Financijska vrijednost marke

Radošević, Barbara

Master's thesis / Diplomski rad

2015

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zadar / Sveučilište u Zadru**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:162:358155

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**

Image not found or type unknown

Repository / Repozitorij:

University of Zadar Institutional Repository

zir.nsk.hr

Image not found or type unknown

SVEUČILIŠTE U ZADRU
ODJEL ZA EKONOMIJU
SVEUČILIŠNI DILPOMSKI STUDIJ MENADŽMENTA

Diplomski rad

FINANCIJSKA VRIJEDNOST MARKE

Barbara Radošević

Zadar, godina 2015.

SVEUČILIŠTE U ZADRU
ODJEL ZA EKONOMIJU
SVEUČILIŠNI DILPOMSKI STUDIJ MENADŽMENTA

Diplomski rad

FINANCIJSKA VRIJEDNOST MARKE

Mentor: doc. dr. sc. Berislav Bolfek

Studentica: Barbara Radošević

Broj indeksa: 0081125607

Zadar, prosinac – 2015.

Sadržaj:

1. Uvod....1
2. Uloga marke....3
2.1. Elementi marke....5
2.2. Upravljanje markom....9
2.3. Pravni aspekt korištenja marke....13
3. Vrijednost marke....15
3.1. Potreba za mjerenjem vrijednosti....16
3.2 Tržišna vrijednost marke....19
3.2.1 Modeli tržišne vrijednosti....20
3.3 Financijsko vrednovanje marke u teoriji....24
3.3.1 Povijesni razvoj....25
3.3.2. Razlozi davanja financijske vrijednosti trgovačkom znaku....27
3.4. Računovodstveni aspekt marke....29
4. Modeli financijskog vrednovanja....30
4.1 Metode temeljene na troškovima....31
4.2. Modeli temeljeni na diskontiranju budućih tijekova....33
4.3. Modeli temeljeni na usporedbi poduzeća neoznačenih markom....35
4.4. Modeli temeljeni na procjeni preostalog prihoda....37
4.5. Kombinirani savjetnički modeli....38
5. Utjecaj vrijednosti marke na vrijednost poduzeća....49
6. Diskusija....55
7. Zaključak....57
Literatura:....58

Sažetak: Noviji razvoj u marketingu doveo je do novih izazova u upravljanju markama te je potreba za mjerenjem vrijednosti marke postala jako bitna i zato su se razvile različite metode vrednovanja koje prikazujemo u ovom radu. Unatoč činjenici da je marka postala bitan aspekt samog poduzeća, postojeći knjigovodstveni standardi pri iskazu vrijednosti tvrtke i dalje se bave uglavnom samo imovinom koja može prikazati u bilanci. Vrijednost marke vrlo se rijetko vrednuje, te se slijedom toga jednako rijetko iskazuje u poslovnim knjigama. Jedan od mogućih razloga tome može biti taj da metode koje su navedene u ovom radu (kao što su: modeli temeljeni na trošku, modeli temeljeni na diskontiranju budućih troškova, modeli temeljeni na usporedbi poduzeća neoznačenih markom, modeli temeljeni na procijeni preostalog prihoda i kombinirani savjetnički modeli) još nisu znanstveno dokazani te za niti jedan od navedenih modela ne možemo reći da je onaj „pravi“. Međutim, ne možemo opovrgnuti važnost vrednovanja marke za samo poduzeće te možemo zaključiti da vrijednost marke potеže uzročno-posljedičnu vezu za profit te time i važnost za investitore i ostale pozitivne učinke na poduzeće.

Ključne riječi: marka, financijsko vrednovanje marke, profitabilna marka, metode vrednovanja marke

Abstract: The recent development in marketing has led to new challenges in managing brands and the need for measuring the value of the brand has become very important, what has contributed to the development of many research methods. Despite the fact that the brand has become an essential aspect of the company, existing accounting standards along with the statement of the company value, is still dealing mainly with tangible assets. Brand value is rarely being evaluated as it is rarely reported int he business books. One possible reason for this may be that the methods referred to in this paper as: models based on costs,models based on the discounting of the future costs,models based on a comparison of the company unmarked brand, models based on an assessment of residual income and a combined advisory models have not been scientifically proven and for any of these models can not be said that it is the right one. However, we can not deny the importance of brand valuation for the company itself, and we can conclude that the brand value pulls a causality for profit and therefore the importance for investors and other positive effects for the company.

Key words: brand, financial evaluation of the brand, profitable brand, brand valuation methods

1. Uvod

Tema diplomskog rada istražuje financijsku vrijednost marke. Marke su prije svega neopipljivo dobro koje imaju sposobnost uputiti na samu bit proizvoda ili usluge (ali i tvrtke), privući i zadržati klijente i konačno stvoriti prihod veći od onog koji bi tvrtka ostvarila trženjem nemarkiranog proizvoda. Upravo taj prihod jedan je od istraživačkog dijela samog rada, odnosno tržišna uspješnost iskazana kroz odnos profita i prihoda od prodaje. Također se pokušava dokazati mogućnost utvrđivanja vrijednosti marke ne samo putem goodwilla već i financijskim iskazima kao pokazateljima vrijednosti marke. Financijsku vrijednost određujemo pomoću ulaganja (troškovi, označavanja markom te kapital i troškovi investiranja kapitala) kako bi se postigla dodatna vrijednost marke prema spoznaji klijenata, odnosno tržišna vrijednost marke (brand assets). Mjerenjem financijske vrijednosti pristupit ćemo pomoću otkrivanja mogućnosti određivanja veće cijene proizvodu ili usluzi zbog same marke na tržištu, koliko bi stajala zamjena postojeće marke novom markom na tržištu, koliko je procjenjena financijska vrijednost marke u dionicama na tržištu, kolika je mogućnost buduće zarade od marke. Mjerenje vrijednosti marke nova je disciplina za većinu vlasnika marke, međutim mnoga poduzeća mijenjaju svoj sustav upravljanja marketingom tako da upravljanje markama podižu na poziciju ključnih strateških centara poduzeća. Cilj istraživanja je odrediti definiciju same financijske vrijednosti marke, odrediti faktore prema kojima to možemo izračunati te primijeniti i potkrepiti primjerima.

Svrha ovog rada je istražiti kako brand uz svoju financijsku vrijednost ima efekt na vrijednost dotične kompanije te da se brendovi cijene kao ulaganja. Danas se financijska vrijednost marke rijetko prikazuje, sve dok marka ili kompanija nisu prodani ili kupljeni. To se može promjeniti u budućnosti.

Istraživačka pitanja koja se postavljaju u radu:

1. Što određuje financijsku vrijednost brenda te kako je izračunati?

2. Kako procjeniti buduću zaradu na osnovi marke?

3. U kakvoj se povezanosti nalaze vrijednost brenda i cijena dionica?

4. Je li moguće vrijednost marke staviti u bilancu tvrtke?

5. Kako postati profitabilna marka te kako je uspješno voditi?

Metode istraživanja koje će se koristiti u radu jesu: povijesna metoda, metoda klasifikacije, metoda deskripcije, metoda kompilacije i matematička metoda. Povijesna metoda će se u radu koristiti za definiranje financijske vrijednosti koje su se kroz povijest koristile. Metoda klasifikacije će se koristiti kako bi podijelili metode vrendovanja. Metoda deskripcije je postupak jednostavnog opisivanja ili očitavanja činjenica, procesa i predmeta u prirodi i društvu te njihovih empirijskih potvrđivanja odnosa i veza. Metoda kompilacije je postupak preuzimanja tuđih rezultata znanstveno-istraživačkog rada, odnosno tuđih opažanja, stavova, zaključaka i spoznaja. Metoda će se koristiti pri preuzimanju mišljenja drugih autora o financijskoj vrijednosti marke i povezanosti sa vrijednosti samog poduzeća. Matematička metoda je znanstveni sustavni postupak koji se sastoji u primjeni matematičke logike, matematičkih relacija, matematičkih simbola i matematičkih operacija u znanstveno-istraživačkom radu te će se koristiti za prikaz nekih od formula za dobivanje brojčane vrijednosti marke.

Rad je podijeljen u četiri cjeline. U prvoj cjelini dan je teoretski prikaz same marke te njena uloga i upravljanje njome. U drugom dijelu spominje se teorijski značaj vrijednosti marke te je dana usporedba tržišne i financijske vrijednosti same marke. Osim već spomenutog, naveden je i kratak prikaz modela tržišne vrijednosti marke. Treći dio rada obuhvaća modele financijske vrijednosti marke. U posljednjoj cijelini prikazan je utjecaj vrijednosti marke na samu vrijednost poduzeća, kroz dionice i ostale financijske performanse poduzeća.

2. Uloga marke

Povijesno i etimološko porijeklo riječi trgovinski znak (tal. Marchio) odnosi se na ustaljeno značenje trgovinskog znaka kao pojma koji označavo porijeklo, pripadnost i kvalitetu nekog dobra na koje se odnosi, bilo ono grlo stoke, neki proizvod, usluga, ideja ili daleko širi entitet. Marka je skup svih očekivanja, misli, razmišljanja, saznanja, osjećaja i asocijacija koje mi nosimo u našim glavama o nekom proizvodu, usluzi, državi, gradu ili regiji. Brand ili marka je za kupca svojevrstan signal kvalitete. Američka marketing asocijacija definira brand kao ime, termin, znak, simbol ili dizajn ili kombinaciju prethodnog usmjerenu na identifikaciju dobara ili usluga od strane kupaca ili grupe kupaca te na njihovo razlikovanje među konkurencijom. [1] Zaštitni znak zakonski je zaštićena marka, ili njezin dio, koji posebnom oznakom upućuje da je zabranjena njegova upotreba i kopiranje bez posebnog odobrenja vlasnika marke. Kao osnovnu značajku marke najčešće se doživljava jamstvo konstantne kvalitete koja je prepoznatljiva na tržištu, međutim to je pojednostavljeno promatranje jer marka može nuditi i nešto drugo: nisku cijenu, brzu uslugu itd. pomoću čega klijenti procjenjuju očekivanu i primljenu vrijednost. Marka je sve češće čarobni štapić: sve marketinške aktivnosti usmjeravaju se preko marke (branda), ona ima važnost koju brojni menađeri uspijevaju prepoznati. Samo marka koja odražava zadano obećanje, privlačit će lojalne kupce koji će joj se vraćati u određenim reguralnim intervalima. I upravo to čini vrijednost i važnost brandinga kao proizvoda ili usluga, prepoznatljivost i lojalnost od strane kupaca, potencijalnih investitora, turista, te na kraju i vlastitog stanovništva. [2] Marke imaju veću važnost u marketingu potrošnih dobara, nego za industrijske proizvode. Marka proizvoda osigurava potrošačima i kupcima na tržištu određene pogodnosti kao što su prepoznavanje proizvoda, skraćivanje vremena potrebnog za kupnju, procjenu pretpostavljene kakvoće proizvoda i sl. Bez postojanja marki kupcima bi bilo teže odabrati željeni proizvod pri prvoj i svakoj slijedećoj kupnji, jer bi odabir bio slučajan, a kupci ne bi bili sigurni da su odabrali upravo onaj proizvod koji su željeli. Jones i Slater[3] navode da je marka proizvod koji pruža funkcionalne koristi i dodatnu vrijednost za koju klijenti sami dobrovoljno (pro)cijene da žele i/ili mogu kupiti. Koncept dodatne vrijednosti nije nov i već se dugo spominje u marketinškoj literaturi. Dodatnu vrijednosti možemo promatrati kao vrijednost koja dolazi od: iskustva s markom. Vrste ljudi koji se koriste markom ili su u bilo

[1] FRANJIĆ Z. i PALIAGA M. (2006), Istraživanje imidža gradova kao elementa upravljanja markom
[2] CLIFTON R. i SIMMONS J. (2004), Brands and branding, Bloomberg press, Princeton, New Jersey, The Economist Newspaper ltd
[3] JONES, J.P. i SLATER, J.S. (2015), What's in a name?, Advertising and the Concept of Brands

kakvom doticaju s njom, vjerovanja da je marka učinkovita, elemenata identiteta marke. Još jedan od načina definiranja vrijednosti marke nalazi se i u promatranju kroz komuniciranje marke te ostvarivanja vrijednosti zbog marke. Clifton[4] tvrdi da je zbroj značajki proizvoda tj. usluga i "aura" čine komuniciranje markom, a zbroj značajki proizvoda tj. usluga i razlikovna vrijendosti čine vrijednosti marke. Razlikovnu vrijendost označuje racionalna i emocionalna dodatna vrijednost koju zaposlenici tvrtke i klijenti osjećaju zbog marke. To rezultira većom cijenom koja se zbog marke može dodati običnom generičkom proizvodu. Aura je komuniciranje bitnih razlikovnih značajki odnosno pretpostavki marke koje je moguće definirati preko :

- funkcionalnosti marke;
- jedinstvenosti marke;
- dodatne vrijednosti koju marka obećava;
- uravnoteženosti između racionalnih i emocionalnih razloga za davanje povjerenja marki [5].

Marke imaju važnu ulogu u naglašavanju posebnih značajki proizvoda te u smanjivanju rizika pri procjeni proizvoda ili usluge označenih markom. Točnije, prema Zelić[6] marka daje garanciju kvalitete, podrijetla i performansi čime postiže povećanje percipirane vrijednosti kupca te već spomenuto smanjenje rizika i složenosti koji su sastavni dio u odluci o kupovini. Ulogu marke kod potrošača može se ovako sažeti:

1. marka nudi vodstvo u izboru i sudjeluje u očekivanjima o kvaliteti proizvoda koji nosi tu marku;
2. rizik primjećen u fazi kupnje i nesigurnosti u kvalitetu izbora čimbenici su koji mogu biti smanjeni pomoću marke u upravo taj osjećaj sigurnosti koji donosi marka te pridonosi stvaranju odnosa povjerenja;
3. izbor ili neizbor neke marke u odnosu na drugu može postati način izražavanja pripadnosti nekim vrijednostima, može postati način stvaranja identiteta i pokazivanja tog identiteta, odnosno može postati znak društvene pripadnosti.[7]

Danas marke nisu isključiva zadaća marketinškog odijela. One su previše važne da bi bile ostavljene marketinškom odijelu – ili bilo kojem odjelu. Suvremeni brand i brand budućnosti su mnogo više nego marketing. Nova se umjetnost branding upravo rađa. Ona se

[4] CLIFTON, R. (2009), Brans and branding, The economist in association with profile book
[5] VRANEŠEVIĆ T. (2007), Upravljanje markama, Accent, Zagreb
[6] ZELIĆ, M. (2013), Brand i njegov utjecaj na klijente i kompanije, Hum, No. 10…..
[7] PREDOVIC D. (2007), Vrednovanje marke, MATE d.o.o., Zagreb

fokusira na brand kao na menađerskim alat; alat koji se koristi u marketing, ali i u čitavoj organizaciji, pa i dalje; to je alat koji obuhvaća trgovce, dobavljače, ulagače i potrošače. Utjecaj marke, odnosno branda je manifestiran u svakom mogućem aspektu poslovnog života, od najmanjih odluka u dućanu na uglu do najvećih odluka u velikoj kompaniji. Dodiruje sve naše poslovne aktivnosti, te se gleda kao temelj ambalaže. On iznosi u vrlo usredotočenoj formi poslovnu viziju, poslovni plan, korporativnu kulturu, imidž i mnoge druge aspekte poslovnog života koji su prethodno bili konceptualno odjeljeni. Utjecaj također raste van vibrantne mrežne ekonomije. Iako je važan raznim dioničarima, branding je neophodan kompaniji na financijskim tržištima. Smatra se kao izuzetno važna imovina. Marka postaje dominantnom komponentom u financijskoj procijeni bilo kojeg poduzetništva. Počinje se vjerovati da je brand sada važniji korporativni pokretač nego profit.

2.1. Elementi marke

Elementi identiteta marke proizvoda su ono što služi identificiranju i razlikovanju jedne marke od druge kao i njihovom pozicioniranju na tržište.[8] Njihov izbor utječe na stupanj svjesnosti marke proizvoda, djeluje na stvaranje snažnih, poželjnih i jedinstvenih asocijacija kod potrošača te na pozitivnu ocjenu i osjećaje koje potrošač razvija u odnosu na marku proizvoda. Aaker smatra da se identitet marke proizvoda sastoji od *središnjeg i proširenog identiteta.* Središnji je identitet centralni i bezvremenski bitak (suština) marke proizvoda koji se ne mijenja, stalan je i trajan bez obzira na širenje marke proizvoda na nova tržišta ili proizvode. Prošireni identitet uključuje različite elemente identiteta marke proizvoda, koji su organizirani u povezane i smislene grupe koje osiguravaju strukturu i cjelovitost.[9] Identitet marke prizvoda projicira značenje marke, njezine ciljeve i željeni imidž, što znači definiranje strategije kojom željeni identitet projiciramo potrošačima (primatelju). Identitet marke proizvoda, odnosno kombinacija njegovih elemenata (ime, vizualni simboli, slogani, jinglovi, likovi, dizajn, boje, događanja u svezi s markom proizvoda i dr.) signali su upućeni potrošačima, a njihova interpretacija, odnosno percepcija u svijesti potrošača, predstavlja

[8] SMRDELJ, M., RAČIĆ, M. i PLANTIĆ, D. (2015), Marketinški aspekti strateškog pozicioniranja odabranog proizvoda na tržište Europske Unije, Praktični menadžment, stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta, Vol.6, No.1

[9] AAKER D. A. (2002), Building Strong Brands,Simon&Schuster, London

imidž marke proizvoda.[10] Pri odabiru elemenata identiteta marke proizvoda postoji šest kriterija: [11]

- nezaboravan;
- smislen;
- privlačan;
- prenosiv;
- prilagodljiv;
- zaštićen.

Prva tri pojma (nezaboravan, smislen, privlačan) odnose se na izgradnju marke, tj. grade marku proizvoda u smislu izgradnje tržišne vrijednosti marke i njezina iskorištavanja na različitim tržištima i kategorijama proizvoda. Suvisla kombinacija tih kriterija omogućuje ostvarenje poznatosti, uočljivosti i svjesnosti o marki proizvoda. Druga tri pojma (prenosivost, prilagodljivost, zaštičenost) odnose se na očuvanje tržišne vrijednosti marke proizvoda na različita ograničenja s kojima se marka proizvoda susreće na tržištu i mogućnostima njezina proširenja na različita tržišta i kategorije proizvoda.

Naziv marke moguće je promatrati kao središnji element marke - onaj dio koji se može izgovoriti npr. Coca Cola, BMW, Vegeta, Cedevita; znak je predstavljen slikom, prikazom, logotipom kojim se marka prikazuje i moguće ju je prepoznati i razlikovati od drugih, a nije potrebno ili nije moguće izreći ga. Marka se može sastojati samo od naziva koji je stiliziran pa je istodobno i znak marke kao npr. Coca Cola, ili naziv marke može biti različit od znaka kao npr. Mercedes i znak, ili može biti i jedno i drugo kao npr. Alfa Romeo. Kao naše prepoznatljive marke mogu se promatrati već spomenute Vegeta, Cedevita, Dorina, Bajadera... Jednako tako, pojedini proizvođači su sami po sebi postali marka, npr. Gavrilović, Kraš, Pliva. Moguće je primijetiti da postoji s jedne strane tendencija da nazivi proizvođača postanu marke, ali jednako tako i obrnuto, da marke postanu "tvrtke".[12] Naziv marke trebao bi biti takav da ima značajke koje su usmjerene na postizanje ciljeva postavljenih pred marku. Prema Aakeru te značajke mogu biti brojne ali najčešće se vežu za sljedeće:

- jednostavnost – može se ogledati u jednostavnom izgovoru naziva i njegovoj zapamtljivosti;
- razlikovnost – jedinstvenost koja ne izaziva negativne asocijacije;

[10] LIJOVIĆ B. (2012), Identitet marke proizvoda – čimbenik uspješnog tržišnog položaja marke proizvoda
[11] KELLER K. L. (1993),Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity , Journal of Marketing ,Vol. 57, No. 1,
[12] VRANEŠEVIĆ T. (2007), Upravljanje markama, Accent, Zagreb

- kompatibilnost i asocijativnost na proizvod/uslugu;
- emocije – naziv marke mora biti u funkciji pobuđivanja emocija vezano za proizvode i usluge;
- pravnu zaštitu – mogućnost zaštite od mogućih imitacija i zloporabe, ali i da bi se s markom moglo postupati kao s vlasništvom, a što se može prepustiti i/ili prodati drugim subjektima;
- opreznost – oprez pri kreiranju i uporabi jer naziv marke može "prerasti" u generički naziv skupine proizvoda; primjeri su žilet i kalodont;
- prenosivost – proširivanje na druge proizvode i kategorije proizvoda te prenosivost tijekom vremena i zemljopisnih, kulturoloških i govornih područja,
- sažetost – naziv marke mora biti sažet kako bi se izbjeglo da ga klijenti sami skraćuju.

Odabir naziva marke važan je jer se naziv promatra kao središnji dio marke oko kojega se dodaju ostali elementi.

Marka i trgovinski znak se često koriste kao sinonimi, jednako kao brand i brand equity. Trgovinski znak je prije svega razlikovni znak tipičan za određeno poduzeće i kao takav treba služiti kao sredstvo kojim potrošači razlikuju proizvode i usluge jednog poduzeća od sličnih proizvoda i usluga drugog poduzeća.



