rojen v Malagi leta 1881. Bil je eden redkih, ki so verjeli, da je lahko blagovna znamka mnogo več kot le ime, ki razlikuje avtorje podobnih umetniških del. Podrobnejši vpogled v njegovo kariero razkrije, da je Picasso intuitivno počel prav to, kar danes počnejo najboljši skrbniki blagovnih znamk (Kreutz, 2003, str. 5).

3. 1 BLAGOVNA ZNAMKA KOT IZDELEK

3.1.1 Izdelek (umetniško delo)

Picasso je že zelo zgodaj začel s sistematskim preučevanjem svojih talentov. Ni se mu bilo potrebno primerjati s tradicionalnimi umetniki, čeprav so mu bili npr. Pissarro, Toulouse-Lautrec, Munch, Degas, Cézanne in drugi zagotovo v navdih. Sam je ustvarjal povsem svojo umetnost. Tako je npr. z delom Avignonske gospodične (franc. *Les Femmes d'Alger*) (Priloga 1), v katerem je povzel kompozicijo Cezannovega umetniškega dela, navdih pa črpal iz afriških in iberijskih skulptur, kršil vsa pravila (geometrične oblike, centralna perspektiva, nič več iluzije o prostorski globini, barve brez emocijske vrednosti), ki jih je postavila renesansa. Slika je postala simbol novega jezika (Kreutz, 2003, str. 14, 17, 23, 25).

Picasso je vedel, da slika predstavlja pravo inovacijo, ki lahko pusti močan vpliv na trgu, svoje pa so dodali tudi številni tehnični izumi (fotografija, letala, elektrika), ki so radikalno spremenili družbo in s katerimi so tradicionalna umetniška dela začela izgubljati svoj pomen. Novi načini izražanja so bili v tistem času gonilna sila umetniške kreativnosti in prav Picassov slog (ostri robovi in močne linije) je deloval tako matematično, tehnološko, znanstveno (Sooke, 2009).

Radikalno in provokativno novost predstavljajo tudi kasnejša kubistična dela (Priloga 2, 3). Na dvodimenzionalni površini je Picasso prikazoval trodimenzionalnost teles. To mu je uspevalo z razstavljanjem in ponovnim sestavljanjem. S tem je predmet sicer izgubil na pomembnosti, a so se zato elementi osamosvojili. Picasso v svojih kubističnih delih ni želel zajeti otipljive realnosti, ampak bistvo (Sooke, 2009). Kubizem tako ni postal le nov slog, pač pa nova vizija sveta, s katero se je področje umetnosti približalo podobi sveta, ki sta jo ustvarila naravoslovje in filozofija. Njegov cilj je bil postati tržni vodja in oblikovalec mnenj v segmentu tovrstnih umetniških del. Potencial novega stila pa je apliciral tudi na druge žanre – pokrajine, akte, tihožitja in portrete (Kreutz, 2003, str. 23).

Picassu pripisujemo tudi dve večji inovaciji – kolaž (uporablja vrv, časopisni papir in druge pripomočke) in skulpture iz vsakodnevnih predmetov. Najbolj znan primer skulpture je prav

bikova glava, ki jo je sestavil iz odpadnih kosov serijskih elementov dvokolesa in ki se kot motiv pogosto pojavlja v različnih umetniških delih. Sicer pa se je Picasso izražal tudi s pomočjo risanja, jedkanja, litografije, lončarstva in drugih tehnik ustvarjanja (Kreutz, 2003, str. 28).

3.1.2 Proces (nastajanje umetniškega dela)

Picasso je pristopil k vsakemu novemu delu z enako vnemo po eksperimentiranju in izvajanju novih trikov z materiali. Slikal je hitro. O procesu njegovega ustvarjanja ni veliko znanega, nam pa zato menjave tempa in smeri čopiča ter vidni popravki kompozicije omogočajo, da Picassov proces ustvarjanja vsakega posameznega dela podoživimo (Sooke, 2009).

3.1.3 Cena

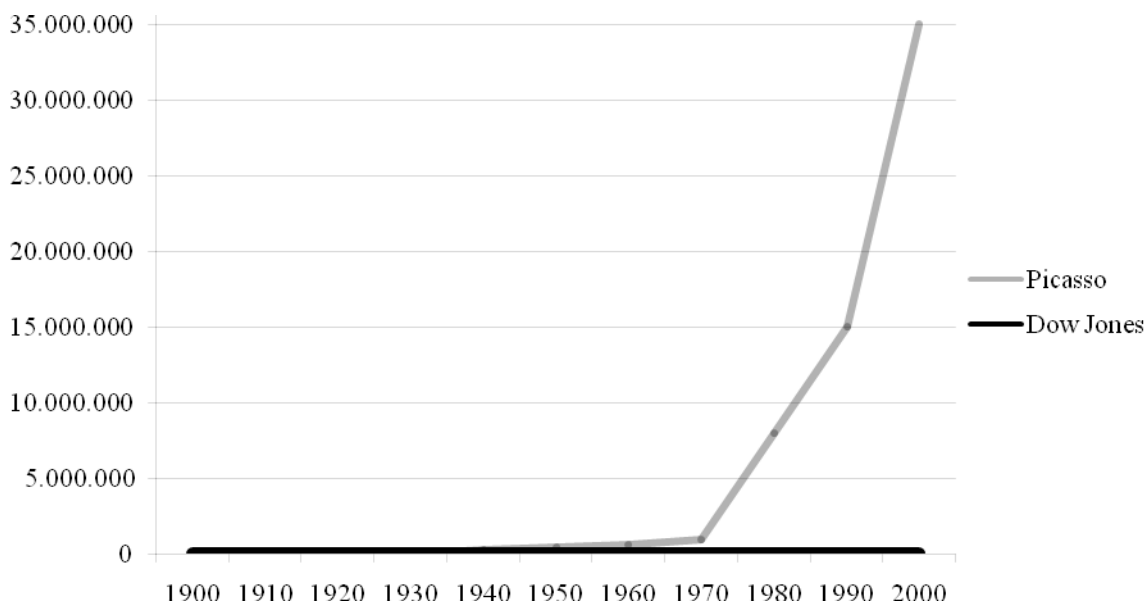
Picasso je podpisal ekskluzivno pogodbo z Danielom-Henryom Kahnweilerjem, posrednikom, ki ni bil zvest mreži vladajočih interesov. Kahnweiler je kasneje pod svoje okrilje vzel tudi ostale vrhunske kubistične slikarje, a je kljub temu preferiral le Picassova umetniška dela. Picasso je bil zanj eden najbolj nadarjenih slikarjev na trgu. To se je odražalo tudi v ceni njegovih del. Že v začetnih transakcijah je Picassovim delom postavljal vsaj štirikrat večjo ceno kot delom ostalih kubistov. Tako je Kahnweiler pozicioniral Picassa kot predstavnika kubizma (Kreutz, 2003, str. 27).

