

Časopis za marketing teoriju i praksu
Quarterly Marketing Journal

marketing®



Momčilo Milisavljević
MARKETING: SUOČAVANJE SA STVARNOŠĆU

Ljiljana Stanković, Suzana Đukić, Ana Popović
MARKETING INOVACIJE KAO IZVOR KONKURENTSKE PREDNOSTI PREDUZEĆA
Marketing Innovations as Source of Enterprise's Competitive Advantage

Ružica Kovač Žnideršić, Aleksandar Grubor,
Nikola Miličević, Ksenija Leković
UTICAJ LOJALNOSTI NA REAKCIJE POTROŠAČA U
SITUACIJAMA NEDOSTATKA ZALIHA
The Impact of Loyalty to the Reaction of Consumers in Situation of Lack of Supplies

Veljko Marinković, Vladimir Obradović
MERENJE EMOCIONALNIH REAKCIJA KLIJENATA BANAKA
The Measurement of Emotional Reactions of Bank Clients

Jelena Cvijović, Milica Kostić, Radmila Jančić
KORIŠĆENJE BAZA PODATAKA U OGLAŠAVANJU
Implementation of Data Bases in Advertising

Dragana Milovanović
ZAŠTITNA LICA U MEDIJSKIM KAMPANJAMA NEPROFITNIH ORGANIZACIJA
Spokespersons in Media Campaigns of Non-Profit Organizations

Dejan T. Riznić, Janko Cvijanović, Boško Vojnović
USKLADIVANJE MARKETING STRATEGIJE TURISTIČKE DESTINACIJE SA
PROMENAMA U OKRUŽENJU - STUDIJA SLUČAJA BUKOVIČKE BANJE
Adjusting Tourist Destination Marketing Strategy According to
the Changes in the Environment - Case Study Bukovicka Spa

Volume 45

Godina / Year 2014

ISSN 0354-3471 (Štampano izd.)

ISSN 2334-8364 (Online)

UDC 339+658

Ulrich ID 1788176

COBISS.SR-ID 749828



917703541347007



Економски факултет
УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ

ČLANCI/PAPERS

Marketing: Suočavanje sa stvarnošću.	.267
Prof. dr Momčilo Milisavljević	
Marketing inovacije kao izvor konkurentske prednosti preduzeća	.271
<i>Marketing Innovations as Source of Enterprise's Competitive Advantage</i>	
Ljiljana Stanković, Suzana Đukić, Ana Popović	
Uticaj lojalnosti na reakcije potrošača u situacijama nedostatka zaliha.	.282
<i>The Impact of Loyalty to the Reaction of Consumers in Situation of Lack of Supplies</i>	
Ružica Kovač Žnideršić, Aleksandar Grubor, Nikola Milićević, Ksenija Leković	
Merenje emocionalnih reakcija klijenata banaka.	.290
<i>The Measurement of Emotional Reactions of Bank Clients</i>	
Veljko Marinković, Vladimir Obradović	
Korišćenje baza podataka u oglašavanju.	.299
<i>Implementation of data bases in advertising</i>	
Jelena Cvijović, Milica Kostić, Radmila Jančić	
Zaštitna lica u medijskim kampanjama neprofitnih organizacija	.312
<i>Spokespersons in Media Campaigns of Non-Profit Organizations</i>	
Dragana Milovanović	
Usklađivanje marketing strategije turističke destinacije sa promenama u okruženju – Studija slučaja Bukovičke Banje.	.319
<i>Adjusting Tourist Destination Marketing Strategy According to the Changes in the Environment – Case Study Bukovicka Spa</i>	
Dejan T. Riznić, Janko Cvijanović, Boško Vojnović	
Tehničko uputstvo za korišćenje sistema e-Ur: Elektronsko uređivanje časopisa	.329
Uputstvo za autore/Instructions to Authors.	.339

marketing®

Časopis za marketing teoriju i praksu
QMJ – Quarterly Marketing Journal

ISSN 0354-3471
UDK 339+658
Ulrich ID 1788176
COBISS.SR-ID 749828

Volume 45; Broj/Issue 4;
Godina/Year 2014
QMJED 45 (4)

PRVI PUT OBJAVLJEN 11. aprila 1969. godine kao časopis Jugoslovenskog udruženja za marketing (JUMA) u cilju afirmacije tržišnog privređivanja, savremenog upravljanja i marketinga.

FIRST PUBLISHED – April 11th 1969, by Yugoslav Marketing Association – YUMA, with aim to support market-driven business practice, modern management and marketing approach in the economy.

GLAVNI I ODGOVORNI UREDNICI (1969-2009)

[Fedor dr Roko] (1969-1974)
Milisavljević dr Momčilo (1974-1980)
[Milanović dr Radovan] (1981-1982)

Editors-in-Chief 1969-2009

Tihi dr Boris (1983-1984)
Vasiljev dr Stevan (1985-1990)
[Jović dr Mile] (1990-2009)

IZDAVAČ ČASOPISA/PUBLISHER

SeMA – Srpsko udruženje za marketing
Kamenička 6, Beograd
Tel/Fax +381 (11) 30-21-023, 30-21-125
e-mail: redakcija@sema.rs

SUIZDAVAČ/CO-PUBLISHER

Ekonomski fakultet u Beogradu
Kamenička 6, Beograd
Tel/Faks +381 (11) 30-21-222

OSNIVAČ ČASOPISA

Jugoslovensko udruženje za marketing (JUMA)
(Yugoslav Marketing Association)

FOUNDER

IZDAVAČKI ODBOR

Prof. dr Momčilo Milisavljević (počasni predsednik SeMA-e)
Prof. dr Branko R. Maričić (predsednik SeMA-e)
Philip Kotler, PhD (SAD)

EDITORIAL BOARD

Prof. dr Branislav Boričić (dekan Ekonomskog fakulteta u Beogradu)
Prof. dr Tihomir Vranešević (Hrvatska)
Mario Hayek, PhD (SAD)

GLAVNI I ODGOVORNI UREDNIK

Dr Ljiljana Stanković

EDITOR-IN-CHIEF

REDAKCIJA ČASOPISA

Dr Christian Dianoux, CEREFIGE - University of Paul Verlaine-Metz (Francuska)
Dr Aleksandar Đorđević, Ekonomski fakultet Beograd
Dr Vinka Filipović, Fakultet organizacionih nauka Beograd
Dr Hasan Hanić, Beogradska bankarska akademija
Dr Veljko Marinković, Ekonomski fakultet Kragujevac
Dr Galjina Ognjanov, Ekonomski fakultet Beograd
Dr Branko Rakita, Ekonomski fakultet Beograd
Dr Suzana Salai, Ekonomski fakultet Subotica

EDITOR BOARD

Dr Nada Sekulovska, Ekonomski fakultet
Univerziteta Sveti Kiril i Metodije (Makedonija)
Dr Radoslav Senić, Fakultet za hotelijerstvo i turizam Vrnjačka banja
Dr Boris Snoj, Ekonomsko-poslovni fakultet Maribor (Slovenija)
Dr Ljiljana Stanković, Ekonomski fakultet Niš
Dr Boris Tihi, Ekonomski fakultet Sarajevo (Bosna i Hercegovina)
Dr Saša Veljković, Ekonomski fakultet Beograd
Dr Dennis Wilcox, School of Journalism & Mass Communications,
San Jose State University (SAD)

SEKRETAR

Ms Jelena Čugurović

JOURNAL ADMINISTRATION

REDAKCIJA ČASOPISA

Ekonomski fakultet u Beogradu
Kamenička 6, Beograd
Tel: +381 (11) 30-21-023
Web: www.sema.rs
e-mail: redakcija@sema.rs

EDITORIAL OFFICE

Objavljivanje i umnožavanje bilo kojeg dela časopisa u bilo kojem obliku podleže pismenoj saglasnosti izdavača. Stavovi autora ne odražavaju obavezno i stav redakcije. Rukopisi se ne vraćaju. Copyright © 2009 by SeMA. Sva prava zadržana.

Publishing and copying of any part of the Journal in any form subjects to written consent of the publisher. Attitudes of the authors do not necessarily reflect the attitude of the Editorial. Copyright © 2009 by SeMA. All rights reserved.

Rešenjem **Ministarstva za nauku i tehnologiju Republike Srbije** broj 451-03-396/94-02 časopis je svrstan u kategoriju publikacija od posebnog interesa za nauku.

By the decision number 451-03-396/94-02 of the **Serbian Ministry of Science and Technology** the Journal was categorized under publications of special scientific significance.

Časopis **MARKETING** je zvanična publikacija SeMA.

MARKETING Journal is the official publication of SeMA.

CIP - Каталогизација у публикацији
Народна библиотека Србије, Београд

339

MARKETING : časopis za marketing teoriju i praksu = quarterly marketing journal / glavni i odgovorni urednik Ljiljana Stanković. - Vol. 22, br. 3/4 (1991)- Beograd : SeMa - Srpsko udruženje za marketing, 1991- (Beograd : Čugura print). - 30 cm

Dostupno i na: <http://www.sema.rs>. - Tromesečno. - Je nastavak: Marketing (Zagreb) = ISSN 0581-1023
ISSN 0354-3471 = Marketing (Beograd, 1991)
COBISS.SR-ID 749828



Uvodno izlaganje na okruglom stolu „Marketing – problemi i perspektive“, održanog 3.12.2014. god na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Nišu

Marketing: Suočavanje sa stvarnošću

Prof. dr Momčilo Milisavljević

I DEFINISANJE PODRUČJA

Američko udruženje za marketing je definisalo marketing kao „set institucija i procesa za stvaranje, komuniciranje, isporuku i razmenu ponude koja ima vrednost za potrošače, klijente, partnere i društvo u celini“.

Kotler je 2010. godine publikovao knjigu sa dva koautora iz Indonezije u kojoj je izneo stanovište da se evolucija marketinga odvijala u tri faze. U prvoj fazi, koju naziva marketing 1.0 on je orijentisan na proizvod. U drugoj fazi, koju naziva marketing 2.0 on je orijentisan na potrošače. U trećoj fazi koju naziva marketing 3.0 marketing je pokrenut vrednošću, sa ciljem da svet postane bolje mesto za život, sa akcentom na ljudsko biće sa mišljenjem, srcem i duhom. Na marketing 3.0 utiče više faktora, a posebno tehnologija i globalizacija. Veliki uticaj imaju promene u ponašanju i shvatanjima potrošača.

II AKTUELNE MARKETING AKTIVNOSTI

Poslednjih godina se dosta govori o društvenoj odgovornosti preduzeća. U marketingu se veoma rano pojavio koncept društvenog marketinga, koji se u literaturi iz područja marketinga interpretira kao produbljenje marketing koncepta. Odnosi se na veće uvažavanje društvenih konsekvenci marketing odluka i aktivnosti. To svakako znači ne samo ekonomsku i pravnu, već i etičku odgovornost. Marketing je jedna od aktivnosti koja je među prvim uvela kodeks etičkog ponašanja. Kodeks naglašava da ljudi u marketingu moraju da prihvate odgovornost za posledice svojih odluka i aktivnosti i na svaki način nastoje da identifikuju, opsluže i zadovolje sve potrošače, organizacije i društvo.

Opravdano se isporuka superiorne vrednosti potrošačima smatra bitnim načinom sticanja konkurentске prednosti na tržištu. Marketing menadžeri moraju kontinuelno da se bave dodavanjem nove

vrednosti svojim proizvodima i uslugama. Upravljanje odnosima sa potrošačima ima za cilj da se nađe optimalni balans između vrednosti stvorene od preduzeća za ciljne potrošače, sa jedne strane, i vrednosti stvorene za preduzeće, sa druge strane. Vrednost potrošača predstavlja monetarnu vrednost koju će preduzeće dobiti tokom njihovih međusobnih odnosa. U savremenoj privredi međuodnos između preduzeća i potrošača dobija nove forme i oblike koji idu iznad tradicionalne razmene. Što je veća usklađenost proizvoda sa potrebama ciljnog potrošača, stvara se veća vrednost ponudom. Vrednost koju dobijaju potrošači ne posmatraju samo kao ekonomsku, već i kao funkcionalnu i psihološku. Vrednost potrošača za preduzeće je ono što se može dobiti zbirom životne vrednosti postojećih i budućih potrošača.

Sa pravom se pridaje značaj marketing doktrini kao pristupu koji usmerava marketing odluke u preduzeću. Marketing doktrina je sinonim sa pojmovima „marketing filozofija“, „marketing principi“, „usmeravajući principi“. Orijentisana je na sticanje konkurentске prednosti. Ona pomaže i u suočavanju sa shvatanjima da u uslovima recesije treba sužavati marketing aktivnost, inovativnost i investicije preduzeća. Vrlo je opasan slogan „štedi šta košta neka košta“. To vodi gubljenju vitalnosti preduzeća. Marketing orijentisana preduzeća moraju biti usmerena na dugoročnu konkurentsku prednost i rentabilnost.

Informacione tehnologije su omogućile mnoštvo informacija, ali je veći broj preduzeća zatečen i teško se osposobljava da ih koristi. Tako se stvara razmak između kompleksnosti tržišta i sposobnosti marketing menadžmenta da blagovremeno i racionalno reaguju na promene. Marketing nesumnjivo mora da povećava svoju sposobnost prilagođavanja i uticanja na zbijanja na tržištu.

Sve je jasnije marketing menadžerima da dobre performanse zavise od povećanja marketing znanja i njegovog korišćenja preko marketing sposobnosti. Treba uočavati razliku između korišćenja postojećeg

znanja i sticanja novog znanja. Potrebno je naći balans između orijentacije na korišćenje postojećih znanja i orijentacije na stvaranje novog znanja. Potrebno je uključivati novo stečeno znanje u tekuće marketing aktivnosti preduzeća.

Još 50-tih godina prošlog veka Draker je rekao da preduzeće ima samo dve funkcije – marketing i inovacije. Danas govorimo o tome da inovativna aktivnost omogućava stvaranje dinamičkih sposobnosti koje je teško stvoriti i imitirati. Naglašava se da je stvaranje inovativne kulture pretpostavka za stvaranje inovativnih novih proizvoda i usluga. Mnogo se govori o tzv. razarajućim inovacijama koje nesumnjivo postoje, ali je njihov domet još uvek relativno ograničen. Preduzeća treba da se orijentišu na tzv. radikalne inovacije nezanemarivajući manje kontinuelne inovacije koje doprinose boljim poslovnim efektima. U XXI veku se zagovara stvaranje sistema otvorenih inovacija što znači da preduzeća ne treba da se isključivo oslanjaju na svoju istraživačko-razvojnu aktivnost već da budu otvorena za saradnju sa drugim preduzećima u stvaranju i realizovanju novih proizvoda i usluga na tržištu. Kada preduzeće stvori reputaciju inovativnog ono značajno doprinosi imidžu svojih proizvoda i usluga na tržištu. Dominantno je uverenje da je u savremenoj privredi neophodna kako marketing, tako i istraživačko-razvojna kompetentnost za poslovni uspeh i stvaranje relativno trajne konkurentske prednosti.

Zagovara se stav da je korišćenje „marketing prilagođavanja“ što se naziva i „marketing jedan na jedan“. Preduzeće koristi proizvod ili uslugu koja se masovno prodaje na tržištu i stvara sistem za prilagođavanje specifičnim potrebama pojedinog potrošača. Prilagođavanje je ekstremni primer diferenciranja.

Marketing 3.0 se može redefinisati kao trougao marke, pozicioniranja i diversifikacije. Sagledava se da potrošači pozitivno gledaju na one marke koje su usklađene sa njihovim sistemom vrednosti kao atraktivnije u odnosu na druge. Marka je usko povezana sa idejama o diferenciranju i identifikovanju. Ona simbolizuje vrednost. Svaki proizvod treba da se identifikuje što se radi trgovačkom markom. Personalnost marke je važna za marketing jer pomaže da se ona diferencira i ustanovi konkurentska superiornost. Sve je veći broj preduzeća koja nastoje da stvore emocionalnu povezanost sa potrošačima. Emocionalna povezanost potrošača sa markom dovodi do veće lojalnosti potrošača i većih finansijskih performansi preduzeća. Sve je veći broj teoretičara i menadžera koji smatraju da marka spada u najvažniju aktivnu koju ima jedno preduzeće u svom vlasništvu.

Inovacija u upravljanju cenama se smatra izvorom konkurentske prednosti. Ona doprinosi novim stra-

tegijskim pristupima i taktičkim odlukama o cenama. Vrednosna orijentacija u formiranju cena je nesumnjiva inovacija strategije cena. Jedno od važnih pitanja je kako uskladiti odnose između strategije cena i praktičnih načina formiranja cena. Upravljanje cenama se vidi kao sposobnost preduzeća da koriste prednost u varijablama, bilo cenovne elastičnosti ili stope dobiti. Svrha je da se dođe do optimalnih cena. Cena proizvoda treba da odražava balans između zadržavanja dela vrednosti za preduzeće i njenog deljenja sa potrošačima.

U eri ekspanzije svetske privrede sugerise se preduzećima da se orijentišu na pridobijanje novih potrošača, a u eri stagnacije i recesije da se orijentišu, pre svega, na zadržavanje postojećih potrošača. Preduzeće može da poveća tržišno učešće na tri načina: preotimanjem potrošača od konkurenata, privlačenjem novih potrošača i stvaranjem novog tržišta.

Termin segmentacija je davno uveden u literaturu i brzo je prihvaćen, kako od teoretičara, tako i od menadžmenta. Grupa potrošača koja je najviše usklađena sa sposobnostima preduzeća ima najveći potencijal za preduzeće. To je tzv. ciljno tržište ili ciljni tržišni segment. Preduzeće mora da prati promene u zahtevima te grupe potrošača i da na njih blagovremeno reaguje adekvatnom ponudom. Segmentacija tržišta mora da se razmotri u ranoj fazi stvaranja marketing strategije. Rezultati nekih istraživanja ukazuju na to da je najuspešniji način segmentacije prema potrebama i stilu života potrošača. Veoma je korisno korišćenje segmentacije na tržištima koja se brzo menjaju. pristupi segmentaciji tržišta su brojni, ali su četiri dominantna – prema geografskim i demografskim kriterijumima, psihografski pristup i prema ponašanju potrošača.

Koncept pozicioniranja pokazuje kako menadžment želi da potrošači na ciljnom tržištu vide njegov proizvod (marku). Strategija pozicioniranja je kombinacija marketing akcija koje se koriste da pozicioniraju proizvod na ciljnom tržištu. U pozicioniranju proizvoda se koriste percepcione mape kao način da se pokaže proizvod ili usluga u mislima potrošača. Repozicioniranje proizvoda je promena mesta koje proizvod ima u mislima potrošača u odnosu na konkurentske proizvode. Međunarodna konkurentnost je merilo prednosti ili nedostataka marketinga preduzeća u prodaji njegovih proizvoda ili usluga na globalnom tržištu. Tzv. globalno rođena preduzeća od svog osnivanja su orijentisana na globalno tržište, dok je domaće tržište od sekundarnog značaja. Pre nekoliko godina je osnovano preduzeće Tesla motors sa globalnom orijentacijom u dizajniranju, proizvodnji i prodaji električnih automobila i komponenti. Potencira se razlikovanje između multinacionalnog i globalnog marketinga. Globalni marketing menadžment

polazi od stanovišta da je svet jedno tržište i zasniva se na identifikovanju i uvažavanju kulturnih sličnosti. Multinacionalni (internacionalni) marketing menadžment se zasniva na pretpostavci o kulturnim različitostima. Svako inostrano tržište zahteva prilagođenu marketing strategiju preduzeća. Među zemljama tzv. nastajuće tržište privrede je velika konkurencija za privlačenje inostranih direktnih investicija i ostvarivanje strategijskog partnerstva sa organizacijama iz tržišno razvijenih privreda.

Pojam strukturni marketing podrazumeva korišćenje organizacione strukture da se ostvare ciljevi marketinga. Sugerise se da se organizaciona struktura stvara oko posebnih grupa potrošača, da se akcentira orijentacija na potrošače i tako poboljšaju performanse preduzeća. Često se pominje izreka da je marketing postao toliko važan da se ne može prepustiti samo ljudima iz marketinga. Međutim, u preduzećima je veći problem što je malo urađeno da svi koji su od značaja za marketing aktivnost budu organizaciono povezani. Potrebna je i bolja interfunkcionalna koordinacija i bolja veza sa generalnim direktorom preduzeća. Teško bi se moglo govoriti o velikom uspehu u eliminisanju hijerarhije iz organizacije preduzeća. Akcenat na tzv. „vitkim“ organizacionim strukturama sa malo nepotrebne „debljine“, odnosno sa malim brojem menadžment nivoa u organizacionoj strukturi nailazi na niz problema u preduzećima. Očigledno da je hijerarhija mnogo žilavija i potrebnija nego što mnogi pretpostavljaju.

Kontrola marketing aktivnosti ima dve bazične funkcije. Prva je da prati napredak u ostvarenju ciljeva poslovanja preduzeća. Druga je da analizira promene u sredini u kojoj preduzeće obavlja svoju poslovnu aktivnost. Iako je vidan napredak u sistemu kontrole, sa pravom se naglašava potreba za njegovim poboljšanjem. Akcentira se potreba poboljšanja načina merenja marketing efektivnosti, efikasnosti i prilagodljivosti. Najbolji sistem procene performansi preduzeća je onaj koji najviše odgovara ciljevima, strategiji i strukturi, kao i sredini u kojoj se obavlja marketing aktivnost. Strategijska kontrola je orijentisana da pomogne u rešavanju tzv. strategijskih pitanja. Nije mali broj ljudi u marketingu koji smatraju da je za veće uvažavanje marketinga od strane top menadžmenta u preduzeću neophodno povezivanje marketinga sa finansijskim performansama i vrednošću preduzeća.

III MARKETING, TRŽIŠTE I DRŽAVNA REGULATIVA U PRIVREDI

Našu zemlju ubrajaju u zemlje nastajuće tržišne privrede. U toj grupi zemalja se izdvaja pet (Brazil, Rusi-

ja, Indija, Kina i Južnoafrička unija) za koje se smatra da su otišle najdalje u približavanju razvijenim tržišnim privredama. Dve stvari razlikuju tih pet od ostalih zemalja nastajuće tržišne privrede. Prva je nastojanje da se menja socijalna struktura jačanjem srednjih socijalnih slojeva društva. To je osnova za jačanje domaće kupovne moći i tražnje na domaćem tržištu, što je pretpostavka za privredni razvoj zemlje. Druga je stimulisanje pojave preduzeća koja nisu u velikom broju vodeća, ali su veoma prisutna na globalnom tržištu. Ta preduzeća su motorna snaga za pokretanje privredne aktivnosti u tih pet zemalja.

Srednji socijalni slojevi su „roditelj“ savremenog marketinga. Savremena tržišna privreda i marketing se javljaju sredinom prošlog veka, najpre u SAD, a zatim i u drugim privredno razvijenim zemljama. Svako ugrožavanje srednjih socijalnih slojeva ima negativne posledice na nacionalne ekonomije. Srednji socijalni slojevi nisu homogena kategorija, ali tu spadaju svi pojedinci i domaćinstva koji svojim dohotkom mogu komotno da pokriju svakodnevne troškove i da im ostane određeni deo dohotka (tzv. diskrecioni dohodak) koji može biti usmeren na različita područja poboljšanja životnog standarda i kvaliteta života.

Tržišna privreda (nevidljiva ruka) ne funkcioniše uvek efikasno. Na efikasnom tržištu svako rentabilno preduzeće radi dobro, potrošači koji kupuju proizvode i usluge preduzeća to rade dobrovoljno i dobijaju veću vrednost nego što je cena koju su platili, odnosno – javlja se višak potrošača, što doprinosi društvenoj dobrobiti. Preduzeća ostvaruju sa prodajom proizvoda prihvatljivu stopu profita, zapošljavaju ljude i plaćaju porez, što je dobro za društvo. Na takom tržištu javni interes ili društvena dobrobit je jednaka profitu preduzeća plus višak potrošača. Sve dok na tržištu preovlađuje igra promenljive sume u kojoj su kako preduzeća, tako i potrošači na dobitku, tržišna privreda efikasno funkcioniše.

Razlozi za neefikasnost tržišta su dejstvo eksternih faktora, asimetrične informacije i tržišna moć. Posledica toga je da na tržištu dominira igra nulte sume koja ima za posledicu da jedna strana dobije, a druga gubi. Tržište nije jedinstveno, već postoji veći broj tržišta u jednoj nacionalnoj ekonomiji.

Kada je reč o oceni delovanja tržišta, nevidljive ruke koja reguliše odnose između preduzeća i potrošača, dobro je parafrazirati ocenu Vinstona Čerčila iz leta 1945. godine. Novinari su ga posle doživljenog poraza na parlamentarnim izborima u Velikoj Britaniji pitali šta misli o parlamentarnoj demokratiji. On je rekao da je to najgori način političkog sistema, izuzimajući sve druge načine koji su s vremena na vreme isprobavani. Tako možemo da kažemo da je tržište najgori način

regulisanja odnosa u privredi, izuzimajući sve druge načine koji su s vremena na vreme isprobavani.

Nesumnjivo je da je za dobrobit svake nacionalne ekonomije od značaja da ima tržišta i konkurencije koliko je to moguće, a državne regulative koliko je to neophodno. Postoji mnogo razloga zbog kojih tržište ne funkcioniše efikasno i zbog kojih je neophodna državna regulativa u privredi. Kao što tržište greši postoji i mnogo dokaza o greškama onih koji pokušavaju da ga regulišu. Često u nameri da se pomogne potrošačima nanosi im se šteta. Državna regulativa zahteva analizu troškova i koristi i balansiranje rizika neuspeha tržišta sa neuspešnom regulativom. Da bi davala rezultate, državna regulativa treba da ima sledeće karakteristike: transparentnost, odgovornost, proporcionalnost, konzistentnost i ciljna orijentisanost. Ne samo da nevidljiva ruka tržišta nije uvek efikasna, već i nevidljiva ruka države ne uspeva često da reši privredne probleme.

