

ULOGA KORPORATIVNIH MUZEJA U UPRAVLJANJU PERCEPCIJOM AUTENTIČNOSTI LUKSUZNE MODNE MARKE

Kolar, Nera

Master's thesis / Diplomski rad

2019

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:861952>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-08-14**



Repository / Repozitorij:

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



Sveučilište u Zagrebu
Ekonomski fakultet
Diplomski studij, smjer Marketing

**ULOGA KORPORATIVNIH MUZEJA U UPRAVLJANJU
PERCEPCIJOM AUTENTIČNOSTI LUKSUZNE MODNE
MARKE**

Diplomski rad

Nera Kolar

Zagreb, rujan 2019
Sveučilište u Zagrebu

Ekonomski fakultet

Diplomski studij, smjer marketing

**ULOGA KORPORATIVNIH MUZEJA U UPRAVLJANJU
PERCEPCIJOM AUTENTIČNOSTI LUKSUZNE MODNE
MARKE**

**THE ROLE OF CORPORATE MUSEUMS IN MANAGING
PERCEIVED AUTHENTICITY OF A LUXURY FASHION
BRAND**

Diplomski rad

Nera Kolar, 0067511882

Mentor: Dr.sc. Tanja Komarac

Zagreb, rujan, 2019.

Nera Kolar

IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je ovaj diplomski rad isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog rada, te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

Student/ica:

U Zagrebu, 26. rujna 2019.



(potpis)

SAŽETAK

Diplomski rad istražuje ulogu korporativnog muzeja Musée Yves Saint Laurent u Parizu u upravljanju percepcijom autentičnosti Yves Saint Laurent luksuzne modne marke. Upravljanje markom i postizanje autentičnosti marke jedni su od najvećih izazova za upravitelje markom. Postizanje i održavanje autentičnosti luksuzne modne marke jedan je od načina da marka ostane konkurentna u novonastalom okruženju. Tu važnu ulogu imaju korporativni muzeji koji su evoluirali od pasivnih arhiva poduzeća do strateški bitnih marketinških alata te ih zbog toga luksuzne modne marke danas koriste za upravljanje percepcijom autentičnosti. Upravo iz tog razloga je u radu istražena uloga korporativnog muzeja YSL u jačanju percipirane autentičnosti luksuzne modne marke. Korištena je metoda kvalitativne tematske analize sadržaja gdje su se analizirale recenzije posjetitelja korporativnog muzeja na platformi TripAdvisor. Rezultati istraživanja pokazali su pozitivnu ulogu korporativnog muzeja u jačanju autentičnosti luksuzne modne marke YSL.

KLJUČNE RIJEČI: korporativni muzeji, autentičnost, Musée Yves Saint Laurent Paris, YSL, luksuzne modne marke, metoda tematske analize sadržaja

SUMMARY

The thesis examines the role of corporate museum Musée Yves Saint Laurent Paris in managing the perception of authenticity of the eponymous luxury fashion brand. Brand management and achieving authenticity represent some of the biggest challenges for brand managers. Achieving and maintaining authenticity can enable a luxury fashion brand to remain competitive in the newly created environment. Here an important role have corporate museums, which have evolved from passive corporate archives to strategically relevant marketing tools and are now consequently being used by luxury fashion brands to manage their perception of authenticity. For that reason, the thesis examines the role of YSL's corporate museum in enhancing perceived authenticity. The research was conducted using qualitative thematic content analysis by analyzing reviews from corporate museum visitors on TripAdvisor platform. The results of the research indicate a positive role of the corporate museum in enhancing the authenticity of YSL luxury fashion brand.

KEY WORDS: corporate museums, authenticity, Musée Yves Saint Laurent Paris, YSL, luxury fashion brands, thematic content analysis

SADRŽAJ

1. UVOD	1
1.1. Predmet i cilj rada.....	1
1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja	2
1.3. Sadržaj i struktura diplomskog rada	2
2. AUTENTIČNOST U KONTEKSTU UPRAVLJANJA MARKOM	3
2.1. Pojmovno određenje i važnost koncepta autentičnosti.....	3
2.2. Dimenzije Autentičnosti	4
2.3. Autentičnost marke u kontekstu luksuznih modnih marki	7
2.4. Izazovi u upravljanju luksuznom markom u 21. stoljeću	13
3. KORPORATIVNI MUZEJI KAO DIO POZICIONIRANJA MARKE	18
3.1. Pojmovno određenje i funkcije korporativnih muzeja	18
3.2. Povijest i razvoj korporativnih muzeja.....	20
3.3. Strateška važnost korporativnih muzeja i pozicioniranje luksuznih modnih marki kroz korporativne muzeje	22
3.4. Trendovi i budućnost korporativnih muzeja.....	23
4. ISTRAŽIVANJE ULOGE KORPORATIVNIH MUZEJA U UPRAVLJANJU AUTENTIČNOSTI LUKSUZNE MODNE MARKE	28
4.1. Ciljevi istraživanja	28
4.2. Metodologija istraživanja	28
4.3. Rezultati istraživanja i interpretacija rezultata	30
4.4. Ograničenja istraživanja	39
5. ZAKLJUČAK	41
6. POPIS LITERATURE	42
7. POPIS SLIKA	47
8. ŽIVOTOPIS	48

1. UVOD

1.1. Predmet i cilj rada

Predmet rada su korporativni muzeji i njihova uloga u upravljanju percepcijom autentičnosti luksuzne modne marke. Cilj je rada istražiti ulogu YSL korporativnog muzeja u Parizu u jačanju percepcije autentičnosti marke Yves Saint Laurent. Pitanje autentičnosti vrlo je aktualno u akademskim krugovima i budi interes kod većine menadžera luksuznih marki te je zacijelo glavni izazov s kojim se suočavaju luksuzne modne marke u 21. stoljeću.¹ Autentičnost marke posebice je važna u kontekstu luksuznih marki uzimajući u obzir njihovu izraženu simboličku i nematerijalnu vrijednost te osobne i društvene motive koji se manifestiraju kroz konzumaciju luksuznih proizvoda², dok se upravljanje potrošačevom percepcijom autentičnosti nameće kao novi primarni izvor konkurentske prednosti.³ Korporativni muzeji danas privlače sve veći broj posjetitelja te je njihova funkcija kroz vrijeme evoluirala od pasivnih zbirki objekata do strateški bitnog marketinškog alata.⁴ Trenutno različiti ekonomski trendovi, brza digitalna transformacija i ukusi potrošača stvaraju novo konkurentsko okruženje, a tradicionalne korporativne strategije postaju ugrožene.⁵ Sukladno tome, važno je istražiti na koji način luksuzne modne marke danas mogu iskoristiti korporativni muzej kako bi komunicirale svoj identitet i stvorile jedinstveno iskustvo za posjetitelja. To je važno jer doprinosi potrošačevoj percepciji autentičnosti marke, što doprinosi i ostvarivanju konkurentske prednosti.

¹ Chevalier, M., Mazzalovo, G. (2012) *Luxury Brand Management: A World of Privilege*,. Singapur: John Wiley & Sons Singapore Pte. Ltd.

² Ibid.

³ Gilmore, J.H., Pine, B.J. II (2009) *Beyond experience: culture, consumer & brand: Using Art to Render Authenticity in Business*. London: Arts & Business.

⁴ Nissley, N. , Casey,. (2002) The Politics of the Exhibition: Viewing Corporate Museums through the Paradigmatic Lens of Organizational Memory, *British Journal of Management*, 13, str. 36-45.

⁵ Deloitte (2018) *Global Powers of Luxury Goods*. Italy: Deloitte Italy S.p.A. Dostupno na: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Documents/consumer-business/deloitte-global-powers-of-luxury-goods-2018.pdf> [8. srpnja 2019.]

1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja

U radu su korišteni sekundarni izvori podataka poput knjiga, znanstvenih članaka, službenih izvještaja, relevantnih web stranica koji svojom tematikom obuhvaćaju problematiku ovog rada. Korištene su baza podataka poput Emerald, RePEc-a i ProQuest-a, gdje su preuzeti relevantni članci iz znanstvenih časopisa iz područja marketinga, menadžmenta, psihologije i sociologije. Za potrebe istraživanja korištene su javno dostupne informacije, odnosno recenzije posjetitelja YSL korporativnog muzeja u Parizu objavljenim na platformi TripAdvisor. U radu je korištena metoda istraživanja za stolom.

1.3. Sadržaj i struktura diplomskog rada

Diplomski rad je podijeljen je na pet poglavlja. U prvom dijelu rada, Uvodu predstavljeni su predmet i cilj rada, korišteni izvori podataka i metode prikupljanja te sadržaj i struktura rada.

U drugom poglavlju definiraju se pojmovi autentičnosti i njene dimenzije, te se objašnjava značaj autentičnosti u kontekstu upravljanja luksuznom modnom markom. Također, opisuju se suvremeni izazovi u upravljanju luksuznim modnim markama.

Nakon toga, u trećem poglavlju definiran je pojam te prikazan razvoj korporativnih muzeja kao i njegova uloga u strategiji poduzeća. Poglavlje završava s prikazom trendova u području korporativnih muzeja.

Četvrto poglavlje detaljnije prikazuje provedeno istraživanje kojim se pokušava utvrditi uloga korporativnog muzeja YSL-a u jačanju percipirane autentičnosti luksuzne modne marke.

Na kraju rada nalazi se Zaključak, Popis literature, Popis slika te Životopis.

2. AUTENTIČNOST U KONTEKSTU UPRAVLJANJA MARKOM

2.1. Pojmovno određenje i važnost koncepta autentičnosti

U znanstvenim istraživanjima pojam autentičnosti koristi se u različitim kontekstima i implicira različita značenja.⁶ Potrošači aktivno traže autentičnost kako bi pronašli smisao u svom životu preferirajući marke koje potvrđuju njihov vlastiti identitet⁷, dok njihova potraga za autentičnosti može biti viđena kao odgovor na homogenizaciju i standardizaciju proizvoda za tržištu.⁸ Potrošači marke percipiraju autentičnim ako su usklađene s njihovim osobnim ciljevima.⁹ Beverland i Farrelly¹⁰ (2010) prepoznali su tri osobna cilja potrošača na temelju kojih marku karakteriziraju autentičnom ili neautentičnom: kontrolu, povezanost i moralne vrijednosti. Iako imaju različite osobne ciljeve, potrošači marku karakteriziraju autentičnom ako je percipiraju stvarnom, istinskom i/ili pravom. Takvo poimanje autentičnosti dosljedno je u različitoj literaturi te je osim u marketingu¹¹, konzistentno i kod drugih područja poput književnosti¹², umjetnosti¹³ i estetike¹⁴.

Iako je pojam autentičnosti dugo vremena u središtu pozornosti područja umjetnosti, poduzeća danas trebaju razumjeti, stvoriti te upravljati autentičnošću marke¹⁵. Vrlo često, u kontekstu upravljanja markom, autentičnost predstavlja temeljnu komponentu uspješne marke te određuje

⁶ Beverland, M. B. (2005) Crafting brand authenticity: The case of luxury wine. *Journal of Management Studies*, 42(5), str. 1003–1029.

⁷ Emmons, R. A. (2005) Striving for the Sacred: Personal Goals, Life Meaning, and Religion. *Journal of Social Issues*, 61 (4), str. 731–46.

⁸ Thompson, C.J. i sur (2006). Emotional Branding and the Strategic Value of the Doppelgänger, *Brand Image Journal of Marketing*, 70(1), str. 50-64.

⁹ Ibid.

¹⁰ Beverland, M. B., & Farrelly, F. J. (2010). The quest for authenticity in consumption: Consumers' purposive choice of authentic cues to shape experienced outcomes. *Journal of Consumer Research*, 36, str. 838–856.

¹¹ Arnould, E. J., Price, L. (2000). Authenticating Acts and Authoritative Performances: Questing for Self and Community. *The Why of Consumption: Contemporary Perspectives on Consumer Motives, Goals, and Desires*. London: Routledge, str. 140-163.

¹² Trilling, L. (1972) *Sincerity and authenticity*. London: Oxford University Press.

¹³ Fine, G. A. (2003). Crafting authenticity: The validation of identity in self-taught art. *Theory and Society*, 32, str.153–180.

¹⁴ Postrel, V. (2003) *The substance of style: How the rise of aesthetic value is remaking commerce, culture and consciousness*. New York: Harper-Collins Publishers.

¹⁵ Gilmore, J.H., Pine, B.J. II (2009) *Beyond experience: culture, consumer & brand: Using Art to Render Authenticity in Business*. London: Arts & Business.

njen jedinstven identitet¹⁶. Tako Brown i sur. (2003.) sugeriraju da je potraga za autentičnosti postala temeljem suvremenog marketinga.¹⁷

Prema sociološko¹⁸ i psihološkoj¹⁹ perspektivi, postmodernističko društvo uključuje mnoge procese koji kreiraju probleme za osobni i kolektivni identitet. Izraz „postmodernost“ odnosi se na postindustrijsko informacijsko razdoblje gdje ekonomijom dominira marketing i gdje se fundamentalne vrijednosti pomiču prema vrijednostima koje su idealizirane u umjetnosti i popularnoj kulturi.²⁰ Navedeno može biti dio objašnjenja zašto je autentičnost, pojam koji se primarno vezao uz umjetnost, postao ključnim koncept u upravljanju markom.