Picasso svoje slike nikoli ni prodajal pod ceno. Za časa svojega življenja je prodal le 5 % svojih del, ostale pa je hranil sam. Ta strategija je omogočila kubističnim umetninam ugled visoke umetnosti in jim s tem še dodatno zviševala cene (Kreutz, 2003, str. 8).

V začetku 20. stoletja je bila vrednost prodaje Picassovega dela skromnih 50 francoskih frankov. Od takrat naprej pa je krivulja vrednosti prodanih del strmo rasla. Svetovne naslovnice je prvič napolnil leta 1958, ko je njegovo delo *Čedno nizozemsko dekle* (angl. *The pretty Dutch girl*) doseglo rekordno prodajno vrednost še živečega avtorja – 661.000 švicarskih frankov, drugič pa čez devet let, ko je bilo delo *Mati in otrok na plaži* (angl. *Mother and child on the beach*) proglašeno za najdražje prodano delo 20. stoletja. Leta 1973 je Nacionalna galerija umetnosti v Washingtonu za delo *Gola ženska* (angl. *Female nude*), za katerega je Kahnweiler leta 1910 Picassu odštela 120 francoskih frankov, odkupila za 1.100.000 dolarjev (Kreutz, 2003, str. 49). Sicer najdražje prodano Picassovo delo je *Akt, zeleno listje in prsi* (angl. *Nude, Green Leaves and Bust*) (Priloga 4), ki je bilo prodano maja 2010 na dražbi v dražbeni hiši Christie's za 106.000.000 dolarjev (Vogel, 2010).

Slika 7 prikazuje povečanje vrednosti umetniških del in borznega indeksa Dow Jones v obdobju med 1901 in 2001 glede na bazno leto 1901 (1901=100). Cene so prilagojene za inflacijo glede na indeks cen življenjskih potrebščin in na leto 2001 (Kreutz, 2003, str. 48).

Slika 7: Vrednost cen Picassovih del in borzni indeks Dow Jones



Vir: The art of branding, B. Kreutz, 2003, str. 48.

3.2 BLAGOVNA ZNAMKA KOT OSEBA

3.2.1 Osebnost in psihologija umetnika

Na splošno lahko trdimo, da je imela družba na Picassa močan vpliv. V Španiji je zelo popularna bikoborba in tudi sam je v svojih delih uporabljal »jezik bikoborbe«. Tako se v njegovih slikah pogosto pojavljajo ranjeni konji kot nedolžne žrtve in biki kot vir vsega slabega (Sooke, 2009).

Picasso je nekoč dejal, da v kolikor ne bi postal slikar, bi bil zagotovo bikoborec. Prav bikoborec je bil tudi motiv njegove prve slike, ki jo je narisal pri 8. letih. Beseda bikoborec (špan. *picador*) izhaja iz besede dražiti (špan. *picar*), kar je na nekoliko drugačen način počel tudi Picasso in na kar je vidno nakazoval tudi materin priimek Picasso. Priimku Picasso pa ni bil naklonjen zgolj zaradi pomena, ampak tudi zato, ker je že od malega želel biti nekaj posebnega. To pa mu s tako pogostim priimkom, kot je Ruiz v Španiji, zagotovo ne bi uspevalo (Sooke, 2009).

Danes je Picasso znan po slikah, ki jih pogosto primerjamo z otroškimi, z osebami, ki imajo oči na napačnih mestih in nosove, ki rastejo v čudne smeri. Kljub temu, da je že pri svojih

šestnajstih letih Picasso risal mnogo bolje kot nekateri priznani tradicionalni umetniki, pa je vztrajal pri svojem načinu izražanja, s čimer je kazal svojo drznost in visoko samozavest (Sooke, 2009).

S svojim avtoportretom, na katerega je zapisal: »Jaz kralj.« (špan. »*Yo el rey*«), je želel pokazati vso svojo avtoritativnost. Ta je bila najbolj vidna prav v odnosu do žensk, ki so vzbujale kar precej medijskega zanimanja in v umetniku prebujale nove navdihe. Picasso je bil znan po burnem privatnem življenju. V razmerje s Picassom so se zapletle (Priloga 5): Fernande Olivier, Marcelle Humbert, Olga Koklova, Marie-Thérèse Walter, Dora Maar, Françoise Gilot, Jacqueline Roque in druge (Kreutz, 2003, str. 34). Picasso je pogosto težko skrival svoje čustvene reakcije, še posebej glede simpatij oz. antipatij. Svoje občutke je dramatiziral izven vseh meril, kar je bil tudi povod za marsikatero njegovo sliko.

Poleg nekaterih tradicionalnih slikarjev je Picassa najbolj navdihoval prav konkurent Henri Matisse (Kreutz, 2003, str. 34). S tem, ko je kupoval njegova dela, je pokazal vso svojo načelnost - da se nikogar ne boji in da ceni umetnike ter umetnost. Sam ni nikomur dopuščal, da posega v njegovo osebnost in v njegovo delo. V primerih, ko je nekdo želel več kot je bil Picasso sposoben sproščeno dajati, je postala situacija zanj tako nevdržna, da se je moral od te osebe oddaljiti (Sooke, 2009).

3.2.2 Fizični elementi

Picasso je razvil in negoval svojo podobo v javnosti kot »genij stoletja«. Kot eminentni strokovnjak odnosov z javnostmi je poglobljajal politične in družbene interese, ki pa so mu slavo le vračali. Svojo podobo v javnosti ni nikoli prepuščal naključju. Tako je npr. dovolil le objave fotografij vrhunskih mojstrov, kot so npr. Cecil Beaton, Brassai, Robert Capa, David Douglas Duncan, Yousuf Karsh, Arnold Newman, Irving Penn, Man Ray idr., ki so fotografirali za večje in bolj znane medijske hiše (Priloga 7). Fotografijo si je zmeraj zamislil sam, pred objavo pa je vedno zahteval še naknadno odobritev (Kreutz, 2003, str. 39).