Slika 1: Definicije[13]

Trgovinski znak je ime ili logotip nekog poduzeća, proizvoda ili usluge. To je nematerijalno dobro koje se upisuje u bilancu te može biti prenesen s jednog subjekta na drugi. On je paradoksalno najopipljiviji dio od prikaza na slici. Prijelaz s koncepta

[13] PREDOVIC D. (2007), Vrednovanje markama, Mate d.o.o, Zagreb

trgovinskog znaka na koncept marke podrazumjeva također i prijelaz na puno širi skup vrijednosti.[14]

Znak (logo, simbol) marke kao elementa marke omogućuje lakše i brže razumjevanje kulture i osobnosti. Negdje je čak znak prepoznatljiviji nego sam naziv marke. Likovi su element marke kojima se želi stvoriti željena percepcija marke te su često osnova oko koje se vrte kampanje za postizanje poznatosti i podsjećanja na marku. Slogan se često veže za promotivne kampanje koje podrazumjevaju kombinaciju oglašavanja putem većeg broja medija. Jinglovi su glazbene teme koje se nastoje povezati s markom. Pakiranje kao dio elementa marke mora svakako upućivati na marku, sadržavati opisne i uvjeravajuće informacije, zaštititi proizvod, omogućiti transport, olakšati smještaj u kućanstvima te omogućiti jednostavnije korištenje samog proizvoda. Boju je potrebno i moguće povezati za sve vizualne elemente jer igra toliko važnu ulogu da su čak velike firme poput T-mobila su zaštitile svoju nijansu boje kao svoje vlasništvo.

S obzirom da se marka većinom promatra kao neopipljivi dio imovine, iako se u ovom radu govori kako je moguće da je ona itekako opipljiva i gleda ju se kroz brojke, ne može se ne spomenuti model 4-D brandiranja koji je osmislio Thomas Gad. On koristi četiri-dimenzionalan model kako bi bili svjesni snaga i slabosti svog branda. Četiri dimenzije su: funkcionalna, socijalna, mentalna i duhovna. Funkcionalna dimenzija opisuje primjetne prednosti proizvoda ili usluge koja se povezuje s brandom. Ona je uvijek značajna za suvremeni marketing u mnogim djelatnostima. Sve što je povezano s fizičkom kvalitetom proizvoda; ukusom, stilom i učinkovitošću spada u funkcionalnu kategoriju. Na primjer, kompanija Nike koja je svoju zaštićenu tehnologijum proizvodnje tenisica sa zračnim jastucima nazvala Nike air što se odnosi na disanje trkača kao i na lakoću tenisice. Nakon toga na red dolazi socijalna dimenzija jer su društveni život i prihvaćenost u društvu jako značajni. Zbog rastuće nestabilnosti u društvu ljudi se sve više poistovjećuju s brendovima. U okviru socijalne dimenzije, trgovački znak ili logotip, sam po sebi postaje simbolom društvenog kulta koji brand savršeno stvara. Možemo za primjer uzeti krila Harley-Davidsona gdje prije nego što nam padne na pamet sama marka vidimo društvo koje privlači taj brand. Socijalna dimenzija uglavnom odražava odnos između kupca i grupe ljudi kojoj žele pripadati. Na drugom kraju iste osi nalazi se nešto što zovemo mentalnom dimenzijom. Po svojoj prirodi mentalna dimenzija je mnogo temeljitija: ona uistinu prodire duboko u vašu osobnost. Ona je povezana s osobnom preobrazbom. Radi se o promjeni i stjecanju novih

[14] PREDOVIC D. (2007), Vrednovanje markama, Mate d.o.o, Zagreb

spoznaja o sebi samome. Marlboro i njegov "usamljeni jahač" predstavljaju još jedan primjer kako socijalne tako i mentalne dimenzije. Za pojedince mentalna je dimenzija Marlbora snažan alat u kreiranju mentalnog uzora ili u baratanju s osjećajem usamljenosti i otuđenja, tako uobičajenim među stanovnicima gradova. Duhovna dimezija zvuči donekle religiozno pa umjesto riječi duhovna ponekad možemo koristiti riječ idealistička. Duhovno se odnosi na veći dio sistema odnosno na cijelu populaciju ljudi. Shvatiti duhovno i moći će se razumjenti veza između branda, proizvoda, kompanije i većeg sistema. Duhovna dimenzija je percepcija globalne ili lokalne odgovornosti. Upravo zbog duhovne dimenzije Anita Roddick je stvorila razliku između Body Shopa gdje proizvodi nisu testirani na životinjama i ostalih kozmetičkih kompanija koji su tvrdili da su pokusi na životinjama neophodni za izbjegavanje ozbiljnih alergijskih problema kod kupaca. Ona je utemeljila brand ustrajući na svojoj poruci te proširila duhovnu dimenziju na šira etička stajališta, kao što su pitanja zaštite okoliša i uvažavanje zajednica u zemljama u razvoju. Thomas Gad navodi da analiza marki prema ovom modelu može stvoriti Brand Code koji pokreće bilo koji aspekt poslovanja - od inovacije proizvoda, do zapošljavanja novog kadra, te Brand Code izjednačava s diferencijacijom. Tvrka se može diferencirati ukoliko oblikuje grupu značajnih razlika koje će marku proizvoda izdvojiti od ponude konkurenata.[15]

2.2. Upravljanje markom

Stvaranje marke i upravljanje njome iznimno je bitna strateška odrednica za postizanje uspjeha i samu profitabilnost te bi u nju trebali bit uključeni svi dionici kompanije.[16] Danas je poznata važnost upravljanja markama za postizanje tržišnog uspjeha, posebno u proizvodnji proizvoda namjenjenih krajnjoj potrošnji. Posjedovanje snažne marke, jasno prepoznatljive potrošačima, smatra se jednom od najvažnijih komponenti tržišne vrijednosti tvrtke pa tako i financijske. Marka je temeljna odredica strategije tvrtke. Klasičan način upravljanja markama bio je relativno jednostavan i nadasve uspješan kad se radilo o jednom tržištu te kad je postojalo nekoliko uspješnih marki s proizvodima koji su imali manje-više različite fizičke značajke. Današnje okolnosti su znatno drugačije, kao što se vidi na slici 2. da odnos i uloga marke ima vidljivu poziciju u poslovnoj strategiji samog poduzeća.

[15] GOD T. (2005), 4-D branding, Differo, Zagreb
[16] ELWOOD I. (2000), The essenctial brand book, Kogan Page



Slika 2: Uloga marke u strategiji poduzeća[17]

Prema Kapfereru osnovne pretpostavke uspješnog upravljanja markama jesu:

- intenzivno praćenje potreba i očekivanja potencijalnih klijenata što spada u domenu istraživanja tržišta;
- reagiranje na tehnički i tehnološki progresu što moguće kraćem roku zbog stvaranja i održavanja konkurentske prednosti;
- stalna dovoljna količina kvalitetnih proizvoda u svrhu podmirivanja ponovnih kupnji;
- isporučivanje proizvoda posrednicima pravodobno i sukladno njihovim zahtijevima u pogledu termina isporuke, pakiranja i ostalih uvjeta;
- pridavanje značenja marki i komuniciranja tog značenja na ciljnom tržištu, segment klijenata koristeći se identitetom marke kao signalom i referencom jedinstvenosti proizvoda.

To su pretpostavke, ali ne i jamstvo dugoročnog uspjeha u upravljanju markama. Aktivnosti upravljanja markom postavljaju mnoštvo izazova menađerima. Taylor navodi tri pretpostavke izgradnje uspješne marke, a to su:

- izgraditi odgovarajući identitet;
- postići odgovarajuću razinu prepoznatljivosti (barem ¾ pripadnika / klijenata ciljnog segmenta);

[17] MANDIĆ M. (2007), Povezanost upravljanja odnosima s klijentima i tržišne vrijednosti marke, Ekonomski fakultet u Zg, katedra za marketing

- utjecati na razum i osjećaje klijenata.

S procesima globalizacije, pojačanjem konkurencije, pojavom kanala distribucije i novim načinom razmišljanja i poslovanja općenito, upravljanje markama postalom je znatno složenije i važnije za cijelokupni uspijeh tvrtke. Razlike između klasičnog i modernog upravljanja markama su suštinske.

	Klasični model upravljanja markama	**Suvremeni, liderski model upravljanja markama**
Od takstičkog do strateškog upravljanja		
Pogled	Takstički i reaktivan	Strateški i vizionarski
status upravljača markama	Manje iskustven, kraći vremenski horizont	Na vodećim mjestima u organziacijskoj strukturi duži vremenski horizont
koncepcijski model	Imidž marke	Vrijednost marke
Usmjerenost	Kratkoročna financijska	Dugoročno praćenje vrijednosti marke
Od ograničene do široke usmjerenosti		
Odnos proizvod-tržište	Jedan proizvod po tržištu	Više proizvoda na više tržišta
Struktura marke	jednostavna	Složena arhitektura marke
Broj maraka	Usmjerenost na zasebne marke	Usmjerenost na kategorije-višestruke marke
Djelokrug	Jedna država/tržište	Globalna perspektiva
Uloga komuniciranja upravljača marke	Koordinator ograničenih načina komuniciranja	Voditelj tima brojnih načina komuniciranja
Usmjerenost komuniciranja	Eksterno prema klijentima	Interno prema zaposlenicima, eksterno prema klijentima i okruženju
Od prodaje prema identitetu marke kao pokretaču strategije		
Pokretač strategije	Prodaja i tržišni udio	Identitet marke, zadovoljstvo i lojalnost klijenata

Tablica 1: Razlike klasičnog i suvremenog upravljanja markama[18]

[18] VRANEŠEVIĆ T. (2007), Upravljanje markom, Accent, Zagreb

Tvrtka ima pet opcija u kontekstu strategije marke: [19]

- širenje linije proizvoda - postojeće ime marke širi na nove veličine, okuse i sl., u postojećoj kategoriji proizvoda.;
- širenje marke – markom se obilježavaju i nove kategorije proizvoda;
- više marki - nova imena marki u istoj kategoriji proizvoda ;
- nove marke - nova imena marki u novoj kategoriji proizvoda;
- kombinirane marke - marke koje sačinjavaju dvije ili više etabliranih marki.

Prema izvješću Marketing Intelligence Servicesod 17.363 proizvoda široke potrošnje plasiranih na tržište 1993. godine samo za dio njih, (794), moglo se istinski smatrati inovativnima. Ostali proizvodi su predstavljali proširenje linije i poboljšanja proizvoda. Preporuka menadžerima je oblikovanje elemenata identiteta marke koji su usklađeni međusobno, ali i s vrijednostima, asocijacijama i atributima marke, što omogućuje percepciju marke kao cjelokupnoga i jedinstvenoga entiteta kojega konkurencija teško može kopirati. Uz to, kroz jedinstveni identitet marke poduzeće može prenijeti individualnost i posebnost marke svim svojim ciljnim javnostima. S druge strane, snažne marke koje su posljedica uspješnoga upravljanja markom i stvaranja prepoznatljivoga identiteta marke olakšavaju širenje portfelja marke određenoga poduzeća. [20] Uspostavljanje kontinuiranog programa za upravljanje markama za trvrtke je možda dugoročno i najveći izazov u današnjim tržišnim okolnostima. Program izgradnje marke u upravljanja markom podrazumjeva izgradnju identiteta i određivanja i zauzimanja pozicije marke. Taj program uključuje i osmišljavanje i provedbu aktivnosti koje pokreću stalnu izgradnju i upravljanje markama gledajući dugoročno. Pomoću strategije i procesa izgradnje snažnog i jedinstvenog identiteta marke proizvoda ostvaruje se željena tržišna vrijednost marke, postiže se njezina jasna prepoznatljivost unutar određene kategorije proizvoda, omogućuje se proširenje marke na druge kategorije proizvoda i druga tržišta.[21]

[19] KOTLER P., KELLER K.L. i MARTINOVIĆ M. (2001), Upravljanje marketingom, Mate d.o.o, Zagreb
[20] KRUPKA Z. i SKVORC A. (2014), Važnost identiteta snažne marke u stvaranju lojalnosti i povjerenja potrošača
[21] LIJOVIĆ B. (2012), **I**dentitet marke proizvoda – čimbenik uspješnog tržišnog položaja marke proizvoda

2.3. Pravni aspekt korištenja marke

Vlasništvo nad markom pripada u intelektualno vlasništvo pa ima pravo na zakonsku zaštitu. Marku nije neophodno registrirati da bi se imala određena zakonska zaštita, ali registrira li se, ta je zaštita znatno jača jer je u slučaju zloporabe lakša borba i vjerojatnija pravednija naknada štete budući da je lakše identificirati razloge za sudsko procesuiranje. Registriranjem se suzuju mogućnosti potencijalnih falsifikatora i imitatora. Važno je naglasiti razliku između stvarnog trgovinskog znaka i registriranog trgovinskog znaka. Gotovo svi poduzetnici posjeduju neki razlikovni znak i time prava koja su s njime povezana. Upotreba znaka daje osnove takozvanom stvarnom trgovinskom znaku, na temelju kojeg vlasnik može ostvariti subjektivno pravo koje je priznato i zaštićeno pravnim sustavom. Nedostatak registracije stavlja u nepovoljan položaj stvarni trgovinski znak u odnosu na onaj regularno registriran; premda je uza sve i neregistrirani trgovinski znak pravovaljan i zaštićen.[22] Dok riječ "brand" upućuje na "brandiranje", termini "marka" i "`žig" upućuju na markaciju, markiranje i žigosanje – uglavnom identične aktivnosti. Svjetska organizacija za intelektualno vlasništvo promatra marku kao određeni "simbol koji ima namjenu ukazati tko je odgovoran za određenu robu u javnosti". Ime, logo, amblem, simbol, etiketu ili druga razlikovna obilježja proizvoda i/ili usluga koji se plasiraju na tržište, moguće je zaštititi žigom. Žig ("registered trade mark") je oblik pravne zaštite tržišnog identiteta proizvoda i usluga. Postupak registracije žiga započinje podnošenjem prijave žiga Državnom zavodu za intelektualno vlasništvo. U nekim zemljama reklamni slogani se, također, smatraju žigom i kao takvi mogu biti registrirani u državnim ustanovama za žigove. Sve veći broj zemalja, također, dopušta registraciju neuobičajenih formi žigova, kao što su: jedna boja, trodimenzionalni znakovi (oblik proizvoda ili pakiranja), zvučni znakovi (zvukovi) ili mirisni znakovi (mirisi). Glavna funkcija žiga je omogućiti kupcima da identificiraju proizvod (bilo da se radi o robi ili usluzi) određene firme, tako da ga učini različitim od drugih istih ili sličnih konkurentskih proizvoda. Žigovi imaju glavnu ulogu u strategiji unapređenja i kreiranja imidža firme, doprinoseći definiranju predodžbe i reputacije proizvoda kod kupaca. Pažljivo odabran i njegovan žig dragocjeno je poslovno dobro za većinu firmi. Za neke to može biti najvrednija imovina koju posjeduju. Procjena vrijednosti nekih od svjetski najpoznatijih žigova, kao što su Coca-Cola ili IBM, pojedinačno prelazi 50 milijardi dolara. Zakonska prava koja se stječu registracijom žiga su, u pravilu, teritorijalno ograničena, tako

[22] Članci 2571 građanskog zakona i 9. Zakona o trgovinskim znakovima obrađuje neregistrirane trgovinske znakove

da važeća registracija žiga u domicilnoj državi obično pruža prava samo u toj zemlji osim ako se znak ne smatra općepoznatim žigom.[23] Pored zaštite žiga pred nacionalnim uredima država članica Europske unije, moguća je i zaštita žiga Zajednice**.** Žig Zajednice (ili *Community Trade Mark***,** skraćeno CTM) vrijedi u svim državama članicama Europske unije, a postupak registracije takvog žiga provodi Ured za harmonizaciju na unutarnjem tržištu Europske unije (*Office for Harmonization in Internal Market*, skraćeno OHIM) sa sjedištem u Alicanteu u Španjolskoj. Žig Zajednice vrijedi u Europskoj uniji kao cjelini te nije moguće zemljopisno ograničiti opseg zaštite samo na neke od država članica. Državljani Republike Hrvatske i pravne osobe sa sjedištem u Republici Hrvatskoj mogu žig Zajednice zaštititi izravno pri OHIM-u ili koristeći Madridski sustav međunarodne registracije žigova (potrebno je navesti da se traži zaštita u Europskoj uniji (oznaka zemlje EM)). U OHIM-u se provjeravaju formalni uvjeti te donosi zaključak je li marka jedinstvena za tu vrstu proizvoda odnosno djelatnost. Trošak registriranja putem OHIM-a kreće se na razini oko 3000 eura za cijelu EU. Prijava žiga Zajednice može se podnijeti i preko Državnog zavoda za intelektualno vlasništvo. Hrvatska je članica Madridskog sporazuma (1891) i Protokola koji se odnosi na Madridski sporazum (1989). Svaka fizička i pravna osoba koja je podnijela prijavu žiga ili registrirala žig u Hrvatskoj može podnijeti međunarodnu prijavu putem Madridskog sustava.[24] Jednom kada registrirate žig, s ponosom ćete uz svoj proizvod ili uslugu moći staviti TRADEMARK®. Razdoblje zaštite registriranoga žiga u Republici Hrvatskoj traje deset godina računajući od datuma podnošenja prijave za registraciju žiga. Registracija žiga može se produžavati neograničen broj puta također za razdoblje od 10 godina. Registrirani žig nositelju daje isključiva prava da nositelj žiga spriječi sve treće strane da bez njegova odobrenja u trgovačkom prometu rabe:

1. svaki znak koji je istovjetan s njegovim žigom u odnosu na proizvode ili usluge koje su istovjetne s onima za koje je žig registriran,

2. svaki znak kad, zbog istovjetnosti s njegovim žigom ili sličnosti njegovu žigu i istovjetnosti ili sličnosti proizvodima ili uslugama obuhvaćenima tim žigom i tim znakom, postoji vjerojatnost dovođenja javnosti u zabludu, što uključuje vjerojatnost dovođenja u svezu toga znaka i žiga,

[23] Svijetska organizacija za intelektualno vlasništvo, Kako se stvara žig (Uvod u žigove za mala i srednja poduzeća), dostupno na: http://www.wipo.int/export/sites/www/sme/en/documents/guides/translation/making_a_mark_bos.pdf

[24] Državni zavod za intelektualno vlasništvo, dostupno na: http://www.dziv.hr/hr/intelektualno-vlasnistvo/zigovi/medunarodna-zastita/

3. svaki znak koji je istovjetan s njegovim žigom ili sličan njegovu žigu u odnosu na proizvode ili usluge koji nisu slični onima za koje je žig registriran, kad taj žig ima ugled u Republici Hrvatskoj i kad uporaba toga znaka bez opravdanoga razloga nepošteno iskorištava razlikovni karakter ili ugled žiga ili im šteti.[25]

3. Vrijednost marke

Noviji razvoj u marketingu doveo je do novih izazova u upravljanju markama. Potreba za mjerenjem vrijednosti marke postala je jako bitna i zato su se razvile mnogobrojne istraživačke metode vrednovanja marke. Razvoj suvremenoga marketinga potaknut globalizacijom, tehnološkim napretkom i pojačanim intenzitetom konkurentske utakmice dovodi do sve većih izazova u upravljanju markama, a time i do potrebe mjerenja njihove vrijednosti. Često dolazi do nesporazuma i mješanja vrijednosti marke s goodwillom što je samo polovično krivo, jer se marka smatra nedodirljivom imovinom koliko i opipljivom s obzirom da je marka imovina jer se može prodavati i kupovati. No prilike na tržištima u posljednjem kvartalu dvadesetog stoljeća ukazale su da vrijednost tvrtke ne čini samo njena opipljiva imovina. Neopipljive komponente i to u prvom redu brand, ali i ostale poput patenata, tehnologije i zaposlenika, prepoznate su na tržištu, te je došlo do drastičnog povećanja tržišne vrijednosti pojedinih tvrtki u odnosu na njihovu knjigovodstvenu vrijednost. Ivana First[26] navodi kako su neke od koristi jake marke: manja ranjivost na krize, veća lojalnost, veće profitne stope, veća mogućnost licenciranja, manja elastičnost na povećanje, a veća na smanjenje cijene, manja izloženost aktivnosti konkurencije, brojnije prigode za proširenje marke; pa prema tome, vrednovanje marke postaje snažan element u opstajanju firme na tržištu. Vrijednost branda vrlo se rijetko izravno i adekvatno vrednuje, te se slijedom toga vrlo rijetko iskazuje u poslovnim knjigama. Čak i kada se iskazuje iznosi nemaju jedinstvenu ekonomsku-tržišnu utemeljenost. [27] Stalno praćenje vrijednosti brenda smatra se iznimno važnim. Njime se odgovara na pitanje kolika je vrijednost brenda općenito, ali i u odnosu na konkurentske brendove. Mjerenje brendova prošlo je dalek put. Počelo se

[25] Patent-projekt, dostupno na: http://patent-projekt.hr/hr/usluge/zastita-industrijskog-vlasnistva/zigovi/zigovi?gclid=CISY2ubIvsYCFeLHtAod1KIIew

[26] FIRST, I. (2009), What a Brand Means to a Consumer?, 5th Though Leaders International Conference on Brand Management / Veloutsou, Cleopatra ; DeChernatony, Leslie

[27] ANTIĆ T., ANTIĆ, L. i PANCIĆ M. (2007), Vrednovanje branda, Interdisciplinary management research IV, Poreč

provoditi već u 80-ima. Prvo veće mjerenje brenda provedeno je 1988. Tada je, naime, Rank Hovis McDougall bio uvjeren da je njegov brend podcijenjen kad mu je Goodman Fielder Wattie ponudio 600 milijuna funta za njegovu kompaniju. Danas je taj postupak razvijen, pa je i Međunarodna organizacija za standardizaciju (ISO) donijela regulativu koja propisuje mjerenje brendova: uključuje ciljeve, baze istraživanja, pristupe istraživanju i metode procjene. Sveukupnu vrijednost marke čine dvije sastavnice. U svakodnevnom životu moguće je zamijetiti nerazlikovanje pojmova financijska vrijednost marke (eng. brand value) i tržišne vrijednosti marke (eng. brand equity). Financijska vrijednost marke može se temeljiti na prodajnim rezultatima i postignutim i/ili očekivanim financijskim uspjesima te se tradicionalno iskazuje novcem. Druga sastavnica, tržišna vrijendost čini odnos klijenata i marke, odnosno kako se marka doživljava na tržištu, a iskazuje se nekim drugim tržišnim pokazateljima. [28] Sama važnost tržišne vrijednosti marke vidljiva je i iz navoda Casidy Mulyanegara i Tsarenko[29] prema kojima je tržišna vrijednost marke pokazatelj preferencije potrošača prema promatranom brendu.