Dosadašnja istraživanja su pokazala kako je postizanje autentičnosti ključno za jačanje tržišne vrijednosti marke te njenog statusa i reputacije.²¹²² Autentičnost marke posebno je važna za poduzeća u industriji luksuza i mode zbog simboličkog značenja i vrijednosti koju takve marke imaju za potrošače. Stoga je izrazito važno istraživati autentičnost luksuznih modnih marki.²³

2.2. Dimenzije Autentičnosti

Prema Beverland²⁴ razlikuju se tri dimenzije kao relevantne za koncept autentičnosti marke:

1. Objektivna dimenzija (eng. *objective dimension*) povezana je s objektom (predmetom) i njegovom umjetničkom, povijesnom i kvalitativnom vjerodostojnosti.

¹⁶ Aaker, D. A. (1996) *Building Strong Brands*. New York.: The Free Press.

¹⁷ Brown, S., Kozinets, R. V., & Sherry, J. F. (2003). Teaching old brands new tricks: Retro branding and the revival of brand meaning. *Journal of Marketing*, 67(3), str. 19–33.

¹⁸ Giddens, A. (1991) *Modernity and Self-Identity Self and Society in the Late Modern Age*. Stanford: Stanford University Press.

¹⁹ Gergen, K. J. (1991) *The saturated self: Dilemmas of identity in contemporary life*. New York: Basic Books.

²⁰ Fuat Firat, A., Dholakia, N., Venkatesh, A. (1995) Marketing in a postmodern world, *European Journal of Marketing*, 29 (1), str. 40-56.

²¹ Beverland, M. B. (2005). Crafting brand authenticity: The case of luxury wine. *Journal of Management Studies*, 42(5), str. 1003–1029.

²² Gilmore, J.H., Pine, B.J. II (2007) *Authenticity: What Consumers Really Want*. Boston: Harvard Business School Press

²³ Chevalier, M. i Mazzalovo, G. (2012). *Luxury Brand Management: A world of privilege*. Drugo izdanje. Singapur: John Wiley & Sons Singapore Pte. Ltd.

²⁴ Beverland, M. B. (2005). Crafting brand authenticity: The case of luxury wines. *Journal of Management Studies*, 42, str. 1003–1029.

2. Subjektivna dimenzija (eng. *subjective dimension*) autentičnosti proizlazi iz mogućnosti marke da stvori određene asocijacije, odnosno da se asocira s određenim mjestom i vremenom. Ova dimenzija je individualna te ovisi o individualnoj percepciji potrošača.
3. Samo-izražajnu dimenzija (eng. *self-expressive dimension*) povezana je s izražavanjem vlastite individualnosti koja se manifestira konzumacijom proizvoda. Ona proizlazi iz sposobnosti marke da se poveže s imidžom i percepcijom koju potrošači imaju o sebi.

U istraživanju, Napoli i sur. (2014.)²⁵ dokazano je kako potrošači autentičnost evaluiraju na temelju tri čimbenika. To su:

1. Predanosti kvaliteti.
 - Predanost kvaliteti je uvjerenje da iza marke stoje strastveni majstori koji koriste najkvalitetnije materijale i zadovoljavaju iznimno visoke standarde kako bi neprestano pomicali granice izvrsnosti proizvoda, na taj način marka postaje simbolom kvalitete.
2. Nasljeđe.
 - Nasljeđe je uvjerenje da je marka povezana s određenim vremenom, mjestom i kulturom. Marka odiše tradicijom i dosljednošću, podsjeća potrošače na zlatno doba u kojem je nastala i temelji se na bezvremenskom dizajnu.
3. Iskrenost.
 - Iskrenost je uvjerenje da je marka dosljedna vrijednostima na temelju kojih je zasnovana te da ispunjava svoje obveze prema društvu.

Nadalje, Gilmore i Pine (2007.)²⁶ definiraju pet dimenzija autentičnosti. Svaka dimenzija vezana je uz jedno od pet ekonomskih dobra, te se istovremeno svaka dimenzija može primijeniti i na

²⁵ Napoli, J. i sur. (2014) Measuring consumer-based brand authenticity. *Journal of Business Research*, 67, str. 1090–1098.

²⁶ Gilmore, J.H., Pine, B.J. II (2007) *Authenticity: What Consumers Really Want*. Boston: Harvard Business School Press.

ostala dobra. Za razliku od Beverland²⁷ (2005), Pine i Gilmore²⁸ (2007) predlažu praktični pristup dimenzijama autentičnosti. To su:

1. Dimenzija prirodnosti - Potrošači percipiraju autentičnim ono što se može pronaći u prirodnom stanju, odnosno što dolazi iz prirode.
2. Dimenzija originalnosti - Autentično je ono što je originalnog dizajna, ono što je neviđeno te ono što nije kopija ili imitacija nečega.
3. Dimenzija izuzetnosti - Autentično je ono što je napravljeno izuzetno dobro te je rezultat rada izvanrednog pojedinca i njegovih sposobnosti.
4. Referencijalna dimenzija - Objekt je autentičan ako crpi inspiraciju i referira se na određeno razdoblje u povijesti, budi uspomene, čežnju i sjećanja.
5. Dimenzija utjecaja - Autentično je ono što ima utjecaja na druge i potiče ih na djelovanje prema višem cilju.

Slika 1. Dimenzije autentičnosti prema Gilmore i Pine (2007.)



Izvor: Gilmore, J.H., Pine, B.J. II. (2007) *Authenticity: What Consumers Really Want*. Boston: Harvard Business School Press. str. 50.

²⁷ Beverland, M. B. (2005) Crafting brand authenticity: The case of luxury wines. *Journal of Management Studies*, 42, str. 1003–1029.

²⁸ Gilmore, J.H., Pine, B.J. II. (2007) *Authenticity: What Consumers Really Want*. Boston: Harvard Business School Press. Str. 50.

Na slici 1 prikazane su dimenzije autentičnosti prema Gilmore i Pine (2007.)²⁹ te se iste mogu se primijeniti u kontekstu luksuzne marke.

Navedene klasifikacije dimenzija autentičnosti međusobno se ne isključuju, već se nadopunjuju te iako je autentičnost subjektivna te ovisi o specifičnim ciljevima potrošača, istraživanja pronalaze konzistentne karakteristike koje marka mora posjedovati kako bi je potrošači smatrali autentičnom.

³⁰ Nadalje, marketinški stručnjaci ne koriste samo spomenute izvore autentičnosti, već ih kontinuirano međusobno oblikuju kako bi stvorili bogatu značajnost i očuvali relevantnost marke.³¹

2.3. Autentičnost marke u kontekstu luksuznih modnih marki

Pitanje autentičnosti vrlo je aktualno u akademskim krugovima te budi interes kod većine menadžera luksuznih marki te je glavni izazov s kojim se suočavaju modne marke u 21. stoljeću.³² S obzirom da su luksuzne marke u trajnoj potrazi za diferencijacijom i asertivnošću, menadžeri žele da ih potrošači percipiraju kao autentične marke.³³

Iako postoji značajan broj znanstvenih radova iz područja marketinga koji istražuju luksuzne marke, literatura ne daje široko prihvaćenu definiciju luksuzne marke.³⁴ Prema Hagtvedt i Patrick (2009., str.609) „luksuzne marke su marke koje imaju sposobnost emocionalno se povezati s potrošačima nudeći im premijske proizvode čija je glavna korist pružanje zadovoljstva“.³⁵ Nadalje, koncept luksuzne marke podrazumijeva tri komponente: materijalnu vrijednost (ne samo cijenu ili trošak, već i kvalitetu materijala koji se koriste za proizvodnju), rijetkost (limitiran broj proizvoda,

²⁹ Gilmore, J.H., Pine, B.J. II (2007) *Authenticity: What Consumers Really Want*. Boston: Harvard Business School Press,

³⁰ Beverland, M., (2009) *Building Brand Authenticity: 7 habits of Iconic Brands*. New York: Palgrave Macmillan.

³¹ Beverland, M., (2009) *Building Brand Authenticity: 7 habits of Iconic Brands*. New York: Palgrave Macmillan.

³² Chevalier, M. i Mazzalovo, G. (2012). *Luxury Brand Management: A world of privilege*. Drugo izdanje. Singapur: John Wiley & Sons Singapore Pte. Ltd.

³³ Mendes, S., Rees Roberts, N., (2015) *New French Luxury: Art, Fashion and the ReInvention of a National Brand*. *Luxury*, 2 (2), str. 53-69.

³⁴ Ko i sur. (2019) What is a luxury brand? A new definition and review of the literature, *Journal of Business Research* 99, str. 405-413

³⁵ Hagtvedt, H., Patrick V (2009) The Broad Embrace of Luxury: Hedonic Potential as a Driver of Brand Extendibility, *Journal of Consumer Psychology*, 19, str. 608–618.

rijetkost materijala koji se koriste) te nematerijalnu vrijednost, koju je najteže definirati i koju luksuzne modne marke najteže postižu.³⁶ Nematerijalna vrijednost postiže se posebnim tehnikama, odnosno umijećem i majstorstvom koje je potrebno za stvaranje luksuznih proizvoda te stvaranjem priče o njezinoj povijesti, nasljeđu i baštini.³⁷

Između komponenti luksuzne marke i dimenzija autentičnosti prema Gilmore i Pine (2007)³⁸ mogu se uočiti direktne poveznice. Primjerice, rijetkost i materijalna vrijednost postižu se dimenzijom prirodnosti, dok se nematerijalna vrijednost postiže dimenzijama izvanrednosti, originalnosti i referentnosti. Na temelju navedenog, dolazi se do zaključka kako marke koje zaista žele biti luksuzne, moraju također biti autentične. Luksuzne modne marke su tek nedavno uključile planove održivosti u svoje strategije te tako počele poticati potrošače na djelovanje prema višim ciljevima, u ovom slučaju ekološkim vrijednostima³⁹, što djelomično objašnjava izostanak važnosti dimenzije utjecaja u iznesenim komponentama luksuzne marke.

2.3.1. Dimenzije autentičnosti u kontekstu luksuznih modnih marki

U literaturi je moguće prepoznati pet dimenzija autentičnosti u kontekstu luksuzne modne marke. To su:

1. Dimenzija prirodnosti.

Dimenzija prirodnosti vezana je uz sirovine koje se mogu koristiti u procesu proizvodnje luksuznih proizvoda poput lana, kašmira, vuna od vikunje, plemenitih metala, drva i slično. U komunikacijskim porukama uporaba takvih materijala koristi se kako bi se marka u svijest potrošača pozicionirala kao luksuzna marka. Nadalje, prirodni materijali su oskudni, što rezultira pojačavanjem simboličke vrijednosti luksuzne modne marke.⁴⁰ Primjerice, Loro

³⁶ Mendes, S., Rees Roberts, N., (2015) *New French Luxury: Art, Fashion and the ReInvention of a National Brand*. *Luxury*, 2 (2), str. 53-69.

³⁷ Ibid.

³⁸ Gilmore, J.H., Pine, B.J. II, (2007) *Authenticity: What Consumers Really Want*. Boston: Harvard Business School Press,

³⁹ Deloitte (2018) *Global Powers of Luxury Goods*. Deloitte Italy S.p.A. Dostupno na: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/it/Documents/consumer-business/deloitte-global-powers-of-luxury-goods-2018.pdf> [8. srpnja 2019.]

⁴⁰ Chevalier, M. i Mazzalovo, G. (2012). *Luxury Brand Management: A world of privilege*. Drugo izdanje. Singapur: John Wiley & Sons Singapore Pte. Ltd.

Piana, talijanska luksuzna modna marka porijeklom iz Trivera, poznata je zbog proizvodnje luksuznih i visokokvalitetnih materijala poput kašmira, vune i vune od vikunje. Uz to što je jedan od najpoznatijih dobavljača spomenutih materijala luksuznim modnim markama, Loro Piana također posjeduje svoju modnu marku pod istim imenom.⁴¹

2. Dimenzija originalnosti.

Originalnost je izvor kredibiliteta za modne marke Diora, Chanela, Ferragama, Balenciage i Saint-Laurenta.⁴² U kontekstu marke, originalnost prvenstveno znači kreativnu originalnost proizvoda i donošenje inovacija.⁴³ To može podrazumijevati originalnost nekih od karakteristika proizvoda poput dizajna, oblika, kroja ili novih funkcija. Jedan od primjera su originalni Louis Vuitton kovčezi nastali sredinom 19. stoljeća (slika 2). Louis Vuitton, osnivač istoimene marke napustio je tradicionalni oblik kofera u obliku kupole namijenjen putovanju u kočijama te ga je zamijenio kovčegom funkcionalnijeg oblika s ravnim ploham s unutrašnjim pretincima te je kao takav bio prvi na tržištu. Kovčezi su bili dodatno prekriveni modernim platnom te su bili prvi koji su koristili vodootporno platno.⁴⁴

Slika 2 Louis Vuitton kovčeg (između 1896-1900. g.)



Izvor: Christies, <https://www.christies.com/lotfinder/Lot/louis-vuitton-a-hardside-suitcase-4944267-details.aspx>,

(pristupljeno, 20. rujna 2019).

⁴¹ Loro Piana fashion mixes best quality with tradition, [online]. Dostupno na: <https://www.bloomberg.com/news/photo-essays/2016-05-30/loro-piana-fashion-mixes-best-quality-with-tradition> [8. srpnja 2019.]

⁴² Chevalier, M. i Mazzalovo, G. (2012). *Luxury Brand Management: A world of privilege*. Drugo izdanje. Singapur: John Wiley & Sons Singapore Pte. Ltd.

⁴³ Ibid.

⁴⁴ Pasols, P. G. (2005) *Louis Vuitton: the birth of modern luxury*. New York: Abrams.