Smatra se da postoje četiri načina trošenja novca, u zavisnosti od toga ko je vlasnik i na šta se troši. Prvi je kada se sopstveni novac troši na sebe, kada se uglavnom pametno troši. Drugi je kada svoj novac trošite na druge (npr. pokloni). Tu je sposobnost da se pametno troši ograničena, jer zavisi od preferencija drugih koji dobijaju poklone. Treći način je kada trošimo tuđi novac na sebe, kada postoji malo stimulansa da se štedi. Konačno, četvrti način je kada tuđi novac trošimo na druge ljude. To je situacija koja je karakteristična za državnu regulativu. Država je neprivredni faktor i ne stvara vrednost, zato da bi dala novac jednim, mora da ga prethodno uzme od drugih. Kako se u ekonomiji kaže, ona vrši preraspodelu dohotka stvorenog na tržištu. Kakve su garancije da se to radi na racionalan način? Naša privreda se nalazi u ekonomskim problemima. Još uvek nismo dostigli bruto nacionalni proizvod koji smo imali 1989. godine. Nije iznenađujuće da se pribegava merama štednje. Pitanje je kako to uraditi, a ne ugroziti kupovnu moć stanovništva i egzistenciju srednjih socijalnih slojeva posebno. To je teško uraditi jer treba zaštititi, pre svega, one sa najnižim dohocima, a njih je u našoj zemlji veoma veliki broj. U svim zemljama bez izuzetka ugrožavanje srednjih socijalnih slojeva dovodi do negativnih posledica za vitalnost privrede.

Veći broj faktora dovodi do sumnji u efikasnost tržišne privrede u našoj zemlji. Neuspešna privatizacija i transformacija od socijalističke u kapitalističku pri-

vreda je dovela do velike polarizacije socijalne strukture - veliki broj osiromašenih i mali broj bogatijih, u čije se poreklo bogatstva izražavaju velike sumnje, su svakako među bitnima. To sve vodi nepoverenju u tržišnu privredu i prizivanje državne regulative kao jedinog spasioca u ovakvoj situaciji. To se povezuje i sa marketingom, koji se kod nas identifikuje sa privrednom propagandom u čije se poruke malo veruje.

Preduzeća koja ne razumeju načine ispoljavanja krizne situacije neadekvatno reaguju na tržištu. Umesto da se traže novi načini zadovoljavanja potreba i zahteva potrošača, ignorantski se odnose prema njima. Dolazi do smanjenja tržišnog učešća preduzeća što smanjuje obim proizvodnje na nivo na kojem nije moguće prihodom pokriti troškove poslovanja. Smanjeni priliv gotovine ograničava mogućnost kreativnog i inovativnog investiranja, što dovodi do žrtvovanja buduće rentabilnosti za račun održavanja tekuće likvidnosti. Ne uviđa se da je neophodno stalno nalaziti balans između finansijske sposobnosti i dugoročne vitalnosti preduzeća.

U savremenoj privredi sklonost ka iniciranju i prihvatanju promena je pretpostavka poslovnog uspeha. Stabilnost je veoma poželjna, ali postoji latentna opasnost da ona vodi u inerciju. Promene treba inicirati na osnovu razumevanja faktora poslovnog uspeha preduzeća u sredini. Marketing može da pomogne da se racionalno i blagovremeno reaguje i da se povećaju efektivnost i efikasnost preduzeća. Postoje brojni otpori promenama i lažno očekivanje da će pomoć doći sa strane kao u stara dobra vremena. Posebno su jaki otpori transformacionim promenama.

Nedovoljno se zna o načinima oporavka preduzeća koja su duži period preživljavala u recesiji. Poznato je se da su šanse da opstanu veće kod onih preduzeća koja su uspešno balansirala između neminovnosti sniženja troškova radi opstanka u recesiji i investiranja u marketing i istraživanje i razvoj radi brzog oporavka ili uspešne pripreme za sporiji ili brži oporavak posle njenog prestanka. Veće su šanse za poslovni uspeh kod preduzeća koja uspešno kombinuju defanzivnu i ofanzivnu marketing strategiju.

Ne potcenjujući značaj izgovorene i napisane reči, značaj marketinga ipak zavisi, pre svega, od uloge koju on kao nauka i struka ispolji u doprinosu rešavanju problema preduzeća, privrede i društva. To je jedini način afirmacije marketinga koji donosi dobre rezultate uprkos skromnim izgledima na prvi pogled.

Kontakt:

Prof. dr Momčilo Milisavljević, redovni profesor Ekonomskog fakulteta u Beogradu, u penziji

Marketing inovacije kao izvor konkurentske prednosti preduzeća

Ljiljana Stanković, Suzana Đukić, Ana Popović

Apstrakt: Na konkurentnost i strategijsku poziciju preduzeća utiču brojni faktori. Značajnu grupu čine faktori tržišta koji nameću potrebu razvijanja novih poslovnih modela i zaokrete u poslovnoj orijentaciji preduzeća. Razvoj inovacija i marketing sposobnosti su kritični faktori uspeha savremenih preduzeća. Teorija i praksa pokazuju da inovacije u marketingu i marketing inovacija doprinose unapređenju konkurentnosti na svim nivoima, a samim tim i efikasnoj upotrebi ograničenih resursa. Rad je strukturiran na sledeći način: najpre je analizirana konkurentnost privrede Srbije, potom slede objašnjenja uloge i značaja tržišne orijentacije preduzeća i razvoja modela otvorenih inovacija za unapređenje konkurentnosti. Na kraju, na osnovu rezultata istraživanja teorije i prakse preduzeća u Srbiji, identifikovana je povezanost poslovnih performansi, inovativnosti i tržišne orijentacije, predloženi su zaključci i smernice za buduća istraživanja.

Ključne reči: inovacije, konkurentnost, tržišna orijentacija, marketing, kompetencije, preduzeće, poslovne performanse

UVOD

Savremeni uslovi poslovanja nameću potrebu za konstantnim učenjem, razvijanjem novih izvora i sposobnosti za sticanje konkurentske prednosti i permanentnim unapređenjem poslovanja preduzeća. Jedan od načina za postizanje tih ciljeva, čiji značaj raste u uslovima brzih i turbulentnih promena, je adekvatno upravljanje tržišnim znanjem. Tržišno znanje predstavlja osnovu za inoviranje i unapređenje vrednosti za ključne stejkholdere preduzeća, i time i osnovu održive konkurentske prednosti. Neophodan preduslov za sticanje i korišćenje znanja o tržištu i sa tržišta predstavlja tržišna orijentacija preduzeća. Brojnim studijama u oblasti marketinga dokazan je višestruki pozitivan uticaj tržišne orijentacije na performanse preduzeća poput inovativnosti, profitabilnosti i konkurentnosti¹. Međutim, značaj marketing koncepta i razvijanje tržišne orijentacije kao njegove operacionalizacije još uvek nije shvaćen na adekvatan način u preduzećima u Srbiji. Takođe, nedovoljna pažnja se poklanja analizi uzročno posledične veze između razvoja marketinga i nacionalne i poslovne konkurentnosti.

Konkurentnost se, u zavisnosti od nivoa analize (proizvod, preduzeće, sektori privrede, region, država, nadnacionalni entiteti) definiše i vrednuje na različite načine, primenom različitih pristupa i metodologija. Međutim, osnovno značenje pojma konkurentnost podrazumeva sposobnost određenog subjekta ili entiteta da se nadmeće/ takmiči sa drugima. Konkurentska prednost uslovljena je superiornom vrednošću koju organizacije i institucije isporučuju svim učesnicima u lancu vrednosti, izvorima i sposobnostima kojima ostvaruju bolju poziciju u odnosu na one sa kojima se nadmeću.

¹ U brojnim studijama je dokazano da tržišna orijentacija organizacije utiče na *povećanje profitabilnosti* (Narver & Slater, 1990, p. 21) i *opšteg uspeha organizacije* (Deshpandé, Farley & Webster, 1993, pp. 31-33). Marketing sposobnosti su ključne za postizanje totalne satisfakcije potrošača (Maričić, 2010), što organizaciji koja ih razvija omogućava ostvarenje superiornih performansi i kreiranje dugoročne *konkurentske prednosti* putem privlačenja i zadržavanja potrošača. Kako bi odgovorili na sve složenije zahteve potrošača, tržišno orijentisani menadžeri usmeravaju sve više resursa u procese koji omogućavaju diferenciranje ponude, jer se *sposobnost razvoja novih proizvoda i usluga* smatra jednim od osnovnih indikatora konkurentnosti preduzeća (Stanković, Novičević & Đukić, 2012). Tako tržišna orijentacija utiče i na povećanje *inovativnosti* organizacije.

Na konkurentnost i strategijsku poziciju preduzeća utiču brojni faktori, ali njihova konkurentna prednost uglavnom proističe iz superiorne vrednosti koju ona isporučuju porošačima. Sa razvojem privrede i društva i globalizacije u različitim oblastima konkurencija je sve intenzivnija, a potrošači informisaniji i zahtevniji. U takvim uslovima, sticanje i održavanje konkurentne prednosti je izazov koji traži promenu poslovne orijentacije preduzeća. U nastojanju da zadovolje ciljeve ključnih stejkholdera u lancu vrednosti, menadžeri usmeravaju sve više resursa u aktivnosti i procese koji omogućavaju diferenciranje ponude i efikasnije pozicioniranje. Inovaciona sposobnost preduzeća smatra se jednim od osnovnih indikatora njegove konkurentnosti (Sofianti et al., 2010), a brzina dolaska do novih znanja i njihova uspešna primena pre konkurenata postaju presudni faktori uspeha preduzeća.

Savremena preduzeća su pred stalnim izazovom da, kroz integraciju znanja iz različitih izvora, stvaraju nova rešenja usaglašena sa potrebama i zahtevima vrednih kupaca (Charlie & Rebutisch, 2003). Zbog toga se ona konstantno trude da identifikuju vredne informacije i da ih razmenjuju kroz organizaciju, kako bi se odluke donosile na bazi šire informacione osnove i uspešnije kreirala održiva konkurentna prednost². Rast i kreiranje znanja postaju dominantne teme kako u teoriji tako i u praksi menadžmenta i marketinga (Prahalad et al., 2004).

U konstantnoj potrazi za znanjem koje žele da integrišu u poslovne procese usmerene na kreiranje superiorne, ali i održive konkurentne prednosti, menadžeri se sve češće orijentišu ka eksternom okruženju. Osnova inovacija nisu samo ideje zaposlenih u preduzeću. Tržišno znanje koje se kreira i razmenjuje u interakcijama sa relevantnim partnerima postaje značajan izvor ideja i vredna osnova za inovacije. Značaj ovog znanja proističe iz činjenice da ono omogućava koristi za sve partnere i ostvarivanje konkurentne prednosti koja je održiva, jer konkurenti teško mogu da je kopiraju. Sem toga, prikupljanjem i korišćenjem tržišnog znanja razvijaju se i tzv. sposobnosti vezane za tržište koje doprinose konstantnom učenju i poboljšanjima što je u današnjem poslovnom okruženju neophodnost.

Zato se, iako nastaje i van njegovih granica, tržišno znanje smatra jednim od najznačajnijih strategijskih

resursa preduzeća (Stanković & Popović, 2011), a sposobnost apsorpcije znanja sa tržišta ključnom sposobnošću (Sofianti et al., 2010). U savremenim uslovima privređivanja uspeh inovacija sve više je uslovljen razvojem marketinga. Realizacijom marketing aktivnosti u svim fazama razvoja novog proizvoda, od ideje do komercijalizacije, smanjuje se rizik.

Imajući u vidu navedeno, autori su definisali nekoliko istraživačkih pitanja:

- *Kakva je konkurentna prednost Srbije u odnosu na zemlje u okruženju?*
- *U kojoj meri su preduzeća u Srbiji inovativna i kakva je njihova poslovna orijentacija?*
- *Kakva je međusobna uslovljenost tržišne orijentacije, inovativnosti i poslovnih performansi?*

U skladu s tim, rad je strukturiran na sledeći način: najpre je analizirana konkurentnost privrede Srbije, potom slede objašnjenja uloge i značaja tržišne orijentacije preduzeća i razvoja modela otvorenih inovacija za unapređenje konkurentnosti. Na kraju, na osnovu rezultata istraživanja teorije i prakse preduzeća u Srbiji, identifikovana je povezanost poslovnih performansi, inovativnosti i tržišne orijentacije, predloženi su zaključci i smernice za buduća istraživanja.

1. KONKURENTSKA POZICIJA SRBIJE

Značajne informacije o nivou konkurentnosti Srbije mogu se dobiti na osnovu Indeksa globalne konkurentnosti Svetskog ekonomskog foruma koji, bez obzira na izražena ograničenja, predstavlja relevantno merilo nacionalne konkurentnosti izabranih zemalja. Naime, ako se uzme u obzir činjenica da nacionalna konkurentnost zavisi i od ponašanja i konkurentnosti poslovnih subjekata, rezultati koji se odnose na Republiku Srbiju dobijeni upotrebom navedene metodologije mogu se smatrati sumarnim pokazateljem konkurentnosti domaćih preduzeća.

Brojni faktori utiču na nacionalnu i poslovnu konkurentnost, a samim tim i na ukupnu efikasnost. Pokušaji njihove sistematizacije bili su predmet brojnih istraživanja. U novijim istraživanjima fokusiranost u oceni faktora pomera se sa specijalizacije, podele rada (dominantne u klasičnoj školi) i investicija u fizički kapital i infrastrukturu (u neoklasičnoj školi) na savremene mehanizme vezane za obrazovanje, tehnološki razvoj, makroekonomsku stabilnost, efikasnost tržišta i slične pokazatelje koji nisu međusobno isključivi. Njihova sinergija je ključna za unapređenje produktivnosti i konkurentnosti.

² Ovo je u skladu sa shvatanjem tržišne orijentacije koje su originalno postavili Narver i Slejter (Narver & Slater, 1990, p. 21), a po kome tržišna orijentacija podrazumeva prikupljanje i diseminaciju informacija sa tržišta i donošenje i sprovođenje odluka na osnovu tih informacija.

Indeks nacionalne konkurentnosti je koristan multidimenzionalni indikator koji povezuje kritične faktore tzv. „stubove konkurentnosti“ (12 stubova) koji su dalje grupisani u tri grupe:

- osnovni faktori** (institucije, infrastruktura, makroekonomska stabilnost, zdravstvo i osnovno obrazovanje),
- faktori efikasnosti** (visoko obrazovanje i usavršavanje, efikasnost tržišta robe, efikasnost tržišta rada, stepen razvijenosti finansijskog tržišta, tehnološka osposobljenost, veličina tržišta), i
- inovacioni faktori** (sofisticiranost poslovanja i inovacije).

Prema rezultatima istraživanja prikazanim u Izveštaju o globalnoj konkurentnosti 2014-2015 (Schwab, 2014, str. 11), zemlje koje su predmet analize se mogu grupisati u pet grupa:

- Prvu grupu čine zemlje čiji je razvoj vođen osnovnim faktorima (prvi nivo razvoja). Ova grupa obuhvata 38 zemalja.
- Drugu grupu čine zemlje koje se nalaze u tranziciji između prvog i drugog nivoa razvoja (20 zemalja);
- Zemlje čija se privreda može okarakterisati kao efikasnošću vođena (31 zemlja) pripadaju trećoj grupi i dostigle su drugi nivo razvoja;
- Četvrtu grupu čine zemlje koje se nalaze između drugog i trećeg nivoa razvoja (22 zemlje);
- U petoj grupi su najrazvijenije zemlje (treći nivo razvoja) čija je ekonomija najuspešnija i vođena je inovacijama (37 zemalja).

Srbija se nalazi u trećoj grupi zajedno sa Albanijom, Bosnom i Hercegovinom, Crnom Gorom, Makedonijom, Bugarskom, Rumunijom i drugim zemljama. Kretanje globalnog indeksa konkurentnosti pokazuje da je situacija još lošija nego što se čini na osnovu pregleda zemalja po grupama. Naime, od maksimalno moguće ocene koja iznosi 7, ocena Srbije u 2014. godini iznosi 3,90, što čini da se ona nalazi na 94 mestu od ukupno 144 zemlje čija se konkurentnost analizira. Sve zemlje iz okruženja, osim Albanije, su pozicionirane bolje od Srbije (tabela 1).

Analiza ranga i rezultata po podindeksima i stubovima konkurentnosti pokazuje koji faktori bitno utiču i uslovljavaju nizak nivo konkurentnosti privrede Srbije na globalnom tržištu. Za uspešno pozicioniranje svake zemlje veoma je važna treća grupa stubova konkurentnosti, tj. jedanaesti i dvanaesti stub konkurentnosti koji se odnose na *sofisticiranost poslovanja i inovacije*. Prema ovim pokazateljima Srbija je veoma loše pozicionirana, stagnira ili se stanje pogoršava.

Najniža pojedinačna ocena privrede Srbije odnosi se na inovacije, tj. 12 stub konkurentnosti – ocena je 2.9 što Srbiju svrstava na 108. mesto od 144 zemlje (tabela broj 2). Po ovome možemo zaključiti da je nizak stepen inovativnosti jedan od najznačajnijih razloga nepovoljne konkurentnosti nacionalne privrede Srbije.

Međutim, rezultati proistekli iz upotrebe jedne druge međunarodno primenjene metodologije procene inovativnosti nacionalnih privreda, su malo drugačiji. Naime, na osnovu vrednosti indikatora inovativnosti i analize inovativnih trendova prikazanih u *Innovation Union Scoreboard 2014* (European Commission, 2014,

TABELA 1. Upporedni prikaz indeksa globalne konkurentnosti Srbije i zemalja iz okruženja

Godina analize	2010/2011		2011/2012		2012/2013		2013/2014		2014/2015	
Broj analiziranih zemalja	139		142		144		148		144	
Zemlja	Ocena	Rang	Ocena	Rang	Ocena	Rang	Ocena	Rang	Ocena	Rang
Srbija	3,8	120	3,9	95	3,9	95	3,8	101	3,9	94
Hrvatska	4,0	77	4,1	76	4,0	81	4,0	87	4,1	77
Slovenija	4,4	45	4,3	57	4,3	56	4,3	62	4,2	70
Makedonija	4,0	79	4,1	79	4,0	80	3,4	132	4,3	63
Bosna i Hercegovina	3,7	102	3,8	100	3,9	88	4,0	87	/	/
Crna Gora	4,4	49	4,3	60	4,1	72	4,2	67	4,2	67
Albanija	3,9	88	4,1	78	3,9	89	3,8	95	3,8	97
Mađarska	4,3	52	4,4	48	4,3	60	4,2	63	4,3	60
Rumunija	4,2	67	4,1	71	4,1	71	4,1	76	4,3	59
Bugarska	4,1	71	4,2	74	4,3	62	4,3	57	4,4	54

IZVORI: Schwab, 2010; 2011; 2012; 2013; 2014

TABELA 2. Uporedni prikaz indeksa inovativnosti Srbije i zemalja iz okruženja

Godina analize	2010/2011		2011/2012		2012/2013		2013/2014		2014/2015	
Broj analiziranih zemalja	139		142		144		148		144	
Zemlja	Ocena	Rang	Ocena	Rang	Ocena	Rang	Ocena	Rang	Ocena	Rang
Srbija	2,9	88	2,9	97	2,8	111	2,9	112	2,9	108
Hrvatska	3,1	70	3,1	76	3,1	74	3,3	63	3,1	93
Slovenija	3,7	34	3,6	40	3,9	32	3,6	40	3,6	42
Makedonija	2,9	97	2,8	105	2,8	110	3,1	85	3,3	68
Bosna i Hercegovina	2,6	120	2,8	104	3,1	80	3,3	63	/	/
Crna Gora	3,5	45	3,4	50	3,3	60	3,4	54	3,4	58
Albanija	2,6	121	2,6	103	2,6	123	2,8	119	2,7	120
Mađarska	3,6	61	3,6	34	3,6	37	3,5	47	3,5	50
Rumunija	2,9	87	2,9	95	2,9	102	3,0	97	3,3	66
Bugarska	2,9	92	2,9	93	3,0	92	3,0	105	2,9	105

IZVORI: Schwab, 2010; 2011; 2012; 2013; 2014

str. 11), zemlje koje su predmet analize su grupisane u sledeće kategorije:

- *Lideri u inovacijama* – performanse koje se odnose na inovacije ovih zemalja su znatno (više od 20%) iznad proseka EU (Danska, Finska, Nemačka, Švedska);
- *Sledbenici u inovacijama* – performanse ove grupe zemalja su oko proseka, odnosno 10% ispod do 20% iznad proseka (Austrija, Belgija, Kipar, Estonija, Francuska, Irska, Luksemburg, Holandija, Slovenija, Velika Britanija);
- *Umereni inovatori* – njihove performanse su ispod proseka EU, odnosno 10%-50% ispod proseka (Hrvatska, Češka, Grčka, Mađarska, Italija, Litvanija, Malta, Poljska, Portugalija, Slovačka i Španija);
- *Skromni inovatori* – u ovu grupu spadaju zemlje koje nastoje da se priključe inovatorima. Inovacione performanse ovih zemalja su značajno ispod proseka EU, manje od 50% prosečne vrednosti. Bugarska, Letonija i Rumunija pripadaju ovoj grupi zemalja.

Prema indikatorima kojima se mere inovacione performanse, *Srbija pripada trećoj grupi zemalja*. Iako je po ovoj metodologiji procenjena pozicija nešto bolja nego po indeksu nacionalne konkurentnosti koji se odnosi na inovacije, može se zaključiti da su privredi Srbije neophodna unapređenja u ovoj oblasti.

Ovde je bitno pomenuti i loše pozicioniranje Srbije po osnovu faktora koji su vezani za *efikasnost tržišta* (šesti stub), konkretno faktora koji se odnose se na nivo orijentisanosti na potrošače i nivo sofisti-

ciranosti njihovih zahteva (Srbija je po ovim osnovama rangirana tako da zauzima respektivno 116. i 137. mesto od ukupno 144 zemlje obuhvaćene analizom). Ta dva faktora su u direktnoj vezi sa nivoom inovativnosti poslovnih subjekata. Naime, orijentisanost na potrošače kao element tržišne orijentacije omogućava prikupljanje ideja koje služe kao osnova za inovacije u skladu sa njihovim zahtevima, dok povećan nivo sofisticiranosti njihovih zahteva omogućava stimulaciju daljih inovacija.

Od svih stubova konkurentnosti, Srbija je najlošije rangirana po osnovu *sofisticiranosti poslovanja* (na 132. mestu od 144 zemlje). Pokazatelj *sofisticiranost poslovanja* predstavlja 11. stub i obuhvata faktore koji povećavaju efikasnost proizvodnje dobara i usluga, što, posredstvom povećanja produktivnosti, vodi poboljšanju konkurentnosti nacionalne ekonomije. Pokazatelj se odnosi na kvalitet poslovnih mreža, ali i poslovanja i strategija pojedinačnih preduzeća. Kvalitet poslovnih mreža jedne zemlje, meren kvantitetom i kvalitetom lokalnih dobavljača i nivoom njihove interakcije, bitan je iz različitih razloga. Kada su kupci i snabdevači u određenom sektoru povezani u različite forme odnosa i mreže odnosa (Swaminathan & Moorman, 2010). Marketing Alliances, efikasnost se povećava, kreiraju se veće šanse za inoviranje, a barijere ulaska na nova tržišta su smanjene (Stanković, 2007). Poslovanje i strategije preduzeća (pre svega marketing strategija i iz nje izvedene strategije kreiranja i upravljanja i markom i odnosima sa ključnim stejkholderima u lancu vrednosti), proizvodnja jedinstvenih i sofisticiranih proizvoda i slične poslovne aktivnosti, vode povećanju sofisticiranosti i inovativnosti poslovnosti.

TABELA 3. Uporedni prikaz indeksa poslovne sofisticiranosti Srbije i zemalja iz okruženja

Godina analize	2010/2011		2011/2012		2012/2013		2013/2014		2014/2015	
Broj analiziranih zemalja	139		142		144		148		144	
Zemlja	Ocena	Rang	Ocena	Rang	Ocena	Rang	Ocena	Rang	Ocena	Rang
Srbija	3,2	125	3,1	130	3,1	132	3,2	137	3,2	132
Hrvatska	3,6	92	3,7	88	3,7	96	3,5	110	3,8	83
Slovenija	4,4	36	4,2	49	4,2	53	4,1	58	4,1	59
Makedonija	3,5	96	3,5	105	3,4	111	3,5	111	3,8	89
Bosna i Hercegovina	3,3	115	3,4	108	3,5	109	3,5	110	/	/
Crna Gora	3,9	70	3,8	70	3,8	76	3,8	89	3,7	97
Albanija	3,6	87	3,8	78	3,6	98	3,4	122	3,6	104
Mađarska	3,9	69	3,9	69	3,7	86	3,7	96	3,8	92
Rumunija	3,5	93	3,5	102	3,5	110	3,6	101	3,8	90
Bugarska	3,5	95	3,6	96	3,6	97	3,6	106	3,6	105

IZVORI: Schwab, 2010; 2011; 2012; 2013; 2014

nih procesa. Uz inovativnost, ovaj pokazatelj predstavlja ključni faktor uspeha u ekonomijama koje su vođene inovacijama.

Pozicija Srbije, s obzirom na njenu konkurentnost, je veoma nepovoljna, pored ostalog, i zbog negativnog dejstva faktora koji uslovljavaju neadekvatnu sofisticiranost poslovanja. U odnosu na zemlje u okruženju pozicija Srbije je u periodu 2010-2014. godina sve nepovoljnija. Naime, Srbija je prema ovom indikatoru na poslednjem mestu, iza svih zemalja iz okruženja (tabela broj 3). To upućuje na zaključak da je način funkcionisanja preduzeća u Srbiji neadekvatan, da njihova poslovna orijentacija nije usaglašena sa promenama u okruženju, da sporo reaguju na te promene i da ne koriste otvorene modele inovacija što ih čini nekonkurentnim na globalnom tržištu.

U savremenim uslovima poslovanja, u kojima inoviranje postaje neophodnost, uspešni menadžeri sve više, u procesu kreiranja i korišćenja znanja, koriste model otvorenih inovacija (Laursen & Salter, 2006; Paquette, 2006, str. 90; Chesbrough, 2007; Vanhaverbeke et al., 2008; Van de Vrande et al., 2009; Bianchi et al., 2010; Wallin & von Krogh, 2010). Značajnim delom znanje iz eksternog okruženja, koje je izvor inovacija, vezano je za tržište. Efikasno upravljanje tržištem, a ne samo prilagođavanje, je pretpostavka uspešne pozicioniranosti preduzeća (videti: Stanković i Popović, 2011). Nivo razvijenosti marketinga na svim nivoima (mikro i makro marketing) je kritični faktor konkurentnosti preduzeća, privrede i društva.

Rezultati analize u okviru globalnog indeksa konkurentnosti pokazuju da Srbija, odnosno preduzeća u Srbiji, nedovoljno koriste marketing za unapređenje

svoje konkurentske pozicije. Naime, indikator koji se odnosi na područje razvoja i primene marketinga (originalno, *engl.* extent of marketing) – jedan od pokazatelja u okviru 11. stuba konkurentnosti – sofisticiranost poslovanja) pokazuje da je Srbija po ovom osnovu iza svih zemalja iz okruženja i da značajno zaostaje (tabela broj 4).