Picasso je postal svetovna ikona že v času svojega življenja. Kljub temu, da je bil relativno majhen (163 cm), pa večini ostaja v spominu po velikih rjavih očeh in zajčjem nosu (Sooke, 2009). Žena Jacqueline ga je pogosto opominjala, češ da posveča svojemu oblačenju premalo pozornosti (Kreutz, 2003, str. 39). Picasso pa se s tem ni strinjal, imel je pač svoj stil. V petdesetih letih je namreč začel nositi črtaste (»ribiške«) majice in puloverje, ki so sčasoma postali njegov zaščitni simbol. S svojim načinom oblačenja je postal prva prava vizualna zvezda. Prav njegov način oblačenja pa je posnemal tudi svetovno priznani slikar, ilustrator, pisatelj in filmski ustvarjalec Andy Warhol. Kasneje je Picasso s svojim fizičnim izgledom pogosto navdihoval tudi modne oblikovalce, črtasti puloverji pa so še vedno zelo moderni. Na slikah ga pogosto vidimo oblečenega le v kratke hlače, saj je zaradi visokih poletnih temperatur pogosto ustvarjal brez majice (Sooke, 2009).

3.2.3 Provenienca in »kulturni« vidik

Picasso je risal, še preden je govoril. Njegova prva beseda je bila »čopič«. K risanju ga je spodbujal oče, ki je bil sicer relativno slab slikar, a zato toliko boljši učitelj. Picasso je bil sprva pod velikim vplivom svojega očeta. Pri svojih 16. letih se je vpisal na Akademijo visoke umetnosti v Madridu, kjer je študiral velike slikarje, že po letu študija pa je zamenjal Madrid za Barcelono, kjer je začel poučevati tudi njegov oče. Z 19. leti se je s prijateljem Carlosom Casagemasom podal v epicenter svetovne umetnosti, Pariz (Sooke, 2009).

Picassova prva leta v Parizu so bila preživeta v veliki revščini. V tem času je investiral predvsem v bodočo kariero. Svoje zaveznike med zbiralci, galeristi, posredniki, umetniki in kritiki si je nabiral z iskrenim prijateljstvom in spoštovanjem. Pogosto jim je v zameno za kakšno uslugo narisal portret. Zgodnji »Picassov krog« so tako predstavljali (Kreutz, 2003, str. 14, 17):

- pisci in kritiki: Guillaume Apollinaire, Félicien Fagus, Max Jacob, André Salmon, Alfred Jarry, Gertrude Stein;
- posredniki, galeristi in zbiratelji: Paul Durand-Ruel, Berthe Weill, Ambroise Vollard, Wilhelm Uhde, Leon Stein, Sergey Shchukin;
- umetniki: Fernand Léger, André Derain.

Picassa je močno zaznamovala tudi Casagemasova smrt, ki se navaja tudi kot začetek modrega obdobja, obdobja skrbi in žalosti (Sooke, 2009). Umetnostni zgodovinarji sicer niso enotni glede razvrščanja Picassovih del po obdobjih, v glavnem pa se strinjajo z naslednjimi (Pablo Picasso, 2010):

- Modro obdobje (1901–1904): temačne slike (modra barva), nastale pod vplivom slabih življenjskih razmer in prijateljeve smrti; na njih so pogosto upodobljeni akrobati, harlekini, prostitutke, berači in umetniki (Priloga 6).
- Rožnato obdobje (1905–1907): optimističen stil slikanja (rožnata in oranžna barva), ki odražajo vpliv romantične zveze z Fernande Olivier; na teh slikah so ponovno upodobljeni harlekini (Priloga 6).
- Afriško obdobje (1908–1909): prve kubistične slike; kot prelomnico razumemo sliko Avignonske gospodičine (franc. *Les Femmes d'Alger*) (Priloga 1).
- Analitični kubizem (1909–1912): uporaba monokromatske tehnike (predvsem rjavi barvni toni); predmete, ki jih je slikal, je »analiziral« v smislu oblik (Priloga 2, 3).
- Sintetični kubizem (1912–1919): uporaba kolaža in izrezanega papirja, prvi primer uporabe kolaža v slikarski umetnosti.

Picassov uspeh je posledica lastnega izpopolnjevanja. V življenju je ostal zvest svojemu vodilu – trg je vedno znova presenečal. Ugled, ki si ga je pridobil s slikami, pa je nato izkoristil tudi na novih tržnih segmentih, kot sta npr. kiparstvo in keramika. Vsako umetniško delo je doživelo pravi uspeh (Kreutz, 2003, str. 31).

Picassova dela so bila navdih za npr. najpopularnejšega jazz glasbenika, Milesa Davisa, ki je izdal album »Blue period«, Jacksona Pollocka, avtorja najdražje prodane slike v zgodovini človeštva, in tudi številnim drugim (Sooke, 2009).

3.2.4 Življenje ter življenjski slog

Picasso je svojo mladost preživel dokaj reven, čeprav je še za časa svojega življenja postal milijonar. Tako je še danes poznan predvsem po svojem glamuroznem in eksotičnem življenjskem slogu, veselju do življenja in iskrah v očeh. Z neuslišano ljubeznijo se je prvič soočil v Parizu, ženske pa so ga nato zaznamovale še celo življenje (Sooke, 2009).

Picasso je bil boem v svojem obnašanju in v svojih prepričanjih. Rad je govoril o ljubezni, razmerjih, umetnosti in ostalih lepih stvareh v življenju. Dan se je zanj pogosto začel zgodaj zjutraj v ateljeju. Že pred zajtrkom je namreč naslikal nekaj del, preostali del dneva pa je pogosto preživel na plaži (Sooke, 2009).