Jedan od dodatnih izvora originalnosti je primjena proizvodne koncepcije. Kako bi luksuzna marka bila percipirana autentičnom kreativni direktori, odnosno dizajneri moraju biti inherentno investirani u vlastiti proizvod te njihova motiviranost mora proizlaziti iz satisfakcije koju dobivaju iz stvaranja spomenutih proizvoda.⁴⁵ U tom slučaju dizajneri stilističku inspiraciju traže iznad ekonomske sfere, odnosno crpe inspiraciju iz visoke umjetnosti kako bi stvorile nematerijalnu vrijednost.⁴⁶ Takav pristup dizajnerima omogućuju da stvore proizvod koji je originalan. Koristeći upravo taj pristup, YSL je inspiriran apstraktnom umjetnosti 1965. godine kreirao slavnu „Mondrian“ haljinu koja se i danas smatra jednom od simbola modne kuće YSL.⁴⁷

3. Dimenzija izvanrednosti

Odnosi se na umijeće i majstorstvo koje modne kuće primjenjuju pri izradi svojih proizvoda. Na taj način marka pokazuju kako ide korak dalje kako bi udovoljila specifičnim potrebama potrošača.⁴⁸ Također, primjer Louis Vuitton kovčega se može istaknuti i kao izvor postizanja autentičnosti putem ove dimenzije, s obzirom da je Louis Vuitton stekao reputaciju „majstora“ zbog besprijekorne izvedbe svojih kovčega.⁴⁹ Još jedan primjer može biti luksuzna marka Hermès. U mjesec dana Hermèsovo osoblje može proizvesti tek 15 ručno izrađenih torbi te se one, prema službenim informacijama poduzeća, proizvode isključivo ručno.

Također, Hermès posjeduje proizvodni centar u Parizu gdje kupci mogu vidjeti kako izgleda proces ručne izrade proizvoda od strane majstora (eng. *craftsmans*). Za izradu poznate Hermès Birkin torbe prikazane na slici 3 potrebno je 40 sati ručnog rada jednog majstora.⁵⁰

⁴⁵ Ibid.

⁴⁶ Mendes, S., Rees Roberts, N., (2018) The commercial power of art: Luxury brands using art as a strategic tool. *Strategic direction*, 34 (9), str. 13-14.

⁴⁷ Muller, F., Chenoune, F. (2010) *Yves Saint Laurent*. Abrams Books New York

⁴⁸ Mendes, S., Rees Roberts, N., (2018) The commercial power of art: Luxury brands using art as a strategic tool. *Strategic direction*, 34 (9), str. 13-14.

⁴⁹ Pasols, P. G. (2005) *Louis Vuitton: the birth of modern luxury*. New York: Abrams.

⁵⁰ How Hermes bags are made. Dostupno na: <https://www.businessinsider.com/how-herms-bags-are-made-2012-7> [8. rujna 2019.]

Slika 3 Hermès Birkin torba



Izvor: Farfetch, (2019) [www. https://www.farfetch.com/hr/shopping/women/hermes-pre-owned-birkin-35-tote-bag-item-12570490.aspx?storeid=10031](https://www.farfetch.com/hr/shopping/women/hermes-pre-owned-birkin-35-tote-bag-item-12570490.aspx?storeid=10031) (pristupljeno, 20. rujna 2019).

4. Referentna dimenzija.

Koncept luksuza proizlazi iz kontrasta između sadašnjosti i razdoblja uz koje se marka želi asociirati te tako pobuditi uspomene, čežnju i sanjarenje. Marka stvara dodanu vrijednost za potrošača ako ima sposobnost stvoriti značajne asocijacije te time postići vrijednost koja nadilazi intrinzične karakteristike proizvoda – upravo se takva marka smatra autentičnom.⁵¹ Marka može postići autentičnost putem ove dimenzije komuniciranjem svog nasljeđa. Nasljeđe je dio identiteta marke koji se temelji na njoj dugovječnosti, utkanim vrijednostima, te u uvjerenju poduzeća da je njegova povijest značajna kako bi je mogla ispričati.⁵² Drugim riječima, ova metoda postizanja autentičnosti ne može biti uspješna kod novih marki jer nemaju bogato nasljeđe i povijest na koju se mogu referirati. Primjerice, luksuzna marka može pojačati percipiranu autentičnost putem ove dimenzije korištenjem povijesnih ličnosti ili kulturnih

⁵¹ Chevalier, M. i Mazzalovo, G. (2012). *Luxury Brand Management: A world of privilege*. Drugo izdanje. Singapur: John Wiley & Sons Singapore Pte. Ltd.

⁵² Urde, M., Greyser, S., Balmer, J. (2007) Corporate brands with a Heritage. *Journal palgrave, Brand management*, 15 (1), str. 5-17.

modnih proizvoda iz prijašnjih kolekcija.⁵³ Modna kuća Salvatore Ferragamo model cipela iz kolekcije jesen zima 2017./2018. naziva „Audrey ballet shoe“, aludirajući na slavnu holivudsku glumicu Audrey Hepburn. Na taj način marka postiže asocijacije na zlatno doba Hollywooda, iako sadašnji model ima tek blage naznake originalnog dizajna cipela koje je Ferragamo dizajnirao svojedobno dizajnirao za spomenutu slavnu glumicu.⁵⁴ Još jedan primjer je kampanja marke Givenchy čije je zaštitno lice pjevačica Ariana Grande. Koristeći prepoznatljive motive poput male crne haljine i biserne ogrlice te generalnom estetikom vizuala kao što je prikazano (slika 4) postižu se vrlo jasne asocijacije na prvu muzu osnivača modne kuće Givency - Audrey Hepburn.

Slika 4 Givenchy marketinška kampanja, jesen/zima 2019



Izvor: Distiled, <https://dlisted.com/2019/05/11/audrey-hepburns-son-thinks-ariana-grande-shouldve-done-something-more-creative-with-her-givenchy-campaign/> (pristupljeno 20. kolovoza 2019).

⁵³ Chevalier, M. i Mazzalovo, G. (2012). *Luxury Brand Management: A world of privilege*. Drugo izdanje. Singapur: John Wiley & Sons Singapore Pte. Ltd.

⁵⁴ Salvatore Ferragamo. Dostupno na: <https://www.ferragamo.com/shop/us/en/special-collections/creations-us/-628367--1> [8. rujna 2019.]

5. Dimenzija utjecaja.

Ova dimenzija podrazumijeva sposobnost marke da svojim djelovanjem pozitivno utječe na svoju okolinu.⁵⁵ S obzirom da luksuzni proizvodi nerijetko u proizvodnji koriste krzno i kožu životinja, oskudne prirodne resurse, teško-razgradive neprirodne materijale te tokom procesa iskorištavanja spomenutih resursa ispuštaju značajnu količinu emisijskih plinova, održivi luksuz može se činiti kontradiktornim.⁵⁶ Primjerice, prethodno spomenuta marka Loro Piana još 1984. godine s peruanskom vladom sklopila je partnerstvo za zaštitu vikunja. S obzirom da joj je upravo to partnerstvo omogućilo ponovno korištenja vune za izradu svojih proizvoda, može se postaviti pitanje radi li se zaista o djelovanju temeljenom na motivima pozitivnog utjecaja. No, u zadnjih nekoliko godina luksuzne modne marke pokazuju intenciju smanjivanja negativnih ekoloških eksternalija, prvenstveno zbog današnje generacije potrošača koja između ostalog donosi kupovne odluke na temelju utjecaja marke na ekosustav.⁵⁷ Sukladno tome, luksuzne modne marke počinju kreirati srednjoročne i dugoročne planove održivosti te prilagođavaju svoje poslovne modele čineći ih više ekološki prihvatljivim kako bi zadržala potrošače pripadnike generacije Y.

2.4. Izazovi u upravljanju luksuznom markom u 21. stoljeću

Industrija luksuznih dobara suočila se brojnim promjenama tijekom prethodna dva desetljeća. Trenutno različiti ekonomske trendovi, brza digitalna transformacija i ukusi potrošača stvaraju novo konkurentsko okruženje, a tradicionalne korporativne strategije postaju ugrožene.⁵⁸

⁵⁵ Beverland, M., (2009) *Building Brand Authenticity: 7 habits of Iconic Brands*. New York:Palgrave Macmillan.

⁵⁶ Kapferer, J. N., & Michaut, A. (2015). Luxury and sustainability: a common future? The match depends on how consumers define luxury. *Luxury Research*, 1(1), str. 3.

⁵⁷ Ibid.

⁵⁸ Deloitte (2018) *Global Powers of Luxury Goods*. Deloitte Italy S.p.A. Dostupno na: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Documents/consumer-business/deloitte-global-powers-of-luxury-goods-2018.pdf> [8. srpnja 2019.]

U literaturi je moguće primijetiti tri važna trenda koja najviše mijenjaju upravljanje luksuznom modnom markom. To su: Promjena demografije i potrošačkih navika⁵⁹, pitanje održivosti⁶⁰ i izazovi za fizičku maloprodaju⁶²⁶³.

Trend 1. Promjena demografije i potrošačkih navika Prema izvješću Deloitte rast srednjeg sloja društva može djelomično može najaviti pozitivne trendovi za luksuznu industriju.⁶⁴ S druge strane, Goldman i Sachs projekcije stope rasta industrije luksuznih dobara za 2019. godinu smanjio sa 7% na 5%.⁶⁵ Luksuzni sektor zaostaje za drugim potrošačkim industrijama u prepoznavanju važnosti i kupovne moći tehnološko sofisticiranih milenijalaca. Prognozira se da će Generacija Z i Generacija Y zajedno do 2025 činiti od 40% svih potrošača na tržištu luksuznih dobara., u usporedbi s oko 30 posto u 2016. godini.⁶⁶ Za razliku od *Baby Boomera*, mnogi potrošači luksuznih dobara iz generacije Y očekuju interakciju s markama putem digitalnih platformi, a ne samo kroz tradicionalne kanale.⁶⁷ Marke poput Burberryja, Reformationa i Tamare Mellon pridružuju se tzv. „*conversational commerce*“, odnosno privatnoj interakciji s potrošačima na različitim platformama poput WhatsAppa i društvenih mrežama te uvode unaprijeđene „*chatbotove*“ čiji je cilj poboljšati automatizirani razgovor s potrošačem/korisnikom putem konverzacijskog sučelja odnosno chatbota. Na taj način marke pokušavaju naći odgovor na pojačanu aktivnost potrošača u

⁵⁹ Kim, J. (2019), Imperative challenge for luxury brands, *International Journal of Retail & Distribution Management*, 47 (2), str. 220-244.

⁶⁰ Joy, A. i sur (2012) Fast Fashion, Sustainability, and the Ethical Appeal of Luxury Brands, *Fashion Theory*, 16(3), str. 273-295,

⁶¹ Kapferer, J.-N., i Michaut-Denizeau, A. (2013). Is luxury compatible with sustainability? Luxury consumers' viewpoint, *Journal of Brand Management*, 21(1), str. 1–22.

⁶² <https://www.forbes.com/sites/pamdanziger/2018/12/18/whats-ahead-for-the-luxury-market-in-2019-expect-turmoil-and-slowng-sales/#5d2834396578>

⁶³ Berridge, H. S. (2018). A practical look at the challenges luxury fashion brands face in the wake of digitalization: is it time that luxury fashion brands learn to love e-commerce platforms? *Journal of Intellectual Property Law & Practice*, 13(11), str. 901–908.

⁶⁴ Deloitte (2018) *Global Powers of Luxury Goods*. Deloitte Italy S.p.A. Dostupno na: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Documents/consumer-business/deloitte-global-powers-of-luxury-goods-2018.pdf> [8. srpnja 2019.]

⁶⁵ <https://www.forbes.com/sites/pamdanziger/2018/12/18/whats-ahead-for-the-luxury-market-in-2019-expect-turmoil-and-slowng-sales/#5d2834396578>

⁶⁶ Deloitte (2018) *Global Powers of Luxury Goods*. Deloitte Italy S.p.A. Dostupno na: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Documents/consumer-business/deloitte-global-powers-of-luxury-goods-2018.pdf> [8. srpnja 2019.]

⁶⁷ Ibid.

komunikaciji jedan-na-jedan, koja se sada odmakla od javnih objava na „feedovima“ profila društvenih mreža.⁶⁸ U usporedbi s klasičnim načinima

komunikacije, nove metode komunikacije počinju se sve više implementirati u komunikacijske strategije poduzeća. Primjer komunikacije jedan-na-jedan posredstvom chatbota za marku Tamara Mellon prikazan je na slici 5.

Slika 5 Chatbot Tamara Mellon



Izvor: BoF, Instagram (pristupljeno 20. kolovoza 2019).