3.1. Potreba za mjerenjem vrijednosti

Mjerenje vrijednosti branda pozitivno su vezane s cijenom, povratima te s dodatnim računovodstvenim varijablama[30], a kako navode Michell, King i Reast ono ima ključnu ulogu u izvoznoj konkurentosti.[31] Potreba za mjerenjem vrijednosti marke dolazi iz dva aspekta, gledajući s potrošaćeve strane i od strane samog poduzeća. Jako je uska povezanost između emocija potrošača i brendova. Upravo emocije kreiraju više dimenzija brenda za potrošače, od zadovoljenja potrebe pripadnosti i samopotvrđivanja do statusnog simbola, odnosno socijalne (društvene) dimenzije. Vrednovanje brenda nudi umanjenje rizika za potrošača. Smanjenje rizika je značajna korist za potrošače koja utječe na povećanje kreirane vrijednosti. Ukoliko se gleda sa strane poduzeća uspješna marka je bitna jer olakšava izgradnju dugoročnih odnosa sa kupcima, olakšava diferenciranje i perpoznatljivost u odnosu na konkurenciju, podiže atraktivnost samog poduzeća, podiže njegovu pregovaračku moć,

[28] VRANEŠEVIĆ T. (2007), Upravljanje markama, Accent, Zagreb
[29] CASIDY MULYANEGARA, R. I TSARENKO, Y. (2009), Predicting brand preferences: An examination of the predictive power of consumer personality and values in the Australian fashion market, Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal, Vol. 13 Iss: 3, pp.358 – 371
[30] BARTH, M.E. et al (1998), Brand Values and Capital Market Valuation, Review of Accounting Studies, Vol 3, No 1, pp 41-68
[31] MICHELL, P., KING, J. i REAST, J. (2001), Brand Values Related to Industrial Products, Industrial Marketing Management, Vol 30, No 5, pp. 415–425

postoji veća mogućnost licenciranja itd. [32] Danas se smatra da se veliki dio vrijednosti poduzeća odnosi na nematerijalnu imovinu te se pozornosti menadžmenta na upravljanje ovom imovinom znatno povećala. Marka je postala oblik nematerijalne imovine koji je za mnoge firme najvažnija imovina tj. kako neki stručnjaci nazivaju, srce korporativnog uspjeha. Ta važnost proizlazi iz njegovog ekonomskog utjecaja jer utječe kako na izbor potrošača tako i na zaposlene, investitore i vladine autoritete. Takav je utjecaj od krucijalnog značenja za komercijalni uspjeh u stvaranju vrijednosti. Logična posljedica posjedovanja marke trebalo bi biti ostvarenje boljih poslovnih performansi u odnosu na poduzeća koja nemaju razvijene snažne brendove.[33] Usprkos neosporenom značaju koji marka pridonosi poduzeću i potrošaču problem nastaje kada se želi točno izmjeriti vrijednost određene marke. Neki problem proizlazi iz same suštine brenda, odnosno činjenice da su oni u osnovi nematerijalne prirode te da je potrebno izvršiti ne samo snimanje prošlog i sadašnjeg stanja, nego i procijeniti buduće tokove i perspektive razvoja određene marke. Također nastupanje van granica svoje zemlje koliko dodaje vrijednost brendu, toliko komplicira proces analize. Paradoks se javlja u tome da rastući značaj i sama uloga marke ne prati i adekvatna podrška aktivnostima ovog tipa u organizaciji, kako na strateškom tako i na taktičnom nivou. Istraživanje iz razvijenih ekonomija svijeta pokazalo je da kad dođe do kriznih perioda u upravljanju poduzećem (i cijele ekonomije), odnosno do stanja recesije, odgovor najvećeg broja tržišnih učesnika je drastično smanjenje financijske potpore brendovima. Istraživanja provedena u SAD-u prije nekoliko godina pokazala da su u 70% slučajeva u kriznim situacijama manja ulaganja odnosila na sredstva namjenjena podršci brendovima, u 50% se smanjivanje odnosilo na ljudske resurse, u 47% na IT te u 44% slučajeva su smanjeni opći troškovi. Očigledno je da često dolazi do paradoksalne situacije: inzistira se na strateškoj dimenziji vrijednosti brenda, dok su fondovi namijenjeni izgradnji te vrijednosti prvi na udaru prilikom rezanja troškova. Uzroci se često nalaze u razilaženju mišljenja pri shvaćanju koncepta brenda i njegove strateške vrijednosti između sektora marketinga i financija, tj. između marketinga i top menadžmenta. Prema istraživanju konzultanzske kuće Interbrand, uloga marke varira od jedne do druge grane, a ne samo iz poduzeća. Iz tablice 1. vidi se procijenjeni utjecaj od nultog kod komunalnih usluga, do dominantnog, kod luksuznih proizvoda. Međutim, dinamičnost društva (ekonomska situacija) može dovesti do promijena u udijelu vrijednosti marke. Što se više razvija način poslovanja u komunalnim uslugama to će vrijednost marke

[32] VELJKOVIĆ S. i ĐORĐEVIĆ A. (2009.), Vrednost brenda za potrošaće i preduzeća, Volume 41, Issue 1
[33] CHRISTODOULIDES G. i CHERNATONY L. (2009), Consumer Based Brand Equity Conceptualization & Measurement, International Journal of Market Research

imati veći udio jer će se potrošači voditi racionalnim aspektima dopunske vrijednosti marke. Dok u uvjetima ekonomske krize, luksuzni proizvodi sami revidiraju svoje cijene jer racionalni motivi mogu utjecati na smanjivanje značajki njihove dodatne vrijednosti (stvaranje prestiža, hedonizam).

Sektor	Udio materijalnih dobara (u%)	Udio vrijednosti marke (u %)	Udio ostalih nematerijalnih vrijednosti (u %)	Ukupno (u %)
Komunalni	70	0	30	100
Industrijski	70	5	25	100
Farmaceutski	40	10	50	100
Trgovinski	70	15	15	100
IT	30	20	50	100
Automobilski	50	30	20	100
Financijski	20	30	50	100
Prehrambeni	40	55	5	100
Luksuzni proizvodi	25	70	5	100

Tablica 2: Važnost marke unutar nematerijalnih aktivnosti[34]

Zbog svega navedenog jasno je zašto je u posljednjih petnaestak godina izuzetno zanimljiva tema postala izračunavanje vrijednosti brenda. Izračunavanje vrijednosti marke izuzetno je bitno za strateška pitanja i odluke koje treba donijeti u upravljanju poduzećem te u nadziranju samog brend menadžmenta. Jedini način da se na pravi način upravlja portfolijom brendova jeste da se spozna koliko svaki od konkretnih brendova doprinosi ukupnoj vrijednosti same firme te kakvi su mu potencijali rasta. Čitav niz odluka oslanja se na podatke o vrijednosti marke, a prije svega je praćenje i izračunavanje njegove vrijednosti bitno za:

- odluke u vezi investicija u kompaniji,
- mjerenje uspješnosti vraćanja investicija u određeni brend,
- odluke u vezi licence i kobrendiranja,
- pretvaranje marketing sektora od troškovnog u profitni centar,
- alociranje marketinških troškova prema koristima,
- pomoć u organiziranju i optimizaciji različitih nivoa brendiranja (korporativni brend, robni brend, familija brendova...),

[34] VELJKOVIĆ S. (2010), Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima, Centar za izdavačku djelatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu

- pomoć u odlukama o brendiranju (odluka o povlačenju određenih brendova iz portfolija),
- utvrđivanje redosljeda poteza i odgovarajućih parametara u pogledu elemenata brenda i aktivnosti na njegovom građenju,
- upravljanje portfolijom brendova na različitim tržištima.[35]

3.2 Tržišna vrijednost marke

Tržišna vrijednost je koncept koji se u marketinšku literaturu počeo uvoditi 80-ih godina 20. stoljeća te je i dandanas aktivan te istraživan u brojnim časopisima i knjigama. Tržišna vrijednost marke može biti shvaćena kao vrijedna neopipljiva imovina koja ima psihološku i financijsku vrijednost za poduzeće. No isto tako ju je potrebno razlikovati od evaluacije marke (engl. brand valuation), čiji je zadatak procjena ukupne financijske vrijednosti marke. U osnovi se na vrijednost marke gleda kao na dodatnu vrijednost koji proizvod ili usluga postižu zbog dodjeljene im marke. Međutim pojam tržišne vrijednosti marke više je vezan uz subjektivan doživljaj kupca ili uz neopipljivi pogled kupca na određenu marku, a može biti shvaćen i na način prema kojem ona dodaje vrijednost proizvodu ili usluzi. Dodana vrijednost u izravnom je odnosu s klijentovim razmišljanjima i osjećajima koje on vezuje uz marku, a povezan je i s cijenama, tržišnim udjelom i profitabilnošću koju marka ima za poduzeće. [36] Definirat će se tržišna vrijednost marke pomoću čega se stvara vrijednost, a to je:

1. skup obveza i imovine same marke;
2. povezanost s imenom i simbolom marke;
3. može dodati kao što može i oduzeti vrijednost samom proizvodu ili usluzi;
4. pruža vrijednost kupcima kao i firmi koja ju posjeduje.

Aaker smatra da postoji pet različitih sredstava tržišne vrijednosti marke koje su izvor vrijednosti:

1. lojalnost branda;
2. svijest o imenu branda;

[35] VELJKOVIĆ S. (2010), Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima, Centar za izdavačku djelatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu

[36] MANDIĆ M. (2007), Povezanost upravljanja odnosima s klijenima i tržišne vrijendosti marke, Ekonomski fakultet u Zg, katedra za marketing

3. percipirana kvaliteta branda;
4. asocijacija branda u nadi da spoznaje kvalitetu;
5. ostala vlasnička imovina marke kao npr. patenti, žigovi,….

Asocijacija samog branda ili slika branda je možda najprihvatljiviji aspekt same tržišne vrijednosti. Lojanost je osnovni ključ vrijednosti zato što se lako pretvori u dobit. Na primjer: za stalnu kupčevu lojalnost može se očekivati da predvidi prodaju i profit. Postignuta kvaliteta se također gleda kao velika vrijednost iz više razloga, a jedan od bitnijih je da kvaliteta postaje važno poslovno povjerenje za mnoge firme i može biti motivacija za osmišljene programe kojim bi se poboljšala vrijednost branda. Također u studiji gdje je ispitano 250 menadžera snažnih firmi da nabroje konkurentske prednosti svojih firmi među najvažnijima se našla kvaliteta. Iznenađujuće u toj istoj studiji poslovnh strategija svijest branda se našla kao treća najspomenutija imovina.[37]

Tržišna vrijednost marke povećava:

1. spremnost potrošača da plate premijske cijene;
2. mogućnosti licenciranja marke;
3. djelotvornost marketinške komunikacije;
4. spremnost trgovine na suradnju i podršku;
5. elastičnost potrošača na smanjenje cijena;
6. neelastičnost potrošača na povećanje cijena,

a smanjuje ranjivost poduzeća od marketinških aktivnosti konkurecije, te ranjivost od kriza. Općenito se može reći da tržišna vrijednost marke predstavlja izvor održive konkurentske prednosti te također se u nekim literaturama spominje reakcija na tržišne dionica. [38]

3.2.1 Modeli tržišne vrijednosti

Postoji pet različitih metoda mjerenja vrijednosti marke. S obzirom da personiziraju marku, način mjerenja bi svrstali u tržišnu vrijednost jer se ne gleda s dioničarskog pogleda ulaganja već nešto poput SWOT analize same marke. Te metode se ujedno pojavljuju i kao

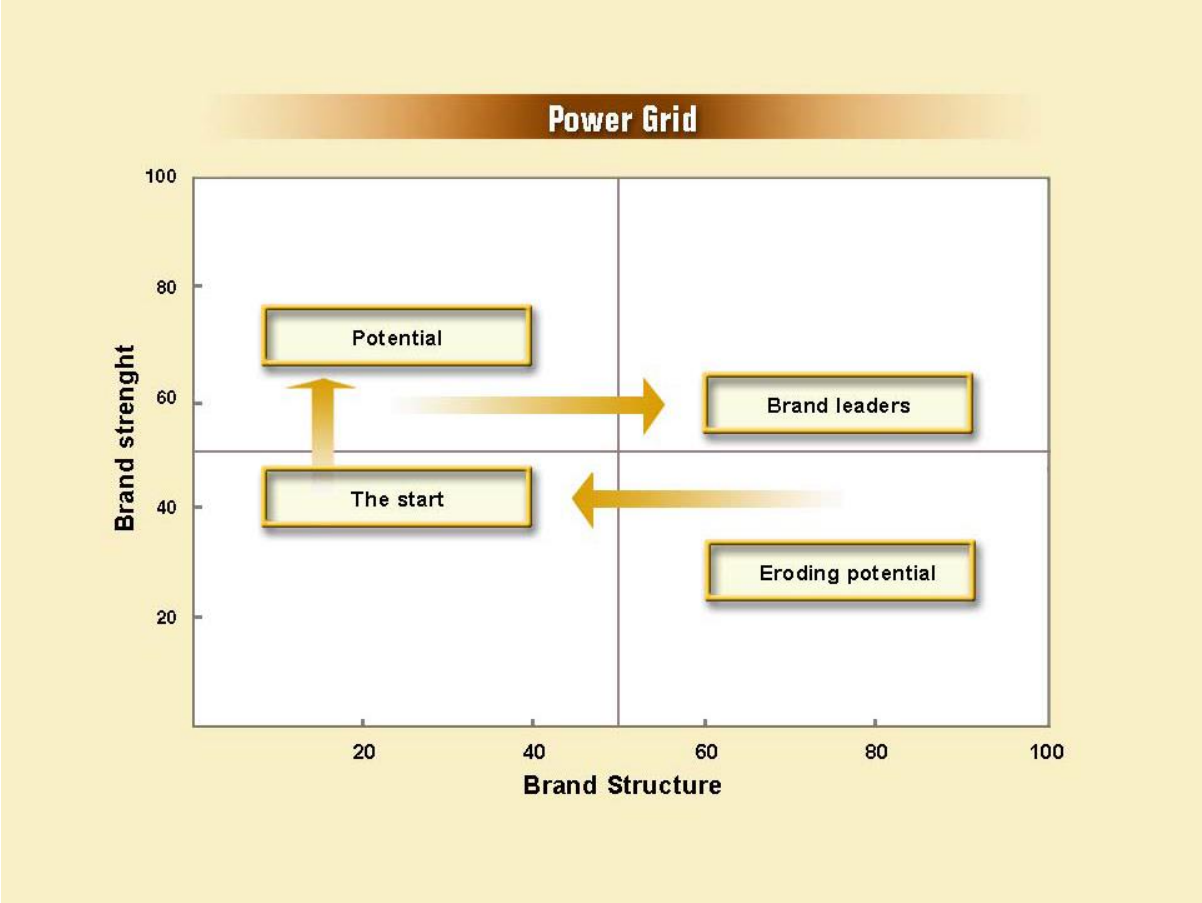
[37] AAKER A. D.(1992), The Value of Brand Equity, Journal of Business Strategy, Vol. 13 Iss: 4 pp. 27 - 32
[38] RAJH E. (2005), Utjecaj elemenata marketinškog miksa na tržišnu vrijednost marke, Privredna kretanja i ekonomska politika 102 / 2005

marke s oznakom TM zaštićene su i pripadaju pojedinim istraživačkim agencijama koje su ih razvile i uz njihovu primjenu provode istraživanja. U njihovom jezičnom obliku to su:[39]

1. BrandAsset Valuator;
2. Wunderman Brand Experience Scorecard;
3. Millward Brown BrandDynamics;
4. Conversion Model;
5. Substitutability Method.

BrandAsset Valuator, skraćeno BAV je metoda agencije Young & Rubicam uz pomoć koje ona gradi marke i njima upravlja. Temelji se na najvećoj globalnoj bazi podataka o percepciji koju potrošači imaju o markama i predstavlja jedno od najopsežnijih istraživanja s tog područja, a sadrži podatke za gotovo 44.000 maraka. Brand Asset, odnosno imovinu marke čine snaga marke u što spada diferencijacija i važnost te građa marke koja uključuje mišljenje i znanje. "Snaga marke" je sposobnost marke da proizvodu omogući ulazak na tržište, rast i vitalnost. Često se govori da je to motor marke dok "građa marke" uključuje poznatost marke i njezin stupanj uspješnosti. To je tekuća snaga marke i odražava stupanj lojalnosti potrošača.
Diferencijaciju gledamo kao početnu točku razvoja marke. Marke se rađaju uz pomoć diferencijacije, a prvo pitanje koje istraživači postavljaju jest – poznaju li ljudi marku? To je mjerilo značenja marke. Kako marka stari i povećava se broj konkurenata, diferencijacija se smanjuje, ali se to ne mora dogoditi. Važnost se odnosi na uporabu proizvoda ili korištenje usluge – je li to ljudima važno? Mišljenje se odnosi na način kako potrošači ocjenjuju reputaciju marke odnosno koliko su ispunjena obećanja, kako ih potrošači doživljavaju, koliko im se marka sviđa? Mišljenje se stvara kao rezultat dvaju utjecaja: percepcije kvalitete proizvoda/usluge i popularnosti marke,a razlikuje se ovisno o tradiciji, zemlji ili kulturi. Znanje se odnosi na iskustva potrošača – što znaju? To je svijest o marki i razumijevanje onoga što ta marka predstavlja. Svi ti parametri se na kraju prikazuju u matrici snage.

[39] VRANEŠEVIĆ T. i MARUŠIĆ M. (2003), Mjerenje vrijednosti marke, Izvorni znanstveni rad, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, godina 1, broj



Slika 3: Matrica snage BAV[40]

BAV služi kao dijagnostičko sredstvo u izgradnji i upravljanju markama. Identificira strateški pravac kojim bi se marka trebala kretati: od slabije građe i slabije snage prema jačoj snazi u kvadrantu gdje se formira potencijal marke, do idealnog položaja jake građe i jake snage, što su značajke vodeće marke. Analiza BAV može se koristiti za mjerenje jakih i slabih strana marke, njezina imagea, budućeg razvoja, otkrivanja ciljnih skupina, za međunarodne usporedbe i mnoge druge namjene te se može primijeniti za različite procjene i u analitičke svrhe.

Wunderman Brand Experience Scorecard nastalo je kao proširenje na BAV. Metoda Wunderman omogućuje pogled dublji od percepcije i daje uvid u ulogu koju iskustvo igra u procesu izgradnje marke. Ona nadopunjuje BrandAsset Valuator model koji uvodi tri nova elementa:

1. funkciju - pokriva li marka potrebe bolje od ostalih maraka?
2. postizanje - koliko su povoljne interakcije potrošača s markom?

[40] VRANEŠEVIĆ T. i MARUŠIĆ M. (2003), Mjerenje vrijednosti marke, Izvorni znanstveni rad, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, godina 1, broj

3. zajedništvo - u kojoj se mjeri potrošači identificiraju s drugim korisnicima iste marke?

Rezultat istraživanja je agregatna ocjena koja odražava stanje marke glede sva tri navedena mjerila u usporedbi sa svim ostalim istraživanim markama, a izražava se u postotku.

Millward Brown BrandDynamics kvantificira djelovanje tvrtke ili marke pomoću pet mjerila:

1. prisutnost– određeni stupanj poznatosti ili iskustva s markom: "Znam li o tome?";

2. važnost – osjećaji da marka može ispuniti osobne potrebe potrošača: "Nudi li mi nešto?";

3. funkcija – uvjerenje da marka daje prihvatljiv stupanj funkcioniranja: "Radi li?";

4. prednost – marka je po svojim osobinama bolja od ostalih maraka: "Nudi li što bolje od ostalih?";

5. povezanost –potrošači su svjesni brojnih prednosti marke i lojalni su joj: „Ništa ju ne može nadmašiti".

Conversion model odnosno model konverzije je psihološka analiza odanosti markama, a sadrži i mjere pojačavanja lojalnosti i iskorištavanja slabosti konkurencije. Zanimljivo je da je prvobitno bio napravljen za religijsku procjenu pripadnosti i sklonosti vjernika određenoj crkvenoj zajednici. Model čine dva dijela – jačina odanosti ("strength of commitment") i ravnoteža dispozicije ("balance of disposition") i pomoću tih mjerila model daje potpuni pregled tržišne pozicije marke. Istražuje koliko su potrošači odani svojim markama te otkriva klijente konkurenciji koji bi napustili svoju marku. U ovom je modelu naglasak podijeljen na ponašanje (lojalnost) i osjećaje (odanost).

Četiri su razine odanosti:

1. usidreni - troše većinu svojih sredstava na pojedinu marku, visoka vjerojatnost kupnje;
2. prosječni - vjerojatnost ponovljene kupnje je manja nego kod "usidrenih", troše manje na pojedinu marku;
3. tanki - ponovljena kupnja upitna, možda već sada kupuju druge marke;
4. promjenjivi - vrlo rizično, najmanja vjerojatnost ponovljene kupnje.

Prema tome svrstavamo potrošače kao dostupne, podvojene i nedostupne našoj marci te se na taj način uspostavlja odnos između marke i individue.

Slijedi metoda zamjenjivosti, odnosno *Substitutability Method.* Ona se temelji na mjerenju stope ponovljenih kupnji. Stopa pokazuje koliko je potrošača kupilo određenu marku i namjerava li ju opet kupiti. Vrijednost marke je veća ako je ta stopa viša i obrnuto.