Picasso je bil tudi politično aktiven slikar, velik pomen pa je posvečal tudi promoviranju miru. Njegov odpor do nasilja nad civilnim prebivalstvom najbolj izrazito pokaže v umetniškem delu Guernica, ki je za mnoge eno najpomembnejših del 20. stoletja. Delo odraža trpljenje in strah, z njim pa se je Picasso odločno postavil na stran republikancev in obsodil nasilje nad nedolžnimi. Kasneje je bil zelo aktiven tudi pri promoviranju miru. Znan je predvsem kot avtor danes svetovno znanega simbola miru – belega goloba (Sooke, 2009).

3.3 BLAGOVNA ZNAMKA KOT ORGANIZACIJA

Picasso je vedel, da so kubistična dela odprla povsem novo področje umetnosti. Upoštevajoč močne interese tradicionalnih posrednikov, je sklenil na svojo stran pridobiti tudi zaveznike. Eden takih je bil slikar Georges Braque, ki je prišel do zelo podobnih odkritij kot Picasso. Braque in Picasso si nista delila le znanja, pač pa v želji po optimiziranem vstopu na trg tudi distribucijski kanal. Skupaj s posrednikom Kahnweilerjem so zasnovali distribucijsko strategijo. Umetniška dela so tako razstavljali le v tujini, kar so mnogi označili za popoln uspeh. Še nepoznana v Parizu sta Braque in Picasso zaslovela v večjih evropskih in ameriških umetniških centrih (Kreutz, 2003, str. 25).

Kapferer (2004, str. 152) navaja, da poslovanje po načinu B2C (angl. *business to customers*) v današnjih časih stremi k B2B2C (angl. *business to business to customers*). S tem želi sporočiti, da moramo za uspešno poslovanje integrirati svojo blagovno znamko v celotni verigi, kar pa je Picasso storil že stoletje nazaj.

Kahnweilerjevo podjetje je v času Picassa poslovalo tako dobro, da se je uvrstilo celo med 100 največjih francoskih izvoznikov. Picasso je Kahnweilerjevo znanje in izkušnje zelo cenil. Nekoč je celo zapisal: »Le kaj bi (kubisti) postali, če ne bi imel Kahnweiler smisla za poslovanje.« (Sooke, 2009)

Managerji pogosto širijo blagovno znamko tudi z licenciranjem, česar je še danes v veliki meri deležna tudi Picassova blagovna znamka. Tako lahko nekatera njegova dela srečamo na majicah, skodelicah, svinčnikih, v knjigah in drugod. Ne moremo pa tudi mimo soznamčenja (angl. *co-branding*). Zagotovo eden najbolj znanih primerov povezovanja blagovnih znamk je prav povezovanje Picassove in Citroenove blagovne znamke (Xsara Picasso, C3 Picasso, C4 Picasso, Grand C4 Picasso).

3.4 BLAGOVNA ZNAMKA KOT SIMBOL

Picasso se je sistematično lotil tudi vstopa na trg, kar se je kazalo skozi podpisovanje umetniških del (Priloga 8). Sprva je imel nanj zelo močan vpliv oče José Ruiz Blasco, sicer učitelj umetnosti, zato se je podpisoval s *P. Ruiz*. V zgodnjih akademskih delih se je podpisoval s *–P. Ruiz Picasso–*. Svoj podpis je podčrtoval in postavljajal med dva pomišljaja, rekoč »To še ni moja prava umetnost.« Po letu 1900 se je Picasso popolno osvobodil vpliva svojega očeta. V Barceloni je postal vodja skupine mladih umetnikov, njegova samozavestna drža pa se je odrazila tudi skozi podpis *P. R. Picasso*. Po prihodu v Pariz so njegovi tekmeči kmalu spoznali njegovo nadarjenost. Podpisovati se je začel s *–Picasso–*. Kasneje, v modrem obdobju svojega ustvarjanja, ko je v svojih umetniških delih začel kazati tudi svojo identiteto, pa se je podpisoval le s *Picasso* (Kreutz, 2003, str. 14).

SKLEP

Vse bolj se uveljavlja miselnost, da je najbolj ustrezen način preučevanja blagovnih znamk prav s pomočjo uravnotežene in povezane uporabe notranjega in zunanjega vidika preučevanja. Tako koncept identitete ponovno postaja nepogrešljiv pojem pri managementu blagovnih znamk.

V literaturi se zagotovo načrtovanje identitete blagovne znamke najbolj sistematsko prikazuje s pomočjo Aakerjevega teoretičnega modela za razvoj identitete blagovne znamke. Tudi v mojem diplomskem delu služi kot osnova, pri čemer sem osrednji korak (ključne elemente) modela, prilagodil razvoju identitete blagovne znamke umetnika. Slednje sem predstavil tudi na primeru dobre prakse vrhunskega umetnika Pabla Picassa, ki je s svojimi umetniškimi deli pomembno vplival na naša oblačila, glasbo, avtomobile ... in celo na naš način razmišljanja.

Verjamem, da primer Picassa dovolj nazorno prikazuje njegovo mojstrstvo. Tako kot to še vedno počne večina podjetij, je tudi on svojo blagovno znamko razvil na osnovi inovativnega izdelka. Skozi čas je postajalo ime umetnika vse bolj prepoznavno in vplivno. Pričela se je ustvarjati blagovna znamka. Preskok ni bil sunkovit, saj se je zaznavanje postopoma premikalo iz sestavin izdelka preko lastnosti izdelka in koristi porabnika na osebnost blagovne znamke, njene vrednote ter poslanstvo (Kapferer, 2004, str. 55-56). Torej, iz opredmetenih na povsem neopredmetena sredstva.

»V bistvu sem želel postati slikar. Sedaj sem postal Picasso,« je nekoč poudaril (Kreutz, 2003, str. 5) in s tem potrdil, da je razvil identiteto ene izmed najbolj prepoznavnih svetovnih blagovnih znamk povsem instinktivno. Do enakega rezultata pa lahko pridemo tudi s strateškim pristopom in prav tu vidim priložnost tudi za podjetja. Na osnovi analize porabnikov, konkurenčnih blagovnih znamk in lastne blagovne znamke (1. korak) prepoznamo vrzeli, z razvojem identitete blagovne znamke (2. korak) pa se nato odločimo, katere vrzeli bomo zapolnili in na kakšen način. Pri tem si pomagamo s štirimi perspektivami (blagovna znamka kot izdelek, oseba, organizacija in simbol). Ko enkrat razvijemo identiteto blagovne znamke, je zelo pomembno, da jo na ustrezen način tudi komuniciramo (3. korak).