Trend 2. Pitanje održivosti

Etika i održivost postaju sve važniji parametri na temelju kojih potrošači donose odluke o kupnji. Potrošači pripadnici Milenijske generacije s većim dohotkom žele da njihove preferirane luksuzne marke imaju pozitivan doprinos ekosustavu. Za to su spremni platiti veću, odnosno premijsku cijenu za marke koje promiču održivo poslovanje. S obzirom da takvi potrošači drže do transparentnosti i autentičnosti, očekuju da marke koje kupuju odražavaju njihove vlastite vrijednosti. Zbog toga se znatno promijenio način na koji se marke povezuju s tim potrošačima -

⁶⁸ Why brands are sliding into your dms, dostupno na: <https://www.businessoffashion.com/articles/intelligence/why-brands-are-sliding-into-your-dms> [2. Kolovoza 2019].

emocionalno i osobno *milenijalcima*. Tradicionalne karakteristike luksuznih proizvoda uključuju rijetkost i kvalitetu, dok luksuzne marke danas pokušavaju također primjenjivati održive proizvodne metode kako bi privukle potrošače, prvenstveno *milenijalce*. Iz toga se može zaključiti da se marke u nastojanju da pridobiju, zadrže i stvore lojalne i zadovoljne potrošače, trebaju okretati prema novim modelima etičnog i održivog luksuza.⁶⁹ Luksuzne marke tako su primjerice počele komunicirati korištenje obnovljivih i organskih materijala kako bi naglasile ulaganje napora u smanjenje negativnih utjecaja na okoliš. Primjerice, 2016. Grupacija LVMH je pokrenula program LIFE 2020⁷⁰, prema kojemu svaka modna kuća, koja je članica grupacije, mora poboljšati ekološki učinak svih svojih proizvoda, osigurati primjenu najviših standarda u lancima nabave i smanjiti emisiju ugljičnog dioksida, te potrošnju energije za 25%. Također, LVMH je nedavno s Fakultetom umjetnosti i dizajna Central Saint Martins pokrenuo program inovacija održive mode.⁷¹

Bez obzira na činjenicu da određena poduzeća poduzimaju individualne napore po pitanju održivosti, ona i dalje ostaju najveći izazov u poslovanju luksuznih modnih marki. Postavljaju se pitanja kako pomiriti naočigled dvije suprotnosti poput luksuza i ekologije te u kojoj mjeri luksuzne marke mogu primjenjivati održivost u poslovanju, a ostati percipirane kao luksuzne marke.

TREND 3: Izazovi za fizičku maloprodaju

S obzirom na trend jačanja prodaje putem interneta, održavanje relevantnosti fizičkih prodavaonica dodatni je izazov za luksuzne marke. Nekada vodeći lanac u segmentu luksuzne maloprodaje, Barneys u kolovozu 2019. godine je zbog pada potrošnje kupaca i istovremenog povećanog troška najma prijavio bankrot. Nadalje, vodeća grupacija u segmentu *high street* mode Inditex u je zadnjem kvartalu 2017. godine prvi put je u svojoj povijesti zatvorila više prodavaonica, nego otvorila novih prodavaonica. Potrošač sve više posebno iskustvo kupovine te visoko personaliziran

⁶⁹ Deloitte (2018) *Global Powers of Luxury Goods*. Deloitte Italy S.p.A. [online]. Dostupno na: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Documents/consumer-business/deloitte-global-powers-of-luxury-goods-2018.pdf> [8. srpnja 2019.]

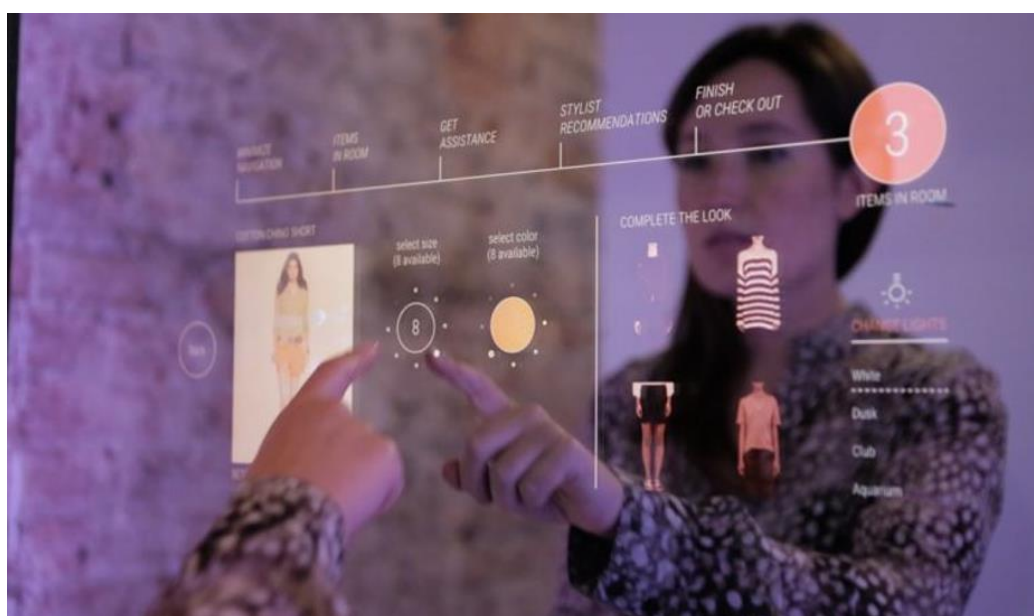
⁷⁰ LVMH. Environment. Dostupno na: <https://www.lvmh.com/group/lvmh-commitments/environment/> [8. srpnja 2019.]

⁷¹ LVMH, CSM Discuss New Sustainable Innovation Program. [online]. Dostupno na: <http://wwd.com/fashion-news/fashion-features/lvmh-moet-hennessy-louis-vuitton-central-saint-martins-talk-discuss-their-new-sustainable-innovation-program-10881963/> [8. srpnja 2019.]

pristup.⁷² Kao odgovor na nova očekivanja potrošača, a zahvaljujući razvoju tehnologije poduzeća sve više se oslanjaju na različita tehnološka rješenja.

Tako je poduzeće Farfetch u listopadu 2017. lansiralo pametno ogledalo i aplikaciju koja omogućuje posebno iskustvo u prodavaonici. Prilikom ulaska u prodavaonicu prodajno osoblje putem mobilne aplikacije dobiva obavijest te pristup listi želja (eng. wish list) potrošača koji je ušao u prodavaonicu. Na taj način omogućuje da prodajno osoblje potrošaču ponudi visoko personaliziranu uslugu. Nadalje, lista želja potrošača se može učitati u pametnom ogledalu „*smart mirror*“ te prikazati zalihe svih *online* i *offline* kanala. Također, „*smart mirror*“ u svlačionici (prikazan na slici 6) omogućava automatsko plaćanje bez čekanja u redu. Sve s ciljem pružanja boljeg personaliziranog iskustva u prodavaonici.⁷³

Slika 6 Farfetch trgovina budućnosti, "smart mirror"



Izvor: T3, <https://www.t3.com/features/these-innovations-are-changing-the-way-we-buy-clothes> (pristupljeno 20. kolovoza 2019).

⁷² Deloitte (2018) *Global Powers of Luxury Goods*. Deloitte Italy S.p.A. [online].Dostupno na: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Documents/consumer-business/deloitte-global-powers-of-luxury-goods-2018.pdf> [8. srpnja 2019.]

⁷³Inside Farfetch's Store of the Future, [online]. Dostupno na: <https://www.businessoffashion.com/articles/bof-exclusive/inside-farfetchs-store-of-the-future>

3. KORPORATIVNI MUZEJI KAO DIO POZICIONIRANJA MARKE

3.1. Pojmovno određenje i funkcije korporativnih muzeja

Korporativni muzeji mogu se definirati kao „objekti, odnosno izložbeni prostori u vlasništvu i pod upravom poduzeća u kojima ona prikazuju organizacijske uspomene.“ U tom prostoru poduzeća prikazuje svoje proizvode, vizuale, fotografije, prototipove i druge organizacijske uspomene iz svoje arhive.⁷⁴ Cilj je prenošenje povijesti poduzeća i komuniciranje vlastitih korijena, ključnih postignuća i prekretnica svojim zaposlenicima, potrošačima, gostima i drugim posjetiteljima. Primjerice, korporativni muzej prenosi priče o markama poduzeća, razvoju svojih proizvoda i ljudima koji su igrali ključnu ulogu u stvaranju same kompanije.⁷⁵

Korporativni muzeji postoje već više od jednog stoljeća⁷⁶. Posljedica rasta tržišta i prodaje rezultiralo je željom poduzeća da se dokumentira njihov rad kako bi ga prenijelo sljedećim generacijama, ali i iskoristilo kao sredstvo komuniciranja različitih aspekata baštine i poslovne filozofije poduzeća.⁷⁷ S druge strane, postoji vrlo malo znanstvenih radova iz područja menadžmenta i marketinga koji su istražili temu korporativnog muzeja i njegove praktične primjene.⁷⁸

Danilov⁷⁹ prepoznaje četiri glavne funkcije korporativnog muzeja. To su:

1. Očuvanje i prenošenje povijesti poduzeća.
2. Razvijanje ponosa zaposlenika i mogućnosti identificiranja s poduzećem.
3. Informiranje posjetitelja i potrošača o poduzeću, njegovim proizvodima i uslugama.

⁷⁴ Danilov, V. (1992) *A planning guide for corporate museums, galleries, and visitor centers*. Westport: Greenwood Press. Str.4

⁷⁵ Ibid.

⁷⁶ Lane, J. B. (1993) Oral History and Industrial Heritage Museums. *The Journal of American History, Organization of American Historians*, 80 (2), str. 607-618.

⁷⁷ Lehman, K., Byron, J., 2009. Corporate museums in Japan: institutionalising a culture of industry and technology. *AIMAC*, Tasmanija: School of Management, University of Tasmania. Dostupno na: http://eprints.utas.edu.au/8528/2/AIMAC_paper_Lehman_and_Byrom.pdf [2. Kolovoza 2019].

⁷⁸ Piatkowska, K. (2014) The Corporate Museum: A New Type of Museum Created as a Component of Marketing Company; *The International Journal Of The Inclusive Museum*, 6(2), str. 29-37.

⁷⁹ Danilov, V. (1992) *A planning guide for corporate museums, galleries, and visitor centers*. Westport: Greenwood Press.

4. Utjecanje na javno mišljenje o poduzeću.

Slika 7. YSL korporativni muzej u Parizu



Izvor: Museumnet, <https://www.museumnet.com/us/paris/entrance-tickets-to-musee-yves-saint-laurent-paris-32060/>
(pristupljeno 25. kolovoza 2019).

Na slici 7 nalazi se prikaz unutrašnjosti korporativnog muzeja YSL u Parizu. Korporativni muzeji predstavljaju arhive prošlosti i sadašnjosti organizacije te oni mogu iznijeti službenu priču o osnivanju i napretku organizacije kroz vrijeme. Kroz izložbe se može pokazati organizacija poduzeća, prepreke koje je trebalo svladati, poduzeće kakvo je danas te što donosi budućnost (Griffiths, 1999.)⁸⁰. Rani korporativni muzeji uglavnom su bili usmjereni na povijest poduzeća, ističući doprinose osnivača i ostalih ključnih pojedinaca te prikazivali dokumente, fotografije i proizvode iz prošlosti. Do 1970-ih godina osnovna premisa korporativnih muzeja bila je prikupljanje i očuvanje objekata.⁸¹

⁸⁰ Griffiths, M.D. (1999). Internet addiction: Fact or fiction? *The Psychologist: Bulletin of the British Psychological Society*, 12, str. 246-250.

⁸¹ Brandon, L., Wilson G., The Canadian Museums Association Research Summit: A report, *Museum Management and Curatorship*, 20 (4), str. 349-358.

Kasnije se fokus pomiče s proizvoda na posjetitelje, a korporativni muzej postaju alat marketinške strategije poduzeća koji koriste za očuvanja povijesti i identiteta poduzeća, ali i u svrhu „edukativnog oglašavanja“⁸². Korporativni muzej pomaže pojačati identitet marke koji te čini osnovu za daljnje marketinške strategije poduzeća. U posljednje vrijeme korporativni muzeji postaju popularne destinacije za posjetitelje.⁸³ Dodatno, poduzeća danas koriste svoje korporativne muzeje za edukaciju novih zaposlenika te im na taj način prenose svoju povijest i misiju.⁸⁴ Na temelju navedenog, može se zaključiti kako korporativni muzeji postaju jednom od ključnih uspjeha poduzeća

3.2. Povijest i razvoj korporativnih muzeja

Koncept korporativnog muzeja pojavljuje se u ranim 1900-tim godinama kao posljedica procesa industrijalizacije kada su poduzeća počela čuvati svoju dokumentaciju, uzorke svojih proizvoda, memorabilije i ostale materijale koji su vezani uz rad poduzeća ili uz industriju. Najstariji korporativni muzej u SAD-u osnovani su u 1920-tim godinama, dok se prvim smatra The Union Pacific Railroad Museum iz 1921. godine, osnovan od strane cestovnog poduzeća Union Pacific Railroad Company iz Omaha u Nebraski. Otprilike u isto vrijeme počinju se pojavljivati i korporativni muzeji u ostalim zemljama, poput Velike Britanije i Njemačke. No, samo neki korporativni muzeji koji su osnovanih u prvoj polovici 20. stoljeća su i danas otvoreni za javnost. Tako je U knjizi *Muzeji poduzeća*⁸⁵ objavljenj 1943. godine, Vail identificirao 83 muzeja, od kojih je tek 17 još otvoreno danas.⁸⁶ Iako su nastali u ranim godinama 20. stoljeća, korporativni muzeji doživjeli su najveći rast tijekom druge polovice 20. stoljeća kada se mnogo postojećih muzeja renoviralo. U razdoblju od 1970. do 1980. otvoren je najveći broj korporativnih muzeja u svijetu. U 1990-tim godinama poduzeća i dalje otvaraju svoje korporativne muzeje, poput primjerice

⁸² 9. Buchanan, L. (2000) Public Displays of Affection. Inc, August, 114–124. Dostupno na: <https://www.inc.com/magazine/20000801/19769.html>

⁸³ Ibid.