3.3 Financijsko vrednovanje marke u teoriji

Koncept vrijednosti marke danas privlači pozornost sve većega broja stručnjaka koji pokušavaju otkriti koji je najefikasniji način pristupa i vrednovanja marki na tržištu. Jedan od temeljnih problema s kojima se susreću marketinški i financijski stručnjaci jest identificiranje, mjerenje i upravljanje podacima o vrijednosti marke koji mogu poslužiti u upravljanju markom, njenim "zdravljem" i vrijednošću. Susrećući se s mnogobrojnim načinima procjene vrijednosti marke, kako s tržišne, tako i s financijske strane, znanstvenici se slažu da ne postoji jedinstveni način procjene vrijednosti marke. Za tako nešto potrebno je razumjeti odnos potrošača i same marke te kvantificirati trendove i usporediti marke iz iste, slične ili različite kategorije. Ovdje je naglasak stavljen na koncept financijske vrijednosti gdje se smatra vrijednost izražena u dolarima, eurima, kunama ili pak u kojoj drugoj valuti. Za marketing vrednovanje marke znači vrednovati efikasnost politika koje su poduzete u terminima "vrijednost marke temeljena na potrošaču" tj. vrednovati stabilnost marke u vremenu dok financijski pristup vrednuje marku promatrajući ju kao sastavni dio poduzeća oslanjajući se na činjenicu da vrijednost marke povećava vrijednost poduzeća te predstavlja temelj za izgradnju dugoročne profitabilnosti. Procijenjivanje financijske vrijednosti također je postalo bitno prilikom prodaje, kupnje ili spajanja poduzeća s markama. Nisu rijetke situacije u kojima vrijendost nematerijalne imovine poduzeća daleko nadmašuje materijalnu vrijednost. Tako je nematerijalna vrijednost Rowntree's-a, među kojima najveći udio uzimaju vrijedne marke, činila 83 % ukupne cijene koju je Nestle platio prilikom preuzimanja toga poduzeća. Još jedan od primjera je slavni Facebook koji je kupio osmeročlano poduzeće koje upravlja neprofitabilnim servisom Instagram za punih milijardu dolara kako bi posjedovao njihovu marku. Jedini argument analitičara medija koji se našao kao opravdavajući potez Facebook-a koji ima dvadeset puta više korisnika je taj da Instagram daje Facebook-u dušu i emocije koje mu nedostaju. Većina analitičara tvrdi da su takva preuzimanja precijenjena, ne omalovažavajući marku već nemogućnost efikasnost korištenja marke kako bi se ostvarila dodatna dobit. Financijski pristup stoga gleda marku kao vrijendom imovinom onda kad ona može povećati cijenu proizvoda, a pritom ne utjecati na

bazu potrošača. Također se gledaju troškovi zamjene marke novom markom, udio u cijenu dionica, procijena budućih prihoda te procijena multiplikatora dobiti.[41]

3.3.1 Povijesni razvoj

Dolly Predovic iznosi tri ere povijesne analize evolucije koncepta mjerenja vrijednosti trgovinskog znaka. Prema toj podjeli nastoji se usmjeriti pažnju ne toliko na promjene koje su se dogodile u metodama mjerenja monetarne vrijednosti koliko na evoluciju fokusa analize i njezinih motiva na temelju potrebe za mjerenjem.

Prva era naziva se razdoblje orjentacije prema tržištu. Tu se prvi put spominje vrednovanje marke s obzirom da je do osamdesetih godina, vrijednovanje nematrijalnih dobara bilo ignorirano u sastavljanju bilance poduzeća. Zapravo prvi korak prema financijskom vrednovanju marke se dogodio u trenutku velikih kupnji i dodatnih investicija koje su se događali tih godina. To je bilo vrijeme utrke u kupnjama među velikim društvima i njihovim odjelima s poznatim markama. Tada je vrijednost ugleda poduzeća dosezala takve nivoe da je značajno premašivala vrijednost materijalnih dobara. Primjerice, poduzeće Rowntree je kao prodavač ocijenio svoj goodwill 83% u cijeni kupnje od strane firme Nestle. Puno je takvih primjera gdje su firme daleko precijenile svoje vrijednosti jer su išli za pretpostavkom da poduzeće s visokim stupnjem nematerijalnih sredstava dovodi do formiranja prodajnih cijena značajno većih od vrijednosti dobivenih na temelju procijene vlasništva. Međutim, u prošlom desetljeću nisu se predviđali kapitalizacija i amortizacija kao troškovi koji su se odnosili na nematerijalnu imovinu i marku. Kupnjom poduzeća s jačim trgovinskim znakovima, poduzeća su u osnovi tražila:

- povećanje kvote tržišta, s garancijom povećanja prihoda;
- porast zemljopisne diferencijacije i diferencijacije u sektorima;
- put razvoja unutar zrelih tržišta s niskim stupnjem tehnologije ili inovacije.

Za prodavača određivanje cijene postaje možda još više važnije nego za kupca s obzirom da prodavatelj mora u cijenu uračunati potencijalnu vrijednost koja može proizaći iz

[41] MARIJAN I. i PALIĆ M. (2014), Aplikacija metoda za mjerenje vrijendosti marke na tržištu Republike Hrvatske, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zg, god 12, br 1.

marke. Operacije spajanja i kupnji u tom vremenu pokazale su da financijska tržišta nagrađuju strategije koje su vodile računa i rastu vrijednosti marke. [42]

Druga era se događa u razdoblju procvata interneta počevši od devedesetih godina dvadesetog stoljeća. Internet je u kratkom vremenu postao toliko sveprisutan da je postalo primorano da svaka ekonomska aktivnost postane jedan "intenet business" kako bi preživjela. Također postoje firme kojima je jedini kanal do kupaca internet, a još jedna o prednosti korištenja je da su troškovi smanjeni na minimalno. Koliko je e-poslovanje postalo važno, uzmimo na primjeru informatičke "high-tech" firme Dell koja je čak neke od svojih glavnih aktivnosti prebacila na web. Internet je komunikacija, povezivanje i prijenos s vanjskim svijetom. S e-poslovanjem, prednosti dolaze ne samo s ubrzavanjem i automatizacijom vlastitih unutarnjih procesa neke tvrtke, nego i od svoje sposobnosti da širi dobitak učinkovitosti u poslovnim sustavima svojih dobavljača i kupaca.[43] Unatoč euforiji koja je pratila stvaranje i rast društava koja su nastajala i djelovala na internetu te valom kupnje i kotiranja dionica internetskih poduzeća, postalo je jasno kako se vrijednost tržišta tih društava ne može objasniti bez promjena tehnika vrednovanja do tada korištenih za vrednovanje poduzeća. Došla je potreba za osobitom vrstom vrednovanja takvih vrsta društava koja djeluju preko Interneta. Jasna je bila spoznaja da tradicionalne metode vrednovanja nisu u stanju objasniti i stvoriti vrednovanje aktivnosti kupnje na internetu kao što je Amazon.com koji je predstavljao tržišnu vrijednost veću od cjelokupnog sektora vlastitih osnivača iako je poslovao u gubitku. Danas se često takav fenomen smatra pretjeranim i pogrešnim vrednovanjem tržišta od strane ulagača i analitičara gdje se sve do kraha 2001. godine povećavale cijene dionica internetskih društava. Jedno od mogućih objašnjenja takve situacije je teorija „ veće budale" prema kojoj je ulagač u mogućnosti kupiti dionice po visokoj cijeni vjerujući da će ih uvijek moći prodati po još većoj cijeni nekoj „većoj budali". Međutim, Internet ostaje jedan pozitivan događaj za ekonomiju u sve više sektora stvarajući djelatnicima organizacijsku, proizvodnu i komunikacijsku fleksibilnost. Građenje on-line identiteta dakle više nije luksuz, nego preduvjet za građenje ozbiljne karijere. Danas bez virtualne vidljivosti skoro je pa nemoguće doživjeti širu prepoznatljivost.

[42] PREDOVIC D.(2007), Vrednovanje markama, Mate d.o.o, Zagreb
[43] The Net Imperative, The Economist, dostupno na: http://www.economist.com/node/215657

Era internet booma ima istaknuto pitanje centralizacije marke. Primjer slučajeva je Google za koji se kaže da : " *Čovjek postaje ono što u njemu možete naći na Google-u*". [44]

Povratak na diskontirani tijek novca gdje se uvijek vraća formula:

$$\sum_{t=1}^{\infty} \frac{FC_t}{(1+k)^t}$$

Ne postoji nikakva sumnja u činjenicu da je polazna točka u određivanju vrijednosti neke marke diskontiranje tijeka novca ostvarenih od marke gdje problem leži u praktičnoj primjenjivosti ovog pristupa. U slučaju vrednovanja marke postoji mnoštvo modela predloženih od teorije i prakse. Razlog tome je neophodnost pronalaženja jednog modela sposobnog da odgovori na dvije kompleksne potrebe:[45]

1. provođenje formule u praksu;
2. uzimanje u obzir ne samo tipičnih elemenata financijske analize nego i evolucije izvora stvaranja vrijednosti neke marke.

3.3.2. Razlozi davanja financijske vrijednosti trgovačkom znaku

Kao što se zna, nije isto vrednovati marku za poduzeće koje joj je vlasnik ili vrednovati za kupnju od nekog drugog poduzeća. Na isti način vrlo je važno definirati zašto se provodi vrednovanje: za prodaju, za kupnju, za određivanje je li bilo kakvih gubitaka vrijednosti ili na kraju da bi se ponudilo sredstvo menadžmenta marke upravi poduzeća. Pripadanje neke marke poduzeću često je osnovni izvor vrijednosti same marke. Također može se napomenuti da vrednovanje dolazi sa više strana pogleda. Za financijsko vrednovanje manje stavki čini subjektivno gledanje marke od strane potrošača. S obzirom da su odluke o kupovini često emotivno utemeljene. Takvom vrstom kupovine potrošač zapravo izgrađuje sliku o sebi, odnosno, simbolička kupovina nadilazi utilitarni kriterij (financijski). Odnosno, dolazi do kupovanja po navici, a ne stvarnoj vrijednosti marke jer navike se stvaraju učenjem, a kad kupovina dovodi do zadovoljstva, navika se održava. [46] Međutim, u slučaju prijenosa trgovinskih znakova vrijednost sinergija vrlo dobro utječe na vrijednost

[44] DUSPARA M.: „Kako izgraditi sebe kao brend na mreži?" , dostupno na: http://www.poslovni.hr/after5/kako-izgraditi-sebe-kao-brend-na-mrezi-67633
[45] PREDOVIC D. (2007), Vrednovanje markama, Mate d.o.o, Zagreb
[46] JUKIĆ D.(2003), Objekti i metafora marke meta marketinga, Praktični menadžment, Vol. II, br. 2, str. 33-40

koju kupac daje ten a cijenu kupnje. Za primjer može se uzeti trgovački znak Mulino Bianco te kako bi ga vrednovali ako ga se gleda odvojenog od Barille s obzirom da je ista prodajna snaga. Način vrednovanja bi bio da se Mulino Bianco gleda u kontekstu novog poduzeća te sagledavanje troškova koji su vezani uz novu prodajnu strukturu. Sad kad je određeno za koga se može kreće pitanje zašto? Glavni poticaj za vrednovnje branda došao je zbog "pljačkaša" velikih korporacija i imovina iz osamdesetih koji su ciljali na marke iz velikih poduzeća te završili sa velikom vrijednosti goodwilla kojeg je trebalo uzeti u obzir. Alarmna zvona su zazvonila nakon što su mnoge velike firme pale pod utjecaj omalovažavanja ili precijenjivanja marke gdje su direktori shvatili da je došla jasna potreba za metodom vrednovanja marke koja bi prepoznala pravu vrijednost i u bilanci tvrtke te bi se izbjeglo proizvoljne otpise koji oštećuju percepciju investitora.

Primjeri plaćanja goodwilla u osamdesetima		
Preuzimatelj	Prodavatelj	Goodwill u % od plaćene cijene
Nestle	Rowntree	83
Grand Met	Pillsbury	88
Cadbury Schweppes	Trebor	75

Tablica 3: Plaćanje goodwilla u osamdesetima[47]

Spoznaja da se puna vrijednost marke koju posjeduje neka tvrtka nije niti eksplicitno prikazano na računima, niti se uvijek ogleda u burzovnim vrijednostima, dovela je do preispitivanja koliko još nematerijalne imovine u cjelini, a posebno marke, treba vrednovati i objavljivati.[48] U slučaju situacija poput cesije, podjele, najma, fizije, odvajanja ili likvidacije neophodno je vrednovati trgovinski znak u slučaju neuobičajenih transakcija. Pogovoto što se tiče prve tri situacije gdje je predmet pregovora isključivo trgovinski znak, a na preostale tri se odnosi na poduzeće u cijelosti te trgovinski znak kao dio kompleksa. Financijsko vrednovanje se može koristiti i u legalnim kontorverzama kao npr. određivanje štete u slučaju krivotvorenja ili neovlaštene uporabe. Također može poslužiti u slučaju zaduživanja kao kod velikih firmi poput Disneya gdje se uzima u zajam velika svota novca nudeći svoju marku kao garanciju. U budućnosti se očekuje da će vrednovanje poslužiti i u osiguravanju trgovinskog znaka iako do sad ne postoje osiguravajuće kompanije koje bi nudile proizvode

[47]Brand Finance, dostupno na: http://brandfinance.com/images/upload/brand_finance_global_500_2015.pdf
[48] JUKIĆ D. (2003), Objekti i metafora marke meta marketinga, Praktični menadžment, Vol. II, br. 2, str. 33-40

koji bi bili u stanju pomoći društvima da financiraju vlastite pozitivne i negativne rizike trgovinskog znaka.[49]

3.4. Računovodstveni aspekt marke

Pitanje kako unijeti vrijednost marke u bilancu tvrtke nije do kraja riješeno ni u strandardima koji teže biti međunarodni. Marke su danas temelj bogatstva korporacije. Obvezna procjena branda u bilancama započela je život u SAD-u. Uočeno je da nematerijalna imovina čini veliki dio tvrtke vrijedi više od 80% u slučaju vodećih robnih marki kao što su Coca-Cola i Marlboro. Nakon akvizicije ta je vrijednost gurnuta u crnu rupu goodwilla gdje je bila ni od kakve koristi za bilo koga; postala potpuni nedostatak vidljivosti.

Primjerice, Coca-Cola danas na Interbrandu ima vrijednost 78,423 milijuna dolara, što se ne čini pretjerano za marku koja je odgovorna za današnji izgled Djeda Božićnjaka. Ni taj broj nije ništa gledajući brojku koja se pojavljuje u bilanci. „ Zaštitni znak neodređenog vijeka“ vrijedi samo 6.7 milijardi dolara kako kažu njihove računovođe. Razlog tome je što i Američka i međunarodna računovodstvena pravila zabranjuju tvrtkama velikih i poznatih marki i druge "nematerijalne" imovine, ako su ih stvorili sami. Neki marketing stručnjaci bi to promijenili. Roger Sinclair, koji savjetuje MASB, američko tijelo koje postavlja tržišne standarde, ističe da su pravila nedosljedna. Nevidljiva vrijednost se interno generirana-otkriva kada ga druga tvrtka kupi. Investitori imaju pravo znati koliko marke vrijede, jer toliko mnogo budućnosti tvrtke ovisi o njima, navodi Sinclair.[50] Konfliktni standardi odnose se prema markama kao da su elektroni koji se mogu biti na dva mjesta odjednom. [51] IFRS (Međunarodni standardi financijskog izvještavanja) primjenjuju zakone da samo stečeni brandovi mogu biti u bilanci, interno generirani brandovi se ne uključuju, što je očito nepodudaranje. Međutim, dok ne dođe do nekih boljih vrednovanja, postoji strah da marke koje su napravaljene mogu biti „zlostavljane“ u bilanci. Međutim, takve marke mogu biti vrednovane i referencirane u direktorskim financijskim izvještajima ali ne i u bilanci poduzeća. Nadovezujući se, ne bi samo marke trebale biti u bilanci već sva nematerijalna imovina koja može biti vrednovana i identificirana kao na primjer: autorska prava, ugovori, popisi kupaca, računalni softver, know-how i patenti. Marka u bilanci mogla bi olakšati posao

[49] PREDOVIC D. (2007), Vrednovanje marke, Mate d.o.o, Zagreb
[50] SINCLAIR R. (2005), The Importance od Brand Equity in Creating Firm Value, Prophet
[51] The Economist, „ Untouchable intangibles“, dostupno na: http://www.economist.com/news/business/21614153-sometimes-you-see-brands-balance-sheet-sometimes-you-dont-untouchable-intangibles

menadžerima da lakše uvide jesu li povećali ili smanjili vrijednost marke u tekućoj godini.[52] U sklopu međunarodnih standarda, koji se sve više primjenjuju u EU pa tako i u Hrvatskoj postoji poticaj za identifikaciju nematrijalnih dobara koje se može jasno razlikovati od goodwilla. Tako bi se mogla i razviti metoda koja će se primjenjivati u vještačenjima za određivanje vrijednosti marke. U međunarodnim standardima marka se definira kao nematerijalna (intangible) imovina s beskonačnim vijekom trajanja. Što bi značilo da se ona, za razliku od druge nematerijalne imovine ne bi trebala amortizirati već bi se trebala godišnje procjenjivati. U hrvatskim firmama vrijednost marke ne tretira se kao strateški pristup što se vidi u načinu vođenja knjigovodstva, proračuna i kalkulacija. Vrijednost marke je jako važna stavka u bilanci pa ulaganje u to područje treba biti dugoročno te ih tretirati kao investivije. Interbrand i Brand Finance vrednovanjem marki globalnih kompanija dokazuju da su to vrlo bitne stavke koje se mogu pa makar i približno procijeniti.[53]

4. Modeli financijskog vrednovanja

Spominju se često dva fenomena: to su brand equity i goodwill. Brand equity je izraz koji se primjenjuje u američkoj terminologiji, a postaje i standardizirani pojam u suvremenom poslovnom svijetu uopće. Gledajući ga kao prijevod može ga se definirati općenito kao vrijednost marke. Financijski stručnjaci izbjegavaju tu riječ i češće rabe izraz „brand value“. Međutim, gledajući ga u teoriji može ga se definirati s dva aspekta. Prvi je sa stajališta potrošača, odnosno kako on gleda na vrijednost marke pa se onda može govoriti o snazi marke u određenom vremenu. Drugi je financijski aspekt kojim se definira monetarna vrijednost marke koja može ući u bilancu te služi za procijenu vrijednosti firme ili prodaju marke ili samog poduzeća. Upravo u toj procijeni vrijednosti poduzeća može naići pojam goodwill odnosno dobar glas ili ugled firme. Goodwill je nastao iz percepcije u svijesti potrošača. M. Meler navodi definiciju goodwilla: „*Goodwill nastaje poslovnim, imovinskim efektuiranjem i instrumentalizacijom imagea gospodarskog subjekta, odnosno njegovom metamorfozom identiteta iz kvalitativnog u kvantitativni*.“[54] Iz ovog se može uočiti analogija u sustavu procjenjivanja vrijednosti marke i goodwilla koji se odnosi na tvrtku. Prema Aakeru marka daje vrijednost za potrošača podjednako kako i za firmu na najmanje tri načina. Prvi je da vrijednost brenda može pomoći kupcu interpretirati, procesirati,

[52] WHITWELL S. (2004), A new way to count beans: brands on the balance sheet, Intangible Busines
[53] PAVLEK Z. (2008), Branding- kako izgraditi najbolju marku, M.E.P Consult, Zagreb
[54] MELER M. (1994), Društveni marketing, Ekonomski fakultet

pohranjivati i prihvatiti veliku količinu informacija o proizvodima i markama. Drugo, imovina može također utjecati na povjerenje kupca pri donošenju odluke o kupnji; kupcu će biti ugodnije uz marku koju je već koristio za koju smatra da ima visoku kvalitetu te poznatost. Treći i potencijalno najvažniji jest gledanje vrijednosti kao važne imovine i percipirana kvaliteta i marka kao brand može osigurati vrijednost za kupca kroz povećanje zadovoljstva kada kupac koristi taj proizvod. Na primjer, znajući da je komad nakita došao iz Tiffanya može utjecati na iskustvo dok ga nosi, može se osjećati drugačije zbog percipirane kvalitete i marke kao branda. [55]Međutim to još nije financijska vrijednost marke. Opservacije koje slijede temelje se na analizama koje polaze iz saznanja koja izlažu Keller, Predovic, Intebrand i Brand Finance. Znači kad se nematerijalna imovina kao marka unese u bilancu, ona može zavarati jer se ne smatra odrazom tržišta. „*O pravoj vrijednosti marke se može govoriti tek kad bi se od te imovine, koja predstavlja vrijednosni dodatak u bilanci, odbilo troškove kapitala, koji je bilo angažiran za ulaganje u marku, zatim ukupna ulaganja u razvoj marke i tržište marke*.“[56] Formula bi glasila:

$$\mathbf{BE = \sum EM - (UM+CK)}$$

pri čemu je BE brand equity, ∑ EM zbroj vrijednosti elemenata marke, UM ulaganje u marku, CK cijena kapitala.