Odrpto vprašanje, ki se mi poraja ob preučevanju problematike s pomočjo teoretičnega modela za razvoj identitete blagovne znamke, je njegova vpetost v čas in prostor. Model sicer zaradi globalizacije vse bolj teži k neodvisnosti od kraja, je pa zato dinamika njegovega spreminjanja glede na čas toliko večja. Vsekakor bi te spremembe morali upoštevati in ob morebitni primerjavi razvoja identitete blagovnih znamk npr. Picassa, Michelangela in Praxitelesa uporabljati tudi različne modele. Če ponazorim na primeru – pri starih Grkih lahko opazimo, da je cena imela mnogo manjši pomen, kot ga je imela v času Picassa, namesto tega pa so toliko večji pomen posvečali prav izdelku in položaju umetnika v družbi. Sodeč po gibanju pomembnosti cene lahko torej v prihodnosti upravičeno predvidevamo ceno kot vse pomembnejši element v modelu. S podobnim razmišljanjem se lahko predvideva tudi razvoj ostalih elementov.

Tako kot se je osrednji korak modela razvoja identitete blagovne znamke prilagodil v diplomski nalogi, pa se lahko prilagodi tudi za posamezno podjetje. Vse to je pač posledica trendov spreminjajočih se elementov modela. Picasso je s svojimi črtastimi majicami stavil na svojo izstopajočo podobo, s številnimi zvezami ves čas presenečal širšo javnost, odkrival nove načine izražanja v slikarstvu in s tem na nek način odkrival tudi bodisi nove elemente v modelu bodisi le nove dimenzije znotraj obstoječih elementov.

Za konec velja izpostaviti, da konkretnjših usmeritev za razvoj identitete blagovne znamke ni mogoče ponuditi, saj morajo podjetja oblikovati svojo blagovno znamko povsem individualno in zapolnjevati t. i. vrzeli na čimbolj nenavaden način. Seveda pa lahko blagovna znamka nudi ustrezen učinek le v kombinaciji s poslovnim modelom, ki jo podpira, sama po sebi pa ni zadostno sredstvo za uspeh (Kapferer, 2004, str. 153).

LITERATURA IN VIRI

1. Aaker, D.A. (1996). *Building strong brand*. New York: The Free Press.
2. Codignola, F. (2003). *The Art Market, Global Economy and Information Transparency*, Najdeno 28. aprila na spletnem naslovu <https://www.unimib.it/upload/co/codignolaeng2003.pdf>
3. Colbert, F. (2003). Entrepreneurship and Leadership in Marketing the Arts, *International Journal of Arts Management*, 6(1), 30–39.
4. De Chernatony, L. (2010). *From brand vision to brand evaluation*. Burlington: Elsevier.
5. Fillis, I., & Rentschler, R. (2006). *Creative marketing: an extended metaphor for marketing in a new*. New York: Palgrave Macmillan.
6. Fernández, G. (maj, 2010). *10 Most expensive paintings*. Najdeno 9. maja 2010 na spletnem naslovu http://www.theartwolf.com/10_expensive.htm
7. Ghodeswar, B. M. (2008). Building brand identity in competitive markets. *Journal of Product & Brand Management*, 17(1), 4–12.
8. Kapferer, J. N. (2004). *The New Strategic Brand Management – Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*. London: Kogan Page Publishers.
9. Keller, K. L. (januar, 1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *The Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.
10. Keller, K. L., Apéria T., & Georgson, M. (2008). *Strategic Brand Management, A European Perspective*, Edinburgh Gate: Person Education Limited.
11. Konečnik Ruzzier, M., Lapajne, P., Drpal, A., & de Chernatony, L. (2009). Celostni pristop k oblikovanju identitete znamke I feel Slovenia. *Akademija MM*, 9(13), 51-62.
12. Konečnik, M. (2006). Izzivi proučevanja kompleksne narave blagovne znamke s pomočjo uravnoveženega pogleda nanjo. *Organizacija*, 39(4), 265–272.
13. Kotler, P. (2004). *Management trženja* (11th ed.). Ljubljana: GV Založba.
14. Kreutz B. (2003). *The Art of Branding*. Ostfildern-Ruit: Hatje Cantz.
15. Lee, H. (2005). When arts met marketing, *International Journal of Cultural Policy*, 11(3).
16. Lesjak I. (2002). Pomen blagovne znamke in njenega pozicioniranja za uspešnost na trgu. *Naše gospodarstvo*, 6, 647-659.
17. Miller, J., & Muir, D. (2005). *Business of Brands*. New York: John Willey & Sons.
18. Lindly, T., & O'Reilly D. (2006). Brand Identity in the Arts Sector. *Working Paper Series Nr. 01/06*. Bradford: Bradford University School of Management.
19. Pablo Picasso (b.l.) V *Encyclopedia of Irish and World Art*. Najdeno 7.7.2010 na spletnem naslovu <http://www.visual-arts-cork.com/famous-artists/picasso.htm>
20. Pfajfar, G., & Konečnik, M. (maj, 2006). Razvoj (identitete) trgovskih blagovnih znamk v podjetju Merkur. *Economic and Business Review*, 8, 65-90.
21. Schroeder, J. E. (februar, 2005). The artist and the brand. *European Journal of Marketing*, 39(11/12), 1291-1305.

22. Sooke A. (urednik) (2010, 22. maj) *Modern masters* [televizijska oddaja]. London: BBC.
23. Vogel C. (maj, 2010). *At \$106.5 Million, a Picasso Sets an Auction Record*. Najdeno 9. maja 2010 na spletnem naslovu <http://www.nytimes.com/2010/05/05/arts/design/05auction.html>