⁸⁴ Nissley, N. , Casey,. (2002) *The Politics of the Exhibition: Viewing Corporate Museums through the Paradigmatic Lens of Organizational Memory*. British Journal of Management, 13., str. 36-45.

⁸⁵ Vail, L., (1943) *Company Museums*, The American association of museums. The American association of museums, Washington,

⁸⁶ Nissley, N. , Casey,. (2002) *The Politics of the Exhibition: Viewing Corporate Museums through the Paradigmatic Lens of Organizational Memory*. British Journal of Management, 13., str. 36-45.

Motorole i Coca- Cole.⁸⁷ Danas se korporativni muzeji mogu pronaći u mnogim industrijama.⁸⁸ Neki od primjera su: BMW muzej u Münchenu (slika 8), Gucci muzej u Firenci, Guinnessov muzej u Dublinu muzej Coca-Cole u Atlanti. Posebno se može istaknuti korporativni muzej BMW-a, koji je lociran direktno pokraj tvornice te je zbog interaktivnog sadržaja i futurističke arhitekture postao jedna od većih turističkih atrakcija u Bavarskoj te bilježi oko 600 000 posjetitelja godišnje.⁸⁹

Slika 8 BMW Muzej, unutrašnjost



Izvor: BMW-Welt, https://www.bmw-welt.com/en/experience/exhibitions/exhibition_museum.html (pristupljeno 1. rujna 2019).

⁸⁷ Ibid.

⁸⁸ Ibid.

⁸⁹ BMW Museum, dostupno na: <https://www.arttrav.com/eu/bmw-museum-world/> (posjećeno 10.9.2019)

3.3. Strateška važnost korporativnih muzeja i pozicioniranje luksuznih modnih marki kroz korporativne muzeje

Kapferer (2008.) naglašava kako identitet daje marki onaj posebno snažan osjećaj jedinstvenosti, bezvremenosti i potrebnu autentičnost koja pomaže stvoriti dojam trajnosti.⁹⁰ Korporativni muzej strateški su alat poduzeća pomoću kojeg se definira njenog identiteta te se komuniciraju vrijednosti i poslovna filozofija.⁹¹ Slično tome, Nissely i Casey (2002.) ističu kako korporativni muzeji nisu pasivne organizacijske zbirke predmeta, već su vrsta organizacijskih „uspomena“ koje poduzeće koristi strateški - za razvoj identiteta i imidža.⁹²

Korporativni muzej pomaže pojačati identitet marke koji čini osnovu za daljnje marketinške strategije poduzeća. Objedinjujući prošlost i sadašnjost, korporativni muzej svojim posjetiteljima daje sveobuhvatni prikaz kulture i originalnih vrijednosti marke. Na taj način, luksuzna marka koristi korporativni muzej kako bi posjetiteljima odnosno potrošačima pružila nezaboravno iskustvo. Time se marka povezuje s potrošačem te pojača njegovu lojalnost.⁹³

Arhitektura korporativnog muzeja također služi za izražavanje identiteta marke te odražava „kvalitetu marke“ čiju povijest predstavlja⁹⁴, dok estetika korporativnog muzeja, što podrazumijeva i njegovu arhitekturu, ima direktan i značajan utjecaj na lojalnost potrošača.⁹⁵

Primjerice, slika 9 prikazuje zgradu YSL Muzeja u Maroku, čija je „rupičasta“ fasada inspirirana tipom postave koja se može naći na proizvodima (jakknama) „visoke mode“.⁹⁶

⁹⁰ Kapferer, J.N. (2008) *The new strategic Brand Management – creating and sustaining brand equity long term*, London: Kogan page

⁹¹ Danilov, V. (1992) *A planning guide for corporate museums, galleries, and visitor centers*. Westport: Greenwood Press.

⁹² Nissley, N. , Casey,. (2002) *The Politics of the Exhibition: Viewing Corporate Museums through the Paradigmatic Lens of Organizational Memory*. *British Journal of Management*, 13., str. 36-45.

⁹³ Wallace, M. (2016). *Museum branding: How to create and maintain image, loyalty, and support*. London: Rowman & Littlefield.

⁹⁴ Piatkowska, K. (2014). *The Corporate Museum: A New Type of Museum Created as a Component of Marketing*. *The International, Journal Of The Inclusive Museum*, 6 (2) str. 29-37.

⁹⁵ Pi-Chu Wu (2017): *Make a loyal visitor: a study of leisure experience at Farglory corporate museum in Taiwan*, *Asia Pacific Journal of Tourism Research*

⁹⁶ Studio KO celebrates Yves Saint Laurent's fashion oeuvre with Marrakech museum, dostupno na: <https://www.dezeen.com/2017/10/20/studio-kos-musee-yves-saint-laurent-marrakech-museum-morocco/> (preuzeto 9.9.2019)

Slika 9 YSL Muzej u Maroku



Izvor: Musee YSL Marrakech, <https://www.museeyslmarakech.com/en/votre-visite/> (pristupljeno 30. kolovoza 2019).

Prethodna istraživanja (Caru i sur., 2017.; Bertoli i sur., 2016) potvrdila su ulogu korporativnog muzeja u jačanju autentičnosti luksuznih modnih marki.⁹⁷⁹⁸ Pri tome su Bertoli i sur. (2016) naglasili funkciju korporativnog muzeja u pružanju jedinstvenog iskustva posjetitelju.⁹⁹ Može se zaključiti da je veza između autentičnosti i korporativnih muzeja neupitna. Autentičnost marke je ključna za pozicioniranje luksuzne modne marke, a ona se može prenositi i komunicirati kroz korporativne muzeje koji prikazuju povijest (tradiciju) i jedinstveno identitet marke¹⁰⁰. Zbog toga su korporativni muzeji strateški važni za luksuzne modne marke.

3.4. Trendovi i budućnost korporativnih muzeja

Luksuzne modne marke poput Balenciage, Ferragama, Diora, Saint Laurenta, Guccija otvorile su svoje korporativne muzeje te su isti i dalje otvoreni za posjetitelje. S druge strane, u posljednjih nekoliko godina, nisu otvoreni novi korporativni muzeji luksuznih modnih marki u tradicionalnom

⁹⁷ Caru, A., Ostillio, M.C., Giuseppe, L. (2014). A New Type of Museum Created as a Component of Marketing Company. *The International Journal of The Inclusive Museum*, 6 (2), str. 29-37.

⁹⁸ Bertoli, G., Busacca, B., Ostillio, M.C., Di Vito, S. (2016). Corporate Museums and brand authenticity: Explorative research of the Gucci museo. *Journal of Global Fashion Marketing*, 7 (3), str. 181-195.

⁹⁹ Ibid.

¹⁰⁰ Danilov, V. (1992) *A planning guide for corporate museums, galleries, and visitor centers*. Westport: Greenwood Press.

smislu. Luksuzne modne marke danas organiziraju „pop up“ izložbe te gostujuće izložbe u muzejima visoke umjetnosti te koriste Internet i društvene mreže kako bi, između ostalog, prikazale svoju povijest i nasljeđe u nedostatku vlastitih korporativnih muzeja.

Trend 1. „Pop up“ izložbe luksuznih modnih marki

U ekonomiji iskustva poduzeća nastoje stvoriti nezaboravna iskustava za potrošače.¹⁰¹ To se značajno odrazilo na maloprodaju koja je prije bila fokusirana na nuđenje proizvoda i usluga.¹⁰² Vidljiv trend u maloprodaji su „pop up“ izložbe koje stvaraju posebno iskustvo u procesu kupnje, a djelomično obnašaju funkcije korporativnog muzeja. Tako je primjerice u lipnju 2019. otvorena izložba Louis Vuitton X u kojoj se prikazalo „putovanje kroz 160-godišnju povijest kreativnog stvaranja i umjetničkih suradnji“. Izložba se sastoji od kolekcija nakita, Louis Vuitton putnih torbi s početka 20. stoljeća napravljenih po posebnim narudžbama, *art deco* bočica za parfeme, LV monogramiranih torbi izrađenih u suradnji s poznatim umjetnicima i ostalih povijesnih predmeta. Unutrašnjost izložbe prikazuje slika 10.

Slika 10 Louis Vuitton X, pop-up izložba u L.A.-u



Izvor: HYPEBAE, <https://hypebae.com/2019/6/louis-vuitton-x-exhibition-show-los-angeles-inside-look> (pristupljeno 20. kolovoza 2019).

¹⁰¹ Gilmore, J.H., Pine, B.J. II (2011) *The Experience Economy*. Second edition. Boston: Harvard Business Review Press.

¹⁰² Ibid.

Trend 2. Izlaganje organizacijskih uspomena u muzejima visoke umjetnosti

Još jedan način na koji luksuzne modne marke prikazuju i komuniciraju svoju povijest su gostujuće izložbe u uglednim umjetničkim muzejima poput Muzeja umjetnosti Metropolitan u New Yorku i u The Musée des Arts Décoratifs u Parizu. Predstavljanjem svojih proizvoda putem izložbi u galerijama i muzejima, gdje su inače izložena djela visoke umjetnosti, luksuzne modne marke pokušavaju premostiti jaz između umjetnosti i mode što im omogućuje da se njihovi proizvodi percipiraju još ekskluzivnijim i individualnijima i kreativnijima.¹⁰³ Muzeji također predstavljaju idealno mjesto za izlaganje visoke mode (fr. *haute couture*) s obzirom da se ona smatra najbližom poveznicom mode i umjetnosti. Primjer može biti Diorova izložba u Musée des arts décoratifs de Paris prikazana na slici 11. Kontinuiranim suradnjama luksuzna modna marka počinje se asociirati s visokom umjetnosti te na taj način steče dugoročnu konkurentsku prednost.¹⁰⁴ Danas postoji sve manje luksuznih modnih marki koje proizvode *haute couture*. Sukladno tome može se zaključiti da bi luksuzne modne marke s nasljeđem izlaganje prošlih *haute couture* kolekcija mogle iskoristiti kao dodatan alat za jačanje svoje autentičnosti, čak i u slučaju da trenutno više ne kreiraju kolekcije visoke mode¹⁰⁵.

Slika 11 Musée des arts décoratifs de Paris



Izvor: Le Relais Du Louvre, <https://www.relaisdulouvre.com/romantik-hotel/aktuelles-paris-1/dior-exhibition-museum-of-decorativ-arts-near-relais-du-louvre> (pristupljeno 20. kolovoza 2019).

¹⁰³ Mendes, S., Rees Roberts, N., (2015) New French Luxury: Art, Fashion and the ReInvention of a National Brand. *Luxury*, 2 (2), str. 53-69.

¹⁰⁴ Mendes, S., Rees Roberts, N., (2018) The commercial power of art: Luxury brands using art as a strategic tool. *Strategic direction*, 34 (9), str. 13-14.

¹⁰⁵ Tungate, M. (2012) *Fashion Brands: Branding Style from Armani to Zara*. Treće izdanje. London: Kogan page

Trend 3. Korištenje digitalnih platformi za obnašanje funkcija korporativnog muzeja

Pregledavajući internetske stranice i društvene mreže luksuznih modnih marki može se primijetiti da luksuzne marke koriste i digitalne kanale kako bi prikazale svoju povijest i nasljeđe, kao dodatak ili u nedostatku vlastitih korporativnih muzeja. Pregledom web stranica najvećih luksuznih modnih marki poput LV, Diora, Guccija i Salvatore Ferragama može se primijetiti postojanje mikrostranica posvećenih povijesnom razvoju marke i proizvoda, ključnim postignućima i kulturnim proizvodima ili pak samostalnih web stranica korporativnih muzeja gdje se prikazuje dio njegovog sadržaja. Na taj način poduzeće predstavlja dio svoje povijesti, educira posjetitelje i utječe na javno mišljenje. Primjerice, luksuzna modna marka Chanel ne posjeduje svoj korporativni muzej, ali koristi svoju web stranicu kako bi komunicirala identitet, vrijednosti i ključne organizacijske uspomene i osobe te se tako emocionalno povezuje s potrošačem. Identitet marke Chanel objašnjen je na „Inside Chanel“ web stranici koja u 25 „poglavlja“ prenosi priču marke isključivo kroz kratke filmove. Sadržajem filmovi obuhvaćaju: prepoznatljive proizvode (Chanel No. 5 parfem) i kolekcije, ključne osobe za stvaranje identiteta marke (Karl Lagerfeld, Coco Chanel) uključujući i film o Coco Chanel gdje je predstavljena njena vizija marke. Sav sadržaj prikazan je na vrlo razumljiv način, s mnogo činjenica i anegdota koje su iznesene u samo par minuta interaktivnog sadržaja.¹⁰⁶

Nadalje, u sklopu projekta „Arts & Culture“ čiji je cilj digitalizirati sadržaj iz muzeja i tako smanjiti barijere pristupa kulturi, Google je razvio „*We wear culture*“ koja trenutno objedinjuje kolekcije iz 185 muzeja, njeni partneri, osim umjetničkih muzeja, uključuju i korporativne muzeje luksuznih modnih marki. Takvom kolaboracijom partneri, odnosno luksuzne modne marke, mogu doseći širu javnost, što ujedno znači da mogu ostvariti dio marketinških ciljeva kao i vlastitim korporativnim muzejem. Na slici 12 prikazan je Ferragamov muzej u sklopu „*We wear culture*“ projekta. Stvaranje digitalnih verzija korporativnih muzeja marke mogu obuhvatiti neke od njegovih funkcija, no teško je za posjetitelja stvoriti iskustvo.