TABELA 4: Pozicioniranost Srbije s obzirom na primenu marketinga u odnosu na zemlje iz okruženja

Godina analize	2011/ 2012	2012/ 2013	2013/ 2014	2014/ 2015
Broj analiziranih zemalja	142	144	148	144
Zemlja	Ocena	Ocena	Ocena	Ocena
Srbija	2,8	2,9	3,1	3,1
Hrvatska	3,9	3,8	3,9	3,9
Slovenija	4,2	4,1	4,1	4,1
Makedonija	3,5	3,7	4,0	4,1
Bosna i Hercegovina	3,4	3,7	3,9	/
Crna Gora	4,3	4,2	4,1	4,1
Albanija	4,9	4,5	4,0	4,0
Mađarska	4,5	4,2	4,2	4,2
Rumunija	3,8	3,8	3,9	4,0
Bugarska	3,5	3,5	3,7	3,8

IZVORI: Schwab, 2011; 2012; 2013; 2014³

³ Ocene za 2010/2011. godinu nisu prikazane, jer je u tadašnjem izveštaju bio predstavljen samo rang zemalja po osnovu pojedinačnih faktora, a ne i ocene (videti Schwab, 2010).

2. KONKURENTNOST I MARKETING INOVATIVNOST PREDUZEĆA U SRBIJI

Inovacije u svim oblastima su kritični faktor uspeha i osnova za unapređenje konkurentnosti privrede i društva. Značajnu ulogu u tom procesu ima marketing. Inovacije u marketingu su veoma značajne za uspeh inovacija u ostalim oblastima. Najšire shvaćene, inovacije u marketingu predstavljaju primenu novih marketing modela (koncepta, strategija i programa)⁴.

Nivo primene marketinga u nacionalnoj privredi moguće je proceniti i posredno. Naime, ukoliko krenemo od toga da tržišna orijentacija predstavlja operacionalizaciju marketing koncepta, možemo zaključiti da je nivo tržišne orijentacije indikator nivoa upotrebe marketinga u preduzeću. Indikator koji u tom smislu ukazuje na nizak nivo tržišne orijentisanosti preduzeća u Srbiji je dat u najnovijem Izveštaju o globalnom indeksu konkurentnosti (Schwab, 2014, str.329). Na osnovu ocene 3,1 po indikatoru *nivo upotrebe marketinga* Srbija zauzima izuzetno nepovoljnu poziciju kao 131. od 144 analizirane zemlje.

Uz to, opšte je prihvaćeno da tržišna orijentacija preduzeća podrazumeva orijentaciju na potrošače, orijentaciju na konkurenciju i interfunkcionalnu koordinaciju kao osnovne vrednosti u okviru organizacione kulture, i uz to dugoročni vremenski horizont i orijentisanost na profit kao osnove odlučivanja⁵. Samim tim, informacija da je nivo razvijenosti *orijentacije na potrošače*⁶ izuzetno nizak (dodeljena mu je ocena 3,9 i Srbiji rang 116. od 144 zemlje – Schwab, 2014, str.329) dodatno potvrđuje nizak stepen tržišne orijentacije preduzeća u Srbiji.

U cilju praćenja inovativnosti i upoređivanja na nivou Evropske Unije, relevantne statističke organizacije zemalja članica prikupljaju odgovarajuće podatke o inovacijama. Statističko praćenje inovacija za potrebe Evropske komisije zasniva se na anketnom istraživanju inovativnosti preduzeća (CIS)⁷ koje se realizuje u svim zemljama članicama EU, zemljama kandidatima

za prijem u EU i Norveškoj. Istraživanjem se dobijaju informacije o inovativnosti preduzeća: inovacijama proizvoda/usluge, inovacijama procesa, inovacijama u organizaciji preduzeća i inovacijama u marketingu⁸.

Ovo anketno istraživanje inovacionih aktivnosti preduzeća koje se realizuje za potrebe Eurostata sadrži i informacije koje se odnose na inovativnost preduzeća u Srbiji. Prema raspoloživim podacima za 2014. godinu više od polovine svih preduzeća u EU su inovativna. Najveće učešće inovativnih u ukupnom broju preduzeća među zemljama članicama EU imaju Nemačka, Luksemburg i Belgija. Najniže učešće inovativnih preduzeća u ukupnom broju anketiranih imaju Bugarska, Poljska i Letonija.

Prema učešću inovativnih preduzeća Srbija je na nivou proseka EU i bolje je pozicionirana u odnosu na zemlje u okruženju. I ovaj podatak je u suprotnosti sa indikatorom inovativnosti u okviru globalnog indeksa konkurentnosti što se može objasniti, pre svega, razlikama u primenjenoj metodologiji prikupljanja podataka, različitim shvatanjem inovacija od strane anketiranih i različitim tumačenjem rezultata. Naime, veoma je važno po osnovu kojih inovacija preduzeća stiču i održavaju konkurentsku prednost.

U zavisnosti od vrste inovacija sva preduzeća se mogu grupisati u sledeće grupe:

- Preduzeća koja razvijaju inovacije *proizvoda i/ili procesa* (bez inovacija u organizaciji i/ili marketingu),
- Preduzeća koja razvijaju inovacije *u organizaciji i/ili marketingu* bez inovacija proizvoda i/ili procesa
- Preduzeća koja razvijaju *sve tipove* inovacija (proizvoda, procesa, organizacije i marketinga).

Logično je da su najuspešnija preduzeća koja razvijaju i sinhronizuju sve tipove inovacija. Zemlje sa najvećim učešćem inovativnih preduzeća (Nemačka, Luksemburg, Belgija) razvijaju sve tipove inovacija. Zemlje sa niskim učešćem inovativnih preduzeća imaju manje inovativnih preduzeća koja razvijaju sve tipove inovacija.

Iako se po broju inovativnih preduzeća, kao i prema učešću preduzeća koja razvijaju sve tipove inovacija, Srbija nalazi na nivou proseka zemalja EU, indikator inovativnosti u okviru globalnog indeksa konkurentnosti to ne pokazuje. Kao što je navedeno u prethodnom tekstu ovaj indikator je veoma nepovoljan za Srbiju jer se ona nalazi iza svih zemalja u

⁴ Definicija OECD: Marketing inovacija predstavlja primenu novih marketing metoda koji uključuju značajne promene u dizajnu ili pakovanju proizvoda, kanalima marketinga, promociji ili određivanju cena. (OECD, 2005)

⁵ Reč je o tzv. *perspektivi organizacione kulture* kao polazišta u definisanju tržišne orijentacije (videti: Narver & Slater, 1990; Olavarrieta & Friedmann, 1999; Varela & Río, 2003; Narver, Slater, & Tietje, 1998; Stanković i Đukić, 2013)

⁶ Pokazatelj originalno nazvan *Degree of customer orientation*, jedan od faktora u okviru 6. stuba konkurentnosti, *Sofisticiranost poslovanja*.

⁷ Originalno, *The Community Innovation Survey (CIS)* (Eurostat, 2015).

⁸ Pravni osnov za prikupljanje podataka je Direktiva 1450/2004 (1608/2003/EK) u kojoj su razrađene odluke u vezi sa sprovođenjem i razvojem metodologije za praćenje inovacija.

okruženju. Razlog za to je, po našem mišljenju, pre svega, sadržan u razlikama u shvatanju inovacija od strane anketiranih. Veoma je bitno o kakvim inovacijama je reč, na primer, da li su u pitanju radikalne inovacije ili modifikacije postojećih proizvoda, da li je u pitanju osvajanje i razvoj novih tržišta ili nova marketing kampanja. Broj i kvalitet realizovanih inovacija su ključni za uspešno konkurentsko pozicioniranje.

Ne umanjući značaj ostalih tipova inovacija u nastavku je dat kratak osvrt na ocenu stanja u pogledu inovativnosti u marketingu. Praćenjem inovacija u marketingu moguće je prikupiti informacije o inovativnosti konkretnih preduzeća, pojedinih oblasti i grana i privrede kao celine. Koliko je značajno ovo pitanje pokazuje podatak da oko trećina preduzeća iz EU razvija ovaj tip inovacija. Inovativna preduzeća u Evropi kao inovacije u marketingu najčešće navode: razvoj novih načina komuniciranja odnosno promocije, korišćenje novih sredstava za prenos poruke, razvijanje novih metoda za formulisanje cena proizvoda i usluga, inovacije u dizajnu i pakovanju. Razvoj tržišta, odnosno marketing strategija za osvajanje novih tržišta je, po učestalosti, najmanje zastupljena inovacija u marketingu u zemljama EU. Kada se uzme u obzir broj inovacija proizvoda i/ili usluga i probleme u lansiranju i komercijalizaciji novih proizvoda, logično je da bez inovacija u marketingu i odgovarajuće interfunkcionalne koordinacije nije moguće uspešno upravljati tržišnim i poslovnim rizikom, a samim tim i rizikom inovacija. (Eurostat, 2015).

3. RAZVOJ MARKETING INOVACIJA U PREDUZEĆIMA U SRBIJI

Na osnovu rezultata kabinetskog istraživanja može se zaključiti da je inovativnost preduzeća u Srbiji, iako su evidentni pomaci nabolje, još uvek nezadovoljavajuća, što se negativno odražava na poslovnu i nacionalnu konkurentnost. U cilju detaljnijeg sagledavanja stanja i promena u inovativnosti preduzeća u Srbiji, posebno u oblasti marketinga, pored kabinetskog, realizovano je i terensko istraživanje sa ciljem da se identifikuju ne samo tipovi inovacija, već i faktori koji ograničavajuće deluju na njihovu efikasniju komercijalizaciju.

Terensko istraživanje realizovano je u drugoj polovini 2014. godine⁹. Istraživanje je realizovano korišćenjem opšteprihvaćene metodologije marketing istraživanja (Stanković i Đukić, 2013) korišćenjem

metoda ispitivanja, konkretno tehnike dubinskog intervjua. Dubinski intervju je vođen sa menadžerima preduzeća i marketing menadžerima. Intervjuom je obuhvaćeno 50 preduzeća, pre svega srednjih, iz oblasti hemijske i prerađivačke industrije.

Ovim istraživanjem dokazano je da je nivo razvijenosti i primene marketinga u preduzećima u Srbiji nizak, što je podržano sledećim nalazima:

- *Marketing koncept kao stav menadžmenta prema njegovoj ulozi u privredi i društvu još uvek nije prihvaćen kao dominantna poslovna filozofija.* Rezultati istraživanja pokazuju da u preduzećima u Srbiji koja su obuhvaćena istraživanjem još uvek dominira prodajni koncept kao faza u razvoju marketinga. Kvalitativna istraživanja pokazuju da menadžeri marketing objašnjavaju, pre svega, kao aktivnost komuniciranja, prodaju posmatraju kao posebnu aktivnost, a ne kao aktivnost u okviru marketing funkcije;
- Iako su evidentni pomaci u odnosu na prethodna istraživanja (Popović, 2010; Stanković et al., 2011; Stanković, Đukić i Popović, 2011) još uvek se ne shvata na pravi način *neophodnost razvoja marketing sposobnosti* za unapređenje poslovnih i inovacionih performansi;
- Nedovoljno se koristi tržišno znanje za *kreiranje kompetencija vezanih za tržište*;
- *Stepen orijentisanosti na potrošače je nizak* – što je u saglasnosti sa podacima iz najnovijeg Izveštaja o globalnoj konkurentnosti. U ovom terenskom istraživanju to je dokazano na osnovu sledećih rezultata i zaključaka: marketing je dominantno orijentisan na osvajanje novih potrošača; ocena vrednosti potrošača za preduzeće i zadržavanje vrednih potrošača su aktivnosti koje se realizuju samo u 12% istraživanih preduzeća; satisfakciji i lojalnosti potrošača i izgradnji dugoročnih odnosa i mreža sa njima i ostalim stejkholderima u kojima se kreira vrednost za sve uključene subjekte se poklanja relativno mala pažnja. Rezultati istraživanja pokazuju da samo trećina anketiranih kontinuirano realizuje ove aktivnosti. Iako većina menadžera tvrdi da prate satisfakciju potrošača, dubinskim ispitivanjem se došlo do podatka da se to ne čini redovno niti na sistematičan način;
- *Stepen orijentisanosti na konkurenciju je takođe nedovoljan.* Ova orijentacija se smatra bitnom (svi anketirani navode da je to kritičan faktor uspeha), ali samo u smislu praćenja aktivnosti konkurencije i reaktivnog ponašanja, odnosno odgovaranja na te aktivnosti. Saradnja sa konkurencijom u kreiranju vrednosti je veoma retka;

⁹ Istraživanje je realizovano u okviru Projekta 47005 koji finansira Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije.

TABELA 5: Tipovi inovacija u marketingu

Tip inovacije u marketingu	% preduzeća...	
	koja su uvela inovacije	koja nisu uvela inovacije
Novi pristupi u marketing istraživanjima	39,0	61,0
Nov način nastupa na tržište	37,4	62,6
Nov pristup upravljanju odnosima sa kupcima	35,6	64,4
Značajne izmene dizajna i pakovanja proizvoda	61,5	38,5
Nov metod formiranja cena	32,8	67,2
Novi kanali marketinga	24,5	75,5
Novi oblici komuniciranja sa tržištem	42,9	57,1

- Istraživanje pokazuje da, iako se shvata značaj interfunkcionalne koordinacije, u praksi još uvek nije ostvaren zadovoljavajući stepen saradnje i koordinacije aktivnosti u okviru svih poslovnih funkcija i da je razvoj holističkog marketinga u povoju;
- Primarni cilj poslovanja anketiranih preduzeća je ostvarivanje *profita u kratkom roku*. Ostvarivanju poslovnih i marketing ciljeva u dugom roku se ne poklanja odgovarajuća pažnja.

Kreiranje superiorne vrednosti za potrošače i ostale učesnike u lancu vrednosti je uspešnije ukoliko se, pored inovacija proizvoda i procesa, uspešno realizuju inovacije u organizaciji i marketingu¹⁰. Realizovana istraživanja pokazuju da su najčešće kao marketing inovacije navode tipovi inovacija prikazani u tabeli broj 5.

Analizom podataka prezentiranih u tabeli broj 5 može se zaključiti da su izmene dizajna i pakovanja proizvoda najzastupljenije inovacije u marketingu. Upoređivanjem prezentiranih podataka sa rezultatima istraživanja prezentiranih u *Innovation Scoreboard 2014*, koji se odnose na mala i srednja preduzeća, može se zaključiti da postoje značajne razlike u obimu inovacija u marketingu. Naime, naša terenska istraživanja pokazuju da su značajno manje zastupljene inovacije koje se odnose na komuniciranje sa tržištem i metode formiranja cena. Razlike u stavovima mogu se objasniti strukturom preduzeća koja su obuhvaćena istraživanjem (veličina preduzeća, pripadnost grani, grupaciji isl.).

Povezivanje sa potrošačima i ostalim stejkholderima dovelo je do promene u funkcionisanju samog marketinga, ali i ostalih poslovnih funkcija. Uspešna primena modela otvorenih inovacija pretpostavlja povezivanje i uključivanje različitih subjekata i grupa

u realizaciju svih tipova inovacija. Sinhronizacija i sinergija svih poslovnih aktivnosti i različitih subjekata obezbeđuje prevazilaženje konflikata među poslovnim funkcijama i usmeravanje ka jedinstvenom cilju, a to je satisfakcija potrošača uz ostvarivanje profita i poslovnih ciljeva ostalih stejkholdera.

Istraživanja prakse razvijenih zemalja pokazuju da je jedan od ključnih faktora unapređenja inovacionih kapaciteta uključivanje u različite vrste inovacionih mreža. Inovacije u svim oblastima, efikasno korišćenje i transfer znanja su ključni za uspešan razvoj inovacionih mreža. Indikativan je podatak da samo 35,6% menadžera koji su uključeni u intervju kao marketing inovacije navode nove pristupe upravljanja odnosima sa kupcima. S obzirom na to da su intervjuom obuhvaćena preduzeća koja su u periodu 2010-2014. godine ostvarila profit, zabrinjava saznanje da samo oko trećina preduzeća uvodi sve tipove inovacija u marketingu.

ZAKLJUČAK

U uslovima dinamičnih promena u okruženju inovativnost postaje ključni faktor konkurentskog diferenciranja i pozicioniranja preduzeća. Inovativna preduzeća su konkurentnija na tržištu jer kreiraju jedinstvenu vrednost za potrošače. Preduzeća se suočavaju sa brojnim izazovima kada je reč o generisanju inovacija. S jedne strane, ona su svesna potrebe za inoviranjem u cilju opstanka na tržištu, ali s druge strane, ne mogu samostalno da generišu inovacije, posebno kada se ima u vidu da su one sve više zasnovane na retkim resursima. Znanje jeste jedan od takvih resursa koje ova preduzeća pokušavaju da steknu na različite načine. Problemi u razvijanju inovacija koje tržište valorizuje zahtevaju novu inovacionu praksu preduzeća. U uslovima promenjenog okruženja preduzeća sve više sagledavaju važnost kreiranja inovacija u marketingu.

¹⁰ Pitanja definisana podsednikom za vođenje intervjua koja se odnose na inovacije u marketingu, usaglašena su sa shvatanjima ovih inovacija prezentiranim u dokumentima OECD.

Poseban problem za razvoj inovativnosti preduzeća u Srbiji predstavljaju neadekvatna poslovna orijentacija, organizaciona kultura i svest menadžera. Naime, odsustvo tržišne orijentacije i svest menadžera o tome da se trajna konkurentska prednost može obezbediti povezivanjem i saradnjom sa ključnim stakeholderima (potrošačima, dobavljačima, posrednicima, konkurentima, istraživačkim institucijama, univerzitetima) su kritični faktori za unapređenje inovacionih kapaciteta i poslovnih performansi preduzeća. Kreiranjem i transferom znanja kroz razne vidove poslovnih mreža može se postići kritičan nivo određenih i, vrlo često, specijalizovanih kompetentnosti neophodnih za povećanje inovacionih kapaciteta.

Razvijanje i efikasno korišćenje marketing kompetencija omogućava svim preduzećima da uspešno realizuju strateški procese koji uključuju brojne aktivnosti i na taj način doprinose unapređenju poslovne i nacionalne konkurentnosti. Osnovna aktivnost u tom procesu je identifikovanje mogućnosti na tržištu i potencijala pojedinih segmenata prikupljanjem, interpretiranjem i korišćenjem znanja o tržištu. Pritom je posebno važno znanje o postojećim i potencijalnim potrošačima i konkurenciji. Prikupljene informacije omogućavaju pouzdanu procenu postojećih i potencijalnih raspoloživih resursa za kreiranje i isporučivanje ponude vrednosti i selekciju ciljnih tržišta. Na osnovu tih informacija može se uspešno vršiti procena profitnog potencijala pojedinih segmenata, kao i usaglašenosti resursa, ponude i potreba potrošača na tim segmentima.

Razvoj tržišne orijentacije i inovacionih kapaciteta preduzeća i privrede doprinosi smanjivanju tržišnog i poslovnog rizika. Inovacioni, ali i svaki poslovni poduhvat uopšte, je manje rizičan ukoliko se zasniva na odgovarajućoj strateškoj analizi internog i eksternog okruženja. Ipak, uspešno formulisanje strategije nije samo sebi cilj, već podrazumeva njenu efikasnu implementaciju, a iskustva mnogih preduzeća pokazuju da se, veoma često, problemi javljaju upravo u toj fazi. Naime, promene u savremenom poslovnom okruženju su stalne i nameću potrebu fleksibilnog reagovanja u procesu realizacije izabranih strategija. Implementacija poslovne i marketing strategije je uspešnija ukoliko je preduzeće osposobljeno da obavi sve potrebne aktivnosti u kojima se kreira vrednost, koje se, često, međusobno preklapaju. Strateško reagovanje je efikasnije ukoliko su preduzeća tržišno orijentisana i efikasno kombinuju zatvoreni i otvoreni model inovacija.

Empirijsko istraživanje, čiji su rezultati predstavljeni u ovom radu, ima nekoliko ograničenja koja uslovljavaju limitiranost zaključivanja. Veličina i struktura uzorka su najvažnija ograničenja empirijskog istraživanja zbog kojih se rezultati istraživanja ne mogu smatrati relevantnim za sva preduzeća u Srbiji. Stoga, ovu studiju treba smatrati preliminarnom. Takođe ona pokazuje da je neophodno kontinuirano pratiti promene i proaktivno reagovati.

Literatura:

1. Bianchi, M., Cavaliere, A., Chiaroni, D., Frattini, F., Chiesa, V., (2010) Organisational modes for open innovation in the bio-pharmaceutical industry: an exploratory analysis. *Technovation*, Vol. 31, No.1, pp. 22-33.
2. Charlie, P.R., Rebentisch, E.S. (2003), „Into the Black Box: The Knowledge Transformation Cycle“, *Management Science*, Vol. 49, No. 9, pp. 1180-1195.
3. Chesbrough, H. (2007), Why companies should have open business models, *MIT Sloan Management Review*, Winter 2007, Vol. 48, No. 2, pp. 22-28.
4. Deshpandé, R., Farley, J., Webster, F. (1993), „Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms: A Quadrant analysis“, *Journal of Marketing*, Vol. 57, No. 1, pp. 23-37.
5. European Commission (2004), COMMISSION REGULATION (EC) No 1450/2004, <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2004:267:0032:0035:EN:PDF>, pristupljeno: 12.11.2014.
6. Eurostat (2015). *Community Innovation Survey (CIS)*, <http://ec.europa.eu/eurostat/web/microdata/community-innovation-survey>, pristupljeno: 27.1.2014.
7. Laursen, K., Salter, A., (2006), Open for innovation: the role of openness in explaining innovation performance among UK manufacturing firms. *Strategic Management Journal*, Vol. 27, No. 2, pp. 131-150.
8. Maričić, B. (2010), *Ponašanje potrošača*. Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd.

9. Narver, J.C. & Slater S.F. (1990), „The Effects of Market Orientation on Business Profitability“, *Journal of Marketing*, Vol. 54, No. 4, pp. 20-35.
10. Narver, J. C., Slater, S. F., & Tietje, B. C. (1998), „Creating a Market Orientation“, *Journal of Market Focused Management* Vol. 2, No.3, pp. 241-255.
11. OECD (2005) “The Measurement of Scientific and Technological Activities: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data: Oslo Manual, Third Edition” prepared by the Working Party of National Experts on Scientific and Technology Indicators, OECD, Paris, para. 169.
12. Olavarrieta, S., & Friedmann, R. (1999), „Market oriented culture, knowledge related resources, reputation assets and superior performance: a conceptual framework“, *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 7, pp. 215-222.
13. Paquette, S. (2006), „Customer Knowledge Management“, *Idea Group Inc*, pp. 1-7. <http://www3.fis.utoronto.ca/phd/paquette/docs/Paquette%20-%20Customer%20Knowledge%20Management.pdf>, pristupljeno: 02.04.2012.
14. Prahalad, C. K.; Ramaswamy, V. (2004), „Co-Creation Experiences: The Next Practice In Value Creation“, *Journal Of Interactive Marketing*, 18(3).
15. Popović, A. (2010). *Strategijska analiza poslovnih kupaca zasnovana na vrednosti* (master rad). Niš: Ekonomski fakultet.
16. Schwab, K. (ed.). (2014) *The Global Competitiveness Report 2014-2015*. http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2014-15.pdf, pristupljeno: 28.01.2015.
17. Schwab, K. (ed.). (2013) *The Global Competitiveness Report 2013-2014*. <http://www.weforum.org/reports/global-competitiveness-report-2013-2014>, pristupljeno: 28.01.2015.
18. Schwab, K. (ed.). (2012) *The Global Competitiveness Report 2012-2013*. http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2102-13.pdf, pristupljeno: 28.01.2015.
19. , pristupljeno: 28.01.2015.
20. Schwab, K. (ed.). (2012) *The Global Competitiveness Report 2011-2012*, http://www3.weforum.org/docs/WEF_GCR_Report_2011-12.pdf, pristupljeno: 28.01.2015.
21. Schwab, K. (ed.). (2012) *The Global Competitiveness Report 2010-2011*, http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2010-11.pdf, pristupljeno: 28.01.2015.
22. Sofianti, T. D., Suryadi, K., Govindaraju, R. & Budhi P. (2009), „Customer Knowledge Management In New Product Development“. In APIEMS, *Proceedings of the scientific conference* (pp. 1268-1279). Kitakyushu: APIEMS.
23. Stanković, Lj. (2007) „Unapređenje konkurentnosti kreiranjem vrednosti u mrežama“, u: Krstić B. (ured.) *Razvijanje konkurentne prednosti preduzeća u Srbiji u uslovima Evropskih integracija*. Niš: Ekonomski fakultet, pp.1-20.
24. Stanković, Lj., Đukić, S. (2013), *Marketing*. Ekonomski fakultet, Niš.
25. Stanković, Lj. , Đukić S., Mladenović I. & Popović A. (2011). Unapređenje poslovne konkurentnosti preduzeća zasnovano na inovacijama. *Ekonomске teme*, Vol. XLIX, No. 4, pp. 559-580.
26. Stanković Lj., Đukić S. & Popović A. (2011). Importance of CRM Strategy Development for Increasing Competitiveness of Serbian Enterprises. In: Springer R., Chadraha P. (eds.), *Proceedings of 19th Annual Conference on Business and Marketing Strategies For CEE, Vienna, Austria, December 1st-3rd, 2011* (pp. 461-482). Vienna: Vienna University for Economics and Business Institute for Export Management. Chicago: De Paul University, Department of Marketing, College of Commerce.
27. Stanković, Lj., Novičević, B., Đukić, S. (2012), „Designing Corporate Sustainability Performance Measurement System“, *Facta Universitatis, Series: Economics and organization*, Vol. 9, No. 4, pp. 417-427.
28. Stanković, Lj., Popović A. (2011), „Market-Based Knowledge Management in Function of Improving Competitiveness“, u: Petrović E., Spasić D. (ured.) *Proceedings of International Scientific Conference: Problems of Competitiveness of Contemporary Economies*, pp. 197-209. Niš: Faculty of Economics.
29. Swaminathan, V., Moorman, C. (2010). Marketing Alliances, Firm Networks and Firm Value Creation. *Journal of Marketing*, Vol. 73 (September), pp. 52 – 69.
30. Van de Vrande, V., de Jong, J.P.J., Vanhaverbeke, W., de Rochemont, M., (2009), Open innovation in SMEs: trends, motives and management challenges. *Technovation*, No. 29, pp. 423–437.
31. Vanhaverbeke, W., Van De Vrande, V., Chesbrough, H.W., (2008), Understanding the advantages of open innovation practices in corporate venturing in term of real options. *Creativity and Innovation Management*, No. 17, pp. 251–258.
32. Varela, J. A., Río, M. (2003), „Market orientation behaviour: an empirical investigation using MARKOR“, *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 21, No.1, pp. 6-15.
33. Wallin, M.W., von Krogh, G., (2010), Organizing for open innovation: focus on the integration of knowledge. *Organizational Dynamics*, Vol. 39, No. 2, pp. 145–154.