PRILOGE

KAZALO PRILOG

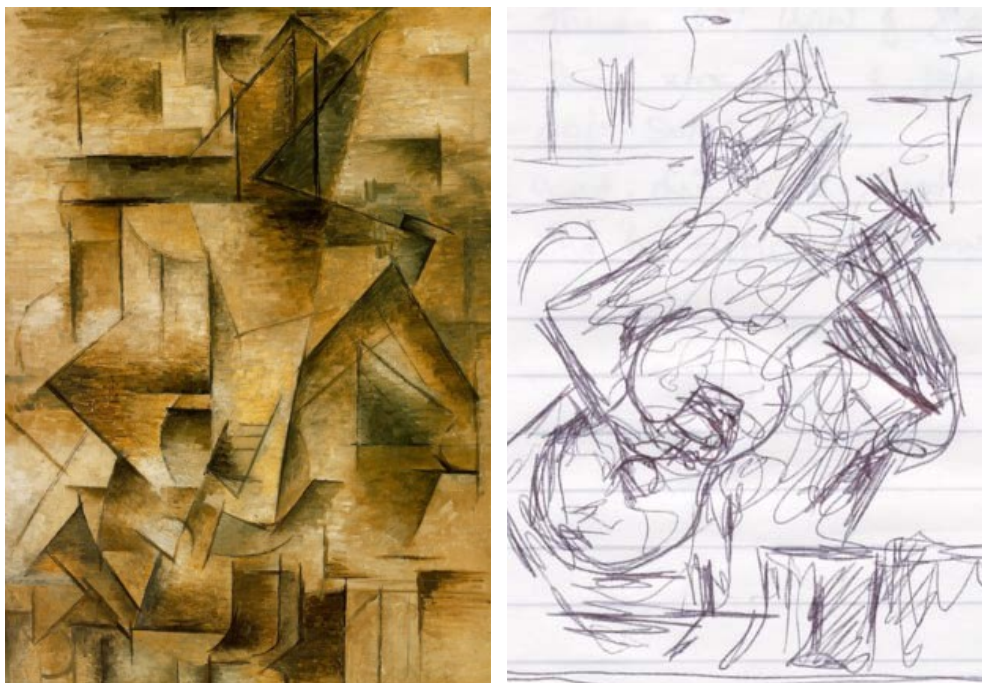
Priloga 1: Umetniško delo Avignonske gospodičine	1
Priloga 2: Umetniško delo Kitarist (levo), interpretacija (desno)	2
Priloga 3: Umetniško delo Harmonikar (levo), interpretacija (desno).....	2
Priloga 4: Umetniško delo Akt, zeleno listje in prsi	3
Priloga 5: Picassove dive.....	4
Priloga 6: Primer umetniških del modrega (levo) in rožnatega obdobja (desno).....	5
Priloga 7: Primer umetniških fotografij Pabla Picassa.....	6
Priloga 8: Picassovo podpisovanje.....	7

Priloga 1: Umetniško delo Avignonske gospodičine



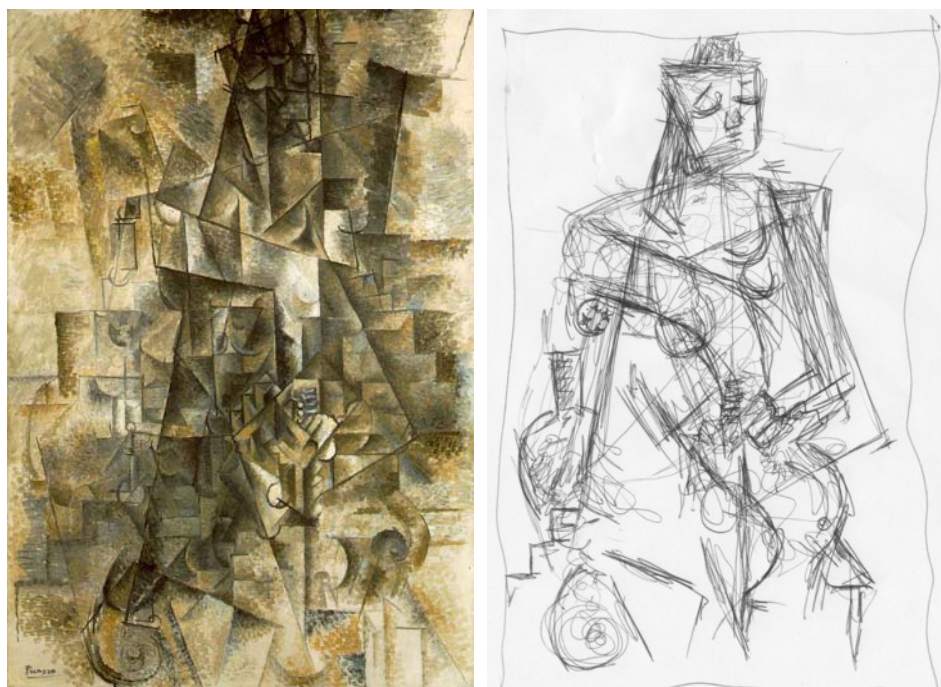
Vir: B. Kreutz, The Art of Branding, 2003, str. 20.

Priloga 2: Umetniško delo Kitarist (levo), interpretacija (desno)