¹⁰⁶Inside Chanel. Dostupno na: <http://inside.chanel.com> [8.rujna 2019.]

Slika 12. Ferragamo korporativni muzej u Firenci



Izvor: Google Arts and Culture, <https://artsandculture.google.com/asset/installation-view-across-art-and-fashion/VwHQkGwlxiAPUA> (pristupljeno 30. kolovoza 2019).

Na temelju identificiranih trendova može se zaključiti kako luksuzne modne marke aktivno komuniciraju svoj identitet, prikazivanjem svojih organizacijskih uspomena proizašlih iz korporativnih muzeja,. Pri tome se tradicionalni oblik korporativnog muzeja djelomično mijenja. Trendovi su pokazali kako se neke marke odmiču od tradicionalnog oblika korporativnog muzeja te digitaliziraju sadržaj ili ga tako samo nadopunjuju, dok se druge marke okreću „pop up“ izložbama, odbacujući trajnu fizičku lokaciju korporativnog muzeja. S obzirom da je digitalizacijom potrošaču teško pružiti iskustvo, ali i uzimajući u obzir karakteristike današnjih potrošača koji velik dio svog vremena provode *online*, marka bi trebala kombinirati *online* i *offline* kanale za komuniciranje svog identiteta.

4. ISTRAŽIVANJE ULOGE KORPORATIVNIH MUZEJA U UPRAVLJANJU AUTENTIČNOSTI LUKSUZNE MODNE MARKE

4.1. Ciljevi istraživanja

Pregledom literature iz područja autentičnosti i korporativnih muzeja otkriveno je svega nekoliko radova koji se bave tom problematikom. Sam pojam autentičnosti u kontekstu marke javio se tek s dolaskom postmodernističkog društva¹⁰⁷ te je nedovoljno istražena uloga korporativnih muzeja u stvaranju percepcije autentičnosti. Sukladno tome, cilj istraživanja jest utvrditi na koji način prostor YSL korporativnog muzeja u Parizu te izložene organizacijske uspomene unutar njega komuniciraju identitet marke te na koji način zajedno utječu na percepciju autentičnosti luksuzne modne marke Yves Saint Laurent.

4.2. Metodologija istraživanja

Za potrebe istraživanja društvenih fenomena poput autentičnosti u znanstvenoj literaturi predlaže se korištenje kvalitativnih metoda istraživanja¹⁰⁸. Sukladno tome, istraživanje je provedeno kvalitativnom metodom tematske analize sadržaja¹⁰⁹, dok su podaci prikupljeni ručno, metodom virtualne etnografije, odnosno netnografijom.¹¹⁰

Za istraživanje *online* zajednica potrošača i društvenih mreža, znanstvenici su prilagodili tradicionalnu metodu etnografije.¹¹¹ Stoga je za istraživanje za potrebe diplomskog rada korištena navedena metoda koja je obuhvatila prikupljanje recenzija posjetioca YSL korporativnog muzeja

¹⁰⁷ Fuat Firat, A., Dholakia, N., Venkatesh, A. (1995) Marketing in a postmodern world, *European Journal of Marketing*, 29 (1), str. 40-56.

¹⁰⁸ Russell, W. B. (2008). *Handbook of qualitative research methods in marketing*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

¹⁰⁹ Braun, V., & Clarke, V. (2006) Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3, str. 77–101.

¹¹⁰ Kozinets, R. V. (2002). The field behind the screen: Using netnography form marketing research in online communities. *Journal of Marketing Research*, 39, str. 61–72.

¹¹¹ Kozinets, R.V. (1997), *I want to believe”: a netnography of the X-Philes’ subculture of consumption*, *Advances in Consumer Research*. 24, str. 470-475.

u Parizu na platformi TripAdvisor. TripAdvisor je društvena mreža koja omogućava generiranje korisničkog sadržaja. Korisnicima omogućuje prenošenje vlastitih dojmova vlastitim riječima, zbog čega se često smatra pouzdanim izvorom informacija jer se temelje na vlastitim iskustvima stvarnih potrošača.¹¹² Koristeći metodu netnografije potpuno se eliminiraju potencijalni problemi koji mogu nastati između ispitivača i ispitanika. Nadalje, digitalna dostupnost sadržaja istraživaču omogućuje lakše i troškovno učinkovitije prikupljanje podataka, nego što to pružaju tradicionalni mediji.¹¹³

Pristup analizi bio je „*top down*“ teorijski pristup prema kojem se analiza provodi imajući na umu konkretna istraživačka pitanja, za razliku od induktivnog pristupa koji je više usmjeren na same podatke, bez predodređenih istraživačkih pitanja.¹¹⁴ Nakon faze upoznavanja s podacima odnosno recenzijama generirani su kodovi. Kroz istraživanje definirane jsu tri glavne teme, te su daljnjom analizom definirane podteme. Analiza je provedena na pretežito implicitnoj razini s obzirom da su se tokom analize pokušale prepoznati i identificirati temeljne ideje i pretpostavke, koncepti i ideologija. Taj pristup omogućuje interpretaciju i objašnjenje sadržaja te obuhvaća više od njegovog površnog i eksplicitnog značenja.¹¹⁵

Korporativni muzej Musée Yves Saint Laurent Paris (YSL) otvoren je 2017. godine u Parizu te je posvećen osnivaču i nekadašnjem glavnom kreativnom direktoru istoimene marke i njegovom životnom radu. YSL bio je jedan od najutjecajnijih dizajnera druge polovine 20. stoljeća te je u svijet mode je uveo mnogobrojne inovacije uključujući i prvo žensko odijelo *Le Smoking*.¹¹⁶ Svrha YSL korporativnog muzeja jest približiti naslijeđe i povijest marke posjetitelju, ali im također pružiti uvid u život njenog osnivača te se tako s njima dodatno emocionalno povezati. Spomenuti muzej je između ostalog odabran za analizu zbog činjenice da je jedan od posljednje otvorenih korporativnih muzeja luksuznih modnih marki te je jedan od rijetkih muzeja koji prikazuje

¹¹² Burgess i sur. User-generated content (ugc) in tourism: benefits And concerns of online consumers. Dostupno na: <https://pdfs.semanticscholar.org/ecb6/64ccde856cf53db2e291305f34888d844e07.pdf>

¹¹³ Ibid.

¹¹⁴ Kozinets, R. V. (2002). The field behind the screen: Using netnography form marketing research in online communities. *Journal of Marketing Research*, 39, str. 61–72

¹¹⁵ Ibid.

¹¹⁶ Muller, F., Chenoune, F. (2010) *Yves Saint Laurent*. Abrams Books New York

organizacijske uspomene u prostoru odnosno u domu i studiju samog osnivača. Procjenjuje se da muzej svake godine posjeti oko 100,000 posjetitelja.¹¹⁷

Prikupljanjem recenzija posjetioca YSL korporativnog muzeja ustanovljeno je da postoji 98 dostupnih recenzija na engleskom jeziku do 12. srpnja 2019. godine te je eliminirano njih 8 koje su isključivo informativnog karaktera ili se odnose na iskustva vezana uz kupnju karata, trajanje posjeta i sl. Preostalih 90 recenzija nastalo je u periodu od lipnja 2014. do srpnja 2019. godine. Te su objave procijenjene kao heterogene s obzirom na spol i geografsko prebivalište posjetitelja. Svaka recenzija uključivala je ocjenu korporativnog muzeja od strane posjetitelja na ljestvici od 1-5. 78.6% posjetioca koji su recenzirali svoj posjet muzeju istome su dali ocjene 4 ili 5 (vrlo dobro, odlično).

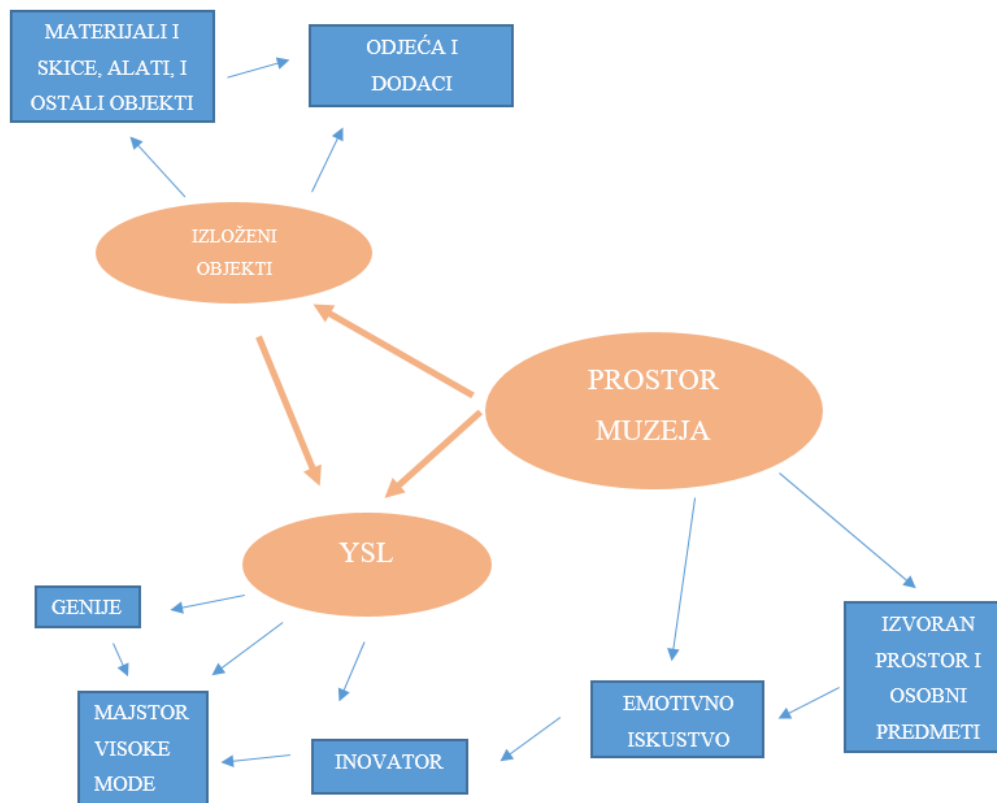
4.3. Rezultati istraživanja i interpretacija rezultata

U istraživanju su otkrivene 3 teme (prikazano na prikazu 13): 1.) prostor muzeja, 2.) YSL i 3.) izloženi objekti te korespondirajuće podteme i njihove međusobne poveznice. Glavna tema jest prostor muzeja, dok su ostale prepoznate teme YSL i izloženi objekti. Prostor muzeja glavna je tema utkana u ostale dvije teme s obzirom da ima dodatnu ulogu u stvaranju percepcije i izloženih objekata i samog dizajnera, stvarajući emotivno iskustvo za posjetitelje. Na temelju generiranih tema može se pokazati na koji način korporativni muzej pojačava percepciju autentičnosti kroz pet teorijski predefinirani dimenzija prema Gilmore i Pine (2007.).¹¹⁸

¹¹⁷ YSL Museums open. Dostupno na: <https://www.theartnewspaper.com/news/ysl-museums-open-in-the-two-cities-he-called-home> [8. rujna 2019.]

¹¹⁸ Gilmore, J.H., Pine, B.J. II (2007) *Authenticity: What Consumers Really Want*. Boston: Harvard Business School Press.

Slika 13 Tematska analiza sadržaja, generirane teme i podteme



Izvor: prikaz autorice prema rezultatima istraživanja

1.) Dimenzija prirodnosti

Dimenzija prirodnosti dokazana je na temelju analiziranih recenzija samo na implicitnoj razini, s obzirom da se posjetioци u svojim recenzijama većinom eksplicitno ne referiraju na prirodnost materijala, ali uočavaju raskoš materijala i ukrasa (slika 14) tokom izložbe te im pridaju na važnosti.

YSL je bio poznat po korištenju luksuznih materijala poput svile¹¹⁹, stoga se potencijalno može zaključiti da posjetioci percipiraju prirodnost materijala samo na apstraktnoj razini, odnosno kao inherentni dio izvanrednosti proizvoda.

Navedeno se potvrđuje sljedećima recenzijama:

„...Povijesne kolekcije slave talent YSL-a kao jednog od najvećih dizajnera druge polovice 20. stoljeća. Radeći s kompanijom za tkanine Abraham Ltd i majstorom za vez Lesageom, može se vidjeti kako je imao oko za dizajn te je donosio najfinije tkanine i koristio vještine krojačica kako bi od papira do piste oživio visoku modu i „ready to wear“ kolekcije. Sve to je prikazano u ovom dragulju od muzeja.“

Izvor: Trevor P

„Kolekcije su apsolutno božanske i nevjerovatno lijepe – dizajn, tkanine, vezovi, nizanje perli, završni detalji i dodaci su zavidljajući.“

Izvor: Kaye D

2.) Dimenzija originalnosti

Izložbom poznatih retro kolekcija i njihovih skica, poput Mondrianove haljine prikazanoj na slici 15 ili kolekcija inspiriranih Japanom i Kinom, korporativni muzej posjetiteljima ukazuje na inspiraciju koju je dizajner crpio iz visoke umjetnosti i drugih kultura te na način na koji je stvarao originalne kreacije. YSL je kao izvor inspiracije za svoje kreacije koristio kulture Japana i Kine u Aziji te posebice sjeverne Afrike, što može i potvrditi činjenica da se u Maroku nalazi drugi korporativni muzej YSL-a.¹²⁰

¹¹⁹ Muller, F., Chenoune, F. (2010) *Yves Saint Laurent*. Abrams Books New York

¹²⁰ Musee YSL Marrakech. Dostupno na: <https://www.museeyslmarakech.com/fr/> [8. rujna 2019.]