Abstract:

Marketing Innovations as Source of Enterprise's Competitive Advantage

Ljiljana Stanković, Suzana Đukić, Ana Popović

Enterprise's competitiveness and strategic position are influenced by numerous factors. Market factors represent significant group that cause the need for developing new business models and implementing strategic shifts in business orientations of enterprises. Development of innovations and marketing capabilities are critical factors of modern enterprises' success. Theory and practice show that both innovations in marketing and marketing of innovations contribute to improving competitiveness on all levels, and also more efficient use of limited resources. This paper is structured as follows: first the competitiveness of

Serbian economy is analyzed, then role of market orientation and open innovation models are explained as well as their importance for improving competitiveness. At the end, based on results of researching theory and practice of enterprises in Serbia, authors present identified relation of business performance, innovativeness and market orientation, followed by conclusions and directions for further research.

Keywords: innovations, competition, market orientation, marketing, competences, enterprise, business performances

Kontakt:

Ljiljana Stanković

ljiljana.stankovic@eknfak.ni.ac.rs

Suzana Đukić

suzana.djukic@eknfak.ni.ac.rs

Ana Popović

ana.popovic@eknfak.ni.ac.rs

Ekonomski fakultet Univerziteta u Nišu

Zahvalnost: U radu su saopšteni rezultati istraživanja na projektu: „Istraživanje i razvoj platforme za naučnu podršku u odlučivanju i upravljanju naučnim i tehnološkim razvojem u Srbiji“, koji finansira Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja u periodu 2011-2015, evb. III 47005.

Uticaj lojalnosti na reakcije potrošača u situacijama nedostatka zaliha

Ružica Kovač Žnideršić, Aleksandar Grubor,
Nikola Milićević, Ksenija Leković

UVOD

Pod uticajem tehnološkog razvoja i procesa globalizacije menja se i položaj potrošača na tržištu. Sa povećanjem njihove informisanosti, oni postaju sve zahtevniji, očekujući od preduzeća da svoje proizvode i usluge prilagode njihovim potrebama. Od pasivnih plataca, oni preuzimaju ulogu aktivnih učesnika, direktno ili indirektno uključenih u proces kreiranja ponude. Samim tim, zadovoljavanje njihovih potreba i želja postaje osnovni preduslov opstanka i održivog razvoja preduzeća u izmenjenim tržišnim uslovima.

Polazeći od sve povoljnijeg položaja potrošača, valiki broj maloprodavaca nastoji da na što efikasniji način minimizira njihove napore u procesu kupovine. S tim u vezi, jedan od njihovih osnovnih zadataka ogleda se u obezbeđivanju adekvatnog nivoa dostupnosti proizvoda, odnosno, u isporuci pravog proizvoda, na pravo mesto, u pravo vreme (Ferne i Sparks, 2009) i po pravnoj ceni. Na taj način, ostvaruje se i željeni nivo usluge, koji se pozitivno može odraziti na profitabilnost maloprodavca.

Međutim, u slučaju neispunjavanja datog zadatka, negativne posledice mogu snositi svi članovi lanca snabdevanja, uključujući i potrošače. Nizak nivo dostupnosti proizvoda u maloprodaji najčešće se manifestuje kroz problem nedostatka zaliha (engl. „out-of-stock“ – OOS). Prema Roland Berger Consultants (2003) uz kraće redove i više aktivnosti unapređenja prodaje, niža stopa nedostatka zaliha predstavlja jedan od najčešćih zahteva potrošača u maloprodajnim objektima. U slučaju da ne mogu pronaći željeni proizvod u objektu, oni mogu biti izloženi gubitku novca, vremena i energije. Takođe, dati problem se može negativno odraziti i na nivo zadovoljstva potrošača. Olofsson (2006) je u svom istraživanju, sprovedenom u Francuskoj, Velikoj Britaniji, Španiji i Nemačkoj, ukazao na postojanje visokog nivoa nezadovoljstva potrošača, uzrokovanog nedostatkom zaliha u maloprodajnim objektima.

S druge strane, negativni efekti nedostatka zaliha pogađaju maloprodavce i njihove dobavljače (proizvođače). Dok njegova prosečna stopa na globalnom nivou iznosi 8,3% (Gruen et al., 2002, str.11), u zemljama Evropske Unije ona se kreće od 7 do 10% (Roland Berger Consultants, 2003, str. 15). Pri tome, rezultati istraživanja organizacije ECR Rus (2009) su pokazala da svako povećanje stope nedostatka zaliha za 3% može doпрineti padu prometa za 1%. Pored direktnih gubitaka prodaje, koji prema autorima Gruenu i Corstenu (2007) iznose 4% na godišnjem nivou,

Sažetak: U uslovima sve izraženije konkurencije, maloprodajna preduzeća nastoje da minimiziraju napore potrošača u procesu kupovine. Pored cenovno pristupačne ponude, jedan od osnovnih zahteva koji se stavlja pred njih, odnosi se na obezbeđivanje adekvatnog nivoa dostupnosti proizvoda. Međutim, i pored toga, nedostatak zaliha i dalje ostaje jedan od najčešćih problema, ne samo potrošača, već i maloprodavaca i njihovih dobavljača. Kako su efekti ovog problema u velikoj meri uslovljeni reakcijama potrošača, posebna pažnja se posvećuje faktorima koji na njih utiču. S tim u vezi, u radu se pažnja posvećuje istraživanju uticaja lojalnosti na dve grupe reakcija potrošača u situacijama nedostatka zaliha. Rezultati pokazuju da dati faktor pozitivno utiče na odluke potrošača da kupovinu, i pored nedostupnosti željenog proizvoda, obave u maloprodajnom objektu. Samim tim, u cilju smanjenja negativnih efekata problema nedostatka zaliha, maloprodajna preduzeća treba da se fokusiraju na lojalnost potrošača, faktore koji na nju utiču kao i efekte koje ona proizvodi.

Ključne reči: nedostatak zaliha; reakcije potrošača; lojalnost; maloprodajni objekat.

dati problem može uzrokovati i pad operativne efikasnosti logističkih i marketinških aktivnosti u lancu snabdevanja (Ehrenthal i sar., 2014, str. 48). Takođe, on se može odraziti i na gubitak lojalnih potrošača, što za maloprodavce, dugoročno posmatrano, predstavlja znatno veći problem. Za razliku od njih, u slučaju čestih nedostataka zaliha konkretnog proizvoda, proizvođači se mogu suočiti sa smanjenjem lojalnosti brenda, što potrošače može okrenuti ka konkurentskim proizvodima.

Sve troškove uzrokovane nedostatkom zaliha Gruen i Corsten (2007) klasifikuju u operativne i strategijske. Za proizvođača, operativni troškovi se javljaju u vidu smanjenja potencijalnog efekta promocija, nižoj efektivnosti i efikasnosti menadžmenta kategorije i poteškoćama u saradnji sa maloprodavcima (pogrešne porudžbine, naknadne kontrole i sl.). Sa strategijskog aspekta oni se mogu suočiti sa smanjenjem efektivnosti prodajnih timova i većom tražnjom za konkurentskim brendovima. S druge strane, operativni troškovi maloprodavca se ogledaju u dodatnim troškovima prodajnog osoblja (zbog praćenja nedostatka zaliha u maloprodajnim objektima i skladištima, neplaniranog popunjavanja prodajnih polica i sl.) i otežanom prognoziranju prodaje (usled promena tražnje). Smanjenjem lojalnosti prema objektu, nedostatak zaliha može rezultirati povećanim brojem kupovina kod konkurenata, što ugrožava dugoročni opstanak maloprodavca na tržištu.

Posledice nedostatka zaliha u maloprodajnom objektu prvenstveno zavise od reakcija kupaca u datim situacijama. Baveći se tom tematikom, većina autora (Campo et al., 2000; Slood et al., 2005; Helm & Hegenbart, 2011), pažnju poklanja faktorima koji na njih utiču. Vodeći se rezultatima drugih istraživanja (Campo et al., 2000; Verhoef & Slood, 2006), u radu je, pored određenja pojma nedostatka zaliha i osnovnih karakteristika reakcija kupaca, pažnja poklonjena lojalnosti potrošača prema prodajnom objektu, kao posebnom faktoru.

1. PREGLED LITERATURE

1.1. Nedostatak zaliha u maloprodaji

Nedostatak zaliha u maloprodaji se može analizirati sa više aspekata. Samim tim, postoji više određenja, objašnjenja i klasifikacija tog pojma.

U zavisnosti od mesta nastanka, Gruen i Corsten (2007) razlikuju nedostatak zaliha u objektu i nedostatak zaliha na prodajnoj polici. Dok se u prvoj situ-

aciji proizvod fizički ne nalazi u objektu, u drugoj, se on nalazi u maloprodajnom objektu, ali ne i na označenom prodajnom mestu, gde ga potrošač može pronaći (nalazi se u pomoćnim skladišnim prostorijama u sklopu prodajnog objekta).

Sa vremenskog aspekta, prema Slood-u (2006) nedostatak zaliha može biti privremenog ili trajnog karaktera. Ukoliko proizvoda nema u maloprodajnom objektu na označenom mestu, a kupci pretpostavljaju da će u relativno kratkom vremenskom periodu biti ponovo dostupan, taj nedostatak je privremen. Sa druge strane, ako se nedostatak zaliha javi kao rezultat svesne odluke maloprodavca da izvrši redukciju asortimana (u želji da smanji troškove, podstakne prodaju drugih proizvoda ili ograniči saradnju sa dobavljačima), on je trajnog karaktera.

Pojedini autori nedostatak zaliha razmatraju kroz određene situacije. Tako Roland Berger Consultants (2003) razlikuju klasičan nedostatak zaliha (kada se proizvod ne može naći u maloprodajnom objektu na označenim policama), nedostatak zaliha u slučaju promotivnih aktivnosti (proizvod se ne može naći na posebno obeleženim promotivno - akcijskim mestima) i relativni nedostatak zaliha (proizvod se nalazi u objektu, ali ga koristi neko od zaposlenih). Slično njima, Holman i Buzek (2008) su identifikovali nekoliko različitih tipova nedostatka zaliha. Pored situacije u kojoj se proizvod ne nalazi na označenom prodajnom mestu, ovi autori razlikuju još nekoliko slučajeva u kojima kupac:

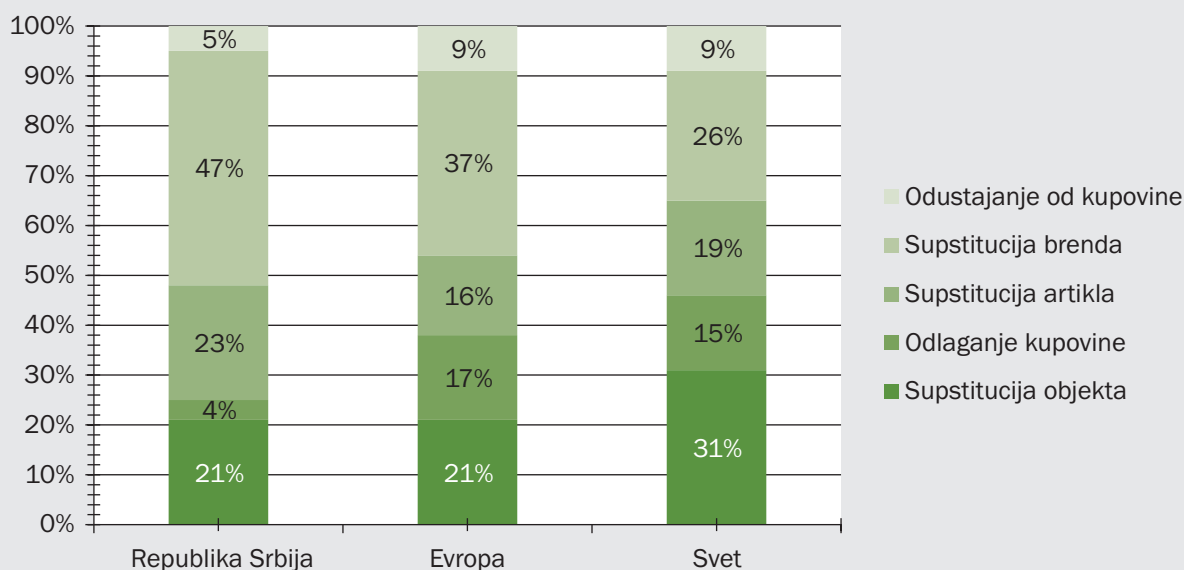
- pronalazi proizvod, ali ne i prodajno osoblje (proizvod se nalazi na uzvišenim policama, ili je zaključan u posebnim vitrinama),
- dolazi do pomoći prodajnog osoblja, ali ni oni nemaju pristup proizvodu,
- ne realizuju kupovinu, jer se uslovi ponude u prodajnom objektu ne poklapaju sa promovisanim.

U većini radova, čiji predmet istraživanja predstavljaju reakcije potrošača, akcenat se stavlja na nedostatak zaliha na prodajnoj polici. S tim u vezi, pod tim pojmom možemo podrazumevati situaciju kada proizvod u maloprodajnom objektu nije dostupan potrošaču u određenom vremenskom periodu - od trenutka kada se poslednja jedinica skloni sa police, do njenog ponovnog popunjavanja (Gruen & Corsten, 2007, str. 1-2).

1.2. Reakcije potrošača

Prva istraživanja u vezi sa reakcijama potrošača u situacijama nedostatka zaliha javljaju se 60-tih godina

SLIKA 1: Reakcije potrošača u situacijama nedostatka zaliha proizvoda svakodnevne potrošnje



IZVOR: Gruen et al., 2002, str. 22; Roland Berger Consultants, 2003, str. 11; Sudarević i sar., 2012, str. 101.

dvadesetog veka. Peckham (1968) u svom radu izdvaja dve osnovne reakcije: u slučaju nedostatka zaliha potrošači se mogu opredeliti za kupovinu drugog brenda ili mogu odustati od kupovine. U kasnijim istraživanjima (Emmelhainz et al., 1991; Gruen & Corsten, 2004; Helm & Hegenbart, 2011) analizira se pet osnovnih reakcija:

- supstitucija artikla,
- supstitucija brenda,
- supstitucija maloprodajnog objekta,
- odlaganje kupovine,
- odustajanje od kupovine.

Pored navedenih, pojedini autori (Sloot et al., 2002; Verhoef & Sloot, 2006) dodaju još jednu reakciju – supstituciju kategorije. Međutim, u većini međunarodnih, regionalnih i nacionalnih izveštaja (Gruen et al., 2002; Roland Berger Consultants, 2003; ECR Rus, 2009; ECR AP, 2012) predmet analize čini prvih pet reakcija.

Najveći procenat potrošača u Evropi (37%), i u Republici Srbiji (47%), u slučaju nedostatka zaliha proizvoda svakodnevne potrošnje opredeliće se za supstituciju brenda. Nije zanemarljiv ni broj onih koji bi se u takvoj situaciji opredelili za supstituciju maloprodajnog objekta. Na svetskom nivou skoro svaki treći potrošač bi željeni proizvod pokušao da pronađe u drugom maloprodajnom objektu. Za maloprodavce, supstitucija maloprodajnog objekta i odustajanje od

kupovine predstavljaju najnepoželjnije reakcije potrošača, budući da u tim slučajevima oni ostaju bez dela prihoda. Prema istraživanju Roland Berger Consultants (2003), 9% potrošača koji u situaciji nedostatka zaliha ne kupuju ništa, koštaju maloprodavce i njihove dobavljače (proizvođače) 4 milijarde evra gubitka prihoda na godišnjem nivou.

U cilju boljeg razumevanja i minimiziranja negativnih posledica reakcija potrošača, posebna pažnja posvećuje se analizi faktora koji na njih utiču. U njih spadaju određene karakteristike proizvoda, maloprodajnog objekta, psihografske i demografske karakteristike potrošača, kao i pojedini situacioni faktori (Campo et al., 2000, str. 224; Sloot et al., 2005, str. 20). Helm i Hegenbart (2011) su svojim istraživanjem obuhvatili veliki broj ovih faktora (Tabela 1).

Sa aspekta karakteristika maloprodajnog objekta, jedna od najčešće analiziranih varijabli odnosi se na lojalnost potrošača prema njemu. Rezultati više istraživanja (Campo et al., 2000; Sloot et al., 2005; Sampaio & Machline, 2009; Helm & Hegenbart, 2011) su pokazali da ovaj faktor negativno utiče na reakciju supstitucije maloprodajnog objekta. S tim u vezi, lojalniji potrošači suočeni sa nedostatkom zaliha će se pre opredeliti za zamenu artikla ili brenda nego objekta. Zbog pozitivnog uticaja, ne samo na prodaju, već i na profitabilnost preduzeća (Lovreta i sar., 2010), dati faktor još više dobija na značaju.

TABELA 1: Faktori reakcija kupaca u situacijama nedostatka zaliha

Kategorije	Faktori
Proizvod	• lojalnost brenda, • uključenost u kupovinu, • frekventnost kupovine, • dostupnost supstituta, • proces odlučivanja;
Potrošač	• tolerancija cena, • tolerancija kvaliteta, • hedonistički stav, • utilitarni stav, • spremnost na preuzimanje rizika, • mobilnost, • frekventnost posećivanja objekta, • pol, • uzrast;
Maloprodajni objekat	• lojalnost prema maloprodajnom objektu, • dostupnost alternativnih objekata;
Situacija	• hitnost kupovine, • unapred određena količina proizvoda, • vremensko ograničenje kupovine, • vreme kupovine, • impulsivnost kupovine.

IZVOR: Helm i Hegenbart, 2011, str. 7.

1.3. Lojalnost potrošača

Za maloprodavca potrošači predstavljaju jednu od najznačajnijih ciljnih grupa, budući da njihovo ponašanje u kupovini u velikoj meri determiniše obim prodaje i profit preduzeća (Marinković, 2008). S tim u vezi, posebna pažnja se posvećuje zadovoljavanju njihovih potreba i zahteva kroz proces kreiranja i isporuke njima prilagođene vrednosti. Potrošač čije su potrebe u procesu kupovine ispunjene, zadovoljniji je, što može uticati na buduću odluku da ponovi kupovinu u istom maloprodajnom objektu.

Međutim, u pojedinim situacijama, čak se i potrošač, koji je zadovoljan proizvodom i/ili uslugom, može odlučiti da pogleda ponudu konkurenata. Samim tim, za maloprodavca je od velike važnosti da omogući što viši nivo zadovoljstva, jer se na taj način stvaraju lojalni potrošači kao jedan od osnovnih preduslova dugoročne profitabilnosti. Stanković i Đukić (2011, str. 134) ističu da zadovoljni i lojalni potrošači generišu manje troškova od onih koji to nisu, a značajni su i za obavljanje usmene propagande i privlačenje novih potrošača. Iz navedenih razloga, sva preduzeća, a naročito maloprodavci, akcenat treba da stave na sve faktore

koji utiču na zadovoljstvo i lojalnost potrošača, kao i na kreiranje marketinških strategija koje će dovesti do njihove oduševljenosti (Maričić, 2005).

Lovreta i sar. (2010, str. 120) koncept zadovoljstva dovode u vezu sa više uticajnih faktora. Pored kvaliteta usluge, čije komponente prema SERQUAL modelu čine pouzdanost, lična pažnja, komfor i opipljive karakteristike, u njih spadaju i:

- interesovanje za kupovinu,
- uključenost u kupovinu i
- emocije.

Maloprodavci moraju podsticati radoznalost i interesovanje potrošača za kupovinom, jer i pored pronalazjenja prihvatljive ponude, oni mogu zameniti prodajni objekat koji im je dosadan. Takođe, u cilju povećanja njihovog zadovoljstva i lojalnosti, potrebno je pomoću promotivnih poruka, ali i određenih karakteristika maloprodajnih objekata, uticati na njihovo veće angažovanje i uključenost u proces kupovine. Imajući u vidu da emocije potrošača ne predstavljaju samo rezultat, već i uticajni input odlaska u kupovinu, i one se mogu javiti kao predmet razmatranja marketara.

Udeo potrošača u prometu maloprodavaca raste uporedo sa rastom posvećenosti maloprodajnih objekata, a posvećenost zavisi od rasta intenziteta veza potrošača sa maloprodavcem. S tim u vezi, za maloprodavce je vrlo korisno i važno da klasifikuju svoje kupce u neku od sledećih kategorija (Lovreta i sar., 2010., str. 102):

- mogući kupci – svi kupci na tržištu čiji profil pripada segmentu nedavnih, redovnih ili prosečnih kupaca maloprodavca;
- na probi (tester) kupci – kupci svesni postojanja određenog maloprodavca i potrošači koji su obavili probnu kupovinu od istog;
- povremeni kupci – kupci zadovoljni ishodom probne kupovine te, shodno tome, maloprodavca smatraju alternativnim izvorom snabdevanja;
- kupci – oni koji su prihvatili maloprodavca kao osnovni izvor snabdevanja mada bez zadobijenog poverenja;
- redovni kupci – kupci koji maloprodavca uvršćuju u svoje strateške komponente kupovine;
- advokati – kupci koji u svojoj svesti nepokolebljivo prihvataju maloprodavca kao glavni i jedini izvor snabdevanja.

Na maloprodavcima je da konstantno ulažu napore kako bi među mogućim i potencijalno novim potrošačima regrutovali stalne potrošače a koji bi, vremenom, postali redovni kupci ili advokati maloprodavca.

Takođe, sa druge strane, sve proizvode koji se mogu naći u ponudi maloprodajnog objekta moguće je, prema performansama u procesu upotrebe i konzumiranja, podeliti u sledeće tri kategorije (Maričić, 2011, str. 472):

- proizvodi iz ponude maloprodajnog objekta koji su u potpunosti ispunili očekivanja potrošača sa stanovišta korisnosti i troškova;
- proizvodi iz ponude maloprodajnog objekta koji su pokazali idealne performanse;
- proizvodi iz ponude maloprodajnog objekta koji su u skladu sa očekivanjima.

Težnja za stvaranjem lojalnih potrošača u prvi plan ističe i primenu novog marketing pristupa, zasnovanog na uspostavljanju i negovanju dugoročnih odnosa. S tim u vezi, Kotler i Keler (2006, str. 157) razlikuju pet nivoa marketinga posvećenih gradnji lojalnosti potrošača:

- osnovni marketing – situacija u kojoj maloprodavac samo prodaje proizvod, bez dodatnog angažovanja;
- reaktivni marketing – situacija u kojoj maloprodavac prodaje proizvod i podstiče potrošača za dalju komunikaciju (postavljanje pitanja, davanje komentara ili primedbi);
- odgovorni marketing – situacija u kojoj, nakon obavljene prodaje, maloprodavac uspostavlja kontakt sa potrošačem (telefonom, mejlom ili posetom) u cilju provere zadovoljstva potrošača kupljenim proizvodom i u cilju dobijanja predloga za eventualna poboljšanja ili primedbe;
- proaktivni marketing – situacija u kojoj maloprodavac, povremeno, kontaktira potrošača u cilju pružanja predloga u vezi bolje primene proizvoda ili postojećih inovacija;
- partnerski marketing – situacija u kojoj maloprodavci, konstantno, sarađuju sa svojim potrošačima u cilju poboljšanja sopstvenog učinka.

Moguće je zaključiti kako se jedan od osnovnih zadataka maloprodavaca ogleda u zadržavanju postojećih i privlačenju novih kupaca. Za tu svrhu, maloprodajnim preduzećima na raspolaganju stoje različite metode menadžmenta odnosa sa kupcima, među kojima značajno mesto pripada programima lojalnosti. Tržišne promene u vidu sve intenzivnije konkurencije i sve zahtevnijih kupaca samo dodatno utiču na implementaciju date strategije (Liu i Yang, 2009). Prime na programa lojalnosti omogućava maloprodavcima da identifikuju i nagrade vredne potrošače. Ponavljanjem kupovina, oni vremenom mogu akumulirati

besplatne „nagrade“ (Liu, 2007) u vidu popusta, dodatnih proizvoda i/ili usluga. Pojedini maloprodavci su čak spremni da kroz implementaciju sofisticiranih softverskih sistema, prate ponašanje potrošača i svoju ponudu u potpunosti prilagode njihovim potrebama. Podsticanjem budućih kupovina stvaraju se lojalni kupci (Verhoef, 2003), koji će u određenim situacijama kupovinu u datom objektu obaviti čak i po nepovoljnijim uslovima u odnosu na konkurenciju. Pored manje cenovne osetljivosti, povećanje lojalnosti takođe doprinosi i širenju pozitivnih vesti i preporuka u vezi sa maloprodajnim objektom.

2. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

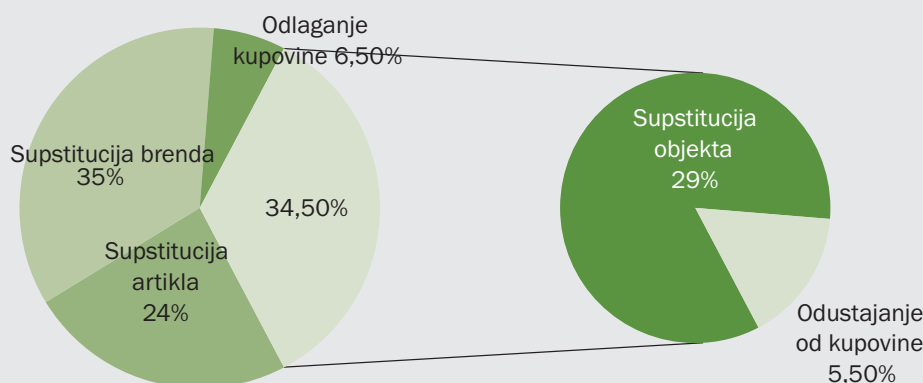
U radu je, vodeći se rezultatima drugih studija (Campo et al., 2000; Sloot et al., 2005; Helm & Hegenbart, 2011), kao i pretpostavkom da slična istraživanja nisu sprovedena u Republici Srbiji, analiziran uticaj lojalnosti potrošača prema maloprodajnom objektu na njihove reakcije u situacijama nedostatka zaliha. Za potrebe istraživanja razvijen je poseban upitnik, posredstvom kojeg su pribavljeni neophodni podaci. Uzorak je obuhvatio 420 ispitanika na teritoriji Republike Srbije, od kojih je 65% bilo ženskog pola. Nakon eliminisanja nepotpunih, u analizi su korišćena 383 upitnika.