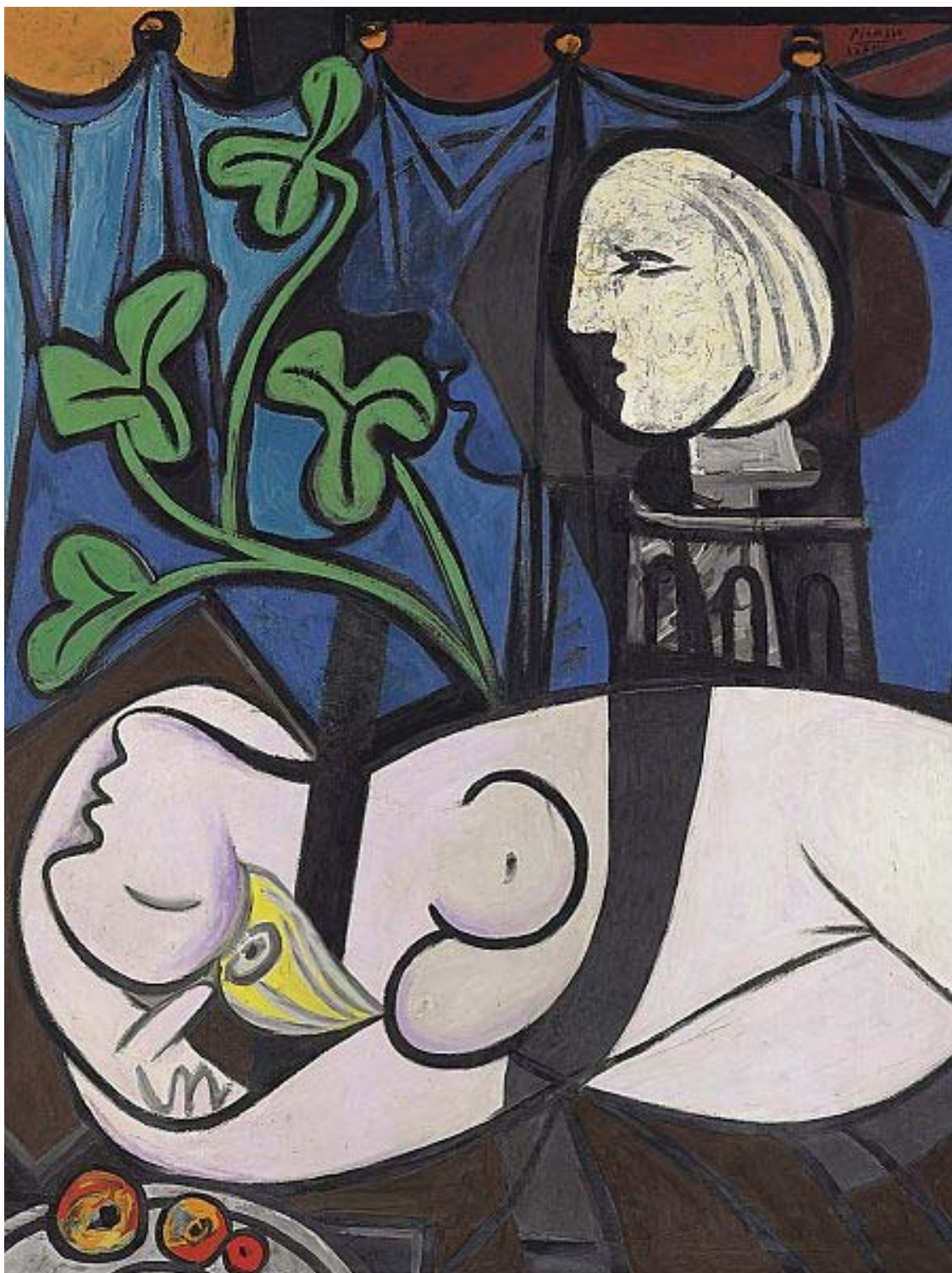
Vir: M. Adam, Cubism: The big picture, 2006.

Priloga 3: Umetniško delo Harmonikar (levo), interpretacija (desno)



Vir: M. Adam, Cubism: The big picture, 2006.

Priloga 4: Umetniško delo Akt, zeleno listje in prsi



Vir: G. Fernández, 10 Most expensive paintings, 2010.





Priloga 5: Picassove dive

Od leve proti desni (zgoraj): Fernande Olivier, Marcelle Humbert, Olga Koklova, Marie-Thérèse Walter, Dora Maar, Françoise Gilot, Jacqueline Roque.



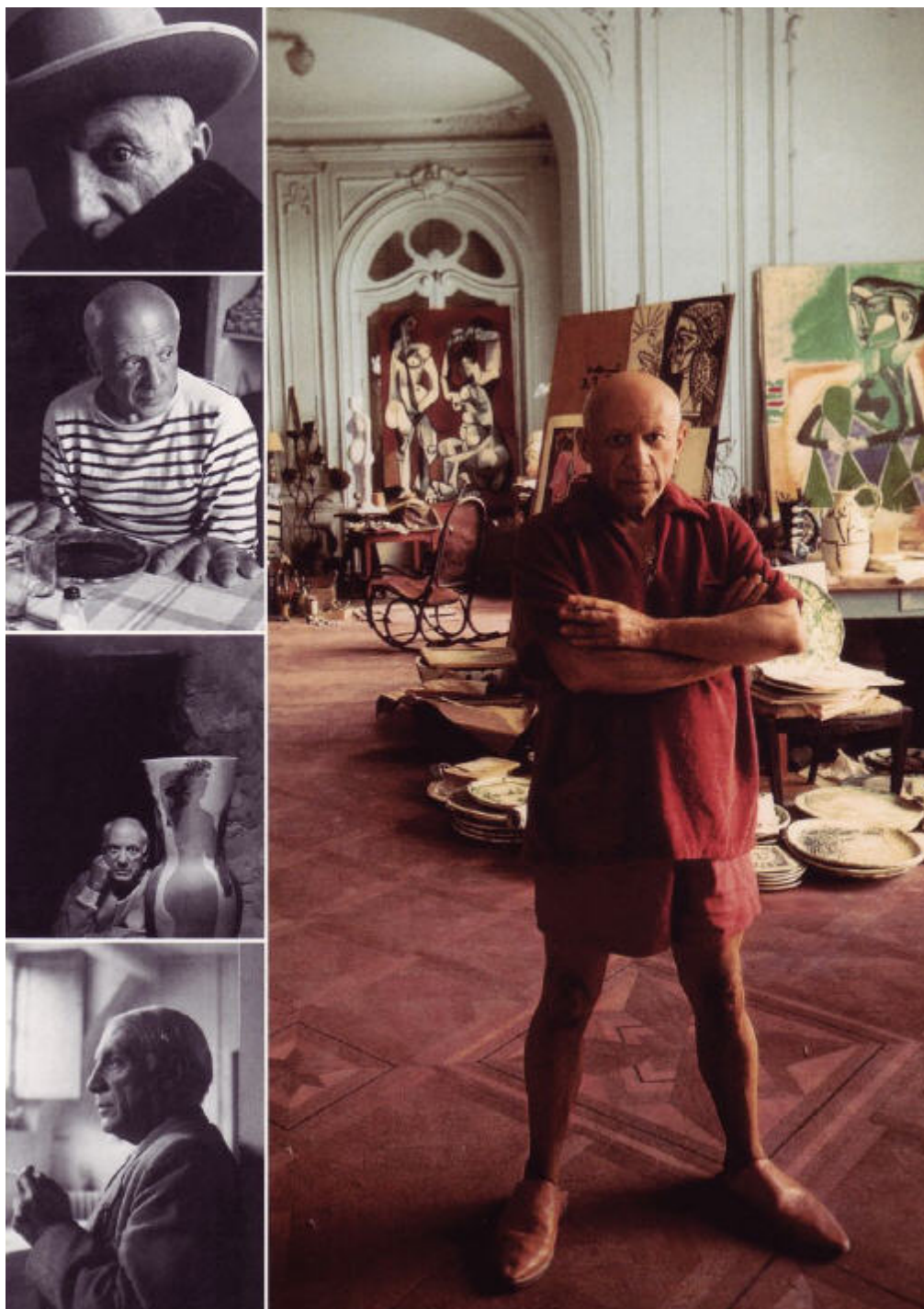
Vir: B. Kreutz, The Art of Branding, 2003, str. 35.