To još nije prava financijska vrijednost marke. Ona bi se mogla dobiti tek kad bi se kupovalo ili prodavalo tvrtku koja je vlasnik marke. Dosada se razvilo mnogo metoda koje pokušavaju što realnije i preciznije odrediti približnu financijsku vrijednost marke, no svaka od metoda ima svoja ograničenja, prednosti i nedostatke. Prilikom proučavanja ovih modela pogrešno je voditi računa samo o prošlosti poduzeća, već se prilikom analize trebaju odrediti i buduće dobrobiti poduzeća.[57]

4.1 Metode temeljene na troškovima

Sagledavši sve navedeno dolazimo do zaključka da postoje dva modela vezana uz same troškove, a to su povijesni model te model tekućih ili supstituirajućih troškova. Povijesna se

[55] AAKER D.A. (1991), Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name, New York, The Free Press
[56] PAVLEK Z. (2008), Branding- kako izgraditi najbolju marku, M.E.P Consult, Zagreb
[57] MARIJAN I. i PALIĆ M. (2014), Aplikacija matoda za mjerenje vrijednosti marke na tržištu Republike Hrvatske, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, godina 12, br. 1.

metoda temelji na prošlim ulaganjima u marku, primjerice: promocija, istraživanje i razvoj (R&D), distribucija te ostale aktivnosti vezane za stvaranje same marke. Problem koji se javlja je identificiranje dijela troškova koji se mogu alocirati na marku, odnosno koje troškove uzeti u obzir, a koje ne. Također bitno je naglasiti kako se iz prošlosti ne može uzeti kvaliteta ulaganja već samo kvantiteta koja također može prikazivati iskrivljenu sliku vrijednosti. Povijesna metoda dobra je podloga za buduća ulaganja te može stimulirati iznose koje bi trebalo uložiti u budućnosti za postizanje određene vrijednosti marke.[58] Predovic navodi da kada bi se uzeli u obzir povijesni troškovi, ulaganja u prošlim godinama morala bi se revalorizirati kako bi se dobila sadašnja vrijednost ukupnih troškova što naziva "*koeficijentom financijske homogenizacije izračunate u odnosu prema indeksu troškova života*."[59]

Model tekućih ili supstituirajućih troškova temelji se na procijeni iznosa kojeg bi bila zainteresirana stranka voljna platiti za određenu marku. To bi zapravo bio "ekvivalent za troškove koje bi trebalo uložiti u marku od vremena kad se obračunava vrijednost." Te je troškove teško procijeniti kao što je teško ocijeniti i njihovu relaciju prema profitu te se mogu gledati sa subjektivne strane s obzirom da se mogu samo indicirati. Teorija koja se čini uvjerljivijom od prethodnih je metoda zamjenskog troška koja predviđa procijenu povećanja ulaganja koja bi se uložila u trenutku vrednovanja, dakle "*akutalno kompetivno stanje, za stvaranje marke koja bi imala iste potencijale kao i ona koja je predmet vrednovanja*." Za ovu metodu važno je poznavati koji je točno pokretač vrijednosti marke procijeniti ulaganja u sfere kao što su postizanje željene razine poznatosti te rasprostranjenosti te je bitno baratati velikim brojem informacija koje se odnose na strukturu sekotra u kojem marka/poduzeće djeluje. Također kada se primjenjuje ova metoda očekuje se da neće doći do protumjera od strane konkurencije.[60] Uzme li se za primjer ako bi se procijenilo da je moguće doći do poželjnog ranga da bi se dobio određeni stupanj diferencijacije, poznatost, osjećaj emocionalnosti itd., potrebno bi bilo uložiti primjerice 6 milijuna $ u sljedećih šest godina. Da bi se odredila vrijednost marke potrebno bi bilo odrediti diskontnu stopu, tj. minimalni prihod koji se traži na tržištu za ta ulaganja što može biti i trošak vlastitog kapitala pa valja pretpostaviti da je to 8%. Formula koju Predovic iznosi glasi:

$$\mathbf{Wr = MT * C}\ ,$$

[58] Ibid.
[59] PREDOVIC D. (2007), Vrednovanje marke, Mate d.o.o, Zagreb
[60] MARIJAN I. i PALIĆ M. (2014), Aplikacija matoda za mjerenje vrijednosti marke na tržištu Republike Hrvatske, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, godina 12, br. 1.

pri čemu je Wr vrijednost marke, MT procijenjeni broj godina potrebnih za postizanje ciljena te C diskontirani iznos ukupnih ulaganja. U ovom slučaju to bi iznosilo oko 750 tisuća godišnje, a ukupna vrijednost kad bi se pomnožilo sa 6 iznosila bi 4,5 mil. $.

Jedan od nedostataka ove metode odnosno kako metoda troška može dovesti do netočnih vrednovanja možemo iznijeti na primjeru marke Ferrari. Svatko tko bude zainteresiran za kupnju Ferraria to će učiniti zbog potencijalnog trgovinskog znaka u budućnosti, a ne zbog prošlih ulaganja u poduzeće.[61]

4.2. Modeli temeljeni na diskontiranju budućih tijekova

Modeli temeljeni na ovom modelu odražavaju temelje teorije vrijednosti u potpunosti. S obzirom da ova teorija nije primjenjena samo u vrednovanjima marke već i u vrednovanju poduzeća gdje se još naziva skraćeno DCF metoda (discounted cash flow method), a temelji se na konceptima ocjene investicijskih projekata te se polazi od toga da je sadašnja vrijednost ciljne kompanije jednaka sumi očekivanih budućih novčanih tijekova njenog poslovanja, diskontiranih po stopi koja odražava rizičnost tih novčanih tijekova. Kako u vrednovanju poduzeća tako i u markama pretpostavka je da svaka imovina ima svoju intrizičnu vrijednost, dakle vrijednost imovine temeljenu na budućim koristima od vlasništva, koja se može procijeniti na temelju novčanog toka, rasta i rizika poduzeća tj. marke. [62] Prednost spomenute metode vidljiva je u njenoj fleksibilnosti prema promjenama koje ovise u tržišnim uvjetima.[63] U ovoj teoriji diskontiraju se predviđeni tijekovi koji se izračunavaju tako da se polazi od prodaja koje se odnose na proizvode s analiziranim trgovinskim znakom ovisno o tome je li se radi o poduzeću s jednom markom i jednim proizvodom ili više proizvoda sa istim trgovinskim znakom. U praksi postoji gotovo potpuno slaganje kako je ova metoda u nadmoći nad drugim metodama. Dolly Predovic je jedina autorica koja ovoj metodi prilazi na nekoliko različitih analiza koje su u osnovi slične, ali se razlikuju s obzirom na načine određivanja tijekova koje treba diskontirati. Jedan od načina koji se koristi u slučaju poduzeća s jednom markom čiji se prihod od prodaje odnosi u potpunosti na trgovinski znak je *operativni i čisti tijek novca*. Vrednovanje se dobiva tako da se cjelokupnoj vrijednosti poduzeća oduzima vrijednosti materijalnih dobara. Ovo vrednovanje se smatra najispravnije s konceptualne točke gledišta jer je očigledno da je ono što ostaje u potpunosti nematerijalna

[61] PAVLEK Z. (2008), Branding- kako izgraditi najbolju marku, M.E.P Consult, Zagreb
[62] PERIĆ J. (2005), Osnove vrednovanja poduzeća, Fintrade&tours, Rijeka
[63] ROVČANIN A. (2005), Opcioni pristup vrednovanju kapitalnih ulaganja, Ekonomski pregled, Vol.56 No.7

stavka zato se i odnosti na poduzeća s jednom snažnom markom. *Vrijednost odnosa* temelji se na teoriji menadžmenta temeljene na resursima. Pozitivna strana metode je predviđanje budućih tijekova marke i njihovih trajanja. Vrijednost je iskazana zbrojem vrijednosti s aktualnim klijentima i vrijednosti potencijalnih odnosa s mogućim klijentima poduzeća. Formula prema nevedenome glasi:

$$W_{trg.znak} = W_{ra} + W_{rn}$$

Jedan od nedostataka ove teorije jest da vrijednost aktualnih odnosa kako i vrijednost odnosa s novim klijentima ovisi o mnogo faktora na koje neke ne možemo utijecati kao npr. koeficijentu vjernosti ili dugotrajnosti aktualnih odnosa, trajanju odnosa s novim klijentima ili privlačenju novih… U slučaju da na ovaj način pokušamo izmjeriti vrijednost marke potrebno bi nam bilo znati koeficijent vjernosti klijentele, zaradu ostvarenu kako od dosadašnjih tako i od novih odnosa, trajanje i jednih i drugih odnosa te stopu diskontiranja. Što bi se dogodilo da poduzeće ne posjeduje marku koju posjeduje govori nam *trošak gubitka*. Naime metoda se odnosi na određivanju vrijednosti gubitka koje bi poduzeće moralo pretrpijeti da nema trgovinski znak. Izračunava se diskontna vrijednost zarade koja bi bila izgubljena u vremenskom rasponu koji odgovara vremenu neophodnom za rekonstrukciju marke koja više nije u upotrebi. Koristi se najčešće u određivanju štete od nelegalne upotrebe trgovinskog znaka ili za poduzeća u krizi koja namjeravaju prodati svoj znak. Zadnji pristup mjerenja nazivaju se *tantijemi*. Vrednuje se marke na temelju vrijednosti ekskluzivnog prava korištenja marke koje vlasnik marke prodaje trećoj osobi. Diskontirani tijekovi odgovaraju godišnjem povećanju tantijema koje se dobivaju preko licence za korištenje marke. Problem nastaje u procijeni vremenskog horizonta za koji treba diskontirati tijekove. Izračunavaju se sljedećom metodom:

$$R = r * S$$

pri čemu je R tantijem, r stopa tantijema (višekratnički koeficijent izveden iz tržišta koji govori koliko bi konkurent bio spreman platiti za koncesiju, odnosno licencu za korištenje znaka) i S označava fakurirano od proizvoda s trgovinskim znakom koji je predmet vrednovanja. Ova metoda se često koristi u praksi. Problem ove metode se javlja u čestoj teškoći definiranja adekvatnih stopa uspoređivanja te činjenici da se radi o tržišnim podacima

koji se odnose na obavljene transakcije a stope tantijema u osnovi odgovaraju cijenama koje su rezultat pregovora među strankama.[64]

4.3. Modeli temeljeni na usporedbi poduzeća neoznačenih markom

Konceptualno gledajući sasvim sigurno se radi o najispravnijim metodama jer je očito kako su upravo rastući tijekovi, u odnosu na one koje nemaju trgovinski znak zapravo ono što određuje samu vrijednost trgovinskog znaka. Problem se javlja u definiranju i pronalaženju vrijednosti koje se odnose na poduzeće neoznačeno markom na osnovu kojeg se može napraviti usporedba. Naravno usporedba se treba napraviti s proizvodima koje imaju iste karakteristike kao i proizvod s markom. Predovic ističe više modela kao model cijene uvećan za premiju gdje se vrijednost nalazi u razlici cijene proizvoda s markom i istog takvog koji ne posjeduje znak, zatim model graničnog diferencijala gdje su male razlike od prijašnje metode, međutim najznačajnija je metoda koju je izveo Aswath Damodaran.[65] On je poznat po tome što je metodom razike višekratnika Ekonomske vrijednosti / Prihodi od prodaje dvaju sličnih društava procijenio vrijednost Coca-Cole čiji se primjer kasnije koristio u različitim literaturama o vrednovanjima nematerijalne imovine. On navodi kako je vrednovanje brenda zapravo iluzija. Demodaran ističe kampanju „New Coke“ kao primjer kako okus više nije bitan gdje je Coca-Cola 1985. godine izbacila colu sa novim sastojcima zamjenjujući izvornu formulu. Nova formula se temeljila na skupim potrošačkim istraživanjima te je dokazano da je ta nova formula imala bolji okus. Iako su testovi rekli da će biti veliki hit ispostavilo se kao marketinška horor priča. Zbog burnih reakcija potrošača bili su primorani vratiti staru formulu te označili kampanju kao Coca-cola classic te naučili kako nije okus ono što su potrošači tražili već nematerijalne emocije koje su osjetili vezani za taj brend.[66] Demodaran navodi da je prednost posjedovati dobro poznatu i vrijednu marku upravo zbog toga da firme mogu naplatiti veće cijene za svoj proizvode što dovodi do većih profitnih marži. Što veće cijene poduzeće može naplatiti za svoj proizvod toliko vrijedi i njegova marka. Najlakše je vrednovati marku uspoređujući vrijedno ime sa generičkim proizvodom. Upravo iz toga proizlazi formula.

[64] PREDOVIC D.(2007), Vrednovanje marke, Mate d.o.o, Zagreb
[65] PREDOVIC D,(2007), Vrednovanje marke, Mate d.o.o, Zagreb
[66] DEMODARAN A.: „What's the Value in a Brand Name?“, dostupno na: http://mashable.com/2010/11/05/value-of-brand-names/#9seNCx1EF5qf

$W_{trg.znaka}$ = [(Ekon. vrijednost / Prihod od prodaje)$_{trg.znaka}$-(Ekon. vrijednost / Prihod od prodaje)$_{nemarkirani\ proiz.}$]*Prihod od prodaje ($_{trg.znaka}$)

Ako kao primjer tu formulu uvedemo kroz vrijednost Coca-cole i te nekog generičkog proizvoda coca-cole i uzmemo za primjer neke njihove karakteristike to bi izgledalo ovako:

Poslije poreza radna marža = 18.56, Prodaja / BV kapitala = 1.67

Povrat kapitala = 1.67* 18.56% = 31.02%

Ocijena reinvestiranja = 65.00% u viskokom rastu; 20% u stabilnom rastu;

Očekivani rast = 31.02% * 0.65 =20.16% (stabilni rast ocijena =6%)

Vijek trajanja visokog rasta = 10 godina

Trošak temeljnog kapitala = 12.33 % ? ; E/ (D+E) = 97.65 %

Nakon oporezivanja trošak duga = 4.16 % ; D/ (D+E) = 2.35 %

Trošak kapitala = 12.33% (.9765)+4.16% (.0235) =12.13%

	Coca-cola	Generički prizvod kole
AT radna marža	18.56%	7.50%
Prodaja / BV kapitala	1.67	1.67
ROC	31.02%	12.53%
Ocijena reinvestiranja	65.00% (19.35%)	65.00% (47.90%)
Očekivani rast	20.16%	8.15%
Trajanje / vijek	10 godina	10 godina
Trošak temeljnog kapitala	12.33%	12.33%
E/ (D+E)	97.65%	97.65%
AT trošak duga	4.16%	4.16%
D/ (D+E)	2.35%	2.35%
Troškovi kapitala	12.13%	12.13%
Vrijednost / Prodaja (omjer)	6.10	0.69

Tablica 4: Vrednovanje usporedbom generičkog proizvoda

Prema čemu je vrijednost marke Coca-cole = (6.10-0.69)*(18,868 milijuna $)= 102 bilijuna $

Vrijednost firme Coca-cole = 6.10 * 18,868 milijuna $ = 115 bilijuna $.

Iz svega se može donijeti zaključak da oko 88,69% od vrijednosti tvrtke se može povezati s vrijednosti njene marke. [67]

4.4. Modeli temeljeni na procjeni preostalog prihoda

Ovaj se model temelji na pretpostavci da poduzeća koja posjeduju puno nematerijalnih dobara stvaraju višak prihoda. Prema tome se sva nematerijalna imovina, a posebno marka vrednuju na temelju razlike prihoda ostvarenih od materijalnih i nematerijalnih dobara. Baruch Lev je istaknut po svojoj metodi vrednovanja nematerijalnih dobara na temelju upravo navedenog koncepta. Pa metodologija za mjerenje nematerijalne imovine temelji se na ekonomskom pojmu zvanom „proizvodnja funkcije“ u kojoj se pretpostavlja da je ekonomski rezultat nekog poduzeća sastavljen od tri pretpoznatljive klase imovine: materijalnih dobara, financijskih aktivnosti te znanja odnosno nematerijalnog dobra.

$$\mathbf{R = \acute{\alpha}\ (T)+\beta(F)+\delta(I)}$$

Ova formula nosi porijeklo iz klasične teorije rasta u ekonomiji. Pri čemu su ά ,β,δ, koeficijenti koji označavaju doprinos svake klase aktivnosti prihodu poduzeća.

R – prihod poduzeća

T – materijalna dobra

F – financijske aktivnosti

I – nematerijalna dobra

Ključni sastojak u ovom pristupu je definicija poduzetništva ekonomske performanse kao zbroj prošlih temeljnih dobiti (iz dobiti se isključuju neobične i izvanredne stavke), i buduće zarade ili potencijal rasta. Ova se studija u praksi rijetko provodi zbog visokog stupnja subjektivnosti koja karakterizira neke podatke koje se koriste kao input u modelu.[68]

[67] DEMODARAN A. (2006), Valuation Approaches and Metrics: A Survey of the Theory and Evidence, Stern School of Business

[68] LEV B. i GU F. (2005), Intangible assets – Mesurment, Drivers, Usefulness, Boston University School of Management

4.5. Kombinirani savjetnički modeli

U ovom dijelu nastojat će se osvrnuti na agencije, odnosno konzultantske firme koje se bave vrednovanjem marke. U poglavlju „Tržišni modeli vrednovanja marke“ spomenule su se neke od agencija kao Millward Brown BrandDynamics ili BrandAsset Valuator (skraćeno BAV) te druge agencije odnosno modeli koji se bave izračunom tržišne vrijednosti, međutim ovdje se osvrće na agencije kao što su Interbrand ili Brand Finance koji se izričito zanimaju za financijsku vrijednost same marke.

Prva kao najveća, najpoznatija, a prema većini stručnjaka i najpouzdanija metodologija za utvrđivanje vrijednosti brenda (na globalnom nivou) koja u rangiranju najvrijednijih brandova primjenjuje konzultantska kuća iz SAD-a *Interbrand*. Počevši s poslom već rane 1974. godine, do sad su otvorili 31 ured u 27 zemalja, promjenili su gledanje na brand. [69] Interbrand je ujedno prva konzultantska firma koja je ukazala na ekonomsku vrijednost robnih marki. Njihov je cilj bio objediniti marketinške, pravne i financijske aspekte u vrednovanju marke te svake godine objavljuju listu najvrijednijih brendova na svjetskom tržištu. Osnovno je dakle utvrditi zaradu na brandu i cash-flow, pa primjenom diskontnog faktora tu vrijednost svesti na neto-sadašnju. Potreban je čitav niz akcija da do ovoga dođe pa je potrebno uzeti u obzir dva osnovna zakona da bi se brendovi uopće uzeli na razmatranje:

- da je brend svijetski, odnosno da ima vrijednost preko 1 milijarde američkih dolara te da ostvaruje značajan dio prihoda van svoje zemlje, minimum oko 1/3;
- da postoje javno dostupni financijski i marketinški podaci[70].

Interbrandov model je metoda vrednovanja marke koji je baziran na „korištenju ekonomskog modela„ i u saglasnosti sa principima korporativne i financijske teorije. Ekonomski model ocijenjuje vrijednost marke kroz buduću zaradu marke, koja se umanjuje od sadašnje vrijednosti preko diskontne stope. Interbrandov koncept vrijednosti marke zasnovan je na ideji da potrošači kupuju određenu marku ukoliko imaju u nju poverenja, a koje se gradi uspješnim pozicioniranjem na tržištu i umjećem vođenja marke u njenom okruženju.

[69] INTERBRAND; dostupno na : http://interbrand.com/work/building-value-and-a-best-global-brand/
[70] VELJKOVIĆ S. (2010), Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima, Centar za izdavačku djelatnost Ekonomskog faksulteta u Beogradu



Slika 5: Proces dobijanja ukupne vrijednosti marke po Interbrand metodologiji[71]

Model obuhvaća 4 elementa:[72]

1. financijsku prognozu;
2. procijenu vrijednosti marke;
3. snagu marke;
4. izračunavanje vrijednosti marke.

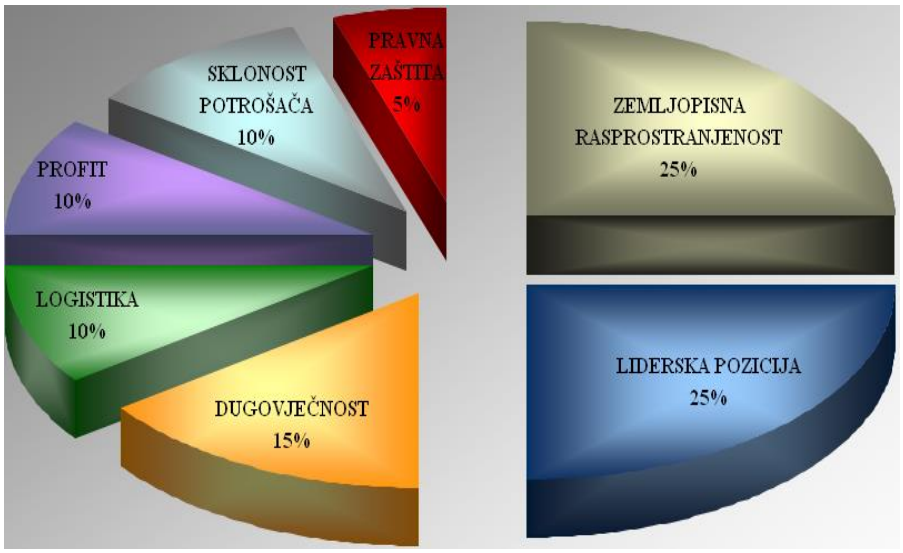
Financijska prognoza može biti dio strateškog plana i obuhvaća period od 5 do 10 godina. Svrha joj je predvidjeti zaradu marke. Vrijednost u dolarima se računa preko prihoda od prodaje proizvoda ili usluga umanjene za direktne i indirektne troškove uključujući i porez. Nakon toga se utvrđuju prihodi i troškovi materijalnih dobara koji su uključeni u bilancu stanja te se zatim izračunava zarada od materijalnih dobara koja se umanjuje za cijenu duga. Od ukupne zarade oduzima se zarada od materijalnih dobara i dobija se zarada od nematerijalne aktive. *Procijena vrijednosti marke* predstavlja određeni postotak zarade, tako da ako ona iznosi 50%, zaračunava se 50% nematerijalnih zarada za zaradu koju nosi marka. Kompanijama čije se poslovanje zasniva na kompleksnoj tehnologiji (high-tech kompanije) daje se sve veći značaj pantentima, ekspetrizama, ugovorima o distribuciji odnosno ne gleda se značaj već *snaga marke.* Analizom rizika marke dobiva se specifična stopa rizika marke neophodna za izračunavanje diskontne stope koja je bazirana na riziku državnih obveznica za predviđeni period i specifičnom stopom rizika marke. Rizik marke se ocijenjuje kroz analizu snage marke dok je snaga marke određena uspoređivanjem svake

[71] KRSTIĆ B. i POPOVIĆ A. (2011), Analiza Interbrand, BrandZ i Brand Asset Valuator metodologija za vrednovanje marke, Marketing, vol.42, br 4, str.237-256
[72] JOKSIMOVIĆ I. N. (2013), Strategijsko upravljanje brendom na osnovu marketing i finansijskih indikatora, Univerzitet u Beogradu

marke s „modelom idealne marke“ po sedam atributa. Snaga marke je pokazatelj koji se kreće u rasponu od 1 do 100, a uzima u obzir sljedeće atribute: [73]

1. **pozicija mark**e - vodstvo na tržištu i u kategoriji - do 25 bodova;
2. **stabilnost** – stalno prisutstvo marke (priznata kvaliteta proizvoda ili usluga) - do 15 bodova;
3. **tržište** - atraktivnost tržišta i izloženost turbulentnim promjenama - do 10 bodova;
4. **internacionalnost** - stupanj u kojemu marke dobivaju jaču snagu (globalne naspram lokalnih) - do 25 bodova;
5. **trend** - razina popularnosti, opstanka i prodora marke - do 10 bodova;
6. **potpora** - ulaganja u marku, održavanje i unapređenje kvalitete i inovativnost – do 10 bodova;
7. **zaštita marke** - otpor prema konkurentima ili pravna zaštita (trademark) - do 5 bodova.