Prilikom pribavljanja podataka u vezi sa reakcijama kupaca, primenjena je hipotetička situacija nedostatka zaliha za tri vrste proizvoda svakodnevne potrošnje: čokolada, kafa i slane grickalice. Pri tome, ispitanici su se opredeljivali za jednu od pet osnovnih reakcija: supstituciju artikla, supstituciju brenda, supstituciju maloprodajnog objekta, odlaganje ili odustajanje od kupovine.

U zavisnosti od toga da li bi se kupovina realizovala u objektu ili ne, sve reakcije potrošača, naknadno, su razvrstane u dve grupe. Dok su prvu, za maloprodavca povoljniju grupu, činile reakcije supstitucije artikla, supstitucije brenda i odlaganja kupovine, u drugu grupu su svrstane reakcije zamene objekta i odustajanja od kupovine. S druge strane, za merenje lojalnosti potrošača korišćena je sedmostepena Likertova skala (koeficijent Cronbach Alpha = 0.88), predložena od strane Lichtenstein-a i sar. (2004).

Budući da je zavisna varijabla dihotomna (dve grupe reakcija: 0 – kupovina se neće obaviti u datom objektu, 1 – kupovina će se obaviti u objektu), a nezavisna kontinuirana (lojalnost prema objektu), u analizi je primenjena binarna logistička regresija. Za njeno testiranje korišćen je statistički softver SPSS 20.0.

SLIKA 2: Analizirane reakcije potrošača



3. REZULTATI

Nakon analize podataka utvrđeno je da bi većina ispitanika (65,5%) u slučaju nedostatka zaliha uzorkovanih proizvoda ipak obavila kupovinu u maloprodajnom objektu. Među njima najveći procenat potrošača (35%) se opredelio za supstituciju brenda, njih 24% bi supstituisalo artikal, a 6,5% bi odložilo kupovinu za naredni period. S druge strane, 34,5% ispitanika ne bi realizovalo kupovinu u maloprodajnom objektu. Pri tome, 29% bi zamenilo objekat, a 5,5% bi odustalo od kupovine.

Za procenu podesnosti binarnog logističkog modela korišćen je Hosmer i Lemeshow test. Budući da je p vrednost (0,223) veća od 0,05, zaključeno je da je model podesan, odnosno, da između originalne varijable i predikcije ne postoje statistički značajne razlike (Tabela 2). Pri tome, ukupna uspešnost predikcije iznosi 67,4%.

TABELA 2: Hosmer i Lemeshow test

Step	Chi-square	df	Sig.
1	10,643	8	,223

U Tabeli 3 predstavljeni su određeni pokazatelji za varijable korišćene u modelu. Kako je za lojalnost p vrednost manja od 0,01 zaključeno je da je njen uticaj na reakcije potrošača statistički značajan.

Da lojalnost pozitivno utiče na odluku potrošača da u slučaju nedostatka zaliha ipak obavi kupovinu u maloprodajnom objektu, pokazuje pozitivna vrednost

koeficijenta B (0,462). S tim u vezi, svako povećanje lojalnosti za 1, povećava verovatnoću da će potrošač tako reagovati za 58,7% ($1,587 - 1$).

DISKUSIJA I ZAKLJUČAK

Nedostatak zaliha u maloprodajnim objektima predstavlja jedan od najčešćih problema sa kojim se, pored potrošača, suočavaju i ostali članovi lanca snabdevanja. Dok su oni u takvim situacijama izloženi gubitku vremena, novca i energije, maloprodajna i proizvodna preduzeća mogu ostvariti manje prihode od prodaje. Takođe, negativni efekti nedostatka zaliha mogu se odraziti i na područje lojalnosti, kroz gubitak lojalnih potrošača, odnosno smanjenje lojalnosti brendu.

Efekti datog problema u značajnoj meri zavise od reakcija potrošača. U slučaju nedostatka zaliha oni se mogu odlučiti za jednu od pet osnovnih reakcija: supstitucija brenda, supstitucija artikla, odlaganje kupovine, zamena maloprodajnog objekta i odustajanje od kupovine. Za maloprodavca su prve tri reakcije najpoželjnije, budući da će se u tim slučajevima kupovina realizovati u objektu. Samim tim, posebna pažnja se mora posvetiti faktorima, koji na njih utiču. Među njima se ističu određene karakteristike proizvoda, objekta, potrošača i kupovne situacije.

Pored predstavljanja datih faktora, u radu je izvršena i analiza uticaja lojalnosti potrošača prema maloprodajnom objektu, na njihove reakcije. Rezultati istraživanja su pokazali da će se lojalni potrošači, suočeni sa nedostatkom zaliha, pre opredeliti za realiza-

TABELA 3: Varijable modela

		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
1	Lojalnost	,462	,087	28,458	1	,000	1,587
	Konstanta	-1,523	,415	13,501	1	,000	,218

ciju kupovine, nego odustajanje od nje ili supstituciju maloprodajnog objekta.

Imajući u vidu dobijene rezultate, maloprodavci kroz podsticanje lojalnosti mogu delimično neutralisati efekte nedostatka zaliha i izbeći potencijalne gubitke prodaje. S tim u vezi, akcenat treba staviti na povećanje nivoa zadovoljstva potrošača, kao jednog od osnovnih preduslova lojalnosti. To se prvenstveno može ostvariti unapređenjem kvaliteta usluge u maloprodajnom objektu, koji zavisi od više elemenata (komfor, lična pažnja, pouzdanost i pojedine opipljive karakteristike). U tom pravcu, od važnosti mogu biti i drugi uticajni faktori, kao što su radoznalost potrošača, njihova uključenost u proces kupovine i emocije.

Značajan doprinos zadržavanju postojećih i privlačenju novih potrošača može dati primena koncepta menadžmenta odnosa sa kupcima, kroz implementaciju različitih tipova programa lojalnosti. Negovanjem dugoročnih odnosa i nagrađivanjem potrošača podstiču se njihove buduće kupovine. Na taj način (kroz stvaranje lojalnih potrošača), ispunjava se i jedan od osnovnih preduslova održive profitabilnosti maloprodavca.

Vodeći se menadžerskim implikacijama, buduća istraživanja mogu da obuhvate dodatne varijable, kao što su zadovoljstvo potrošača ili kvalitet usluge. U tom slučaju, lojalnost bi imala medijatorsku ulogu, posredujući između satisfakcije i reakcija potrošača u situacijama nedostatka zaliha.

Literatura:

1. Campo, K., Gijsbrechts, E. and Nisol, P. (2000), „Towards Understanding Consumer Response to Stock-Outs“, *Journal of Retailing*, Vol. 76, No. 2, str. 219-242.
2. ECR AP, (2012), „On Shelf Availability in Asia Pacific“. Efficient Consumer Response Asia Pacific. [online] URL: <http://www.ecrall.org/upload/blogfiles/0c7/.pdf>, pristupljeno: 10.11.2014.
3. ECR Rus., (2009), „ECR ePoS Step-by-Step Manual for FMCG Supplier“, [online] URL <http://www.ecr-all.org/wp.../ePoS-step-by-step-Suppliers.pdf>, pristupljeno: 04.11.2014.
4. Ehrenthal, J. Gruen, T. and Hofstetter, J. (2014), „Value attenuation and retail out-of-stocks, A service-dominant logic perspective“, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 44, No.1/2, str. 39-57.
5. Emmelhainz, M., Emmelhainz, L. and Stock, J. (1991), „Consumer Responses to Retail Stock-outs“, *Journal of Retailing*, Vol. 67, No. 2, str. 138-147.
6. Fernie, J., Sparks, L. (2009), „Logistics and retail management“, Kogan Page Limited: London.
7. Gruen, T., Corsten, D. and Bharadwaj, S. (2002), „Retail Out-of-Stocks: A Worldwide Examination of Extent, Causes and Consumer Responses“. Grocery Manufacturers of America. [online] URL: <http://knowledge.emory.edu/papers/1030.pdf>, pristupljeno: 08.10.2014.
8. Gruen, T. and Corsten, D. (2007), „A Comprehensive Guide To Retail Out-of-Stock Reduction In the Fast-Moving Consumer Goods Industry“. Grocery Manufacturers Association. Colorado. [online] URL: www.gmaonline.org/.../OOS_fullreport.pdf, pristupljeno: 12.10.2014.
9. Helm, R. and Hegenbart, T. (2011), „Costumer reaction to real out-of-stock“. University of Regensburg Working Papers in Business, Economics and Management Information Systems. [online] URL: http://epub.uni-regensburg.de/21309/1/Diskussionsbeitrag_Stock-out__management.pdf, pristupljeno: 05.11.2014.
10. Holman, L. and Buzek, G. (2011), „What's the Deal With Out-of-Stocks?“, Cedarview Lane (Franklin): IHL Group.
11. Kotler, F. i Keler, K. (2006), „Marketing menadžment“, Beograd: Datastatus.
12. Lichtenstein, D. R., Minette, E. D. and Bridgette, M. B. (2004), „The Effect of Corporate Social Responsibility on Customer Donations to Corporate-Supported Nonprofits“, *Journal of Marketing*, Vol. 68, str. 16-32.
13. Liu, Y. (2007). „The Long-Term Impact of Loyalty Programs on Consumer Purchase Behavior and Loyalty“, *Journal of Marketing*, Vol. 71, No. 4, str. 19-35.
14. Liu, Y. and Yang, R. (2009). „Competing Loyalty Programs: Impact of Market Saturation, Market Share, and Category Expandability“, *Journal of Marketing*, Vol. 73, No. 1, str. 93-108.
15. Lovreta S., Petković D., Berman B., Veljković S., Crnković J. i Bogetić Z. (2010), „Menadžment odnosa sa kupcima“, Beograd: Datastatus.
16. Maričić, B. (2011), „Ponašanje potrošača“, Beograd: Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu.
17. Marinković, V. (2008). „Kreiranje baze lojalnih potrošača“, *Ekonomski horizonti*, Vol. 10, No. 1, str. 109-127.

18. Olofsson, K. (2006). „On-Shelf Availability making-it-happen together“, [online] URL: www.ecrbrasil.com.br/ecrbrasil/includes/baixarArquiv, pristupljeno: 12.12.2014.
19. Peckham, J. (1963), „The consumer speaks“, *Journal of Marketing*, Vol. 27, No. 4, str. 21–26.
20. Roland Berger Strategy Consultants, (2003), „ECR – Optimal Shelf Availability Increasing Shopper Satisfaction at the moment of truth“, [online] URL: www.ecr-austria.at/index.php?...optimal-shelf, pristupljeno: 28.10.2014.
21. Sampaio, M., Machline, C. (2009). „Consumer response to stockouts“, POMS 20TH annual conference Orlando, Florida. [online] URL: <http://www.pomsmeetings.org/confpapers/011/011-0377.pdf>, pristupljeno: 04.12.2014.
22. Schiffman, L., Kanuk, L. and Hansen, H. (2008), „Consumer Behaviour – A European Outlook“, Essex: Pearson Education Limited.
23. Sloot, L. (2006), „Understanding Consumer Reactions to Assortment Unavailability“, Erasmus Research Institute of Management, ERIM.
24. Sloot, L., Verhoef, P. C. and Franses, P. H. (2002), „The impact of brand and category characteristics on consumer stock-out reactions“, Rotterdam: ERIM.
25. Sloot, L., Verhoef, P. and Franses, P. (2005), „The impact of brand equity and the hedonic level of products on consumer stock-out reactions“, *Journal of Retailing*, Vol. 81, str. 15–34.
26. Stanković, Lj. i Đukić, S. (2011). „Razvoj novog marketing pristupa u turizmu“, *Teme*, Vol. 35, No. 1, str. 133–148.
27. Sudarević, T., Milićević, N., Pupovac, Lj. i Vukmirović, G. (2012), „Empirical Evidence of Customer Reactions to Out-of-Stock Situations“, *Cross-Cultural Conference 2012*, School of Management, Steyr.
28. Verhoef, P. and Sloot, L. (2006), „Out-of-Stock: Reactions, Antecedents, Management Solutions, and a Future Perspective“, *Retailing in the 21st century: current and future trends*, Berlin: Springer.
29. Verhoef, P. (2003). „Understanding the Effect of Customer Relationship Management Efforts on Customer Retention and Customer Share Develop“, *Journal of Marketing*, Vol. 67, No. 4, str. 30–45.

Abstract:

The Impact of Loyalty to the Reaction of Consumers in Situation of Lack of Supplies

Ružica Kovač Žnideršić, Aleksandar Grubor,
Nikola Milićević, Ksenija Leković

In the conditions of growing competition, retail companies seek to minimize the efforts of consumers in the purchase process. In addition to the affordable price offer, one of the main demands placed upon them refers to the provision of adequate levels of product availability. However, the out-of-stock still remains one of the most common problems, not only for consumers, but for retailers and their suppliers, as well. As effects of this problem primarily depend on consumer reactions, special attention is dedicated to the factors that affect them. In this regard,

in the article the emphasis is on the impact of loyalty on two groups of consumers' reactions in OOS situations. The results have shown that this factor has a positive impact on consumers' decisions to realize the purchase, despite the unavailability of the desired product. Therefore, in order to reduce the negative effects of the out-of-stock problem, retail companies need to focus on customer loyalty, factors that influence it and the effects that it produces.

Keywords: out-of-stock; consumer reaction; loyalty; retail store.

Kontakt:

Dr Ružica Kovač Žnideršić, redovni profesor, znikor@ef.uns.ac.rs
Dr Aleksandar Grubor, redovni profesor
MSc. Nikola Milićević, asistent
MSc. Ksenija Leković, asistent

Ekonomski fakultet u Subotici, Univerzitet u Novom Sadu

Merenje emocionalnih reakcija klijenata banaka*

Veljko Marinković, Vladimir Obradović

1. UVOD

Suočavajući se sa turbulentnim ekonomskim okruženjem i oštrom konkurencijom, savremene banke su prinuđene da se staraju o odnosima sa svojim klijentima. Uspostavljanje i očuvanje čvrstih veza sa klijentima predstavlja jedan od važnih preduslova dugoročne profitabilnosti banke. Značaj povezanosti banaka sa njihovim klijentima posebno dolazi do izražaja u kontekstu činjenice da su, zahvaljujući primeni informacionih i komunikacionih tehnologija, lični kontakti bankarskih službenika sa klijentima sve ređi.

Finansijska kriza, koja je nedavno potresla čitav svet, uticala je na način percipiranja banaka od strane klijenata i interakciju banaka i klijenata i, time, postavila nove izazove na planu održavanja i razvoja odnosa sa klijentima. Empirijski je potvrđeno da je, u uslovima krize, došlo do pada poverenja klijenata u bankarski sektor na globalnom nivou (Ernst & Young, 2011).

Menadžeri banaka su primorani da upoznaju potrebe klijenata i pokušaju da preduprede njihovu nameru da promene banku (Chiu et al., 2005). Mada je uvođenje novih bankarskih proizvoda i usluga neophodan preduslov pridobijanja novih i zadržavanja postojećih klijenata, pažnja menadžera poslovnih banaka mora da bude usmerena i na emocionalne reakcije klijenata. Jak intenzitet emocionalnih reakcija jedan je od osnovnih preduslova razvoja dugoročnih odnosa sa klijentima. Polazeći od prethodnog, sasvim je jasno zbog čega merenje emocionalnih reakcija klijenata banaka predstavlja značajno područje savremenih marketing istraživanja. Pri tome, satisfakcija i afektivna privrženost izdvajaju se kao najvažnije emocionalne reakcije klijenata o kojima menadžeri banaka treba da vode računa.

Satisfakcija predstavlja emocionalni odgovor klijenta koji se javlja kao posledica nepotvrđivanja očekivanog (Oliver, 1981). Naime, ona se ispoljava u situacijama kada performanse isporučene usluge prevazilaze prethodna očekivanja klijenta (Maričić, 2011). Satisfakcija klijenta uslugama banke je preduslov njegove spremnosti da (a) produži saradnju sa bankom, (b) proširi tu saradnju kroz odabir novih usluga za koje će dodatno platiti, ali i da (c) svoju banku preporuči drugim potencijalnim

Rezime: Orijentacija na klijente je važan faktor sticanja održive konkurentске prednosti poslovnih banaka. Savremene marketinški orijentisane banke moraju biti fokusirane na razumevanje i zadovoljenje finansijskih zahteva svojih klijenata. Pažnja menadžmenta treba da bude usmerena i ka ispitivanju kvaliteta odnosa koji banka ima sa svojim klijentima. U tom kontekstu, važno je merenje emocionalnih reakcija klijenata. Cilj rada je identifikacija ključnih pokretača emocionalnih reakcija. Konkretno, u radu su posmatrane dve emocionalne reakcije: satisfakcija i afektivna privrženost. U sprovedenoj studiji, koncipirana su dva istraživačka modela koji obuhvataju četiri nezavisne varijable (kvalitet usluga, imidž banke, poverenje i društvenu povezanost), pri čemu je u prvom modelu satisfakcija posmatrana kao zavisna varijabla, a u drugom modelu uloga zavisne varijable pripala je afektivnoj privrženosti. Rezultati ukazuju na umeren stepen satisfakcije, ali i nizak stepen afektivne privrženosti ispitanika. Pri tome, poverenje je najznačajniji faktor emocionalnih reakcija. S druge strane, klijenti smatraju da banke pružaju dobar kvalitet usluga, pri čemu je kvalitet značajan pokretač satisfakcije, ali ne i pokretač afektivne privrženosti.

Ključne reči: emocionalne reakcije, satisfakcija, afektivna privrženost, banke.

* Rad je prezentovan na Okruglom stolu, pod nazivom „Marketing – problemi i perspektive“, koji je održan na Ekonomskom fakultetu u Nišu, dana 3. decembra 2014. godine.

klijentima. Time što utiče na stopu zadržavanja klijenata, volumen depozita i troškove pružanja usluga, satisfakcija klijenata istovremeno utiče i na likvidnost i profitabilnost, kao ključne ciljeve svake banke. Polazeći od toga, nije iznenađujuće što raste broj banaka koje svoje strategije upravo usmeravaju ka povećanju satisfakcije klijenata (Arbore & Busacca, 2009). Satisfakcija klijenata ima veliki značaj u procesu evaluacije i kontrole marketing menadžmenta banke (Moutinho & Smith, 2000). Kao glavne komponente satisfakcije klijenata banaka izdvajaju se: ekonomska satisfakcija, satisfakcija filijalom, satisfakcija ostalim uslugama koje se pružaju izvan filijala i satisfakcija bankomatima (Chakrabarty, 2006).

Afektivna privrženost odražava stepen povezanosti i identifikacije klijenata sa misijom banke, njenim ciljevima i aktivnostima. Reč je o tzv. psihološkoj povezanosti koja u klijentu stvara osećaj pripadnosti banci čije usluge koristi (Čater & Čater, 2009). Za razliku od kalkulatívne privrženosti koja se bazira na racionalnom, ekonomskom interesu klijenta, afektivna privrženost temelji se na emocijama (Johnson et al., 2001). Dok kalkulatívna privrženost odražava *potrebu* klijenta da zadrži poslovni odnos sa bankom, dotle afektivna privrženost odražava njegovu želju da taj odnos zadrži (Geyskens et al., 1996). Afektivna komponenta predstavlja određenu psihološku barijeru promene banke, budući da je ona snažna determinanta zadržavanja klijenata (Fullerton, 2003). Afektivno privrženi klijenti nose u sebi osećaj lojalnosti koji se bazira na pozitivnim stavovima. Oni nastavljaju poslovni odnos sa bankom zato što im se ona sviđa i zato što uživaju koristeći njene usluge (Čater & Čater, 2009). Osim toga, afektivno privrženi klijenti su obično spremni da se uključe u proces kreiranja novih i poboljšanja postojećih usluga (Gundlach et al., 1995).

Informacije o nivoima satisfakcije i afektivne privrženosti klijenata u sadašnjosti predstavljaju, za menadžment banke, važan input za proces donošenja odluka o aktivnostima koje treba preduzeti u cilju njihovog povećanja, ili barem zadržavanja, u budućnosti. Pri tome, bez poznavanja ključnih pokretača satisfakcije i afektivne privrženosti klijentima i stepena uticaja svakog od njih, nije moguće doneti adekvatne odluke o budućim aktivnostima.

Polazeći od prethodnog, cilj rada je identifikacija ključnih pokretača emocionalnih reakcija klijenata banaka. U radu su predstavljena dva istraživačka modela, u kojima su posebno ispitivane antecedente satisfakcije i antecedente afektivne privrženosti. Konkretno, oba modela su uključila po četiri iste nezavisne varijable (kvalitet usluga, imidž banke, poverenje

i društvenu povezanost), sa ciljem utvrđivanja statističke značajnosti i jačine njihovog uticaja na emocionalne reakcije klijenata banaka. U tom kontekstu, originalnost studije ogleda se u naglašavanju značaja merenja emocionalnih reakcija. Rad pruža i korisne implikacije menadžmentu banaka u cilju unapređenja odnosa sa klijentima.

2. POKRETAČI EMOCIONALNIH REAKCIJA KLIJENATA BANAKA

Kao značajni potencijalni pokretači satisfakcije i afektivne privrženosti klijenata banke izdvajaju se: (a) kvalitet usluga banke, (b) imidž banke, (c) poverenje i (d) društvena povezanost. Pre ispitivanja stvarnog uticaja navedenih faktora na satisfakciju i afektivnu privrženost, kao ključne emocionalne reakcije, posebna pažnja će biti posvećena svakom od pomenutih faktora.

Za mnoge uslužne kompanije, uključujući i banke, *kvalitet usluga* predstavlja važan preduslov ostvarenja konkurentskih prednosti (Hu et al., 2009), a time i poslovne uspešnosti (profitabilnosti). Kvalitet usluga, koji se, inače, definiše kao nesklad između očekivanja i percepcija potrošača (Zeithaml et al., 1996), odnosno klijenata, nije zasnovan samo na ishodu usluge, već i na procesu njenog pružanja (Parasuraman et al., 1985). U kontekstu nastojanja banaka da prežive i steknu konkurentsku prednost u turbulentnom ekonomskom okruženju, kvalitet usluga ima ključni značaj (Kranias & Bourlessa, 2013). Taj značaj posebno dolazi do izražaja u uslovima nedavnih kriznih poremećaja u finansijskom sistemu i ekonomiji uopšte, koji su pogodili mnoge zemlje.

Kvalitet usluga u bankarstvu predstavlja kompleksan koncept, koji uključuje veći broj elemenata (komponenti, dimenzija), koji mogu da se sistematizuju na različite načine, pri čemu nisu svi elementi podjednako značajni, što je potvrđeno empirijskim istraživanjima. Jedan od najdetaljnijih modela kvaliteta usluga u bankarstvu uključuje sledeće komponente: kompetentnost zaposlenih, pouzdanost, inovativnost, cenovnu politiku, fizičke karakteristike (izgled objekata) i razgranatost filijala banke (Gounaris et al., 2003). Pored prethodnog modela, od značaja je i model koji obuhvata pet primarnih dimenzija kvaliteta usluge u bankarstvu, i to: kvalitet interakcija, kvalitet fizičkog okruženja, kvalitet ishoda, kvalitet mreže i kvalitet kreditiranja (Gan et al. 2011), kao i model koji uključuje sledeće četiri dimenzije: okruženje usluge, kvalitet interakcije, empatiju i pouzdanost (Karatepe et al., 2005). Empirijskim istraživanjem je utvrđeno

da humani (ljudski) aspekti kvaliteta usluge imaju veći uticaj na satisfakciju klijenata u odnosu na tehničke i opipljive aspekte (Lenka et al., 2009).

Imidž banke predstavlja rezultat evaluacije različitih atributa i aktivnosti banke tokom dugog perioda. On odražava ideje, osećanja i iskustva povezana sa korišćenjem usluga banke u prošlosti (Aydin & Özer, 2005). U bankarstvu, kao uostalom i u čitavom uslužnom sektoru, korporativni imidž ima izuzetno veliki dugoročni strateški značaji pozitivan uticaj na razvoj konkurentskih prednosti (Flavián et al., 2005). On ima uticaj na odluke klijenata u situacijama kada im je teško da ocene atribute usluge (Andreassen & Lindestad, 1998). Snažan korporativni imidž banke proističe iz uverenja klijenata da dobijaju kvalitetne usluge (Barich & Kotler, 1991). Samim tim, on doprinosi povećanju satisfakcije klijenata i uspostavljanju dugoročnih odnosa sa njima.

Korporativni imidž banke predstavlja rezultat funkcionalnih atributa, koji se odnose na opipljive i relativno lako merljive elemente, ali i emocionalnih atributa, koji se odnose na pojedinačno iskustvo i stavove klijenata o banci (Amin et al., 2013). Kao najznačajnije dimenzije imidža banke izdvajaju se: usluge koje banka nudi, pristupačnost, društvena odgovornost, opšti utisak, lokacija i osoblje banke (Bravo et al., 2009).

Važnu ulogu u uspostavljanju dugoročnih odnosa sa klijentima ima i *poverenje*, a ta uloga proističe iz okolnosti da je ugovorom nemoguće predvideti sve aspekte jednog poslovnog aranžmana (Camén et al., 2011). Poverenje se može definisati kao spremnost jednog partnera da se osloni na drugog (Moorman et al., 1992), odnosno kao uverenje da će jedan partner u aranžmanu postupati u najboljem interesu drugog partnera (Čater & Čater, 2009), a to uverenje proističe iz mišljenja da je partner pouzdan i da poseduje visok integritet (Morgan & Hunt, 1994). Bitnu karakteristiku poverenja predstavlja to što se ono postepeno akumulira, sa razvojem i sazrevanjem odnosa između partnera (Camén et al., 2011).

Poverenje klijenata u banku gradi se kroz interakcije klijenata sa osobljem banke, kao i kroz iskustvo klijenata sa menadžmentom i politikama banke (Sirdeshmukh et al., 2002). Potreba da klijenti imaju poverenje u osoblje banke proističe iz činjenice da su bankarske usluge često kompleksne i da zahtevaju od klijenata posedovanje brojnih informacija, pri čemu osoblje banke upravo predstavlja glavni izvor tih informacija (Guenzi & Georges, 2010). Poverenje klijenata u banku ima poseban značaj za Internet bankarstvo, koje se smatra osetljivim sa stanovišta sigurnosti,

s obzirom na fizičku udaljenost učesnika u transakciji (Suh & Han, 2002). Kao ključne dimenzije poverenja klijenta u banku ističu se: orijentacija banke ka klijentima, integritet i ljubaznost, komunikacija i sličnost, zajedničke vrednosti, stručnost i sposobnost i konzistentnost (Roy & Shekhar, 2010).