Priloga 6: Primer umetniških del modrega (levo) in rožnatega obdobja (desno)

 <p>A painting by Pablo Picasso titled 'Portrait of Sebastián Junyer Vidal' (1903). It depicts a man with a mustache and a woman in a dark, blue-toned setting. The man is seated at a table with a glass of water. The woman is standing behind him. The painting is signed 'A Sebastián Junyer Picasso Juny 1903'.</p>	 <p>A painting by Pablo Picasso titled 'Les Adolescents' (1906). It depicts two nude figures in a warm, pinkish setting. One figure is seated on a block, and the other is standing. The painting is signed 'Picasso 1906'.</p>
<p>PORTRAIT DE SEBASTIÁN JUNYER VIDAL (1903)</p>	<p>LES ADOLESCENTS (1906)</p>
 <p>A painting by Pablo Picasso titled 'La Chambre Bleue' (1901). It depicts a nude figure in a blue-toned room. The figure is standing on a table, and the room is filled with various objects and furniture. The painting is signed 'Picasso 1901'.</p>	 <p>A painting by Pablo Picasso titled 'Gósol' (1906). It depicts a landscape in a warm, pinkish setting. The painting shows a town built on a hillside, with a large building in the foreground. The painting is signed 'Picasso 1906'.</p>
<p>LA CHAMBRE BLEUE (1901)</p>	<p>GÓSOL (1906)</p>
<p>BLUE PERIOD</p>	<p>ROSE PERIOD</p>

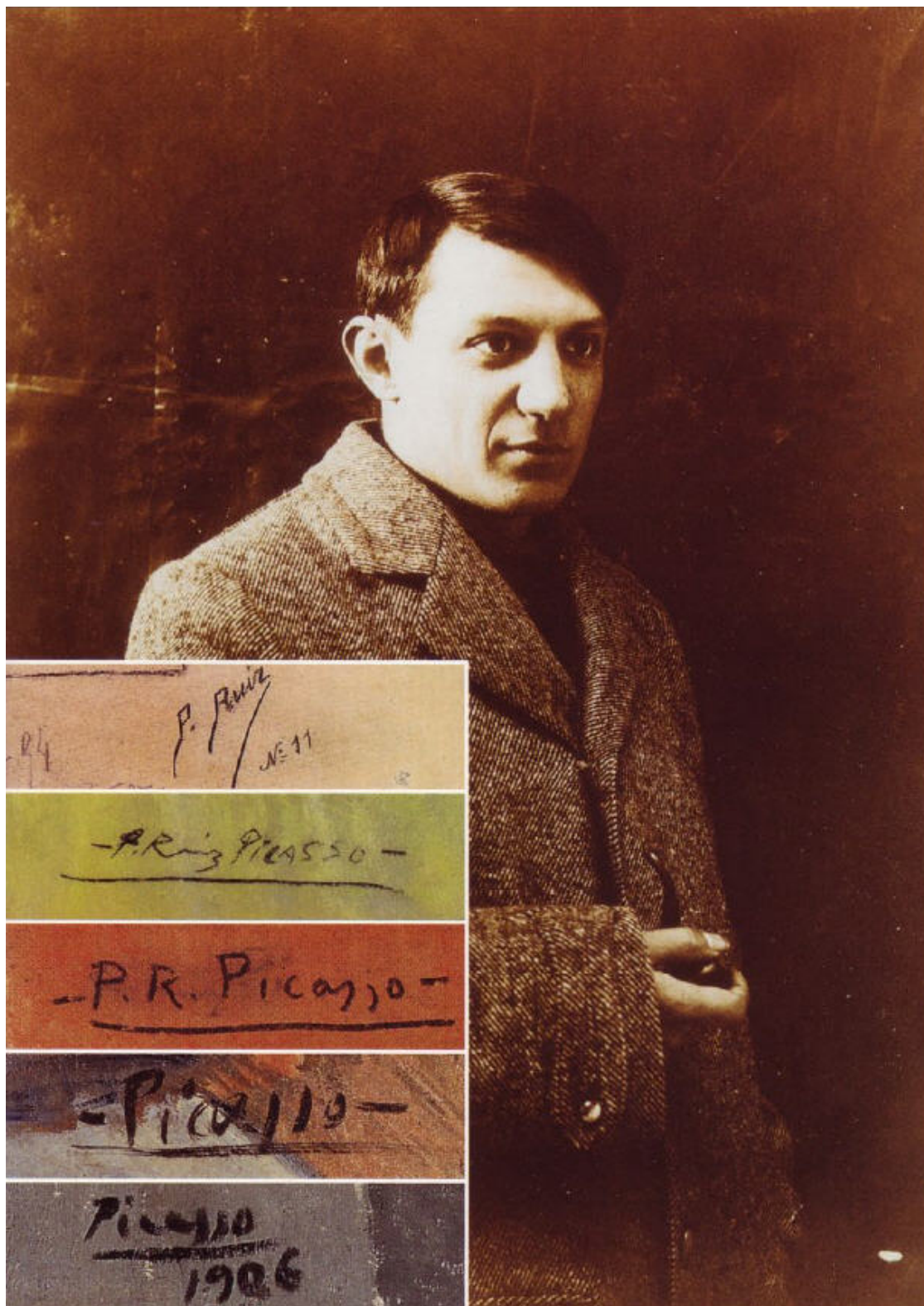
Vir: B. Kreutz, The Art of Branding, 2003, str. 18.

Priloga 7: Primer umetniških fotografij Pabla Picassa



Vir: B. Kreutz, The Art of Branding, 2003, str. 38.

Priloga 8: Picassovo podpisovanje



Vir: B. Kreutz, *The Art of Branding*, 2003, str. 15.