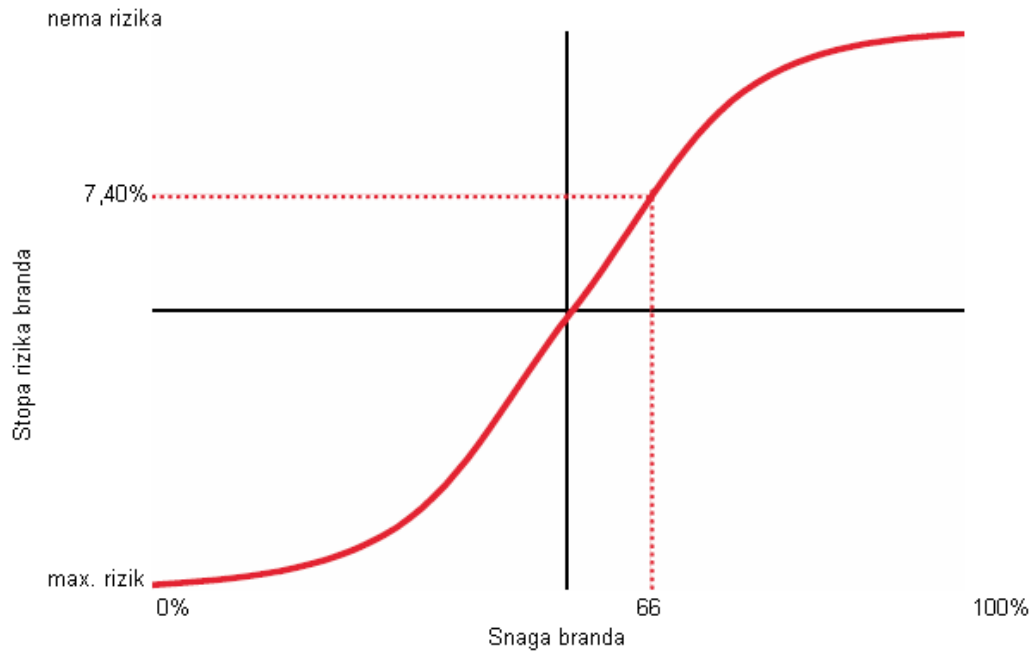
Također neki autori tih sedam komponenti navode kao na slici, međutim imaju isto značenje.



Slika 5: Komponente snage brenda[74]

[73] MARIJAN I. i PALIĆ M. (2014), Aplikacija matoda za mjerenje vrijednosti marke na tržištu Republike Hrvatske, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, godina 12, br. 1.
[74] ANTIĆ T., ANTIĆ L. i PANCIĆ M. (2007), Vrednovanje brenda, Interdisciplinary Management Research IV., Poreč

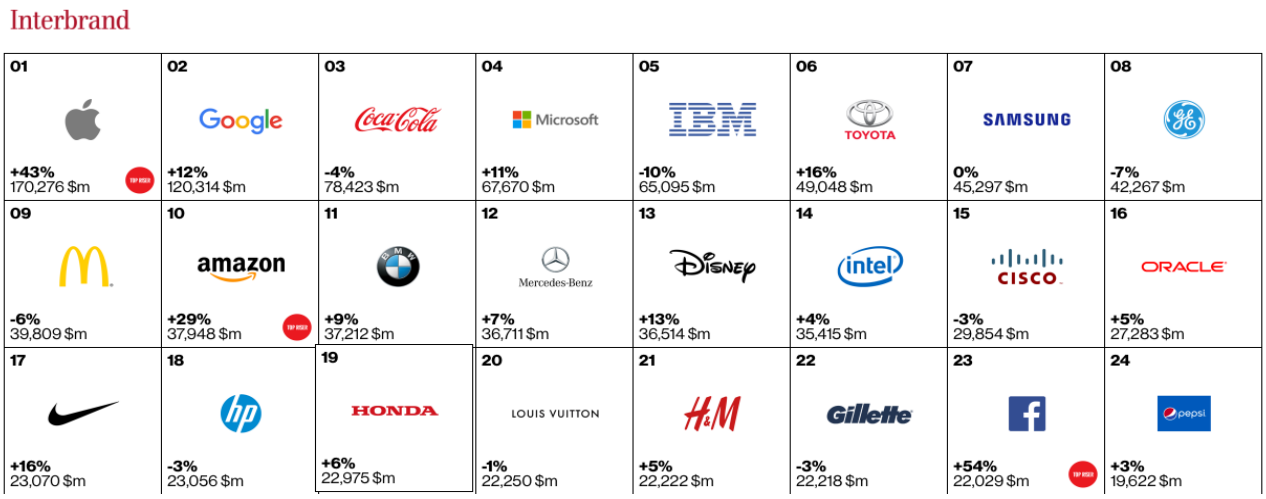
Brandovi koji su se dokazali na međunarodnom tržištu jači su od regionalnih ili nacionalnih brandova te su otporniji na konkurentske napade i imaju stabilnije prihode. Liderska pozicija i dugovječnost branda većinom za posljedicu ima veći udio i veći utjecaj na tržište. Rast profita omogućuje razvoj i poboljšanje branda čime se zadovoljavaju potrebe kupaca. Brand s razvijenom i kvalitetnom logistikom lakše dopire do potrošača. Iako je sklonost potrošača prema kupnji određenog branda subjektivna kategorija, neki brandovi, primjerice hrana ovise o sklonosti potrošača manje od drugih, kao npr. odjeća jer potreba za njihovim konzumiranjem nije podložna naglim promjenama. Osiguravanje pravne zaštite branda (copyright, trade mark) bitna je komponenta snage branda. Temeljem prethodnih pokazatelja, svaka marka dobiva zaseban broj bodova koji prikazuju njezinu snagu te se izražavaju u postotcima. Ukoliko marka postigne ocjenu 100%, ona se smatra „savršenom markom“. [75] Na osnovu rizika poslovanja, a preko kalkulacije jačine brenda procijenjuje se diskontni faktor na osnovu kojeg se vrši finalni obračun vijednosti branda. Snaga branda koja mjeri natjecateljsku snagu branda na tržištu pretvara se u diskontnu stopu branda pomoću S-krivulje.



Slika 6: S – krivulja, pretvaranje snage branda u diskotnu stopu[76]

[75] Ibid.
[76] INTERBRAND VALUATION, preuzeto sa : http://www.interbrand.ch/e/pdf/IBZL_Brand_Valuation_e.pdf

Interbrand smatra da nov brand raste sporo u početnoj fazi, zatim raste eksponencijalno kako se kreće od prepoznatljivosti na domaćem ka međunarodnom tržištu, a onda usporava dok napreduje ka statusu globalnog brenda. Međutim, eksperimentalna analiza pokazuje da je razvoj brenda osjetljiv na granične efekte. On postupno dobiva snagu kod potrošača i trgovaca u različitim fazama, ali poslije neke točke njegova stopa rasta je mnogo veća. Istraživanja otkrivaju da brandovi postižu značajne rezultate spontane svijesti/prepoznavanja samo poslije postizanja visokog nivoa potaknute svijesti. Prema tome neki analitičari smatraju kako odnos između snage branda i stope rizika branda može se predstaviti s nekom manje pravilnom šablonom. [77] Još jedan od nedostataka ove metode očituje se u teškoćama pri procjeni mogućnosti tvrtke za djelovanje u budućnosti te subjektivnom izboru kriterija po kojima se boduje navedenih sedam varijabli i procjenu njihova suodnosa. Unatoč svemu Interbranda je popularna metoda kod poduzeća koja vrednuju svoje brendove jer zbog baza podataka o prošlogodišnjim vrednovanjima brendova, pomaže upravo menadžerima da procijene koje strategije su posebno efikasne za rast njihovih brandova. [78] Izračunato metodologijom Interbranda najnovija lista najvrijednijih brendova za 2015. godinu izgleda kao na tabeli :



Slika 7: Najvredniji brandovi 2015. godine prema Interbrandu[79]

[77] JOKSIMOVIĆ I. N. (2013), Strategijsko upravljanje brendom na osnovu marketing i finansijskih indikatora, Univerzitet u Beogradu

[78] VELJKOVIĆ S. (2010), Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima, Centar za izdavačku djelatnost Ekonomskog faksulteta u Beogradu

[79] INTERBRAND: Rankings, dostupno na : http://interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2015/ranking/#?listFormat=ls

Nakon godina dominacije Coca-Cola je pala sa prvog na treće mjesto. Najvrijedniji svjetski brend je Apple. Najveći prodor je napravio Google. Primjetno je da je vrijednost vodećih brendova veća od godišnjeg GDP-a mnogih država.

Poslije Interbranda druga najvrijednija i najzapaženija metoda je Brand Finance. Brand Finance je neovisno konzultantsko društvo sa sjedištem u Londonu koje se bavi procjenjivanjem vrijednosti marke još od 1996. godine te je postavljen s ciljem premošćivanja jaza između financija i marketinga. Pomažu u procijeni i upravljanju brandovima, ali ih ne posjeduju ni stvaraju, stoga su u mogućnosti davati nepristrane i objektivne savjete. On se također bazira na diskontnoj vrijednosti gotovinskih tokova međutim polazi od takozvane Royalty Relief metode koja utvrđuje vrijednost koju bi tvrtka bila voljna platiti za licence svog brenda kao da ga ne posjeduje.[80] Abratt i Bick[81] navode kako je upravo spomenuta metoda najpopularnija metoda u praksi. Koraci u ovom procesu su sljedeći: [82]

1. Izračunavanje snage brenda na skali od 0 – 100 pomoću "Balance Scorecard" niza relevantnih atributa kao što su emocionalne veze, financijski učinci te među ostalim održivost.
2. Određivanje raspona "Royalty" stope za određene sektore marke. To se radi pregledom usporedivih licencnih ugovora koji potječu od online i drugih velikih baza podataka koje posjeduju.
3. Izračunavanje "Royalty" ocijene. Rezultiranje snage brenda primjenjuje se na raspon Royalty stope. Npr. ako je raspon Royalty stope brenda u nekom sektoru od 0 do 5% te raspon snage brenda (ocijena) iznosi od 80 do 100, onda će odgovarajuća Royalty stopa za korištenje ovog brenda u zadanom sektoru biti 4%.
4. Određivanje konkretnih prihoda marke procijenjujući udio prihoda roditeljske firme prepisujući ih na svaki pojedini brend u industrijskom sektoru.
5. Prognoziranje prihoda marke koristeći funkciju prošlih prihoda, prognoze dioničkih analiza i stope gospodarskog rasta.
6. Primjenjivanje "Royalty" ocijene za prognozu prihoda da bi se izvela implicirana naknada za korištenje brenda.
7. Prognoza tantijema diskontira porez na neto sadašnju vrijednost koja predstavlja vrijednost budućih prihoda koji se mogu pripisati imovini brenda.

[80] BRAND FINANCE: Metodology, dostupno na: http://brandirectory.com/methodology
[81] ABRATT, R. i BICK, G. (2003), Valuing Brands and Brand Equity: Methods and Processes
[82] BRAND FINANCE: Metodology, dostupno na: http://brandirectory.com/methodology



Slika 8: Royalty Relief metoda[83]

Osim Royalty Relief metode, u modelu postoje i faze procijene tržišta i rizika, analiza segmenta, procijena buduće petogodišnje prodaje s obzirom na reference rasta tržišta, konkurentske snage tvrtke rasprodaje u prošlosti i mogući razvoj u budućnosti te kalkulacija diskontne rate specifično za svaku marku primjenom zaštićenog modela BrandBeta analize. BrendBeta se procijenjuje na temelju deset indikatora:

1. vrijeme u kojemu je marka prisutna na tržištu,
2. distribucija,
3. tržišna kvota,
4. konkurentski položaj;
5. rast prodaje;
6. cijena uvećana za premiju;
7. cijenovna elastičnost;
8. troškovi marketinga;
9. svjesnost o oglašavanju;
10. svijest o marki.

Svaka se od tih stavki boduje od jedan do deset tako da investitori znaju da marka koja se približava maksimumu od 100 znači ulaganje bez rizika.[84] Upravo iz indeksa snage marke koji osim snage mjeri rizik te budući potencijal marke, odnos između brendova se mjeri na ljestvici od D do AAA, slično kreditnom rejtingu, pri čemu je:

[83] BRAND FINANCE: Global 500, dostupno na: http://brandfinance.com/images/upload/brand_finance_global_500_2015.pdf
[84] PAVLEK Z. (2008), Branding- kako izgraditi najbolju marku, M.E.P Consult, Zagreb

AAA+	ekstremno jaka
AA	vrlo jaka
A	jaka
BBB-B	prosiječna
CCC-C	slaba
DDD-D	propala

Tablica 5: Indeks snage marke[85]

Brendovi poput Lega, Red Bulla, Burberria, Rolexa, Ferraria, Nike-a, Coca-Cole smatraju se nasnažnijim markama s obzirom da su među rijetkima koji su dosegli AAA+ rejting. Prema tim elementima valorizacije marke Brand Finance je objavio top 500 brendova za 2015. godinu pri čemu smo mi izdvojili prvih dvadeset.

Top 500 most valuable brands 1-50.

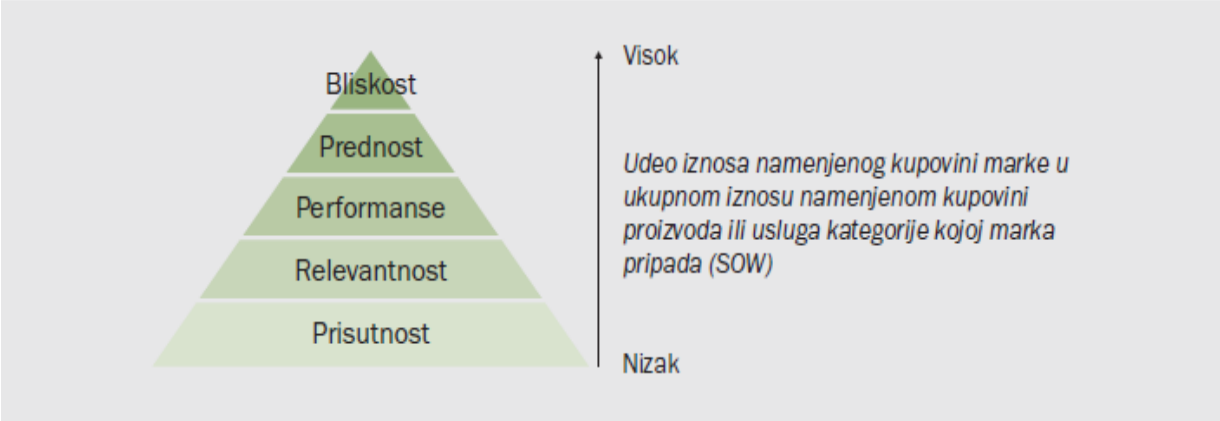
Rank 2015	Rank 2014	Brand name	Industry Group	Domicile	Brand value ($m) 2015	% change	Brand value ($m) 2014	Brand rating 2015	Brand rating 2014
1	1	Apple	Technology	US	128,303	23%	104,680	AAA	AAA
2	2	Samsung	Conglomerate	South Korea	81,716	4%	78,752	AAA-	AAA
3	3	Google	Technology	US	76,683	12%	68,620	AAA	AAA+
4	4	Microsoft	Technology	US	67,060	7%	62,783	AAA	AAA
5	5	Verizon	Telecoms	US	59,843	12%	53,466	AAA-	AAA-
6	7	AT&T	Telecoms	US	58,820	30%	45,410	AA+	AA
7	8	Amazon.com	Technology	US	56,124	24%	45,147	AAA-	AAA-
8	6	General Electric	Technology	US	48,019	-9%	52,593	AA+	AA+
9	13	China Mobile	Telecoms	China	47,916	50%	31,845	AAA-	AA+
10	9	Walmart	Retail	US	46,737	4%	44,779	AA+	AA+
11	12	Coca-Cola	Beverages	US	35,797	6%	33,722	AAA+	AAA+
12	10	IBM	IT Services	US	35,428	-15%	41,513	AA+	AA+
13	11	Toyota	Automobiles	Japan	35,017	0%	34,903	AAA-	AAA-
14	15	Wells Fargo	Banks	US	34,925	15%	30,242	AAA-	AAA-
15	17	BMW	Automobiles	Germany	33,079	14%	28,962	AAA	AAA
16	14	T (Deutsche Telekom in Germany)	Telecoms	Germany	31,108	2%	30,607	AA+	AA
17	19	Volkswagen	Automobiles	Germany	31,025	15%	27,062	AAA-	AAA-
18	18	Shell	Oil&Gas	Netherlands	30,716	7%	28,575	AAA-	AA+
19	27	Walt Disney	Media	US	30,698	30%	23,580	AAA+	AAA+
20	30	ICBC	Banks	China	27,459	20%	22,803	AA+	AA+

Slika 9: Top 20 brendova prema Brand Finance-u[86]

Treća agencija dolazi od Millward Brown Optimor metodologije vrednovanja kapitala marke te se naziva Brandz. Od nastanka 1998. godine podatci se za Brandz studiju skupljaju jednom godišnje intervjuiranjem potrošača i poslovnih kupaca. Metodologija je slična kao i u

[85] BRAND FINANCE: Methodology dostupno na: http://brandirectory.com/methodology
[86] BRAND FINANCE: Global 500, dostupno na: http://brandfinance.com/images/upload/brand_finance_global_500_2015.pdf

Interbrandu. U okviru Brandz metodologije stručnjaci iz Millward Brown Optimor konzultantske firme koriste tri koraka u određivanju vrijednosti marke. Prvi je izračunavanje dobitka marke. Dobitak zasnovan na nematerijalnoj imovini se prvo odvaja od ukupnog dobitka, a zatim se od njega oduzimaju troškovi korištenog kapitala. S obzirom da dobiven iznos dobitka zasnovanog na nematerijalnoj imovini svoje izvore, osim u marki, ima i u znanju, intelektualnoj svojini i slično, onda je potrebno izdvojiti dio koji se odnosi isključivo na marku. Drugi korak podrazumjeva izračunavanje doprinosa marke. To je dobitak koji je nastao isključivo na osnovi prodaje potrošačima koji su kupili markirani proizvod ili uslugu zbog marke, a ne faktora samog proizvoda. U ovom koraku se koristi BrandZ baza podataka o ponašanju potrošača kako bi se otkrio utjecaj koji marka ima na odluke potrošača o kupovini (postupak sličan izračunavanju Indeksa uloge marke u Interbrand metodologiji). Kako bi se izračunao taj pokazatelj, koristi se Piramida dinamike marke koja predstavlja prikaz broja potrošača koji su dostigli različite nivoe povezanosti s markom – nivoe piramide marke. Bazira se na ispitivanju minimalno 4000 potrošača.