Društvena povezanost se odnosi na ljudsku stranu usluge. Ona odražava nivo prijateljstva i simpatija između klijenta i banke (Wilson, 1995) i, kao takva, sastoji se od elemenata koji su, po svojoj prirodi, emocionalni ili afektivni, kao što su: familijarnost, prijateljstvo i lično poverenje (Rodríguez & Wilson, 2002). Društvena povezanost se razvija tokom interakcija klijenata i banke i dovodi do njihove čvršće veze.

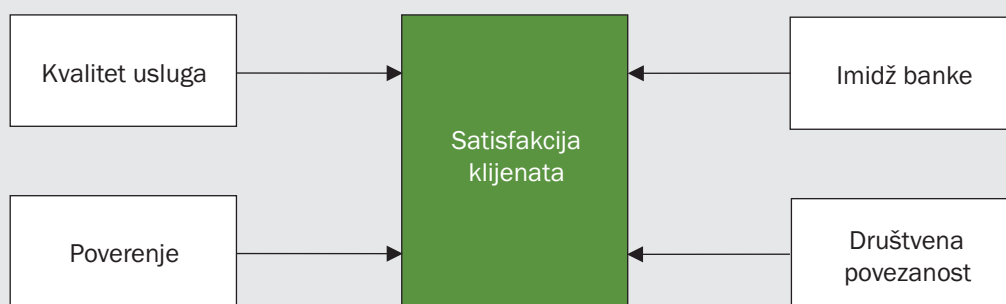
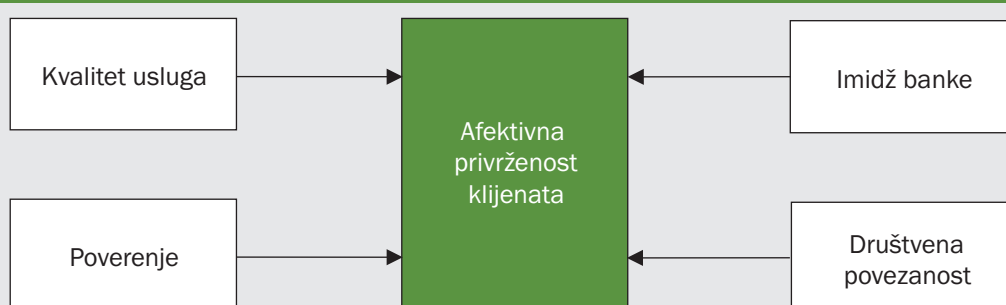
Polazeći od prethodnog, može se konstatovati da je za jednu banku izuzetno važno da održava kontakte sa klijentima, spoznaje njihove potrebe i razvija pozitivne odnose sa njima (Chiu et al., 2005). Drugim rečima, suština koncepta društvene povezanosti u bankarstvu sastoji se u razvoju osećaja familijarnosti klijenata sa osobljem banke, što zahteva da osoblje banke poznaje klijente na ličnoj osnovi (Dimitriadis, 2010).

3. METODOLOGIJA I REZULTATI EMPIRIJSKOG ISTRAŽIVANJA

Sa namerom da se identifikuju ključni pokretači emocionalnih reakcija klijenata banaka, u istraživanju su testirana dva modela. Oba modela obuhvataju četiri iste nezavisne varijable (kvalitet usluga, imidž banke, poverenje i društvenu povezanost), s tim što je u prvom modelu satisfakcija predstavljena kao zavisna varijabla, dok je u drugom modelu afektivna privrženost posmatrana kao zavisna varijabla, što je prikazano na Slici 1 i Slici 2.

U cilju testiranja postavljenih modela, sprovedeno je empirijsko istraživanje primenom metode ispitivanja, i to na uzorku od 211 klijenata banaka koje imaju svoje filijale na teritoriji grada Kragujevca. Klijenti su kontaktirani od strane anketara nakon izlaska iz filijale banke. Pri tome, klijenti, koji su pristali da učestvuju u istraživanju, dobili su mogućnost da upitnike ponesu i popune ih u svojim domovima. Nekoliko dana kasnije, anketari su telefonom kontaktirali ispitanike kako bi preuzeli popunjene upitnike.

Upitnik je obuhvatio konstatacije putem kojih su ispitanici iskazali stepen slaganja sa tvrdnjama na sedmostepenoj Likertovoj skali. Pri tome, svaka varijabla merena je sa najmanje tri konstatacije. Izbor konstatacija izvršen je na osnovu pregleda relevantne literature

SLIKA 1. Model pokretača satisfakcije klijenata banaka (Model 1)**SLIKA 2.** Model pokretača afektivne privrženosti klijenata banaka (Model 2)

(Tabela 1). Analiza podataka sprovedena je u statističkim paketima SPSS (verzija 20) i AMOS (verzija 18). Od statističkih analiza, primenjene su analiza pouzdanosti, deskriptivna analiza, konfirmativna faktorska analiza i model strukturalnih jednačina (structural equation modelling – SEM).

Budući da je svaka varijabla merena preko nekoliko konstatacija koje odražavaju njenu suštinu, na samom početku statističke analize izmeren je stepen pouzdanosti datih varijabli, kao i interne konzistentnosti konstatacija koje su upotrebljene za njihovo merenje. Analiza pouzdanosti sprovedena je sagledavanjem vrednosti koeficijenta Cronbach's alpha. Vrednost ovog koeficijenta kreće se u intervalu 0-1, pri čemu se smatra da vrednosti više od 0,7 ukazuju na odgovarajuću pouzdanost varijabli i internu konzistentnost

konstatacija putem kojih su one merene (Nunnally, 1978). Kao što se u Tabeli 1 može videti, pouzdanost svih varijabli prevazilazi navedeni prag od 0,7. Konkretno, na osnovu vrednosti alpha koeficijenta, jasno se vidi da se pouzdanost varijabli modela kreće od vrednosti 0,82 (afektivna privrženost) do vrednosti 0,92 (imidž banke).

U Tabeli 2 prikazani su rezultati deskriptivne statističke analize. Na osnovu prikazanih rezultata, može se zaključiti da su klijenti najpovoljnije stavove izrazili po pitanju kvaliteta usluga koje banke pružaju. Relativno povoljno klijenti su ocenili i imidž banaka i poverenje koje prema njima imaju. Ukoliko se osvrnemo na emocionalne reakcije, može se konstatovati da je u uzorku prisutan umeren stepen satisfakcije, ali i nešto niži stepen afektivne privrženosti ispitanika. Očito,

TABELA 1. Varijable modela, izvori i interna konzistentnost korišćenih konstatacija

Varijable modela	Izvori preuzetih i adaptiranih konstatacija	Alpha
Kvalitet usluga	Parasuraman et al. (1988)	0,89
Imidž banke	Johnson et al. (2001)	0,92
Poverenje	Chen & Mau (2009) i Čater & Čater (2009)	0,90
Društvena povezanost	Čater & Čater (2009) i Dagger & O'Brien (2010)	0,87
Satisfakcija klijenta	Fornell et al. (1996)	0,88
Afektivna privrženost	Johnson et al. (2001)	0,82

TABELA 2. Aritmetičke sredine i standardne devijacije

Varijable modela	Aritmetičke sredine	Standardne devijacije
Kvalitet usluga	5,25	1,45
Imidž banke	4,96	1,42
Poverenje	4,61	1,41
Društvena povezanost	3,80	2,09
Satisfakcija klijenta	4,34	1,47
Afektivna privrženost	3,87	1,54

iako klijenti smatraju da banke pružaju dobar kvalitet usluga i imaju povoljan imidž u očima javnosti, ove ocene se reflektuju ka umerenom zadovoljstvu. I pored toga, klijenti nisu u dovoljnoj meri afektivno privrženi bankama čije usluge koriste. Time je, generalno gledano, obezbeđena satisfakcija kao slabija emocionalna reakcija, ali ne i afektivna privrženost.

Budući da je u istraživanju meren uticaj kvaliteta usluga, imidža banaka, poverenja i društvene povezanosti na satisfakciju (Model 1) i na afektivnu privrženost (Model 2), utvrđen je stepen linearne korelacije između nezavisnih varijabli modela. Važno je istaći da se između svih parova javljaju signifikantne vrednosti Pirsonovog koeficijenta korelacije. Pri tome, između društvene povezanosti i ostalih varijabli prisutan je nizak stepen linearne zavisnosti (Tabela 3). U pomenuta tri slučaja, vrednosti Pirsonovog koeficijenta niže su od 0,4. Sa druge strane, stepeni linearne korelacije između kvaliteta usluga, imidža i poverenja relativno su visoki i kreću se u rasponu 0,737-0,746.

Pre same primene modela strukturalnih jednačina i utvrđivanja efekata nezavisnih na zavisne varijable, testirana je skladnost koncipiranih istraživačkih modela. Rezultati konfirmativne faktorske analize prikazani su u Tabeli 4. U slučaju oba modela dobijene su adekvatne vrednosti svih korišćenih indeksa skladnosti. Odnos χ^2 / df u oba modela je niži od praga 3 (Carmines & McIver, 1981), što se smatra odgovarajućim rezultatom. Vrednosti AGFI i GFI indeksa više su od 0,85, dok su vrednosti RFI, NFI, CFI, TLI i IFI indeksa više od 0,9. Osim navedenog, vrednosti indeksa RM-

SEA u oba modela niže su od 0,1 što dodatno ukazuje na odgovarajuću skladnost i adekvatnu koncepciju oba istraživačka modela (Steiger, 1990).

TABELA 4. Rezultati konfirmativne faktorske analize

Indeksi skladnosti	Model 1	Model 2
χ^2 / df	1,62	2,20
RFI	0,942	0,916
GFI	0,931	0,919
AGFI	0,892	0,872
NFI	0,957	0,938
CFI	0,983	0,965
TLI	0,977	0,953
IFI	0,983	0,965
RMSEA	0,055	0,076

U cilju utvrđivanja signifikantnosti i jačine uticaja nezavisnih na zavisne varijable, sprovedena je SEM analiza. Pri tome, u Modelu 1, satisfakcija je tretirana kao zavisna varijabla, dok je u Modelu 2 uloga zavisne varijable pripala afektivnoj privrženosti. Time su zasebno testirani uticaji kvaliteta usluga, imidža banaka, poverenja i društvene povezanosti na svaku od emocionalnih reakcija. Rezultati pokazuju da se sva četiri faktora izdvajaju kao statistički značajni pokretači satisfakcije klijenata (Model 1 u Tabeli 5 i Slika 4). Pri tome, poverenje ima najjači uticaj na satisfakciju ($\beta = 0,482$, $p < 0,01$). Po jačini uticaja, slede imidž banke ($\beta = 0,318$, $p < 0,01$), kvalitet usluga ($\beta = 0,158$, $p < 0,05$) i društvena povezanost ($\beta = 0,129$, $p < 0,01$).

Kada je reč o pokretačima afektivne privrženosti (Model 2 u Tabeli 5 i Slika 4), važno je istaći da se i u ovom slučaju poverenje izdvaja kao najznačajniji faktor ($\beta = 0,448$, $p < 0,01$). Kao snažna antecedenta afektivne privrženosti, ističe se i društvena povezanost ($\beta = 0,431$, $p < 0,01$). Ona ostvaruje znatno jači uticaj na afektivnu privrženost nego na satisfakciju. U odnosu na pomenute dve nezavisne varijable, uticaj imidža na afektivnu privrženost je slabiji, ali je i on statistički značajan ($\beta = 0,239$, $p < 0,01$). Jedina nezavisna varijabla koja nema signifikantan uticaj na afektivnu privrženost je kvalitet usluge. Time se stiče zaključak da

TABELA 3. Korelaciona matrica

	Kvalitet usluga	Imidž banke	Poverenje	Društvena povezanost
Kvalitet usluga	1			
Imidž banke	0,743	1		
Poverenje	0,737	0,746	1	
Društvena povezanost	0,377	0,341	0,207	1

* Svi koeficijenti korelacije su značajni na nivou $p < 0,05$.

TABELA 5. Rezultati SEM analize

Posmatrani odnosi	β	Signifikantnost
Model 1		
Kvalitet usluga → Satisfakcija	0,158	$p < 0,05$
Imidž banke → Satisfakcija	0,318	$p < 0,01$
Poverenje → Satisfakcija	0,482	$p < 0,01$
Društvena povezanost → Satisfakcija	0,129	$p < 0,01$
Model 2		
Kvalitet usluga → Afektivna privrženost	0,038	$p > 0,05$
Imidž banke → Afektivna privrženost	0,239	$p < 0,01$
Poverenje → Afektivna privrženost	0,448	$p < 0,01$
Društvena povezanost → Afektivna privrženost	0,431	$p < 0,01$

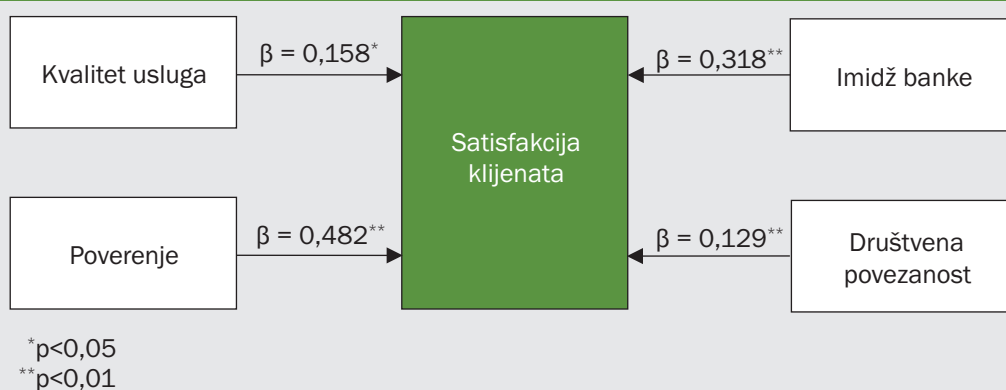
visok kvalitet usluge može voditi ka satisfakciji klijenata. Ali, i pored toga, oni možda neće biti afektivno privrženi bankama čije usluge koriste.

4. ZAKLJUČAK I IMPLIKACIJE

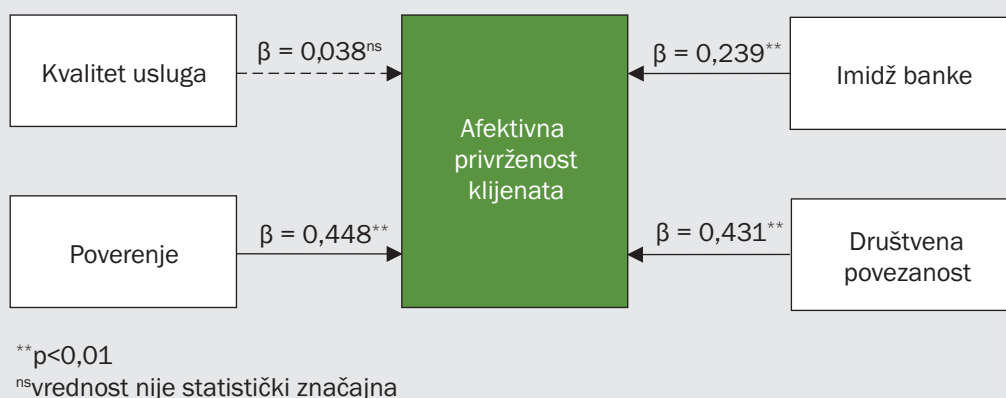
Doprinos i originalnost sprovedenog istraživanja ogledaju se u isticanju važnosti merenja emocional-

nih reakcija klijenata banaka. U istraživanju su identifikovani i osnovni pokretači satisfakcije i afektivne privrženosti. Reč je o značajnom polju marketing istraživanja koje može da pruži solidnu informacionu osnovu za donošenje dobrih odluka menadžmenta u cilju unapređenja odnosa sa postojećim klijentima. Snažan nivo emocionalnih reakcija jedan je od ključnih pokretača razvoja dugoročnih odnosa sa klijentima, koji opredeljuju dugoročnu profitabilnost banke.

SLIKA 3. Rezultati SEM analize za Model 1



SLIKA 4. Rezultati SEM analize za Model 2



Rezultati istraživanja ukazuju na to da se poverenje izdvaja kao najvažniji pokretač emocionalnih reakcija klijenata. Interesantno je istaći da je i društvena povezanost snažan faktor u obezbeđivanju afektivne privrženosti, pri čemu je njen uticaj na satisfakciju klijenata znatno slabiji. Imidž banke, kao nezavisna varijabla ima približnu jačinu uticaja na obe emocionalne reakcije. Za razliku od pomenute tri nezavisne varijable, kvalitet usluga utiče na satisfakciju, ali ne i na afektivnu privrženost klijenata.

Značajno je primetiti da su klijenti najpovoljnije stavove iskazali kada je u pitanju kvalitet usluga koji banke pružaju. Relativno povoljne stavove, klijenti su izrazili i po pitanju imidža, poverenja i generalnog nivoa satisfakcije. Ipak, najniže ocene klijenti su dali konstatacijama koje odražavaju društvenu povezanost i afektivnu privrženost. Navedeni istraživački nalazi govore da su klijenti generalno zadovoljni kvalitetom usluga i da percipiraju imidž banaka kao dobar, ali da, uprkos umerenom opštem zadovoljstvu, oni i dalje nisu afektivno privrženi bankama. Naime, visok nivo kvaliteta usluga, stvorio osećaj zadovoljstva klijenta, ali i pored toga on neće biti afektivno privržen banci.

Poželjno bi bilo da menadžment banaka sprovede opsežnije istraživanje potencijalnih determinanti emocionalnih reakcija klijenata. Pri tome, istraživanje treba da obuhvati ne samo klijente sopstvene banke, već i klijente drugih banaka, u cilju spoznavanja eventualnih razlika u emocionalnim reakcijama i njihovih uzroka. Očigledno je da su nezavisne varijable koncipiranih modela važni pokretači satisfakcije, ali može se postaviti pitanje zbog čega kvalitet usluge ne vodi

ka afektivnoj privrženosti i zašto je stepen afektivne privrženosti klijenata nizak. Na osnovu prezentiranih rezultata može se konstatovati da se klijenti ne identifikuju u dovoljnoj meri sa misijom banaka, njihovim ciljevima i aktivnostima. Zbog toga je važno tragati za dodatnim pokretačima afektivne privrženosti. U tom kontekstu, korisno bi bilo ispitati uticaj korporativne društvene odgovornosti na afektivnu privrženost klijenata. Ukoliko bi se ispostavilo da je ovaj uticaj pozitivan i statistički značajan, menadžment banaka može usmeriti svoje aktivnosti ka stipendiranju studenata i doniranju različitih društvenih manifestacija, izdvajajući novca za lečenje bolesne dece, što može u očima javnosti pojačati njihov imidž i stepen afektivne privrženosti klijenata. Istraživanje je jasno pokazalo da su klijenti generalno zadovoljni i da većina njih nije spremna da menja banku čije usluge koristi, ali uprkos tome, važno je raditi i na jačanju njihove afektivne privrženosti.

U budućim istraživanjima, poželjno je ispitati uticaj većeg broja nezavisnih varijabli na emocionalne reakcije klijenata. Pored pomenute korporativne društvene odgovornosti, novi modeli mogu sadržati i cenu kao nezavisnu varijablu, dok se kvalitet usluga može posmatrati preko nekoliko ključnih dimenzija. Značajno je da se ovakva istraživanja sprovode u sukcesivnim vremenskim intervalima kako bi se pratile eventualne promene u jačini emocionalnih reakcija klijenata. Korisno je i da se koncipirani istraživački modeli testiraju i u drugim uslužnim delatnostima, kako bi se izvršila komparacija emocionalnih reakcija klijenata.

Literatura:

1. Amin, M., Isa, Z. and Fontaine, R. (2013), „Islamic banks: Contrasting the drivers of customer satisfaction on image, trust, and loyalty of Muslim and non-Muslim customers in Malaysia”, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 31, No. 2, str. 79-97.
2. Andreassen, T.W. and Lindestad, B. (1998), „Customer loyalty and complex services: The impact of corporate image on quality, customer satisfaction and loyalty for customers with varying degrees of service expertise”, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 9, No. 1, str. 7-23.
3. Arbore, A. and Busacca, B. (2009), „Customer satisfaction and dissatisfaction in retail banking: Exploring the asymmetric impact of attribute performances”, *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 16, No. 4, str. 271-280.
4. Aydin, S. and Özer, G. (2005), „The analysis of antecedents of consumer loyalty in the Turkish mobile telecommunication market”, *European Journal of Marketing*, Vol. 39, No. 7/8, str. 910-925.
5. Barich, H.P. and Kotler, P. (1991), „A framework for marketing image management”, *Sloan Management Review*, Vol. 32, No. 2, str. 94-104.
6. Bravo, R., Montaner, T. and Pina, J.M. (2009), „The role of bank image for customers versus non-customers”, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 27, No. 4, str. 315-334.

7. Camén, C., Gottfridsson, P. and Rundh, B. (2011), „To trust or not to trust? Formal contracts and the building of long-term relationships”, *Management Decision*, Vol. 49, No. 3, str. 365-383.
8. Carmines, E. and McIver, J. (1981), Analyzing models with unobserved variables: Analysis of covariance structures, *Social measurement: Current issues* (ured. G. Bohmstedt and E. Borgatta), Sage, Beverly Hills, CA.
9. Chakrabarty, A. (2006), „Barking up the wrong tree – factors influencing customer satisfaction in retail banking in the UK”, *International Journal of Applied Marketing*, Vol. 1, No. 1, <http://www.managementjournals.com/journals/marketing/article27.htm>, pristupljeno: 26.12.2014.
10. Chen, M.-F., and Mau, L.-H. (2009), „The impacts of ethical sales behaviour on customer loyalty in the life insurance industry”, *The Service Industries Journal*, Vol. 29, No. 1, str. 59-74.
11. Chiu, H.-C., Hsieh, Y.-C., Li, Y.-C. and Lee, M. (2005), „Relationship marketing and consumer switching behavior”, *Journal of Business Research*, Vol. 58, No. 12, str. 1681-1689.
12. Čater, B. and Čater, T. (2009), „Emotional and rational motivations for customer loyalty in business-to-business professional services”, *The Service Industries Journal*, Vol. 29, No. 8, str. 1151-1169.
13. Dagger, T.S., and O'Brien, T.K. (2010), „Does experience matter? Differences in relationship benefits, satisfaction, trust, commitment and loyalty for novice and experienced service users”, *European Journal of Marketing*, Vol. 44, No. 9/10, str. 1528-1552.
14. Dimitriadis, S. (2010), „Testing perceived relational benefits as satisfaction and behavioral outcomes drivers”, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 28, No. 4, str. 297-313.
15. Ernst & Young (2011), *A new era of customer expectation: Global Consumer Banking Survey 2011*, [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/A_new_era_of_customer_expectation:_global_consumer_banking_survey/\\$FILE/A%20new%20era%20of%20customer%20expectation_global%20consumer%20banking%20survey.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/A_new_era_of_customer_expectation:_global_consumer_banking_survey/$FILE/A%20new%20era%20of%20customer%20expectation_global%20consumer%20banking%20survey.pdf), pristupljeno 15.7.2011.
16. Flavián, C., Guinalíu, M. and Torres, E. (2005), „The influence of corporate image on consumer trust: A comparative analysis in traditional versus internet banking”, *Internet Research*, Vol. 15, No. 4, str. 447-470.
17. Fornell, C., Johnson, M.D., Anderson, E.W., Cha, J. and Bryant, B.E. (1996), „The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, and Findings”, *Journal of Marketing*, Vol. 60, No. 4, str. 7-18.
18. Fullerton, G. (2003), „When does commitment lead to loyalty”, *Journal of Service Research*, Vol. 4, No. 4, str. 333-344.
19. Gan, C., Clemes, M., Wei, J. and Kao, B. (2011), „An empirical analysis of New Zealand bank customers' satisfaction”, *Banks and Bank Systems*, Vol. 6, No. 3, str. 63-77.
20. Geyskens, I., Steenkamp, J.-B.E.M., Scheer, L.K. and Kumar, N. (1996), „The effects of trust and interdependence on relationship commitment: A trans-Atlantic study”, *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 13, No 4, str. 303-317.
21. Gounaris, S., Stathakopoulos, V. and Athanassopoulos, A. (2003), „Antecedents to Perceived Service Quality: An Exploratory Study in the Banking Industry”, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 21, No 4, str. 168-190.
22. Guenzi, P. and Georges, L. (2010), „Interpersonal trust in commercial relationships: Antecedents and consequences of customer trust in the salesperson”, *European Journal of Marketing*, Vol. 44, No. 1/2, str. 114-138.
23. Gundlach, G.T., Achrol, R.S. and Mentzer, J.T. (1995), „The structure of commitment in exchange”, *Journal of Marketing*, Vol. 59, No. 1, str. 78-92.
24. Hu, H.-H., Kandampully, J. and Juwaheer, T.D. (2009), „Relationships and impact of service quality, perceived value, customer satisfaction and image: an empirical study”, *The Services Industries Journal*, Vol. 29, No. 2, str. 111-125.
25. Johnson, M.D., Gustafsson, A., Andreassen, T.W., Lervik, L. and Cha, J. (2001), „The evolution and future of national customer satisfaction index models”, *Journal of Economic Psychology*, Vol. 22, No 2, str. 217-245.
26. Karatepe, O.M., Yavas, U. and Babakus, E. (2005), „Measuring service quality of banks: scale development and validation”, *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 12, No. 5, str. 373-383.
27. Kranias, A. and Bourlessa, M. (2013), „Investigating the relationship between service quality and loyalty in Greek banking sector”, *Procedia Economics and Finance*, Vol. 5, pp. 453-458.
28. Lenka, U., Suar, D. and Mohapatra, P.K.J. (2009), „Service quality, customer satisfaction, and customer loyalty in Indian commercial banks”, *Journal of Entrepreneurship*, Vol. 18, No. 1, str. 47-64.
29. Maričić, B. (2011), *Ponašanje potrošača*, CID Ekonomskog fakulteta, Beograd.
30. Moorman, C., Zaltman, G. and Deshpande, G. (1992), „Relationships Between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust Within and Between Organizations”, *Journal of Marketing Research*, Vol. 29, No. 3, str. 314-328.
31. Moutinho, L. and Smith, A. (2000), „Modelling bank customer satisfaction through mediation of attitudes towards human and automated banking”, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 18, No. 3, str. 124-134.