Slika 14 YSL Mondrian haljine



Izvor: TripAdvisor, https://www.tripadvisor.com/Attraction_Review-g187147-d13083017-Reviews-Musee_Yves_Saint_Laurent-Paris_Ile_de_France.html#photos;aggregationId=101&albumid=101&filter=7&ff=417959029 (pristupljeno 25. kolovoza 2019).

Navedeno se opisuje u sljedećim recenzijama:

„Ovaj mali muzej je vrlo zanimljiv. Mogu se vidjeti neki kulturni komadi od dizajnera poput Mondrian haljine..“

Izvor:LaupomHK

„... Izložba je praktički podijeljena na 4 dijela; Kina, Indija, Japan plus poseban dio posvećen stvaranju poznatog parfema 'Opium'. Kroz ilustracije možemo vidjeti kako su različite kulture i civilizacije inspirirale YSL-a. Dizajnerovi crteži i skice odražavaju genijalnost YSL-a koja se očituje u pretvaranju drevne umjetnosti u moderne modne predmete želje.“

Izvor:pojpol

Isto tako, posjetioци kroz izložbu također prepoznaju YSL-a kao inovatora, preuzimatelja rizika te kao modnu ikonu čija je kreativnost rezultirala stvaranjem originalnih kreacija. Predstavljanjem

ključnih kreacija korporativni muzej prikazuje inovacije koje je YSL uveo na tadašnje tržište mode. YSL odijelo i kombinezon neke su od inovacije YSL-a te su prikazane na slici 16.

Sljedeće recenzije mogu potvrditi navedeno:

„Kolekcija jesen/zima 1971 prikazuje YSL-ov pogled na modu 40-ih.. Poznati „lipstick coat“, i još puno više toga. Bio je zaista inovator sklon riziku.“

Izvor:annedw_13

„Yves Saint Laurent jedan je od prvih dizajnirao kombinezone, ženska odijela, safari jakne i druge predivne komade odjeće.“

Izvor:megmb770

Slika 15 YSL Jumpsuit and Suit



Izvor: <https://dcstylefactory.com/yves-saint-laurent-at-virginia-museum-of-fine-arts/> (pristupljeno 25. kolovoza 2019).

Uloga korporativnog muzeja u jačanju dimenzije originalnosti je dvojak. Korporativni muzej izlaže kultne kolekcije s kojima su posjetitelji većinom upoznati te po kojima je marka poznata. Na taj način luksuzna marka uspijeva podsjetiti posjetitelja na originalnost kreatora i inovacija koje je on, odnosno marka, donijela na tržište. Dodatno, izlaganjem skica uz finalne proizvode, cijeli se kreativni proces stvaranja približava posjetitelju. Iz navedenog se može zaključiti da korporativni muzej davanjem uvida u kreativni proces, uz prikazivanje finalnog proizvoda, dodatno pojačava autentičnost na temelju originalnosti.

3.) Dimenzija izvanrednosti

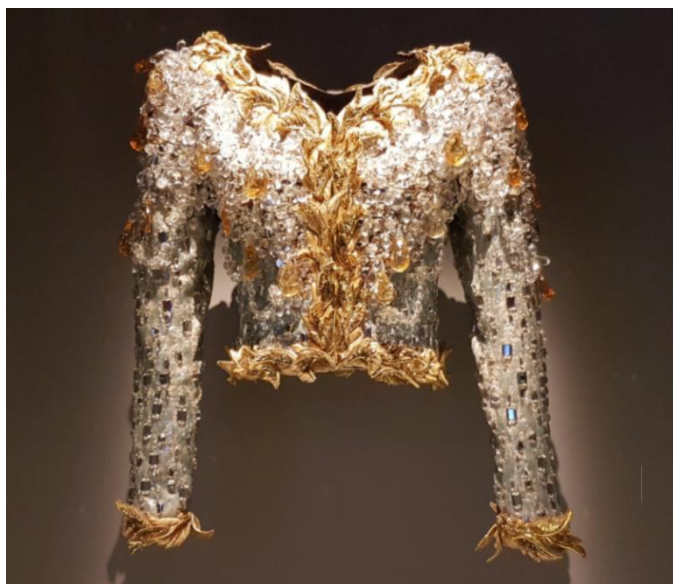
U sklopu svojih trajnih i gostujućih izložbi korporativni muzej YSL-a predstavlja proizvode visoke mode i proizvode koje su rezultat mukotrpnog ručnog rada. Te kreacije posjetitelji korporativnog muzeja percipiraju izvanrednima te ih često u svojim recenzijama tako i opisuju. Na slici 17 prikazana je ručno rađena večernja jakna iz kolekcije visoke mode.

Navedeno se opisuje u jednoj od recenzija:

„Kolekcije su apsolutno božanske i nevjerojatno lijepe – dizajn, tkanine, vezovi, nizanje perli, završni detalji i dodaci su zadivljujući.“

Izvor: Kaye D

Slika 16 YSL, večernja jakna iz kolekcije visoke mode



Izvor: <http://tiny.cc/YSLjacket> (pristupljeno 25. kolovoza 2019).

Također, izlaganjem tkanina, ukrasa, perli i alata korporativni muzej uspijeva predočiti posjetiteljima kompleksni proces stvaranja jedinstvenih komada odjeće (slika 18.) te pojačati percepciju YSL-a kao pojedinaca izvanrednih sposobnosti.

Slika 17 YSL studio



Izvor: TripAdvisor, [https://www.tripadvisor.com/Attraction_Review-g187147-d13083017-Reviews-Musee Yves Saint Laurent-Paris Ile de France.html#photos:aggregationId=101&albumid=101&filter=7&ff=379051713](https://www.tripadvisor.com/Attraction_Review-g187147-d13083017-Reviews-Musee_Yves_Saint_Laurent-Paris_Ile_de_France.html#photos:aggregationId=101&albumid=101&filter=7&ff=379051713) (pristupljeno 25. kolovoza 2019).

Navedeno se može očitovati kroz recenziju jednog od posjetitelja:

„I kreativna genijalnost dizajnera i sam proces dizajniranja kolekcija visoke mode rekreirani su u izvornoj atmosferu kuće visoke mode. Postavljanjem skica, osobnih predmeta i alata dizajnera, muzej nudi uvid u izgled ateljea, život i proces stvaranja kreacija jednog od velikih umova mode 20. stoljeća. „

Izvor: Kaye D

Na temelju navedenog dolazi se do sličnog zaključka kao i kod dimenzije originalnosti. Korporativni muzej izlaže kreacije koje su napravljene izvanredno dobro te na taj način kod

posjetitelja bude divljenje prema dizajneru. Dodatno, korporativni muzej izlaganjem materijala, alata i drugih objekata posjetiocima demonstrira mukotrpane faze stvaranja modnih kreacija te tako dodatno pojačava percepciju izvanrednosti proizvoda i njegovog kreatora.

4.) Dimenzija referentnosti

Cjelokupnom izložbom organizacijskih uspomena materijala, skica i kreacija do osobnih stvari dizajnera korporativni muzej evocira se na prošlo vrijeme te kod posjetitelja budi maštu vodeći ih u prošlo „zlatno doba“ uz koje se marka želi asociirati. Slika 19 prikazuje stol YSL-a na koji se posjetitelj referira u navedenoj recenziji.

„Prolazeći kraj njegovog stola dobivaš osjećaj kao da je YSL samo izašao na kratko po kavu – i njegove olovke i skice su tamo.....“

Izvor: EANYC

Slika 18 YSL stol



Izvor: TripAdvisor, [https://www.tripadvisor.com/Attraction_Review-g187147-d13083017-Reviews-Musee_Yves_Saint_Laurent-](https://www.tripadvisor.com/Attraction_Review-g187147-d13083017-Reviews-Musee_Yves_Saint_Laurent-Paris_Ile_de_France.html#photos:aggregationId=101&albumid=101&filter=7&ff=379051669)

[Paris_Ile_de_France.html#photos:aggregationId=101&albumid=101&filter=7&ff=379051669](https://www.tripadvisor.com/Attraction_Review-g187147-d13083017-Reviews-Musee_Yves_Saint_Laurent-Paris_Ile_de_France.html#photos:aggregationId=101&albumid=101&filter=7&ff=379051669) (pristupljeno 25. kolovoza 2019).

„Predivan muzej koji prikazuje prelijepa stvora. Iskustvo te provodi kroz kreacije i radno mjesto YSL-a te daje doživljaj njega kao čovjeka i njegovog opusa. Obavezno posjetiti u Parizu.“

Izvor:GEG378

Nadalje, korporativni muzej YSL posjetitelje provodi kroz dom i radno mjesto dizajnera. Zbog činjenice da su objekti izloženi u autentičnom prostoru uspijeva se prenijeti originalna atmosfera te je doživljaj njegovog opusa i njegove osobnosti pojačan.

„I kreativnost dizajnera visoke mode i sam proces dizajniranja su rekreirani u originalnoj atmosferi kuće visoke mode...“

Izvor: Kaye D

Takva atmosfera u posjetiteljima potiče „magične“ osjećaje i osjećaj nostalgije, Na taj način muzej dodatno stvara kontrast između prošlosti i sadašnjosti te jača autentičnost prikazanih objekata.

„Magično mjesto!“

Izvor: AlanP

„...Bilo je super! Odlično je bilo vidjeti prostore gdje su se primale klijentice i gdje su se odvijale modne revije. Totalni transport u doba fenomenalnog luksuza i glamura!...“

Izvor: jillkJ2605AY

Percepcija autentičnosti može biti umanjena zbog percipiranog ograničenog i skućenog prostora koje pruža razočaravajuće iskustvo.

„Usprkos veličini opusa i bogatim postignućima dizajnera, prikazan je mali i limitiran broj modnih kreacija iz modne arhive.“

Izvor:LondonHH72

Samim otvaranjem korporativnog muzeja, odnosno prikazivanjem organizacijskih uspomena i osobnih objekata dizajnera, marka pojačava svoju autentičnost putem referentne dimenzije. Referirajući se na svoju povijest ona budi emocije kod posjetitelja. Uloga korporativnog muzeja u jačanju autentičnosti putem ove dimenzije izrazito je pojačana otvaranjem korporativnog muzeja u prostoru gdje je istoimeni osnivač modne marke stvarao i prezentirao svoje kreacije. Na taj način marke je uspjela prenijeti originalnu atmosferu iz prošlosti te učiniti da se predstavljeni objekti čine još više autentičnim.

5.) Dimenzija utjecaja

Uloga korporativnog muzeja u jačanju dimenzije utjecaja nije identificirana ni u jednoj od generiranih tema. Ovaj rezultat može potvrditi činjenicu da društveno odgovorno poslovanje, održivost ili briga za ekologiju dugo vremena nisu bile u fokusu luksuznih modnih marki. S druge strane, na temelju današnji trendova može se očekivati da će luksuzne modne marke koje posjeduju svoje korporativne muzeje u budućim izložbama početi komunicirati svoje napore više isticati svoje društveno odgovorne inicijative, održive proizvode te ekološke pristupe u proizvodnji.

Zaključak istraživanja

Rezultati prevedenog eksplorativnog istraživanja pokazali su kako korporativni muzeji pojačavaju percepciju autentičnosti luksuzne modne marke Yves Saint Laurent. Od analiziranih pet dimenzija autentičnosti, istraživanje je pokazalo kako korporativni muzej pojačava četiri od pet predloženih definicija¹²¹ autentičnosti prema Gilmore i Pine (2007). Izlaganjem organizacijskih uspomena marke Yves Saint Laurent u prostoru gdje je istoimeni osnivač modne marke stvarao i prezentirao svoje kreacije muzej marka postiže sinergijske učinke te pojačava međusobno djelovanje dimenzija, odnosno percipiranu autentičnost. Istraživanje nije potvrdilo ulogu korporativnog muzeja u jačanju percepcije autentičnosti na temelju dimenzije utjecaja. Prvenstveno zbog činjenice da luksuzne modne marke do nedavno nisu primjenjivale održivi pristup proizvodnji. Dimenzija prirodnosti utvrđena pretežito na implicitnoj razini.

4.4. Ograničenja istraživanja

Prvo ograničenje istraživanja predstavlja uzorak istraživanja u koji su uključene recenzije jednog korporativnog muzeja na platformi TripAdvisor. Dodatno ograničenje istraživanja vezano je uz analizu recenzija samo na engleskom jeziku. Također, u analizu su obuhvaćene recenzije posjetitelja iz različitih dijelova svijeta. Rezultati su indikativni, te se ne mogu generalizirati za cijeli korporativni muzej, niti na sve korporativne muzeje. Istovremena analiza većeg broja

¹²¹ Gilmore, J.H., Pine, B.J. II. (2007) *Authenticity: What Consumers Really Want*. Boston: Harvard Business School Press.

korporativnih muzeja, odnosno veći uzorak, potencijalno bi mogao dati drugačije rezultate. Istraživanje je samo djelomično potvrdilo ulogu visoke umjetnosti u jačanju autentičnosti marke kroz dimenziju originalnosti koja se očituje eksplicitno na izloženim kreacijama, no nije istražena implicitna uloga djela Van Gogha, Mondriana i Picassa koja su izložena u muzeju usporedno sa Yves Saint Laurent organizacijskim uspomenama. luksuzne modne marke.