Slika 10: Piramida Dinamike Brandz metodologije[87]

Piramida dinamike marke prikazuje vezanost potrošača za marku u apsolutnim pokazateljima (broj potrošača na svakom nivou), a također je moguće uz pomoć nje izračunati stopu rasta vezanosti potrošača za marku. Zadnji, treći korak je izračunavanje multipikatora marke. Multiplikator marke je u direktnoj pozitivnoj vezi sa voltažom marke i prisutnošću marke na brzo rastućim tržištima. Voltaža marke je potencijal marke za rast

[87] KRSTIĆ B. i POPOVIĆ A. (2011), Analiza Interbrand, BrandZ i Brand Asset Valuator metodologija za vrednovanje marke, Marketing, vol.42, br 4, str.237-256

prikazan u vidu broja te se računa na osnovu stope rasta vezanosti potrošača za marku i pokazuje napreduje li marka ili nazaduje na tržištu. Osnovna logika koncepta voltaže je da se udio marke u kupovinama potrošača kreće suprotno od broja potrošača na svakom narednom nivou piramide dinamike marke. Marke visoke voltaže spadaju u 10% generalno najuspiješnijih marki i imaju veće šanse za rast od ostalih marki. Osnovni nedostatak ove metodologije je nemogućnost adekvatnog odvajanja dobitka baziranog na neopipljivoj imovini što bi zapravo trebala biti osnova za izačunavanje vrijednosti marke na ovaj način. [88]

	Brand	Category	Brand Value 2015 $M	Brand Contribution	Brand Value % change 2015 vs 2014	Rank change
1		Technology	246,992	4	67%	1
2	Google	Technology	173,652	4	9%	-1
3	Microsoft	Technology	115,500	4	28%	1
4	IBM	Technology	93,987	4	-13%	-1
5	VISA	Payments	91,962	4	16%	2
6	at&t	Telecom Providers	89,492	3	15%	2
7	verizon	Telecom Providers	86,009	3	36%	4
8	Coca-Cola	Soft Drinks	83,841	5	4%	-2
9	McDonald's	Fast Food	81,162	4	-5%	-4
10	Marlboro	Tobacco	80,352	3	19%	-1
11	Tencent 腾讯	Technology	76,572	5	43%	3
12	facebook	Technology	71,121	4	99%	9
13	Alibaba Group 阿里巴巴集团	Retail	66,375	2	NEW ENTRY	
14	amazon.com	Retail	62,292	4	-3%	-4
15	中国移动 China Mobile	Telecom Providers	59,895	4	20%	0
16	WELLS FARGO	Regional Banks	59,310	3	9%	-3
17	GE	Conglomerate	59,272	2	5%	-5
18	ups	Logistics	51,798	5	9%	-2
19	Disney	Entertainment	42,962	5	24%	4
20	MasterCard	Payments	40,188	4	2%	-2

Slika 11: Top 20 brendova 2015. godine prema BrandZ-u[89]

Nedavno je predstavljen i jedan novi način izračunavanje vrijednosti brenda koji je sličan Interbrandu pod imenom Advanced Brand Valuation ili skraćeno AVB koji polazi od

[88] KRSTIĆ B. i POPOVIĆ A.(2011), Analiza Interbrand, BrandZ i Brand Asset Valuator metodologija za vrednovanje marke, Marketing, vol.42, br 4, str.237-256

[89] BrandZ: Top 100 most valuable global brands 2015, dostupno na: https://www.millwardbrown.com/BrandZ/2015/Global/2015_BrandZ_Top100_Chart.pdf

Brand Potentional Indexa koji definira psihološku snagu brenda poteklu iz različitih stavova potrošača te od zarade koju brend ostvaruje i procijena za budući period, te diskontne stope koja je odraz rizika.[90] Ako se krene uspoređivati ove metode, može se vidjeti da svaka od njih procijenjuje marke na svoj način sa svojim paramerima i formulama. Međutim, ne može se govoriti o preciznosti već o indikatorima koji služe za orijentaciju. Uočavamo različito pozicioniranje globalnih brendova te veliku razliku u iskazanim vrijednostima. Npr. Apple je u sve tri metode na prvom mjestu, međutim razlike u vrijednosti su velike. Dok ga Brand Finance vrednuje sa 128, 303 milijuna $, zatim Interbrand sa 170, 276 milijuna $ te BrandZ sa 246,992 milijuna $, vidimo da je razika između Brand Finance i BrandZ za duplo veća. Te spomenimo Coca-Colu koja kod Interbranda drži visoko treće mjesto, kod BrandZ-a na osmom mjestu, a kod Brand Finance-a na dalekom jedanaestom mjestu. Može se postaviti pitanje: "Koja od ovih metoda se može smatrati optimalnom?" Imajući u vidu prednosti i nedostatke svakog od analiziranih metoda, koji su imanentni i ostalim metodama koji su u upotrebi, jasno je da je nemoguće opredijeliti se za jedan. Menadžeri bi trebali uskladiti metode mjerenja vrijednosti marke sa specifičnostima konkretne marke, imajući u vidu i raspoložive podatke. Naravno da je potrebno da oni budu zagovornici sve prisutnije prakse financijskog izvještavanja o nematerijalnoj imovini i njenim elementima koja bi olakšala procese financijskog izražavanja vrijednosti marke, a čija unificiranost nažalost još uvijek nije dostignuta s obzirom da niti jedna metodologija za vrednovanje marke nije prihvaćena kao opće važeća. [91] Što se tiče domaćih marki koje se ne pojavljuju u niti jednom istraživanju dosad navedenom, pojavljuju se druga vrednovanja koja valja uzeti s oprezom. Međutim, na upit o hrvatskim brendovima valja izdvojiti Janu, Bajaderu, Vegetu, Kiki, Cedevitu, "ciglicu" Franck kafe itd. koji su poznati regionalno, ali i šire. Postoje podatci iz 2012. godine gdje je konzultantska tvrtka Brand Finance prva u Hrvatskoj izračunala koji su najvredniji hrvatski korporativni brendovi. S vrijednošću brenda od 617 milijuna američkih dolara listu predvodi Ina, na drugom je mjestu T-Hrvatski telekom s vrijednošću od 591 milijun dolara, dok je treći Konzum sa 530 milijuna dolara. Također spomenimo Vegetu koja je Podravki u pet desetljeća donijela zaradu od 15 milijardi kuna te je riječ o jednoj od najprofitabilnijih marki u hrvatskoj.[92]

[90] VELJKOVIĆ S. (2010), Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima, Centar za izdavačku djelatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu
[91] KRSTIĆ B. i POPOVIĆ A. (2011), Analiza Interbrand, BrandZ i Brand Asset Valuator metodologija za vrednovanje marke, Marketing, vol.42, br 4, str.237-256
[92] VRIJEDNOST VEGETE, dostupno na: http://www.banka.hr/vrijednost-branda-vegeta-15-mlrd-kuna/print

5. Utjecaj vrijednosti marke na vrijednost poduzeća

S obzirom da na već utvrđenu vrijednost marke utječe preferencija kupca, lako je zaključiti iz navedenoga da ona mora imati i utjecaj na financijsku performansu kako u tvrtkama, tako i na profit te na vrijednost dionica. Iako je to još relativno mlada disciplina, ne možemo ne primjetiti učinak vrednovanja marke na samu profitabilnost. Iako je mnogo pažnje usmjereno na računovodstvo, procijena vrijednosti marke je postala prihvaćena tehnika u širem rasponu aplikacija, uključujući:

- porezno planiranje;
- licenciranje i franšize;
- osigurateljsko zaduživanje;
- spajanje i akvizicijsko planiranje;
- legalizacijska podrška;
- alokacija buđeta;
- interni marketing menadžment;
- pregled portfelja.

Opseg i domet tih koristi pokazuje u kojoj je mjeri vrijednost marke postala važna tehnika za strateško odlučivanje o marki i tvrtki. Koroporativni analitičari su shvatili vrijednost marketinga, a prema tome i marke općenito, te je sve veći pritisak na tvrtke da se izvješćivanje o vrijednosti marke na bilanci radi za prognozu 5 ili čak 10 godina unaprijed uključujući i povijesne podatke. Što se tiče poreznog planiranja, u prošlosti su mnoge tvrtke dopuštale svojim podružnicama korištenje njihove marke bez ili s malo naknade, ali kako je profit rastao, kompanije su počele preuzimati sve veći dio naknada za korištenje. To je probudilo porezne ovlasti diljem svijeta te se tvrtke sad dvoume treba li naplatiti podružicama korištenje njihovih marki. Je li je tvrtkama omogućeno udruživanje u cilju korištenja zajedničke marke ili moraju biti uključene u vanjsko licenciranje ili franšizu njihovog brenda? Vrednovanje marke odgovor je na ovo pitanje jer omogućuje realniju procijenu troškova, odnosno prednosti i nedostatake ove aktivnosti. Kako marka sama po sebi raste te postaje sve prihvatljivija vrijedna nematerijalna imovina postoji prilika za osiguravateljsko zaduživanje svoje marke koje je postalo sve popularnije u Americi. Uzmimo kao primjer Disney koji je posudio značajne velike svoje u korist svoje marke. Novo tržište se otvara za osiguravateljska društva te stvara proizvode vezane za

kapitalne vrijednosti brendova gdje zajmodavci znaju da se uz povlaštene doze zajmova potpisuje i određeni rizik. Tehnika vrednovanja marke sada igra značajnu ulogu i u spajanju i preuzimanju aktivnosti. Potencijalni preuzimatelji robne marke te njihovi investitori i bankari sve više koriste procijene marke kao utjehu da cijenu koju plaćaju za tvrtku mogu potkrijepiti referencom na vrijednost nematerijalne imovine kao imovinu koja se stječe. Također procijena marke je korištena i u pravnim slučajevima u slučaju obrane vrijednosti same marke, bilo protiv nezakonitog korištenja marke ili u stečaju protiv podcijenjivanja imovine od strane stečajnog praktičara. Kako je vrijednost marke postalo mjerilo uspješnosti upravljanja, tako može proizvesti kvantitativne podatke koji omogućuju zajednički jezik marketinškom i financijskom odjelu. To pomaže u proračunskim odlukama te se udaljava od oslanjanja na kratkoročne varijable i intuicije pomoću kojih se može donijeti odluka. Razumjevanje vrijednosti brenda može biti korisno u upravljanju potrfelja branda. Na primjer, prilikom alociranja marketinškog budžeta između marke, lansiranju nove marke, postavljanje popusta ili proširenjem marke na nova teritorija. [93] Marke raznih tvrki postaju sve jače i brojnije te neke čak preuzimaju tvrke koje su ih stvorile. Postaju sve upornije i bučnije te se može reći donekle nemoralne u svojoj pohlepi da eksternliziraju netemeljene djelatnosti po najnižoj cijeni, a prodaju po najvišoj. Marka je uvelike alat korporacije, prema tome, vrijednost poduzeća, financijskih rezultata a nadovezujući se i vrijednost dionica uvelike ovisi o samoj vrijednosti marke.[94] Što veže podzeće i marku?! Nije začuđujuće da je odgovor na ovo pitanje i osnova svega profitabilnost. To izgleda očito, međutim o brendiranju se veoma često raspravlja, a da se profitabilnost uopće ne spominje. Zbog čega poduzeti velika operativna i marketinška ulaganja da se stvori i održi marka ako ne zato da bi se ona isplatila?! Bez profitabilnosti nema branda, kao ni poduzeća, bez obzira na sve propagande i kreativnost uložene u izradu zaštitnog znaka. Brak brendiranja i profitabilnosti nudi daleko više od samo ostanka branda. Profitabilnost predstavlja onaj pokazatelj mjerenja koji je iznimno važan i razumljiv svakome, od dostavljača do međunarodnog investitora. Za razliku od same vrijednosti marke, profitabilnost se može izračunati putem standardiziranih i opće prihvaćenih formula, što je čini univerzanim mjerilom za procijenu uspješnosti ili neuspješnosti.[95] Kako vrijednost dionica daje unutarnji uvid u vrijednost tvrtke, tako

[93] HAIGH D. (1999), Understanding the Financial Value of Brands, Brand Finance, report for European Association of Advertising Agencies
[94] AGRES S. (1997),"How great brands got to be that way", u Brands in the fast forward future, Advertising Research Foundation, New York
[95] WREDEN N. (2010), Profitabilno brendiranje, V.B.Z. d.o.o

vrijednost marke daje uvid u to kako potrošači percipiraju marke, svjesno ili nesvjesno. Obje vrijednosti su od velike važnosti za društvo te pokazuju financijske posljedice na proizvode tvrtke i na njezine akcije i reakcije.[96] Ako se istražuje vrijednost dionica i vrijednost branda, nailazi se na puno varijabli koje utječu na vrijednost jedne na drugu. Znači gleda se odnos između vrijednosti branda i izvedbi dionica poduzeća pomoću povijesnih izvedbi dionica globalnih brandova u svrsi testiranja nadmašuju li jake marke indeks tržišta. Tvrtka se smatra brand dionicom ako je uključena u godišnje objavljenom Interbrand Global Top 100 brandova rang liste. Istražujemo hoće li brojčana vrijednosti branda dodijeljena od strane Interbranda imati utjecaj na povrat marke portfelja i moguće kratkoročne učinke najava u vrijeme provođenja ankete objavljivanja i dugoročnog povrata za tvrtke. Istraživanja su utvrdila da se brand procjene koje objavljuje neovisna agencija odražavaju u cijeni dionica tvrtke. Osim toga, otkrili su da je vrijednost branda pozitivno povezana s troškovima oglašavanja, operativne marže i tržišnog udjela. Štoviše uviđen je značajan pozitivan odnos između vrijednosti branda i omjera američke robe široke potrošnje tvrtke na tržištu-knjige. Nekoliko studija također su istraživala odnos između nematerijalne imovine i burze te je dokazano da jake američke marke omogućuju dugoročne povrate dionica s manje rizika. Investitori više vole imati dionice dobro poznatih poduzeća, i mjeriti korporativno poslovanje prema ocjenama pokazatelja, uključujući i svijesti o brandu, R & D intenziteta, intenzitet oglašavanja, profitabilnost. Vrijednost marke je također ključni pokazatelj za ulagače. Važan je alat za upravljanje, a može se koristiti kao pokazatelj u procjeni korporativnog poslovanja i rizika. Nematerijalna imovina se može definirati kao nemonetarna imovina kojoj nedostaje fizičke tvari. Američki brand menadžer Kim i njegovi suradnici istraživali su odnos između "Aaker brand atributa" i financijskog poslovanja luksuznih hotela, utvrdivši da lojalnost marki, svijest i slika mogu imati značajan pozitivan utjecaj na profitabilnost, dok tržišna marka nije povezana s financijskim rezultatima. Višak povrata dionica je abnormalan povrat iznad nerizičane stope ili odgovarajući benchmark indeks. Teorije koje objašnjavaju povrat kapitala preuzimaju učinkovitu hipotezu tržišta uz racionalnost investitora. [97] Nedavno je Bussines Insider objavio provokativan članak pod naslovom "*10 ludih ideja kako da Microsoftove cijene dionica postanu vrtoglave - i zašto se neće dogoditi*." Taj dobar sažetak raznih ideja iznijeli su tijekom godina zaposlenici,

[96] KORTHALS M. (2003.), The Relationship between Brand Value, Stock Value and Economic Growth, Master Thesis

[97] MADDEN T.J., FEHLE F. i FOURNIER M.S. (2002.), Brands Matter: An Empirical Investigation of Brand-building , Activities and the Creation of Shareholder Value

investitori i analitičari kako bi ostvarili porast na cijenu dionica. Još uvijek nema odgovora na pitanje: Zašto Microsoftove cijene dionica slabe? Samo nedavno je Apple premašio Microsoft kao najvrednija tehnološka tvrtka. Ova tvrdnja se temelji na vrijednosti kombiniranih otvorenih dionica tvrtke. Stagnirajuća cijena Microsoft-ovih dionica je odavno postao veliki zahvat njegovih dioničara. Dakle, dok problem nije bio u središtu pozornosti, Apple je pojačao snage te se uspeo na vrh tehnoloških poduzeća. Činjenica je da u navedenih pet godina (izvješće za datume od 12. lipnja 2006. do 1. lipanj 2001) cijena Micosoftovih dionica je samo preselila iz 22,10$ po dionici na 24,42$. To je povećanje od samo 10% za više od pet godina. Ako se usporedi sa kretanjem zaliha od Microsoftovih glavnih konkurenata u istom petogodišnjem razdoblju to bi izgledalo ovako:

	VRIJEDNOST	PORAST	% rast
APPLE	58,83	345,51	487
GOOGLE	386,57	520,90	35
VMware	55,55	97,30	75
ORACLE	13,47	34,22	154
IBM	77,95	167,50	114

Tablica 5: Kretanje zaliha Microstofovih konkurenata [98]

Pa zašto je cijena Microsoftove dionice zapela? Uočava se nekoliko činjenica koje čine pitanje tako konfuznim. Prva, najočitija stvar za naglasiti je da je Microsoft ostvario impresivne financijske rezultate. U 2012. godini ostvario je prihodovni porast od 13% u odnosu na prošlu godinu dok nagradu za porast prihoda u dionici nije dobio. Unatoč praćenju trendova (izbacivanju Windowsa 7 na tržište) problem je u tome da Microsoft jednostavno prati krivu perceprciju razvoja događaja i nije u središtu zbivanja poput njegovih konkurenata. Profesor Osler je na jednom od američkih studija pitao svoje studente da li bi se osjećali izgubljeno u svijetu bez Google-a gdje su skoro svi osim jednog studenta potvrdno odgovorili na ovo pitanje, isto pitanje je postavio za Apple gdje je pozitivan odgovor dalo više od pola studenata te isto pitanje postavljeno za Microsoft, gdje je iznenađujuće samo jedan student dao pozitivan odgovor. Prema tome možemo zaključiti da Microsoft

[98] OSLER R. (2011.),“What's branding got to do with stock price? „ ,dostupno na: http://www.businessinsider.com

jednostavno stvara krivu percepciju svog branda u glavama potrošača što se znatno odražava i na burzi. Profesor Mizik i Jacobson [99] navode kako važnost i energiju osiguravaju inkrementalne informacije računovodstvenih mjera u objašnjavanju povećanja cijena dionica. Pojednostavljeno, možemo reći da to znači da ako tržište percipira tvrtku da isporučuje proizvode koji su važni za život potrošača i to na način koji pokazuje inovativnost i dinamičnost te tržište nagrađuje iste te tvrtke nudeći im veću cijenu dionica. Još jedan nedostatak možemo naći i u pozitivnoj strani Microsofta, a to je upravo njegov preširok asortiman proizvoda. Dok su njegovi konkurenti možemo reći, mono-brendovi, Microsoftov preširoki portfolio proizvoda jednostavno guši njegovu strategiju marke. Posljednji razlog stagniranju Microsofovih dionica, možemo naći i u stagniranju njegovog marketinškog odijela. Tijekom 2007. godine dok je Microsoft vodio i uložio više nego inače u svoju kampanju, njegove cijene dionica u jednom mjesecu skočile su za punih 37$, što nikako ne može biti puka slučajnost. Kao zaključak na ovu priču o Microsoftu možemo reći da dok tvrtka ne promjeni percepciju branda u glavama potrošača te uloži više novaca i truda u marketinškim kampanjama, cijena dionica će i dalje stagnirati. [100]

Prema učinkovitoj hipotezi tržišta, cijena dionice u potpunosti odražava sve dostupne informacije o očekivanom novčanom toku dioničarima. Dakle, tržišna vrijednost zaliha je smatrana kao najtočnija mjera firme materijalne i nematerijalne imovine. Od strane nekih stručnjaka potvrđeno je da samo nematerijalno može utjecati na cijenu dionica koje se kasnije pretvore u materijalne rezultate koji su opet vrednovani od strane burze. Visoka vrijednost marke i branda može također djelovati kao zamjena za druge karakteristike tvrtke koje mogu dovesti do podijele cijene nad poslovanjem. Prethodne studije o financijama su pronašle dokaze koji upućuju na to da nematerijalne imovine nisu u potpunosti vrednovane od strane burze, a time i tvrtke sa značajnim nematerijalnim imovinama mogu biti podcijenjene. Nematerijalna imovina može se teško izmjeriti i izračunati jer se ne pojavljuju na bilanci tvrtke, a time bi mogle biti podcijenjene po tržištima kapitala. Hipoteza na osnovi nekoliko prethodnih studija rezultata koji ukazuju na to da razvoj brand strategije stvara vrijednosti za dioničare, što se očituje kao povrat dionice. Brand equity modeli pružaju razumne dokaze da brandiranje stvara opipljive financijske rezultate koji bi trebali imati pozitivan utjecaj na cijenu dionice tvrtke. Burzovni povrati se povećavaju kada se brand

[99] MIZIK N. i JACOBSON R. (2008.), The Financial Value Impact of Perceptual Brand Attributes, Journal of Marketing Research, Vol. XLV
[100]OSLER R. (2011.),"What's branding got to do with stock price? „ ,dostupno na: http://www.businessinsider.com

vrijednosti koriste kao portfolio utezi, signalizirajući važnost nominalne vrijednosti branda kao što je određeno od strane neovisne agencije, Interbrand u ovom slučaju. Vrijednosti koje su dodijeljene marki nezavisnih agencija su pouzdane i zato pomoću vrijednosti marke, kao portfolio utezi trebali bi imati pozitivan utjecaj na performanse portfelja. Procjeni vrijednosti marke treba pružiti inkrementalne informacije o čvrstoj izvedbi koje bi mogle biti korisne za vrijeme investicijskih odlučivanja.[101] Uspoređujući mjesečne dioničarske podatke i portfelje brandova identificiranih kao snažne marke pomoću metodologije vrednovanja Interbrand prikazuju se statistički i ekonomski pozitivne strane u odnosu na cijelo tržište te na cijelo poduzeće i rizik. U tom smislu možemo potkrijepiti zaključak da vrijednost marke utječe na cijenu dionica demonstrirajući da marka mora uistinu biti dovoljno jaka te mora imati ujecaj na cijelo tržište da bi se ostvarili veći prinosi na dionice sa manjim rizikom koji donosi samo brendiranje. [102]

[101] ; HSU F. J., WANG T. Y., CHEN M. Y.,(2013.),The impact of brand value on financial performance, Advances in Management & Applied Economics, vol. 3, no.6, 2013, 129-141

[102] VESANEN V. (2011.), Does the Stock Market Fully Value Intangibles? Brand and Global Equity Prices, Aalto University School of Economics

6. Diskusija

Prolazeći kroz modele financijske vrijednosti marke, možemo zaključiti da ne postoji univerzalna i znanstveno prihvaćena metoda, odnosno formula koja bi nam dala točne parametre i točnu brojčanu vrijednost marke. Dok neki modeli u određivanju gledaju troškove, odnosno prošla ulaganja u marku ili gledajući koliko je druga strana spremna odvojiti za tu marku, neki koriste buduće novčane tokove ili se uspoređuje marka sa sličnom neoznačenom markom da bi se dobila vrijednost, zatim se može dobiti vrijednost procijenjujući preostali prihod, ili kao posljednje, poduzeće može unajmiti jednu od konzultatskih agencija kao Interbrand, Brand Finance i slično da im pomoću njihovih parametra odrede vrijednost marke. Kao što vidimo, načini su nadasve različiti te brand-menadžeri imaju odgovornost izabrati jednu od metoda kojom će procijeniti svoju marku jer zanemarujući marku kao jednu od bitnih komponenti rasta firme, zanemarujemo poduzeće u cjelini. Možemo reći da je jako teško, ako ne i nemoguće procijeniti buduću zaradu na osnovi marke. Vrijednost marke nam može pokazati u kojem smjeru ići prema profitabilnosti te kako obavljati posao kako treba, međutim ne može nam procijeniti kolika se zarada može očekivati. Kako vrijednost marke utječe na vrijednost poduzeća tako djeluje i na vrijednosti dionica. Dokazano je da visoko brendirana poduzeća imaju jako dobro stojeće dionice te su poželjnije među investitorima. Naime, smatra se također da nematerijalno znatno više utječe na vrijednosti dionica koje se kasnije pretvori u financijske rezultate koji su kasnije promatrani na burzi. Vrijednost marke se u praksi kod nas u Hrvatskoj i šire, ne primjenjuje često. S obzirom da se marka bitno razlikuje od goodwilla za poduzeće, bi bila pozitivna stavka imati marku u bilanci, međutim procjenjivanje vrijednosti marke se javlja tek u kupoprodaji same marke. S obzirom da marka ima neodređeni vijek trajanja, amortizacija za nju ne bi bila potrebna, međutim stručnjaci se pribojavaju da s obzirom da ne postoji još jedinstveni način vrednovanja, da bi se vrijednost marke u bilanci mogla krivo protumačiti. Unatoč svemu, velike američke kompanije poput Coca-cole i slične vrednuju svoje brendove te ih za svoje potrebe stavljaju u bilancu poduzeća. Povezanost brendiranja i profitabilnosti nudi daleko više od pukog postanka same marke. Profitabilnost predstavlja onaj pokazatelj mjerenja koji je važan i razumljiv svakome. Ukoliko marku namjeravamo procijenjivati prema profitabilnosti, tada nam je važan samo tržišni udio i rast prodaje, što nam daje krivi uvid u situaciju. Osim podataka o profitabilnosti bitni su nam potrošači i njihove preferencije, zaposlenici, investitori, tehnološki napredak itd. koji neizravno utječu na profitabilnost marke

kako i poduzeća. Prema tome, ne može se reći jasna definicija kako postati profitabilna marka već suprotno, treba se voditi neopipljivim rezultatima da bi se došlo do onih financijskih.