32. Morgan, R. B. and Hunt S. D. (1994), „The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing”, *Journal of Marketing*, Vol. 58, No. 3, str. 20-38.
33. Nunnally, J.C. (1978), *Introduction to psychological measurement*, McGraw-Hill, New York, NY.
34. Oliver, R.L. (1981), „Measurement and evaluation of satisfaction processes in retail settings”, *Journal of Retailing*, Vol. 57, No. 3, str. 25-48.
35. Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry L.L. (1988), „SERQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perception of service quality”, *Journal of Retailing*, Vol. 64, No. 1, str. 12-40.
36. Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry L.L. (1985), „A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research”, *Journal of Marketing*, Vol. 49, No. 4, str. 41-50.
37. Rodríguez, C.M. and Wilson, D.T. (2002), „Relationship Bonding and Trust as a Foundation for Commitment in U.S.-Mexican Strategic Alliances: A Structural Equation Modeling Approach”, *Journal of International Marketing*, Vol. 10, No. 4, str. 53-76.
38. Roy, S.K. and Shekhar, V. (2010), „Dimensional hierarchy of trustworthiness of financial service providers”, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 28, No. 1, str. 47-64.
39. Sirdeshmukh, D., Singh, J. and Sabo, B. (2002), „Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges”, *Journal of Marketing*, Vol. 66, No. 1, str. 15-37.
40. Steiger, J.H. (1990), „Structural model evaluation and modification: an interval estimation approach”, *Multivariate Behavioral Research*, Vol. 25, str. 173-180.
41. Suh, B. and Han, I. (2002), „Effect of trust on customer acceptance of Internet banking”, *Electronic Commerce Research and Applications*, Vol. 1, No. 3-4, str. 247-263.
42. Wilson, D.T. (1995), „An integrated model of buyer-seller relationships”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23, No. 4, str. 335-345.
43. Zeithaml, V.A., Berry, L.L. and Parasuraman, A. (1996), „The behavioral consequences of service quality”, *Journal of Marketing*, Vol. 60, No. 2, str. 31-46.

Abstract:

The Measurement of Emotional Reactions of Bank Clients

Veljko Marinković, Vladimir Obradović

Focus on customers is an important factor in gaining sustainable competitive advantage of retail banks. Modern marketing-oriented banks have to be focused towards understanding and meeting the financial requirements of their clients. Attention of bank management should also be directed towards the study of quality of relationships between a bank and its clients. In this context, it is important to measure emotional reactions of clients. The aim of this paper is to identify the key drivers of emotional reactions. Specifically, two emotional reactions are observed in the paper: satisfaction and affective commitment. In the conducted study, two research models that include four independent variables (service quality, bank image,

trust and social bonds) are designed, wherein satisfaction is regarded as dependent variable in the first model, while affective commitment is given the role of dependent variable in the second model. The results indicate a moderate degree of satisfaction, but also a low level of affective commitment of the respondents. In addition, trust is stressed as the most important factor of emotional reactions. On the other hand, clients believe that banks provide a good quality service, where the quality stands out as an important driver of satisfaction, but not as a driver of affective commitment.

Keywords: emotional reactions, satisfaction, affective commitment, banks.

Kontakt:

Veljko Marinković, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu, vmarinkovic@kg.ac.rs
Vladimir Obradović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu, vobradovic@kg.ac.rs

Korišćenje baza podataka u oglašavanju

Jelena Cvijović, Milica Kostić, Radmila Janičić

Abstrakt: Uzevši u obzir savremene tendencije u oblasti oglašavanja, generisanje i upotreba baza podataka postaje od kritične važnosti za postizanje željenih efekata, dosezanje do ciljnog auditorijuma i njihovo podsticanje na kupovinu akcija. Baze u ovom slučaju obuhvataju sve podatke koje oglašivači ili angažovane agencije mogu sakupiti o ciljnim grupama, a koji se tiču njihovih geografskih i socio-demografskih profila i biheviorističkih obrazaca, naročito kada je u pitanju konzumiranje određenih proizvoda i praćenje medijskog sadržaja. Takve baze su naročito značajne za određivanje adekvatnih medija i strategija oglašavanja u odnosu na pripadnike ciljnog tržišta koji se nalaze u različitim fazama kupovine. Kako se svi potrebni podaci retko kada mogu prikupiti iz jednog izvora, u praksi bi trebalo pristupiti integraciji više baza podataka, primenom odgovarajućih tehnika, kako bi se dobio kompleksniji profil pripadnika ciljnih grupa.

Ključne reči: oglašavanje, baze podataka, procena efekata, ciljne grupe, tehnike integracije podataka

1. UVOD

Uzevši u obzir da savremeno marketinško komuniciranje sve više karakteriše usmereno delovanje i fragmentacija medija, evidentno je da to vodi ka postepenom smanjenju efekata tradicionalnog oglašavanja (Perez-Latre, 2009). Takođe, promene navika u informisanju, kao i implementacija novih tehničkih rešenja, omogućavaju pripadnicima šireg auditorijuma da jednostavno izbegnu gledanje oglasnih blokova na televiziji, čime se oni sve više distanciraju od tradicionalno plasiranih oglasnih poruka. Iz tog razloga, većina marketinških stručnjaka koristi ciljano oglašavanje umesto strategija masovnog plasmana poruka, neprilagođenih ciljnim grupama (Sharp, 2010). Oglašivači i marketinške agencije su u konstantnoj potrazi za poboljšanjima u domenu plasmana oglasnih poruka putem različitih medija, kako bi dosegli do publike koju čine sadašnjii potencijalni kupci proizvoda koji se oglašavaju, uz trošenje manjih novčanih sredstava, i postizanje pozitivnih efekata, pre svega kada je pamćenje i dopadljivost poruka u pitanju. Empirijski podaci ukazuju na to da oglašivači mogu da poboljšaju vrednost svojih proizvoda, ali i obezbede veći povrat investicija od oglašavanja ako se pokaže da je sadržaj oglasnih poruka privlačan za specifične grupe ljudi, npr. trenutne kupce konkurentskih proizvoda ili one sa posebnim socio-psihografskim karakteristikama (Hess & Doe, 2013).

Teorijski posmatrano, kupci prolaze kroz niz kognitivnih, afektivnih i bihevioralnih faza pre nego što donesu odluku o kupovini određenog proizvoda. Različite faze kao što su: razvoj svesti, formiranje stavova i verovanja, razvoj sklonosti ili osude i kupovna akcija podrazumevaju različite vrste ponašanja u vezi sa pribavljanjem informacija neophodnih za donošenje konačne odluke da li će određeni proizvod kupiti i/ili konzumirati. Dakle, oglasne kampanje bi trebalo da sadrže specifične verbalne i neverbalne poruke, specijalno dizajnirane da podstiču stvaranje svesti i razvoj povoljnih stavova, a ne da budu isključivo fokusirane na generisanje prodaje. Da bi se postigli takvi ciljevi, marketinški stručnjaci moraju da definišu socio-ekonomske, demografske, geografske i biheviorističke karakteristike ciljnog auditorijuma, koje će pomoći u stvaranju diferenciranih poruka i njihovog pozicioniranja u svesti javnosti, kao i utvrđivanju najefikasnijeg medija za prenošenje poruke i definisanju najprihvatljivije strategije oglašavanja. Iako se oglašavanje smatra masovnim, nesegmentiranim komuniciranjem, upotreba baza podataka značajno pomaže u

uspostavljanju bolje efikasnosti oglasnih kampanja. Rezultati istraživanja su pokazali da je upotreba baza podataka od kritične važnosti za generisanje kupovinih akcija cilnog tržišta (Lee & Park, 2007). Baze podataka obuhvataju sve informacije koje oglašivači ili angažovane agencije mogu sakupiti o ciljnim grupama, a koji se tiču njihovih profila kada je u pitanju konzumiranje određenog proizvoda, ali i praćenje medijskog sadržaja. Takve informacije su, takođe, od ključne važnosti za određivanje adekvatnog medija i strategije oglašavanja u odnosu na pripadnike cilnog tržišta koji se nalaze u različitim fazama kupovine. Stoga, stav brojnih istraživača u ovoj oblasti je taj da bi kreiranje i korišćenje baza podataka o cilnom auditorijumu trebalo da preuzme centralnu ulogu u planiranju oglašavanja (Duncan, 2002). Upotreba baza podataka je postala nezamenljiva u sferi oglašavanja putem Interneta, ali su one jedna od ključnih dimenzija postizanja maksimalne selektivnosti auditorijuma i u oblasti televizijskog oglašavanja, na kome je fokus izučavanja u ovom radu.

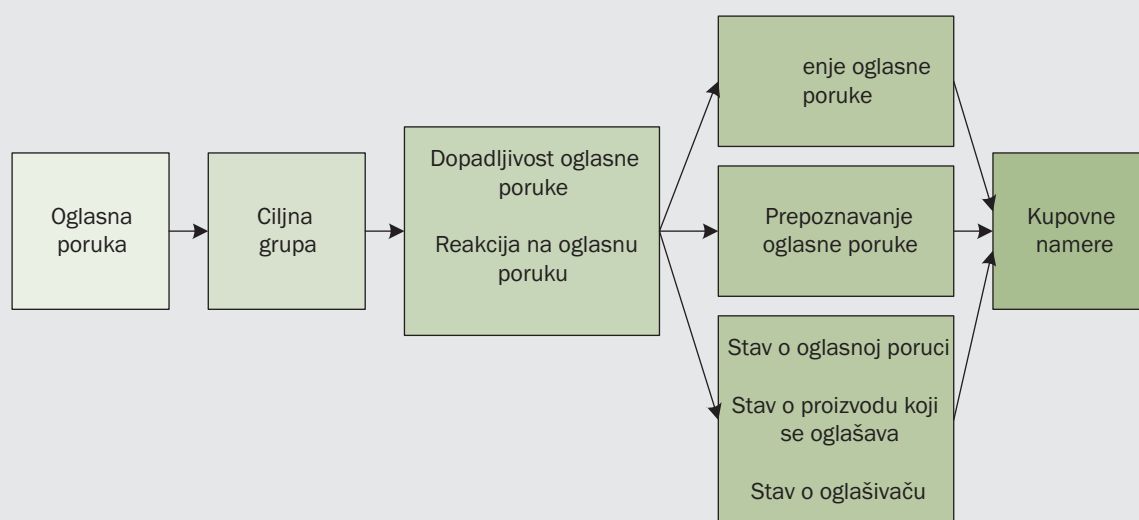
2. EFEKTI OGLAŠAVANJA I MOGUĆNOSTI NJIHOVE PROCENE

Efikasnost tradicionalnog oglašavanja putem televizije sve više se dovodi u pitanje tokom poslednje decenije (Wilbur, 2008), uglavnom zbog fragmentacije publike (Chowdhury, Finn & Olsen, 2007), sofisticiranosti njihovih zahteva (Tse & Lee, 2001; Elpers, Wedel & Pieters, 2003) i preopterećenosti informacijama (Lowrey, Shrum & McCarty, 2005). Pored ovih problema,

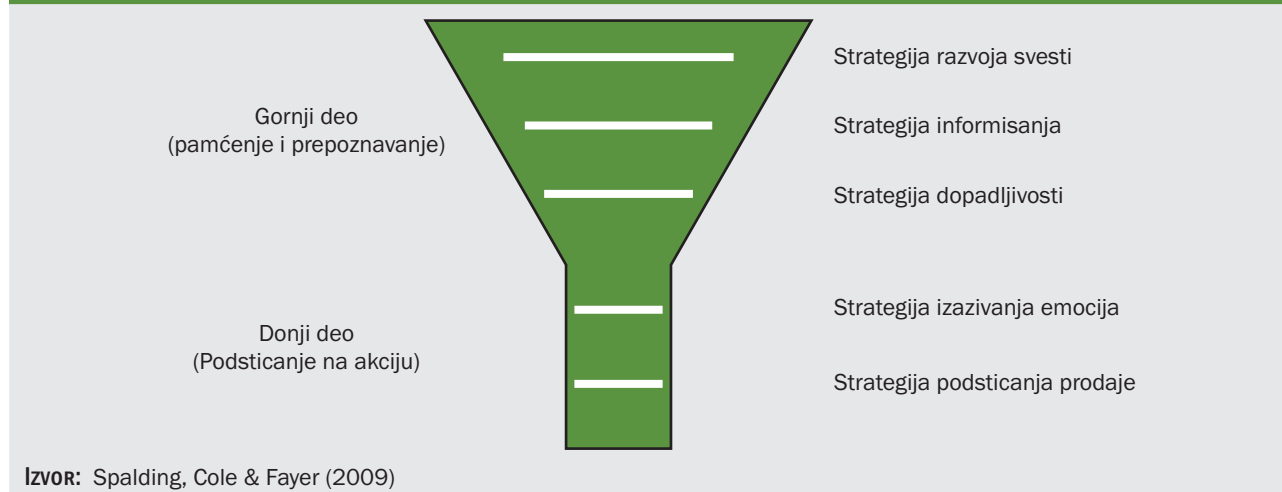
oglašivačka industrija je značajno pogođena rapidnim razvojem tehnologije i ekspanzije „novih“ medija (Steyn et al., 2011; Arrazola, de Hevia & Reinares, 2013). Tako oglašivači, marketinške agencije, planeri medija i urednici televizijskih programa, kao jedinu soluciju pronalaze što kreativnije osmišljavanje audio-vizuelnog oglasnog materijala u cilju stvaranja svesti publike o određenom proizvodu i, uopšte, postizanja veće efikasnosti oglasne kampanje (Jaffe, 2005).

Lakoća i dugoročnost pamćenja oglasnih poruka i dalje se smatra ključnim parametrom kada je u pitanju efektivnost oglašavanja (Delattre & Colovic, 2009; Jeong, Kim & Zhao, 2011). Dosadašnja istraživanja su pokazala da publika bolje pamti vizuelne oglasne stimulanse od verbalnih. Međutim, pokazalo se da memorisanje verbalnih poruka može biti poboljšano izazivanjem emocionalnih reakcija (Lee, Li & Edwards, 2012). Mnogi istraživači ove oblasti ističu prisećanje (engl. *ad recall*) kao najvažniji pokazatelj efikasnosti oglašavanja (Lehu & Bressoud, 2008; Van Reijmersdal, Neijens & Smit, 2009; Matthes et al., 2011). Bitan parametar predstavlja mogućnost prepoznavanja proizvoda (engl. *ad recognition*) od strane auditorijuma u situacijama kada postoji nekakav vid pomoći, odnosno „podsetnika“ kako bi se procenat prisećanja povećao (Gillespie, Joireman & Muehling, 2012; Brennan & Babin, 2004). Iako procena pamćenja oglasnih poruka nije savršena mera za ocenjivanje efekata oglašavanja (jer je pamćenje u direktnoj vezi i sa drugim ishodima marketinške komunikacije, kao što su prethodno znanje o proizvodu, popularnost, izgrađeno poverenje, prethodne kupovine i sl.), testovi pamćenja

SLIKA 1. Model uticaja oglasne poruke na kupovne namere pripadnika ciljne grupe



SLIKA 2. Levak donošenja odluka o strategiji



i prepoznavanja su u širokoj upotrebi kada je u pitanju procena kognitivnog aspekta efikasnosti oglašavanja.

Uobičajeni način da se kvantifikuju reakcije auditorijuma na oglasnu poruku, odnosno njihovo prisećanje i prepoznavanje oglasne poruke, jeste ispitivanje pripadnika ciljne grupe o tome, jer je ustaljeni stav da, ukoliko se pripadnici ciljne grupe mogu da sete određene oglasne poruke, ona je imala dugoročni efekat na njihovu memoriju i ponašanje, što će se aktivirati i prilikom donošenja kasnijih odluka o kupovini (Romanuk & Wight, 2009). Taj proces je prikazan na slici 1.

U svrhu kvantifikovanja kognitivne komponente različitih formata oglašavanja, koriste se testovi spontanog prisećanja (bez pomoći) i prepoznavanja (uz ponudenu pomoć) i ispitivanje stava ispitanika o određenoj poruci, odnosno proizvodu. Veliki broj istraživanja o kreativnosti oglašavanja i reakcijama publike je usmeren na ispitivanje zašto su ili ne određeni oglasi poboljšali pažnju publike, njihovo sećanje i prepoznavanje, kao i stavove o oglašivaču ili proizvodu koji se oglašava (Dahlén, Rosengren & Torn, 2008; Sasser & Koslow, 2008; Sheinin, Varki & Ashley, 2011).

Frekventnost emitovanja oglasnih poruka nije jedina determinanta njihovog boljeg pamćenja, iako efikasnost oglašavanja može zavisiti od toga koliko puta je poruka plasirana posredstvom određenog medija. Međutim, neophodno je odrediti tzv. ograničenje učestalosti, koje se koristi u cilju izbegavanja preteranog emitovanja poruke koje može smanjiti njen uticaj na publiku, a koje je, istovremeno, i način da se kontrolišu troškovi oglašavanja (Bruner & Gluck, 2006; Mallon, 2007). Naime, pokazalo se da sadržaj oglasne poruke, takođe, igra veoma bitnu ulogu, kao i strate-

gija oglašavanja koja se koristi. Kako su obe stavke, i budžet namenjen za oglašavanje i strategija oglašavanja, pod kontrolom oglašivača, a obe imaju važan uticaj na postignute efekte, veoma je bitno doneti adekvatnu odluku o njima. Iako sadržaj oglasne poruke u značajnoj meri zavisi od životnog ciklusa i kategorije proizvoda, predlaže se ispitivanje publike o tome koja od narednih strategija oglašavanja generiše najveći procenat prepoznavanja (Van den Putte, 2009):

- Strategija informisanja izaziva željene efekte ukoliko se pripadnici ciljne grupe sećaju koje su to prednosti ili svojstva proizvoda istaknuta u poruci. Pokazalo se da je ova strategija dobar izbor kada ciljna grupa donosi odluke o kupovini na osnovu racionalnog korišćenja plasiranih informacija.
- Strategija razvoja svesti ima efekta ukoliko publika uspeva da razlikuje oglasnu poruku za određeni proizvod od ostalih iz te kategorije (na primer slogan koji je korišćen, da li je korišćena animacija ili angažovana javna ličnost). Pokazalo se da je strategija stvaranja svesti najbolja opcija za poboljšanje memorije oglasne kampanje jer pokušava da privuče pažnju i na oglasnu poruku i na brend koji se oglašava, pa je dobar izbor za oglašavanje nedovoljno afirmisanih brendova.
- Strategija dopadljivosti je dobar izbor kada publika najbolje reaguje i pamti duhovite oglasne poruke ili one čiji je komercijalni cilj da zabavi gledaoce. Oglašivači, pored humora, u cilju poboljšanja dopadljivosti koriste elemente na koje publika pozitivno reaguje, recimo kućne ljubimce ili decu.

TABELA 1. Usklađivanje strategije oglašavanja sa nivoom svesti ciljne grupe

Da li dovoljan broj pripadnika ciljnog auditorijuma...	Ako je odgovor „ne“, fokus strategije oglašavanja bi trebalo da bude na...
Prepoznaje proizvod koji se oglašava po imenu	Razvoju svesti
Video oglasnu poruku proizvoda	Razvoju svesti
Povezuje proizvod sa vrednostima koje se naglašavaju u oglasnoj poruci	Informisanju
Ceni ili je naklonjen proizvodu koji se oglašava	Dopadljivosti
Namerava da kupi proizvod ili preduzme dodatnu akciju koja se oglasnom porukom sugeriše	Izazivanju emocija Podsticanju prodaje

IZVOR: Spalding L., Cole S. & Fayer A., 2009

- Strategija izazivanja emocija ima uspeha kada je komercijalni cilj da se izazovu osećanja kod ciljne publike, pre svega pozitivna, ali se pokazalo da publika pamti i oglasne poruke koje su izazvale negativne efekte (npr. šok ili strah). Dobra opcija je, na primer, korišćenje ove strategije u oblasti društvenog marketinga, sa namerom da se podstakne određena akcija publike (recimo, da sprovede preventivne mere kako bi izbegli oboljevanje od različitih bolesti). Dokazano je da emotivna iskustva publike, dok je izložena oglašavanju, imaju uticaj na način na koji će obraditi tu oglasnu poruku (Moorman, Neijens & Smit, 2006). Studije tradicionalnog oglašavanja već su pokazale da nivo uzbudjenja i intenzitet emocije koje pripadnici publike osećaju prilikom izlaganja oglasnoj poruci, utiče na način na koji se kasnije ponašaju pri kupovini. Ljudi koji pozitivno reaguju na oglas, dokazano imaju pozitivniji stav o proizvodu koji se oglašava i iskazuju izraženiju nameru da probaju proizvode koje se oglašavaju (Owolabi, 2009) i pokazuju bolje pamćenje oglasnog stimulusa i imena proizvoda (Peltier, Schibrowsky & Schultz, 2003).
- Strategija podsticanja prodaje generiše željene efekte ukoliko publika najlakše pamti i pozitivno reaguje na isticanje niže cene, popusta, davanje poklona ili nagradnih igara, odnosno kod cenovno osetljivih tržišnih segmenata ili u slučaju nedostatka mogućnosti diferenciranja od konkurencije.

U zavisnosti od željenih efekata oglašavanja i stavova publike, pojedini autori predlažu organizovanje ciljeva oglašavanja duž definisane hijerarhije (takođe

TABELA 2. Procena adekvatnosti određene strategije oglašavanja

Strategija	Pitanje	Pozitivni odgovor	Ostali odgovori
Strategija razvoja svesti	„Da li ste videli da se ovi proizvodi (iz kategorije) oglašavaju na televiziji u poslednjih 30 dana?“	„Video, la sam“	„Nisam video, la“; „Nisam siguran, a“
Strategija informisanja	„Za koji od sledećih proizvoda se koriste sledeće poruke u oglašavanju? (poruka)“	„(Ime proizvoda za koji se ispitivanje vrši)“	„(Bilo koji konkurentski proizvod)“
Strategija dopadljivosti	„Kako biste opisali sveukupno mišljenje o svakom od sledećih proizvoda (iz kategorije)?“	„Veoma pozitivno“; „Prilično pozitivno“	„Neutralno“; „Prilično negativno“; „Veoma negativno“
Strategija izazivanja emocija	„Koje emocije izazivaju oglasne poruke sledećih proizvoda (iz kategorije)?“	„Veoma pozitivne“; „Prilično pozitivne“ (ili konkretno navođenje emocija)	„Neutralne“; „Prilično negativne“; „Veoma negativne“ (ili konkretno navođenje emocija)
Strategija podsticanja prodaje	„Sledeći put kada budete išli u kupovinu (kategorija), koliko je verovatno da ćete razmotriti svaki od narednih proizvoda?“	„Veoma verovatno“; „Moguće“	„Nisam siguran, a“; „Verovatno ne“ „Nemoguće“

IZVOR: Spalding L., Cole S. & Fayer A., 2009

poznate kao „levak“) efekata oglašavanja), kako bi lakše doneli prave odluke o strategiji oglašavanja ili izboru adekvatnog medija (Slika 2). Ova hijerarhija pretpostavlja da su oglasne poruke sistematski i redosledom u vezi, tako da pripadnici ciljne grupe moraju najpre da razviju svest o određenoj oglasnoj poruci pre nego što formiraju stav o proizvodu koji se oglašava, odnosno, da moraju imati izgrađen pozitivan stav o proizvodu koji se oglašava pre razvoja namere o kupovini istog (Romeo & Nyhan, 2009; Weilbacher, 2001). Razmatrajući različite ciljeve oglašavanja, oglašivači mogu identifikovati koja strategija može biti primarna za uspeh oglasne kampanje. Na primer, oglašivač koji lansira novi proizvod može želeći da se prvobitno fokusira na strategiju stvaranja svesti, kao preduslova na sticanje naklonosti prema proizvodu. To uslovljava oglašivača da se fokusira na gornji deo levka koji sadrži strategije formulisane u tu svrhu. Oglašivači poznatih i izgrađenih brendova, koji su već postigli dobru pozicioniranost u svesti ciljnog tržišta mogu se fokusirati na strategijama ubeđivanja koje su bliže stvarnom ponašanju u kupovini (Spalding, Cole & Fayer, 2009).

Strategije oglašavanja bi trebalo uskladiti sa postojećim nivoom svesti, odnosno fazom donošenja odluke o kupovini u kojoj se pripadnici ciljne grupe nalaze. To se postiže procenom dosadašnjih efekata oglašavanja, odnosno znanja, informacija i stavova koje pripadnici ciljne grupe već poseduju o određenom proizvodu ili oglašivaču (Tabele 1 i 2).

Empirijski posmatrano, reakcije oglašivača i marketinških stručnjaka zbog gubitka efikasnosti poslednjih godina su donele rezultate, jer planiranje, bazirano na preferencijama i obrascima ponašanja ciljnih grupa, dovodi do toga da televizijsko oglašavanje danas, uglavnom, uspeva da održava efikasnost koju je imalo, mada postoje i pojedine empirijske indikacije povećanja njegove efikasnosti u postizanju postavljanih marketinških ciljeva (Rubinson J., 2009).

3. RAZVOJ BAZA PODATAKA U OGLAŠAVANJU

Tokom poslednje decenije, teorija i praksa oglašavanja rezultirala je uvođenjem odgovarajućih metrika za potrebe procene efikasnosti i planiranja oglašavanja. Dok su se nekada, u evaluaciji efekata oglašavanja, koristili isključivo procenjeni rejtninzi određenih programa ili medija (jer se podrazumevalo da će svaki pripadnik publike koji je izložen određenom medijskom sadržaju nužno biti izložen i oglasnim porukama koje

se emituju), danas je jasno da to ne mora biti slučaj. Razvoj planiranja oglašavanja se kretao u dva pravca: prvi je istraživanje stavova publike i njihovih reakcija na oglasne kampanje, kao i obrazaca korišćenja različitih tipova medija i usavršavanje tehničkih rešenja za praćenje gledanosti određenih programa i blokova oglasnih poruka (Swain, 2004). Ponekad je, putem istraživanja ponašanja potrošača, moguće direktno identifikovati medijske navike i obrasce ponašanja ciljne publike, dok se, u drugim slučajevima, može dobiti određeni psihografski profil ciljne publike, iz koga se, potom, indirektno može zaključiti kakav je njihov obrazac praćenja određenih medija (Sasser, Koslow & Riordan, 2007). Upravo je to uslovlilo potrebu za formiranjem baza podataka za potrebe oglašavanja.