5. ZAKLJUČAK

Potrošači aktivno traže autentičnost kako bi pronašli smisao u svom životu preferirajući marke koje potvrđuju njihov vlastiti identitet dok se upravljanje potrošačevom percepcijom autentičnosti nameće se kao novi primarni izvor konkurentske prednosti. Autentičnost marke posebice je važna u kontekstu luksuznih marki uzimajući u obzir njihovu izraženu simboličku i nematerijalnu vrijednost. Korporativni muzeji danas privlače sve veći broj posjetitelja te je njihova funkcija kroz vrijeme evoluirala od pasivnih zbirki objekata do strateški bitnog marketinškog alata. Korporativni muzeji prikazuju povijest (tradiciju) i jedinstveno identitet marke te na taj način mogu biti ključ izgradnje percepcije autentičnosti luksuzne modne marke.

Rezultati prevedenog eksplorativnog istraživanja potvrdili su kako korporativni muzej pojačava percepciju autentičnosti luksuzne modne marke Yves Saint Laurent. Od analiziranih pet dimenzija autentičnosti, istraživanje je pokazalo kako korporativni muzej pojačava četiri od pet predloženih dimenzija autentičnosti. Najvažniji rezultat istraživanja ukazuje na to da otvaranje korporativnog muzeja u autentičnom prostoru koji je vezan uz marku i njegovog osnivača značajno pridonosi jačanju percepcije autentičnosti. Istraživanje nije potvrdilo ulogu korporativnog muzeja u jačanju percepcije autentičnosti na temelju dimenzije utjecaja, dok je dimenzija prirodnosti utvrđena pretežito na implicitnoj razini.

Na temelju dobivenih saznanja menadžeri luksuznih modnih marki bi trebali promišljati o otvaranju korporativnih muzeja ili *pop-up* izložbi u posebno odabranim autentičnim prostorima koji su povezani s poviješću marke i osobama koje su bile ključne za definiranje njenog identiteta. Dodatno, s obzirom na sve veći utjecaj održivosti na odabir marke od strane generacije Y, luksuzna modna marka bi u sklopu takvih izložbi trebale uključiti organizacijske uspomene koje demonstriraju ekološku osviještenost poduzeća (ako je ona zastupljena u poduzeću) te tako promovirati društveno odgovorno ponašanje kao životni stil potrošača.

6. POPIS LITERATURE

1. Aaker, D. A. (1996) *Building Strong Brands*. New York: The Free Press.
2. Arnould, E. J., Price, L. (2000) *Authenticating Acts and Authoritative Performances: Questing for Self and Community*. *The Why of Consumption: Contemporary Perspectives on Consumer Motives, Goals, and Desires*. London: Routledge, 140-163.
3. Bertoli, G., Busacca, B., Ostillio, M.C., Di Vito, S. (2016). *Corporate Museums and brand authenticity: Explorative research of the Gucci museo*. *Journal of Global Fashion Marketing*, 7 (3), 181-195.
4. Beverland, M., (2009) *Building Brand Authenticity: 7 habits of Iconic Brands*. New York : Palgrave Macmillan.
5. Beverland, M. B. (2005) *Crafting brand authenticity: The case of luxury wine*. *Journal of Business Research*, 59, 251–258.
6. Brandon, L., Wilson G., *The Canadian Museums Association Research Summit: A report*, *Museum Management and Curatorship*, 20 (4), 349-358-
7. Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.
8. Brown, S., Kozinets, R. V., & Sherry, J. F. (2003). Teaching old brands new tricks: Retro branding and the revival of brand meaning. *Journal of Marketing*, 67(3), 19–33.
9. Buchanan, L. (2000) *Public Displays of Affection*. Inc, August, 114–124. Dostupno na: <https://www.inc.com/magazine/20000801/19769.html>
10. Burgess i sur. *User-generated content (ugc) in tourism: benefits And concerns of online consumers*. Dostupno na: <https://pdfs.semanticscholar.org/ecb6/64ccde856cf53db2e291305f34888d844e07.pdf>
11. Caru, A., Ostillio, M. C., Leone, G. (2017). *Corporate Museum to Enhance Brand Authenticity in Luxury Good companies: Case of Salvatore Ferragamo*. *International Journal of Arts Management*, 19 (2), 32-45.
12. Chevalier, M., Mazzalovo, G., (2012) *Luxury Brand Management: A World of Privilege*, Singapur: John Wiley & Sons Singapore Pte. Ltd.,
13. Corrocher, N., Ordanini, A., (2002) *Measuring the digital divide: a framework for the analysis of cross-country differences*. *Journal of Information Technology*, 17 (1), 9-19.

14. Danilov, V., (1992) *A planning guide for corporate museums, galleries, and visitor centers*. Westport: Greenwood Press.
15. Deloitte (2018) Global Powers of Luxury Goods. Deloitte Italy S.p.A. [online] Dostupno na: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Documents/consumer-business/deloitte-global-powers-of-luxury-goods-2018.pdf> [8. srpnja 2019.]
16. Emmons, R. A. (2005) *Striving for the Sacred: Personal Goals, Life Meaning, and Religion*. *Journal of Social Issues*, 61 (4), 731–46.
17. Fine, G. A. (2003) *Crafting authenticity: The validation of identity in self-taught art*. *Theory and Society*, 32, 153–180.
18. Fionda, A.M., Moore, C.M. (2009) *The anatomy of the luxury fashion brand*. *Journal of Brand Management*, (16) 5-6, 347-363.
19. Fuat Firat, A., Dholakia, N. and Venkatesh, A. (1995) *Marketing in a postmodern world*. *European Journal of Marketing*, 29 (1), 40-56.
20. Gergen, K. J. (1991) *The saturated self: Dilemmas of identity in contemporary life*. New York: Basic Books.
21. Giddens, A. (1991) *Modernity and Self-Identity Self and Society in the Late Modern Age*. Stanford: Stanford University Press.
22. Gilmore, J.H., Pine, B.J. II (1999) *The Experience Economy*. Boston: Harvard Business Review Press.
23. Gilmore, J.H., Pine, B.J. II (2009) *Beyond experience: culture, consumer & brand: Using Art to Render Authenticity in Business*. London: Arts & Business.
24. Gilmore, J.H., Pine, B.J. II (2011) *The Experience Economy*. Second edition. Boston: Harvard Business Review Press.
25. Gilmore, J.H., Pine, B.J. II, (2007) *Authenticity: What Consumers Really Want*. Harvard Business School Press, Boston, str. 50.
26. Grayson, K., & Martinec, R. (2004). *Consumer perceptions of iconicity and indexicality and their influence on assessments of authentic market offerings*. *Journal of Consumer Research*, 31(2), 296–312.
27. Griffiths, M.D. (1999). *Internet addiction: Fact or fiction? The Psychologist: Bulletin of the British Psychological Society*, 12, str. 246-250.

28. Hagtvedt, H., Patrick V (2009) The Broad Embrace of Luxury: Hedonic Potential as a Driver of Brand Extendibility, *Journal of Consumer Psychology*, 19, str. 608–618.
29. Inside Chanel. Dostupno na: <http://inside.chanel.com> (posjećeno 9.9.2019)
30. Kapferer, J.N. (2012) *The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking*. Peto izdanje. London: Kogan Page Publishers.
31. Kapferer, J.-N., i Michaut-Denizeau, A. (2013). Is luxury compatible with sustainability? Luxury consumers' viewpoint, *Journal of Brand Management*, 21(1), str. 1–22.
32. Ko i sur. (2019) What is a luxury brand? A new definition and review of the literature, *Journal of Business Research* 99, str. 405-413
33. Kozinets, R. V. (2002). *The field behind the screen: Using netnography for marketing*
34. Kozinets, R.V. (1997), "I want to believe": a netnography of the X-Philes' subculture of consumption. *Advances in Consumer Research*. 24, 470-475.
35. Lane, J. B. (1993). *Oral History and Industrial Heritage Museums*. *The Journal of American History*, Organization of American Historians. 80 (2), 607-618.
36. Lehman, K., Byron, J., 2009. *Corporate museums in Japan: institutionalising a culture of industry and technology*. AIMAC, Tasmanija: School of Management, University of Tasmania. Dostupno na:
37. Lehman, K., Byron, J., 2009. Corporate museums in Japan: institutionalising a culture of industry. Dostupno na: http://eprints.utas.edu.au/8528/2/AIMAC_paper_Lehman_and_Byrom.pdf [2. Kolovoza 2019].
38. Lehman, K., Byron, J., 2009. Corporate museums in Japan: institutionalising a culture of industry
39. Leigh, T. W., Peters, C., & Shelton, J. (2006) *The consumer quest for authenticity: The multiplicity of meanings within the MG subculture of consumption*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(4), 481–493.
40. *Management Studies*, 42(5), 1003–1029.
41. Mendes, S., Rees Roberts, N., (2015) *New French Luxury: Art, Fashion and the ReInvention of a National Brand*. *Luxury*, 2 (2), 53-69.
42. Moulard, J.G. i sur (2016) *Brand Authenticity: Testing the Antecedents and Outcomes of Brand Management's Passion for its Products*. *Psychology and Marketing*, 33 (6), 421-436.

43. Muller, F., Chenoune, F. (2010) *Yves Saint Laurent*. Abrams Books New York
44. Napoli, J. i sur. (2014) *Measuring consumer-based brand authenticity*. *Journal of Business Research*, 67, 1090–1098.
45. Nissley, N. , Casey,. 2002. *The Politics of the Exhibition: Viewing Corporate Museums through the Paradigmatic Lens of Organizational Memory*. *British Journal of Management*, 13, 36-45.
46. Okonkwo, U. (2010) *Luxury Online: Styles, systems, Strategies*. Kina: Palgrave Macmillan
47. Pasols, P. G. (2005) *Louis Vuitton: the birth of modern luxury*. New York: Abrams.
48. Piatkowska, K. 2014. *The Corporate Museum: A New Type of Museum Created as a Component of Marketing The International*, *Journal Of The Inclusive Museum*, 6 (2) 29-37.
49. Pi-Chu Wu (2017): Make a loyal visitor: a study of leisure experience at Farglory corporate museum in Taiwan, *Asia Pacific Journal of Tourism Research*
50. Postrel, V. (2003) *The substance of style: How the rise of aesthetic value is remaking commerce, culture and consciousness*. New York: Harper-Collins Publishers.*research in online communities*. *Journal of Marketing Research*, 39, 61–72.
51. Rey,A., Robert, P., Rey-Debove, J., (1967) *Le Petit Robert*. Paris: Dictionnaires Le Robert.
52. Russell, W. B. (2008). *Handbook of qualitative research methods in marketing*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
53. Studio KO celebrates Yves Saint Laurent's fashion oeuvre with Marrakech museum. Dostupno na: <https://www.dezeen.com/2017/10/20/studio-kos-musee-yves-saint-laurent-marrakech-museum-morocco/> (posjećeno: 9.9.2019)
54. Sun, O. (2018) Sustainability Strategies and Challenges in the Luxury Apparel Industry. Diplomski rad. Pennsylvania : University of Pennsylvania
55. The commercial power of art: Luxury brands using art as a strategic tool. (2018) *Strategic direction*, 34 (9), 13-14.
56. Thompson,C.J. i sur (2006). Emotional Branding and the Strategic Value of the Doppelgänger, *Brand Image Journal of Marketing*, 70(1), str. 50-64.
57. Trilling, L. (1972) *Sincerity and authenticity*. London: Oxford University Press.
58. Urde, M., Greyser, S., Balmer, J. (2007) *Corporate brands with a Heritage*. *Journal palgrave, Brand management*, 15 (1), 5-17.

59. Vail, L., (1943) *Company Museums*, Washington : The American association of museums.

7. POPIS SLIKA

Slika 1. Dimenzije autentičnosti prema Gilmore i Pine (2007.)	6
Slika 2 Louis Vuitton kovčeg (između 1896-1900. g.)	9
Slika 3 Hermès Birkin torba	11
Slika 4 Givenchy marketinška kampanja, jesen/zima 2019	12
Slika 5 Chatbot Tamara Mellon	15
Slika 6 Farfetch trgovina budućnosti, "smart mirror"	17
Slika 7. YSL korporativni muzej u Parizu	19
Slika 8 BMW Muzej, unutrašnjost	21
Slika 9 YSL Muzej u Maroku	23
Slika 10 Louis Vuitton X, pop-up izložba u L.A.-u	24
Slika 11 Musée des arts décoratifs de Paris	25
Slika 12. Ferragamo korporativni muzej u Firenci	27
Slika 13 Tematska analiza sadržaja, generirane teme i podteme	31
Slika 14 YSL Mondrian haljine	33
Slika 15 YSL Jumpsuit and Suit	34
Slika 16 YSL, večernja jakna iz kolekcije visoke mode	35
Slika 17 YSL studio	36
Slika 18 YSL stol	37

8. ŽIVOTOPIS

Nera Kolar rođena je 18.10.1994. godine u Sisku gdje je pohađala Opću gimnaziju. Nakon završene srednje škole, 2013. godine upisuje Preddiplomski studij Poslovne ekonomije na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu. Nakon završenog preddiplomskog studija, nastavlja s diplomskim studijem Poslovne ekonomije, smjer Marketing. Tijekom školovanja je bila demonstratorica na Katedri za financije, sudjelovala je u ljetnoj školi „Ponašanje potrošača“ u Lisabonu te je provela semestar na razmjeni u Španjolskoj. Nakon preddiplomskog studija, studentica se zapošljava u američkoj multinacionalnoj kompaniji u odjelu marketinga. Uz hrvatski jezik govori tečno engleski i španjolski.