7. Zaključak

Mjerenje vrijednosti marke jedan je od najsloženijih istraživačkih postupaka. Koliko god mlada ova disciplina bila, menadžeri već shvaćaju koliko je bitno znati vrijednost neopipljive imovine, i premda navedene metode u ovome radu jesu u nekolicini poduzeća korištene, u ostalim slučajevima ulaganje u marku i rezultati ulaganja u marku se ne prate ni izbliza tako detaljno kao ulaganje u neku drugu imovinu, a pogotovo u Hrvatskim poduzećima. Kako potreba za vrednovanje sve više raste od strane konkurencije pa i potrošača, neophodno je razviti jedinstveni sustav mjerenja te možemo reći da uvođenjem takvog univerzalnog mjerenja, vrijednost marke bi mogla postati sastavni dio bilance u svakom poduzeću. Navedene metode, pa i konzultatske agencije kojima su veliki brendovi sve više privrženi, ne mogu dati realno stanje marke u svim pogledima. Istina o markama je složenija nego što to matematičke formule i zamršenosti pretpostavljaju. Ne treba nam složena formula kako bi se izračunala vrijednost marke već jednostavno, marka vrijedi onoliko koliko je netko spreman platiti za nju. Npr. ako klijenti tijekom duljeg razdoblja plaćaju više za ono što prepoznaju i što im se sviđa, kreiranje marke djeluje u pozitivnom smjeru. Upravo zbog toga uspješne marke koje su navedene u ovom radu vrijede mnogo novaca. Bez obzira na to koliko sveobuhvatna bila, nijedna financijska formula neće značajno pomoći pri kreiranju i održavanju marke. Ne opovrgavajući financijsku vrijednost, može se reći da ta vrijednost i formule mogu poslužiti za podizanje samopouzdanja onima koje rade s markama. Međutim, možemo zaključiti kako je financijska vrijednost marke u ovom svijetu u kojem danas živimo, neophodna za razvijanje svih ekonomsko - društvenih disciplina te kako potreba za univerzalom formulom raste. Može se pretpostaviti kako će to u današnjem svijetu, u kojem vladaju divovi od globalnih brendova, postati jedno od najvažnijih oruđa marketinga u budućnosti.

Literatura:

1. AAKER A. D., (1992.) ,The Value of Brand Equity, Journal of Business Strategy, Vol. 13 Iss: 4 pp. 27 – 32 [Internet], <dostupno na: http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/eb039503 >, [pristupljeno: 11.09.2015.]
2. AAKER D. A. (2002.), Building Strong Brands,Simon&Schuster, London, [Internet] <https://books.google.hr/books?hl=en&lr=&id=OLa_9LePJlYC&oi=fnd&pg=PA1957&dq=5.%09AAKER+D.+A.+Building+Strong+Brands&ots=sBNeQVdBg1&sig=0fHFfw2gucc0JGUaowhZD4LOUQ&redir_esc=y#v=onepage&q=5.%09AAKER%20D.%20A.%20Building%20Strong%20Brands&f=false >, [pristupljeno: 15.09.2015]
3. AAKER D.A. (1991.), Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name, New York, The Free Press, [Internet], <dostupno na: https://books.google.hr/books?hl=en&lr=&id=r_TSY5sxnO8C&oi=fnd&pg=PT10&dq=33.%09AAKER+D.+Managing+Brand+Equity:+Capitalizing+on+the+Value+of+a+Brand+Name&ots=Av1PicCVU8&sig=xLR3OorRDJo91sT5Jbuxq6lBlgk&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false >, [pristupljeno: 11.09.2015.]
4. ABRATT, R. i BICK, G., (2003), Valuing Brands and Brand Equity: Methods, [Internet], <dostupno na: http://eurocert.org.uk/Files/Posts/Portal1/Valuing%20Brands%20and%20Brand%20Equity_1.pdf>, [pristupljeno: 13.09.2015.]
5. AGRES S. (1997.), How great brands got to be that way, Brands in the fast forward future, Advertising Research Foundation, New York and Processes [Internet], <dostupno na: http://eurocert.org.uk/Files/Posts/Portal1/Valuing%20Brands%20and%20Brand%20Equity_1.pdf> , [pristupljeno: 05.09.2015.]
6. ANTIĆ T., ANTIĆ, L. i PANCIĆ M. (2007.), Vrednovanje branda, Interdisciplinary management research IV, Poreč, [Internet], <dostupno na: www.znjuk.hr/sofa/back/seminari/vrednovanje.doc >, [pristupljeno: 10.11.2015.]
7. BARTH, M.E. et al, (1998.), Brand Values and Capital Market Valuation, Review of Accounting Studies, Vol 3, No 1, pp 41-68 , [Internet], <dostupno na: http://link.springer.com/article/10.1023/A:1009620132177 >, [pristupljeno: 15.11.2015.]

8. Brand Finance: Global 500, [Internet] <dostupno na: http://brandfinance.com/images/upload/brand_finance_global_500_2015.pdf>
9. Brand Finance: Metodology, [Internet], <dostupno na: http://brandirectory.com/methodology>, [pristupljeno: 23.10.2015.]
10. BrandZ: Top 100 Most Valuable Global Brands 2015,[Internet], <dostupno na: https://www.millwardbrown.com/BrandZ/2015/Global/2015_BrandZ_Top100_Chart.pdf >, [pristupljeno: 23.10.2015.]
11. CASIDY MULYANEGARA, R. i TSARENKO, Y., (2009.), "Predicting brand preferences: An examination of the predictive power of consumer personality and values in the Australian fashion market", Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal, Vol. 13 Iss: 3, pp.358 – 371, [Internet], <dostupno na: http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/13612020910974492>, [pristupljeno: 24.10.2015.]
12. CHRISTODOULIDES G. i CHERNATONY L. (2009.), Consumer Based Brand Equity Conceptualization & Measurement, International Journal of Market Research [Internet], <dostupno na: http://eprints.aston.ac.uk/17462/1/Consumer_based_brand_equity_conceptualizations_and_measurement.pdf >, [pristupljeno: 11.10.2015.]
13. CLIFTON R. i SIMMONS J. (2004.), Brands and branding, Bloomberg press, Princeton, New Jersey, The Economist Newspaper ltd, [Internet] <dostupno na: http://www.culturaldiplomacy.org/academy/pdf/research/books/nation_branding/Brands_And_Branding_-_Rita_Clifton_And_John_Simmons.pdf >, [pristupljeno: 13.11.2015.]
14. CLIFTON, R., (2009.), Brans and branding, The economist in association with profile book, [Internet], <dostupno na: https://books.google.hr/books?id=Meox4MYrPN0C&pg=PA73&lpg=PA73&dq=brands+and+branding+ellwood&source=bl&ots=VQX4E_ywM1&sig=4XuZDPKmXgePhnQSvbvHM053AJ4&hl=hr&sa=X&ved=0ahUKEwjhqa738J_JAhWGHA8KHcMCD6oQ6AEIJDAB#v=onepage&q=brands%20and%20branding%20ellwood&f=false> , [pristupljeno: 11.11.2015.]
15. DEMODARAN A. (2006.), : Valuation Approaches and Metrics: A Survey of the Theory and Evidence, Stern School of Business,[Internet], <dostupno na:

http://people.stern.nyu.edu/adamodar/pdfiles/papers/valuesurvey.pdf >, [pristupljeno: 03.11.2015.]

16. DEMODARAN A.: „What's the Value in a Brand Name?“, dostupno na: http://mashable.com/2010/11/05/value-of-brand-names/#9seNCx1EF5qf , [pristupljeno: 03.11.2015.]
17. Državni zavod za intelektualno vlasništvo, [Internet]<dostupno na: http://www.dziv.hr/hr/intelektualno-vlasnistvo/zigovi/medunarodna-zastita/11 >, [pristupljeno: 11.10.2015.]
18. Državni zavod za intelektualno vlasništvo,[Internet] < dostupno na: http://www.dziv.hr/hr/intelektualno-vlasnistvo/zigovi/medunarodna-zastita/ >, [pristupljeno: 11.10.2015.]
19. DUSPARA M. “Kako izgraditi sebe kao brend na mreži?“ , [Internet] , <dostupno na: http://www.poslovni.hr/after5/kako-izgraditi-sebe-kao-brend-na-mrezi-67633>, [pristupljeno: 04.10.2015.]
20. ELWOOD, I., (2000.), The essenctial brand book, Kogan Page, [Internet], <dostupno na: http://www.amazon.com/Essential-Brand-Book-Iain-Ellwood/dp/0749432799> , [pristupljeno: 15.10.2015.]
21. FIRST, I., (2009.), What a Brand Means to a Consumer?, 5th Though Leaders International Conference on Brand Management / Veloutsou, Cleopatra ; DeChernatony, Leslie. [Internet], <dostupno na: https://bib.irb.hr/lista-radova?autor=265302>, [pristupljeno: 05.10.2015.]
22. FRANJIĆ Z. i PALIAGA M. (2006.), Istraživanje imidža gradova kao elementa upravljanja markom, Stručni rad, [Internet] <dostupno na: hrcak.srce.hr/file/6227 >, [pristupljeno: 17.09.2015], [pristupljeno: 13.10.2015.]
23. HAIGH D. (1999.), Understanding the Financial Value of Brands, Brand Finance, Report for European Association of Advertising Agencies, [Internet], <dostupno na: http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.199.8159&rep=rep1&type=pdf >, [pristupljeno: 11.11.2015.]
24. HSU F. J., WANG T. Y. i CHEN M. Y. (2013.), The impact of brand value on financial performance, Advances in Management & Applied Economics, vol. 3, no.6, 2013, 129-141, [Internet], <dostupno na: http://www.scienpress.com/Upload/AMAE/Vol%203_6_9.pdf >, [pristupljeno: 13.11.2015.]

25. Interbrand: Best Global Brand, [Internet], <dostupno na : http://interbrand.com/work/building-value-and-a-best-global-brand/ >, [pristupljeno: 15.11.2015.]
26. Interbrand: Rankings, [Interbrand], <dostupno na : http://interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2015/ranking/#?listFormat=ls>,[pristupljeno: 16.11.2015.]
27. Interbrand: Valuation, [Internet], <dostupno na: http://www.interbrand.ch/e/pdf/IBZL_Brand_Valuation_e.pdf>, [pristupljeno: 15.11.2015.]
28. JOKSIMOVIĆ I. N. (2013.), Strategijsko upravljanje brendom na osnovu marketing i finansijskih indikatora, Univerzitet u Beogradu, [Internet], <dostupno na: https://fedorabg.bg.ac.rs/fedora/get/o:6949/bdef:Content/get >, [pristupljeno: 17.11.2015.]
29. JONES, J.P. i SLATER, J.S. (2015.), What's in a name?, Advertising and the Concept of Brands, [Internet], <dostupno na: https://books.google.hr/books?id=vy7fBQAAQBAJ&pg=PA229&lpg=PA229&dq=jones+slater+brand&source=bl&ots=5icLmdo9U3&sig=bi5JB7c_OL2Q1tJMv96eTBwFaFY&hl=hr&sa=X&ved=0ahUKEwiH9p-zgKDJAhUDIg8KHbMOB3sQ6AEIKzAC#v=onepage&q=jones%20slater%20brand&f=false>, [pristupljeno: 14.10.2015.]
30. JUKIĆ D. (ND), Objekti i metafora marke meta marketinga, Praktični menadžment, Vol. II, br. 2, str. 33-40, [Internet], <dostupno na: hrcak.srce.hr/file/107053>, [pristupljeno: 03.10.2015.]
31. KELLER K. L. (1993.), Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity , Journal of Marketing ,Vol. 57, No. 1, [Internet], <dostupno na: http://www.jstor.org/stable/1252054?seq=1#page_scan_tab_contents >, [pristupljeno: 05.10.2015.]
32. KORTHALS M. (2003.), The Relationship between Brand Value, Stock Value and Economic Growth, Master Thesis, [Internet], <dostupno na: http://dare.uva.nl/cgi/arno/show.cgi?fid=162083>, [pristupljeno: 03.12.2015.]
33. KOTLER P., KELLER K.L. i MARTINOVIĆ M. (2001.),Upravljanje marketingom, Mate d.o.o, Zagreb,[Internet], <dostupno na: https://www.mate.hr/product/140/upravljanje-marketingom >, [pristupljeno: 11.10.2015.]

34. KRSTIĆ B. i POPOVIĆ A. (2011.), Analiza Interbrand, BrandZ i Brand Asset Valuator metodologija za vrednovanje marke, Marketing, vol.42, br 4, str.237-256, [Internet], <dostupno na: http://www.sema.rs/repository/download/marketing-vol-42-no-4.pdf >, [pristupljeno: 11.11.2015.]
35. KRUPKA Z.,SKVORC A. (2014.), Važnost identiteta snažne marke u stvaranju lojalnosti i povjerenja potrošača [Internet], <dostupno na: http://hrcak.srce.hr/124760?lang=en >, [pristupljeno: 07.10.2015.]
36. LEV B. i GU F. (2005.) Intangible assets – Mesurment, Drivers, Usefulness, Boston University School of Management, [Internet], <dostupno na: http://questromapps.bu.edu/qstnet/Personal/Faculty/Publication/pubUploads/Gu,_Feng_05.pdf?wid=1482 >, [pristupljeno: 04.11.2015.]
37. LIJOVIĆ B. (2012.), Identitet marke proizvoda – čimbenik uspješnog tržišnog položaja marke proizvoda, Veleučilište Lavoslav Ružička u Vukovaru [Internet] <dostupno na: hrcak.srce.hr/94879 , [pristupljeno: 07.11.2015.]
38. MADDEN T.J., FEHLE F. i FOURNIER M.S. (2002.), Brands Matter: An Empirical Investigation of Brand-building , Activities and the Creation of Shareholder Value, [Internet], <dostupno na: https://www.academia.edu/1908913/Brands_matter_an_empirical_demonstration_of_the_creation_of_shareholder_value_through_branding> , [pristupljeno: 09.11.2015.]
39. MANDIĆ M. (2007.), Povezanost upravljanja odnosima s klijentima i tržišne vrijednosti marke, Vol. XIX, br. 1, str. 85 – 98, [Internet] <dostupno na: hrcak.srce.hr/file/33669>, [pristupljeno: 08.10.2015.]
40. MARIJAN I. i PALIĆ M. (2014.), Aplikacija metoda za mjerenje vrijendosti marke na tržištu Republike Hrvatske, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zg, god 12, br 1, [Internet], <dostupno na: hrcak.srce.hr/file/184186 >, [pristupljeno: 12.11.2015.]
41. MELER M. (1994.), Društveni marketing, Ekonomski fakultet, [Internet], <dostupno na: https://books.google.hr/books?id=EaYUAQAAMAAJ&q=M.+MELER+%281994.%29,+Dru%C5%A1tveni+marketing,+Ekonomski+fakultet&dq=M.+MELER+%281994.%29,+Dru%C5%A1tveni+marketing,+Ekonomski+fakultet&hl=hr&sa=X&ved=0ahUKEwimh-j31afJAhVBjSwKHfsdAtsQ6AEIMDAC >, [pristupljeno: 11.10.2015.]
42. MICHELL, P., KING, J. i REAST, J., (2001.), Brand Values Related to Industrial Products, Industrial Marketing Management, Vol 30, No 5, pp. 415–425 , [Internet], <dostupno na:

http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850199000978>,[pristupljeno: 18.11.2015.]

43. MIZIK N. i JACOBSON R. (2008.), The Financial Value Impact of Perceptual Brand Attributes, Journal of Marketing Research, Vol. XLV , [Internet], <dostupno na: http://bavconsulting.com/wp-content/uploads/2013/10/The-Financial-Value-Impact-of-Perceptual-Brand-Attributes-Natalie-Mizik-Robert-Jacobson.pdf >, [pristupljeno: 25.11.2015.]
44. Narodne novine: Članci 2571 građanskog zakona i 9. Zakona o trgovinskim znakovima obrađuje neregistrirane trgovinske znakove
45. OSLER R. (2011.),"What's branding got to do with stock price? „ ,[Internet], <dostupno na: http://www.businessinsider.com>, [pristupljeno: 20.11.2015.]
46. Patent-projekt [Internet], <pristupljeno sa: http://patent-projekt.hr/hr/usluge/zastita-industrijskog-vlasnistva/zigovi/zigovi?gclid=CISY2ubIvsYCFeLHtAod1KIIew >, [pristupljeno: 02.10.2015.]
47. PERIĆ J. (2005.), Osnove vrednovanja poduzeća, Fintrade&tours, Rijeka, [Internet], <dostupno na: http://bib.irb.hr/prikazi-rad?rad=276749 >, [pristupljeno: 15.11.2015.]
48. RAJH E. (2005.), Utjecaj elemenata marketinškog miksa na tržišnu vrijednost marke, Privredna kretanja i ekonomska politika 102 / 2005, [Internet], <dostupno na: hrcak.srce.hr/file/2887 >, [pristupljeno: 12.10.2015.]
49. ROVČANIN, A., (2005.), Opcioni pristup vrednovanju kapitalnih ulaganja, *Ekonomski pregled*, Vol.56 No.7 http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak=10297, [pristupljeno: 13.10.2015.]
50. SINCLAIR R. (2005.), The Importance od Brand Equity in Creating Firm Value, Prophet, [Internet], <dostupno na: http://www.brandframe.no/files/Fagartikler101-140/sinclair-brand-equity-firm-value.pdf >, [pristupljeno: 12.10.2015.]
51. SMRDELJ, M., RAČIĆ, M. i PLANTIĆ, D., (2015.), Marketinški aspekti strateškog pozicioniranja odabranog proizvoda na tržište Europske Unije, Praktični menadžment, stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta, Vol.6, No.1, [Internet], <dostupno na: http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=212429 >, [pristupljeno: 14.11.2015.]
52. Svijetska organizacija za intelektualno vlasništvo, Kako se stvara žig (Uvod u žigove za mala i srednja poduzeća),[Internet] <dostupno na:

http://www.wipo.int/export/sites/www/sme/en/documents/guides/translation/making_a_mark_bos.pdf >, [pristupljeno: 07.10.2015.]

53. The Economist, Untouchable intangibles, [Internet], <dostupno na: http://www.economist.com/news/business/21614153-sometimes-you-see-brands-balance-sheet-sometimes-you-dont-untouchable-intangibles>, [pristupljeno: 19.11.2015.]
54. The Net Imperative, The Economist, [Internet], < dostupno na: http://www.economist.com/node/215657>, [pristupljeno: 10.10.2015.]
55. VELJKOVIĆ S. (2010.), Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima, Centar za izdavačku djelatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu [Internet], <dostupno na: http://www.scribd.com/doc/203562999/Brend-Menadzment-u-savremenim-tr%C5%BEi%C5%A1nim-uslovima-Sa%C5%A1a-Veljkovi%C4%87#scribd >[pristupljeno: 19.11.2015.],
56. VELJKOVIĆ S. i ĐORĐEVIĆ A. (2009.), Vrednost brenda za potrošaće i preduzeća, Volume 41, Issue 1,[Internet] <dostupno na: http://www.sema.rs/repository/download/marketing-vol-41-no-1.pdf >, [pristupljeno: 19.11.2015.]
57. VESANEN V. (2011.), Does the Stock Market Fully Value Intangibles? Brand and Global Equity Prices, Aalto University School of Economics, [Internet], <dostupno na: http://epub.lib.aalto.fi/en/ethesis/pdf/12611/hse_ethesis_12611.pdf> , [pristupljeno: 25.11.2015.]
58. VRANEŠEVIĆ T. i MARUŠIĆ M. (2003.), Mjerenje vrijednosti marke, Izvorni znanstveni rad, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, godina 1, broj 1, [Internet], <dostupno na: hrcak.srce.hr/file/41414 >, [pristupljeno: 10.10.2015.]
59. Vrijednost branda Vegeta,[Internet], <dostupno na: http://www.banka.hr/vrijednost-branda-vegeta-15-mlrd-kuna/print>, [pristupljeno: 15.11.2015.]
60. WHITWELL S. (2004.), A new way to count beans: brands on the balance sheet, Intangible Business, [Internet], <dostupno na: http://www.intangiblebusiness.com/uploads/2013/02/11/127-IB_Viewpoint_Brands_on_the_balance_sheet_for_IFRS.pdf >, [pristupljeno: 05.11.2015.]
61. ZELIĆ, M., (2013.), Brand i njegov utjecaj na klijente i kompanije, Hum, No. 10….. , [Internet], <dostupno na:

http://www.ceeol.com/aspx/getdocument.aspx?logid=5&id=c063f1732ddd41b18135d321a8c54ea1>, [pristupljeno: 07.11.2015.]

Ostali izvori:

1. GOD T. (2005.), 4-D branding, Differo, Zagreb
2. PAVLEK Z. (2008.), Branding- kako izgraditi najbolju marku, M.E.P Consult, Zagreb
3. PREDOVIC D. (2007.), Vrednovanje marke,MATE d.o.o., Zagreb
4. VRANEŠEVIĆ T. (2007.),Upravljanje markama , Accent, Zagreb
5. WREDEN N. (2010), Profitabilno brendiranje, V.B.Z. d.o.o