4. PRIKUPLJANJE PODATAKA ZA KREIRANJE BAZA

Prikupljanje podataka u cilju kreiranja baza za televizijsko oglašavanje, generalno posmatrano, vrši se iz dva izvora – putem elektronskih uređaja i ispitivanjem pripadnika ciljnih grupa (Peltier, Schibrowsky & Schultz, 2003). Podaci koji se tiču istraživanja gledanosti televizijskih programa značajni su iz razloga pravilnog odabira programa koji gleda ciljna grupa, odnosno programa koji ima najveći TRP (*target rating point* – rejting poeni koji se odnose isključivo na ciljnu grupu, a ne celokupnu publiku). Kompanija „*Information Resources, Inc*“ je bila pionir na globalnom nivou u primeni ovog pristupa ranih 1980-ih, da bi on, zatim, bio preuzet od strane kompanija „*Nilsen Home Scan*“ i „*Arbitron Scan America*“. Ovi sistemi prikupljanja podataka privukli su dosta pažnje među poslovnim subjektima u industriji oglašavanja i označili revoluciju u procesu planiranja medija. Za tu potrebu koriste se tzv. paneli domaćinstava, u čije TV prijemnike se ugrađuju elektronski uređaji, tzv. merači gledanosti, i na taj način se dobijaju podaci o tome koji kanali i emisije su gledani. Kako je veličina uzorka koji se na ovaj način može obuhvatiti prilično mala (veće zemlje koriste uzorke od oko 5000 domaćinstava, a manje zemlje koriste uzorke od najviše 1000 domaćinstava), odnosno, kako je stopa odziva za učešće na nacionalnom nivou veoma niska i diskutabilna preciznost dobijenih rezultata, ova tehnika merenja nailazi na brojne kritike, ali pored toga ona se i dalje intenzivno koristi (Cannon, Smith & Williams, 2007). Domaćinstva i pojedinci se teško regrutuju za učešće u panelima, jer instaliranje merača često doživljavaju kao narušavanje privatnosti, a svaki vid ispitivanja kao nepotrebno ulaganje

vremena i napora. Uzevši u obzir odbijanja od strane potencijalnih učesnika, mehaničke probleme koji se mogu javiti nakon ugradnje uređaja, izostanka saradnje domaćinstava i greške uzorkovanja, složenost i visoke troškove ugradnje uređaja i procesa merenja koje uključuje nekoliko etapa, jasno je da ova tehnika nije savršeno rešenje kada je u pitanju procena izloženosti auditorijuma oglasnim porukama. Da bi se obezbedio maksimalan kvalitet procesa merenja gledanosti u svim njegovim etapama, neophodno je uvažiti sledeće elemente (Ephron & Gray, 2001):

- Sva domaćinstva i kategorije stanovništva moraju biti podjednako zastupljeni u odnosu na celokupni auditorijum;
- Trebalo bi utvrditi da li su sva podešavanja uređaja urađena pravilno;
- Obezbediti stalnu kontrolu kvaliteta;
- Izuzetno je važna brzina objavljivanja informacija;
- Pravilna analiza podataka je od presudnog značaja za ovu delatnost;
- Pratiti tehnološki razvoji primenjivati najnovija rešenja.

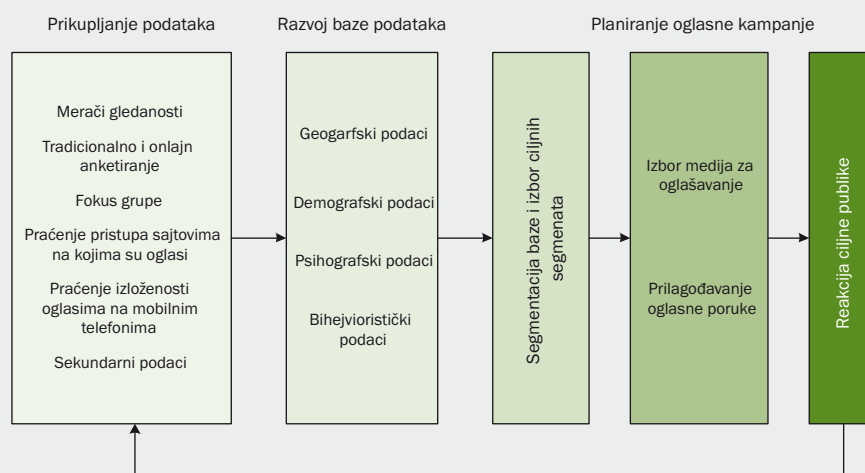
Proces prikupljanja podataka započinje kada neko domaćinstvo pristane da učestvuje u panelu i tada se instalira merač gledanosti. Ovaj uređaj automatski registruje kanal na koji je neki televizijski prijemnik podešen. Od učesnika u panelu se zahteva da registruju sadržaje koje gledaju putem posebnog daljinskog upravljača kad god su prisutni u prostoriji gde je uključen televizor. Ovaj sistem merenja ima sledeće dve osnovne funkcije: utvrđivanje koji program se zaista gleda i utvrđivanje programa koji članovi panela gledaju. Pored navedenih funkcija, merni uređaj vrši i druge neophodne funkcije kao što su (Ephron & Gray, 2001): a) beleženje vremena gledanja određenih kanala; b) čuvanje podataka u okviru mernog instrumenta pre nego što se podaci o gledanosti prebace u centralni server na obradu; c) prenos podataka u domaćinstvima gde postoji više od jednog mernog instrumenta, kada je neophodno podatke bezbedno prebaciti do glavnog instrumenta za prikupljanje podataka – bazne stanice; d) transfer podataka od bazne stanice do centralnog kompjutera. „Nielsen“ je najpoznatija kompanija koja vrši ovakav vid merenja, što važi i za Srbiju. Birajući nasumično, primenom dokazane metodologije, „Nielsen“ bira uzorak domaćinstava koja predstavljaju skup reprezentativnih domaćinstava širom zemlje. Beleženjem podataka o tome šta je gledano i kada, i od strane koga, dobija se konstantan tok informacija u realnom vremenu, otkrivajući ponašanje gledalaca kako tokom trajanja programa, tako i

tokom blokova oglasnih poruka. Na taj način, oglašivači mogu imati evidenciju o tome koje su oglasne poruke gledane, odnosno koje imaju najjači uticaj. Vršiti se i analiza toga koja pozicija u programu ili oglasnom bloku je najbolja solucija za konkretan oglasni spot i koji segment tržišta će generisati najbolji povraćaj investicija. Naravno, ove podatke bi trebalo uzeti sa rezervom jer postoji mogućnost da gledaoci, tokom oglasnog bloka, nisu zaista ispred tv prijemnika već da rade nešto drugo. Iz tog razloga se dešava da podaci ne pokazuju stabilnost tokom vremena (<http://www.nielsen.com/us/en/solutions/measurement/television.html>).

Danas se merenje gledanosti, pored televizije, proširilo i na video preglede na računarima i mobilnim uređajima (<http://www.nielsen.com/us/en/solutions/measurement/television.html>). Pojava novih tehnologija, kao što su npr. prenosni merači i ručni barkod skeneri, unapređuje merenje procesa. Na primer, pojava jeftinih RFID čitača (engl. *Radio Frequency Identification Devices*) je perspektivno, pasivno sredstvo za merenje medijske izloženosti. Još 2005. godine, eksperimentisano je sa ugrađivanjem RFID uređaja u časopise, u cilju praćenja izloženosti publike štampanim medijima (McClellan S., 2005). U 2006. godini, zajedničkim poduhvatom kompanija „Arbitron“ i „Nielsen“ pokrenut je specijalizovan servis merenja gledanosti medija pod nazivom *Apollo Media Measurement Service*. Projekat prati korišćenje različitih medija putem *Arbitron* prenosnih merača gledanosti, povezanih sa podacima o kupovini proizvoda koji se oglašavaju, putem ručnog skenera koje je „Nielsen“ obezbedio za odabrani panel potrošača. Program je obuhvatio panel od 30.000 kupaca, nešto preko 5.000 domaćinstava, a projekat je sponzorisan od strane zainteresovanih oglašivača (Neff, 2006).

Drugi tip izvora podataka predstavlja sprovednje ispitivanja velikih razmera. Ovi sistemi ispitivanja, zasnovani na anketiranju pripadnika ciljne grupe su mnogo ekonomičniji od elektronskih instrumenata i omogućavaju dobijanje većeg broja informacija. Na primer, u SAD se vrši anketiranje na nacionalnom nivou od strane „*Simmons Market Research Bureau*“ (SMRB), a koje se oslanja na podatke iz kombinovanog uzorka odviše od 50.000 ispitanika, uključujući podatke više od 8.000 proizvoda koji se oglašavaju više od 450 kategorija proizvoda, uz obimne informacije o korišćenju različitih medija, demografskim podacima i ponašanju potrošača (SMRB, 2006). Međutim, pošto se ovakva istraživanja vrše periodično, a ne kontinuirano, najčešće tokom dvogodišnjeg perioda, ona se, generalno, smatraju nedovoljno preciznim, s

SLIKA 3. Konceptualni model odnosa između upravljanja bazama podataka i oglašavanja



IZVOR: Peltier, Schibrowsky & Schultz, (2003)

obzirom na to da publika teži da bude nestabilna tokom vremena. U cilju povećanja preciznosti podataka, oglašivači su razvili niz različitih pristupa za njihovo povezivanje sa podacima o izloženosti oglasnim porukama, koji uglavnom potiču od kompanije „Nielsen“ (Cannon, Smith & Williams, 2007). Među ostale izvore podataka spadaju i fokus grupe, kao i praćenje broja pregleda sajtova u slučaju postavljanja onlajn oglasa, broja pregleda na društvenim mrežama i sl. (Slika 3).

5. KREIRANJE INTEGRISANIH BAZA ZA POTREBE OGLAŠAVANJA

Baze podataka za potrebe oglašavanja funkcionišu po principu integracije podataka prikupljenih prethodno navedenim načinima. Potom se, primenom različitih tehnika integracije podataka, vrši njihovo uparivanje. U praksi oglašivačke industrije raste broj kompanija koje koriste tehnike integracije podataka, tako da je praktična primena integracije podataka za potrebe oglašavanja već našla svoju upotrebu na tržištu (Hess & Fadeyeva 2008).

5.1. Tipovi integracije podataka

Empirijskom analizom upotrebe integrisanih setova podataka baziranih na prikupljanju podataka nacionalnog panela domaćinstava posredstvom merača gledanosti i podataka prikupljenih ispitivanjem potrošača, pokazano je da planiranje oglašavanja bazirano na prilagođavanju konkretnim segmentima publike, u proseku, ispoljava između 10 i 25% poboljšanja

efikasnosti te oglasne kampanje. Postoje tri osnovne tehnike integracije podataka koje se baziraju na korišćenju rezultata istraživanja medija i ponašanja potrošača za potrebe planiranja oglašavanja (Hess & Doe, 2013).

Tehnika direktnog uparivanja podataka

Primenom tehnike direktnog uparivanja podataka (eng. *Data direct matching*), skupovi podataka se uparuju po principu korišćenja zajedničkog ključa (najčešće ime i adresa) koji se javljaju u rezultatima više istraživanja. Dakle, suština je u uparivanju podataka za koje se pretpostavlja da se odnose na iste ispitanike, a koji su, tokom vremena, ispitivani po više osnova. Ova tehnika zahteva upotrebu ličnih informacija ispitanika, pa mere očuvanja privatnosti moraju biti na odgovarajućem nivou. Neki od ključnih tehničkih aspekata koji se moraju proceniti su kompletnost i tačnost podudaranja podataka. Baze podataka koje su integrisane putem direktnog uparivanja često se nazivaju i baze podataka iz jednog izvora (engl. *single source data*). Postoji bitna razlika između baza podataka koje zaista potiču iz jednog izvora i ovog oblika kreiranja baze integracijom podataka jer podudaranje obično nije potpuno, ali se može pretpostaviti da su integrisani skupovi podataka dobrog kvaliteta i da zadovoljavaju kriterijum relevantnosti. Primer ovakve baze podataka je *Nielsen Catalina Services Integration*, koja je nastala integracijom baza frekventnosti kupovine odabranih proizvoda (*Catalina Frequent Shopper Data*) sa podacima o gledanosti televizijskih programa dobijenih iz *Nielsen National People Meter* i *Re-*

turn Path Set Top Box data (Hess & Fadeyeva, 2008). Ova tehnika se, uglavnom, koristi kada se zahteva uparivanje po osnovu višestrukih demografskih varijabli, kako bi se detaljnije opisali korisnici proizvoda i određenih medija. Kako ova tehnika služi za dobijanje podataka o korišćenju proizvoda i praćenju medija od strane istih ispitanika, to omogućava utvrđivanje relativne koncentracije korisnika proizvoda u publici određenih medija. Međutim, ova tehnika je obično vezana za proizvode koji se retko kupuju, čija je ciljna grupa selektivna, nikako za proizvode opšte potrošnje. Ova tehnika se bazira na obuhvatanju tačno određenih elemenata baze podataka o kupovini za koji se zna da su istovremeno i pripadnici publike medija koji se analiziraju. Verovatnoća da je konkretan član auditorijuma određenog medija pripadnik ciljnog tržišta određenog proizvoda može se prikazati sledećom jednačinom (Hess & Fadeyeva, 2008): $p(T|M) = \frac{T \cap M}{M}$,

gde je T = slučaj članstva ciljnog tržišta, a M = slučaj pripadnosti publici određenog medija. Grafički posmatrano, baza koja nastaje direktnim uparivanjem podataka obuhvata segment $T \cap M$ na Venovom dijagramu (Slika 4).

Kao što se može videti iz Venovog dijagrama, $p(T|M)$ je $T \cap M$ podeljeno sa M. Radi veće pogodnosti, efikasnost medija može biti izražena u formi Indeksa selektivnosti (I_m). Ovaj indeks jednostavno upoređuje koncentraciju pripadnika ciljnog tržišta u medijskoj publici, koja je deo ukupne populacije, a na kome je moguće izvršiti direktno uparivanje. To se izražava sledećom jednačinom:

$$I_m = \frac{p(T \cap M)}{p(T)}, \text{ gde je } p(T) \text{ verovatnoća da nasu-}$$

mično izabrani pripadnik populacije bude istovre-

meno i pripadnik ciljnog tržišta (T podeljeno sa U) (Cannon, Smith & Williams, 2007).

Tehnika indirektnog uparivanja podataka na nivou jedinica

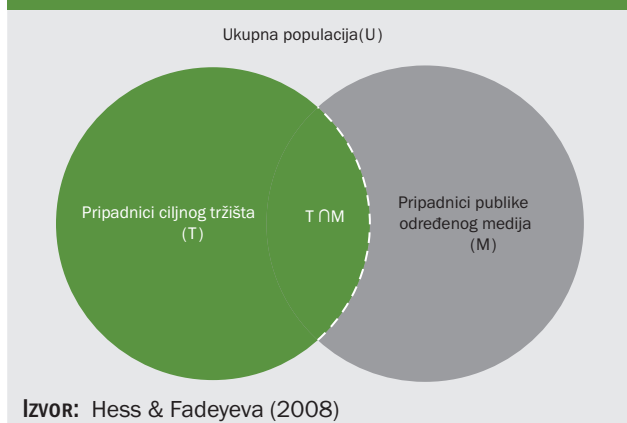
U najvećem broju slučajeva, direktno uparivanje podataka je neizvodljivo jer ispitanici, zbog zabrinutosti za svoju privatnost, jako retko odlučuju da daju lične podatke. Takođe, uzorci ispitivanja često su vrlo mali, pa je verovatnoća da se isti ispitanik pojavljuje u dva uzorka zanemarljiva. U ovim slučajevima, koriste se statističke tehnike pripisivanja podataka među kojima je najpoznatija tehnika indirektnog uparivanja podataka na nivou jedinica (engl. *Unit-level matching*). Na primer, podaci o kupovini proizvoda se mogu pripisati članovima određenog panela koji meri navike televizijske publike, oristeći zajedničke promenljive koje ih obeležavaju. Neke od prednosti ovog pristupa su (Hess & Doe, 2013):

- Ne postoji dodatni teret za ispitanike - Pripisivanje se vrši statistički i može se primeniti na anonimne podatke. Podaci su dobijeni bez dodatnog zamora ispitanika popunjavanjem upitnika ili učešćem u različitim panelima.
- Ne postoje zabrinutost za narušavanjem privatnosti ispitanika, što ovu tehniku čini dragocenim pristupom uzevši u obzir da to obično predstavlja ograničenje prilikom anketiranja.
- Jer se pripisivanje vrši na nivou jedinica/ispitanika. Analitička fleksibilnost, to je posebno relevantno i vredno za baze podataka o medijima koje mere domet oglašavanje (engl. *reach*).
- Troškovi pripisivanja podataka su niski u odnosu na troškove dodatnog primarnog istraživanja.

Negativni aspekti ovog pristupa su (Hess & Doe, 2013):

- Postoji mogućnost pristrasnosti u pripisivanju podataka, kada se pretpostavlja da određeni demografski profil ispitanika mora imati određene, stereotipne navike.
- U većini slučajeva, modeli pripisivanja imaju zbirnu validnost, a ne validnost na nivou ispitanika. Na primer, model koji predviđa kupovinu određenog proizvoda, bazirano na rezultatima panela merenja televizijskih preferencija, nije u stanju da predvidi stvarnu kupovinu tog proizvoda na nivou jednog individualnog domaćinstva na panelu, ali je u mogućnosti da, sa sigurnošću, predvidi namere o kupovini proizvoda grupe kao kupaca. To znači da je pristup relevantan za planiranje ogla-

SLIKA 4. Venov dijagram direktnog uparivanja podataka koji potiču od istog izvora



šavanja, ali manje primenjiv u cilju kontrolisanja ROI, gde se zahteva direktna procena kupovine u odnosu na izloženost oglasnim porukama.

Fuzija podataka

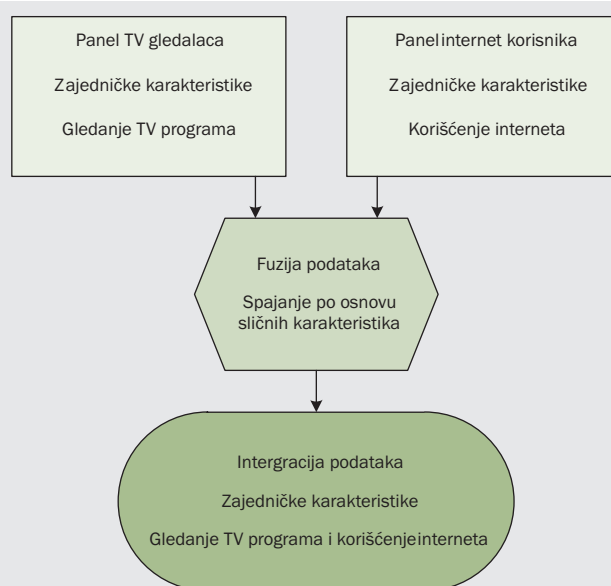
Fuzija podataka je najpoznatiji tip tehnike indirektnog uparivanja podataka na nivou jedinica koji se koristi za kreiranje integrirane baze podataka. Najčešće korišćena definicija ove tehnike glasi: „Fuzija podataka predstavlja integraciju dve ili više baza podataka dobijenih različitim metodama prikupljanja (npr. anketiranjem ispitanika po različitim osnovama) da bi se stvorio jedan set podataka, koristeći zajedničke varijable“ (Hess & Doe, 2013). U suštini, rezultati dve ankete (ili panela) se spoje na nivou jedinica kako bi se stvorila jedinstvena baza podataka (npr. na taj način je kreirana fuzijaba za *National People Meter Television Audience Measurement Panel* i *Online Audience Measurement Panel* kompanije „Nielsen“ tako da je dobijena baza podataka o ispitanicima koji imaju slične navike po pitanju praćenja televizijskog programa i onlajn sadržaja (ibid).

Fuzija podataka se razlikuje od ostalih metoda indirektnog uparivanja u tome što pokušava da poveže baze podataka na nivou individualnih ispitanika. Ona uparuje „donatora“ i „primaoca“ zapisa u dva različita seta podataka, prebacujući nedostajuće podatke iz jedne baze u drugu (Gilula, McCulloch & Rossi, 2006). Najpre je započeto korišćenje te tehnike u Evropi krajem 1980-ih, a u poslednje dve decenije je

postala veoma popularna u SAD (Bailey J. & Boller S., 2001). Ovaj proces funkcioniše po principu integracije podataka iz dve ili više baza, umesto kreiranja baze iz jednog izvora. Fuzijom se tretiraju nastali parovi pojedinaca kao da su jedan ispitanik, čime se sintetizuje veštačka baza podataka iz jednog izvora, zapravo, spajanjem podataka iz dva odvojena izvora (McClellan S., 2005). Činjenica da su podaci nastali fuzijom ipak podaci na nivou pojedinaca, ovaj metod je posebno popularan u istraživanjima medija i oglašavanja. Kada je fuzija izvedena, kombinovana baza se može tretirati kao da potiče iz jednog izvora. Međutim, kako se uparivanje ne vrši bukvalno na nivou iste osobe, već se uparuju podaci o pojedincima koji imaju srodne karakteristike, nema načina da sazna šta su stvarni, a šta veštački kreirani podaci, što može da stvori „iskrivljenu“ sliku pokazujući visok nivo efikasnosti oglašavanja putem određenog medija, iako to ne mora da bude u potpunosti tačno (Cannon, Smith & Williams, 2007).

Kao što se na osnovu Slike 5 može videti, proces fuzije podataka se sastoji iz tri faze. To su: povezivanje varijabli, uparivanje uzoraka i validacija integracije. Povezivanje jedinica vrši se po principu zajedničkih varijabli, koje najčešće čine demografski ili geografski podaci. Najčešće se uparivanje vrši po godinama, polu, prihodu domaćinstva, zanimanju, mestu stanovanja, bračnom status i sl (Woodside & Wilson, 2002). Na primer, podaci o muškarcima starosti od 18 do 24 godina, koji su u stalnom radnom odnosu, koji žive u određenom geografskom regionu i koji imaju određene

SLIKA 5. Proces fuzije podataka (TV i internet baza)



Izvor: Ressler, 2002

ni unapred definisan set medijskih navika (definisa-
nim preko dva panela), mogu se upariti fuzijom dve
baze podataka i kreirati zaseban skup. Opšte je pri-
hvaćeno pravilo da povezivanje promenljivih mora
obuhvatiti više od jedne demografske varijable kako
bi se osigurala veća pouzdanost rezultata. Jedan od
predloga je da, s obzirom da tipične demografske i
socio-ekonomske varijable sigurno neće u potpunosti
objasniti obrasce ponašanja ciljne grupe, zajedničke
promenljive sadrže i definisane podvarijable koje se
odnose na medijske navike i obrasce ponašanja (Ras-
sler., 2002).

Uparivanje u praksi nije lako izvodljivo jer je retko
moguće naći podudarnost za svaku od jedinica (ispi-
tanika) po osnovu svake karakteristike. U nedostatku
savršene podudarnosti, cilj, dakle, postaje pronala-
ženje najboljeg para. Iako algoritmi za vršenje fuzije-
variraju, ovaj zahtev obično se postiže određivanjem
statističke distance i identifikovanjem jedinica među
kojima je ta distanca najmanja. U nekim slučajevima,
dva uzorka koja bi trebalo integrisati mogu biti razli-
čitih veličina, pa bi trebalo razmotriti kako da se uzor-
ci iskoriste na najbolji način – da li će se, sve jedno,
svi ispitanici ući u, fuzijom kreiranu, bazu podataka ili
samo najbliže podudarni, tako da se jedan broj jedini-
ca većeg uzorka zanemari (Hess & Doe, 2013).

Završnu fazu predstavlja validacija procesa, tj. pro-
vera ispravnosti intergacije i novodobijenog seta po-
dataka. Smernice u pogledu validacije procesa fuzije
razvijene su od strane *Advertising Research Foundati-
on* 2003. godine. Studije su pokazale fuzija daje validne
rezultate, sa prihvatljivo niskim nivoom pristrasnosti,
kada su ispoštovane sledeće stavke (ARE, 2003): uzor-
ci su dobro definisani i strukturno slični; postoji do-
voljno veliki broj relevantnih povezujućih varijabli; i
kada fuzija povezuje uzorke koji se mogu usko pove-
zati posredstvom zajedničkih varijabli.

Tehnika integracije podataka na agregatnom nivou

Tehnika integracije podataka na agregatnom nivou
koristi se radi segmentacije baze na grupe, a, potom,
povezivanja određenih vrsta podataka u skupove
podataka. Kao kriterijum za segmentaciju obično se
koristi kombinacija demografskih i geografskih krite-
rijuma, iako se bilo koja varijabla, zajednička za sve
skupove podataka, može uzeti u obzir. Primer najče-
šće korišćene segmentacije u SAD je *PRIZM*, kojom
sestanovništvo segmentira u 60 geo-demografskih
grupa. Procena izloženosti oglasnim porukama kori-
snika određenog proizvoda, kao grupe, može se dobiti
putem identifikacije tzv. *PRIZM* kodova usko poveza-

TABELA 3. Pregled karakteristika tehnika integracije podataka

	Direktno uparivanje	Na nivou jedinica (Fuzija podataka)	Na agregatnom nivou
Primena	Procena ROI oglašavanja		
	Merenje dometa i frekventnosti medija	Merenje dometa i frekventnosti medija	
	Planiranje oglašavanja	Planiranje oglašavanja	Planiranje oglašavanja
	Praćenje prodaje oglasnog prostora	Praćenje prodaje oglasnog prostora	Praćenje prodaje oglasnog prostora
			Dovođenje u vezu oglašavanja i prodajnih aktivnosti sa geografskim lokacijama (podavnicama, prodajnim rejonima i sl.)
Preciznost	Visoka – na nivou pojedince	Zavisi od modela: Može biti skoro kao na nivou pojedinca	Zavisi od segmentacije, ali, uglavnom, niža
Negativni aspekti	Narušavanje privatnosti ispitanika	Validnost na grupnom nivou, nije pogodna za direktnu procenu ROI	Validnost na grupnom nivou, nije pogodna za direktnu procenu ROI
	Sve su ređa ispitivanja koja podrazumevaju davanje ličnih podataka	Mogućnost netačnog povezivanja, baziranog na pretpostavljenim karakteristikama	Procena dometa i frekventnosti nije dostupna
			Pretpostavka o homogenosti unutar segmenata redukuje tačnost

IZVOR: Hess & Doe, 2013

nih sa određenim proizvodima (koristeći potrošački panel) i posmatrajući obrasce praćenja medijskog programa ovih grupa (koristeći televizijski panel). Prednosti ovog pristupa su (Hess & Doe, 2013):

- Segmentacija omogućava povezivanje korisničkih i medijskih baza podataka sa geografskim segmentima, kao što su npr. maloprodajna područja.
- Razumevanje prodaje proizvoda kroz prizmu izvršene segmentacije omogućava dobijanje činjenica o kupovini koje su iznad bazičnog nivoa, dajući smernice za kreiranje budućih oglasnih kampanja.

Ograničenja ovog pristupa su sledeća (Hess & Doe, 2013):

- Segmentacija, po pravilu, pretpostavlja homogenost unutar segmenata, a to donosi umanjenu preciznost u odnosu na ostale pristupe.
- Pošto se integracija izvora podataka ne vrši na nivou jedinica (ispitanika), postoje ograničenja po pitanju dalje analize, posebno kada je u pitanju domašaj kampanje i frekventnost emitovanja oglasnih poruka.

Prednosti i mane tehnika integracije

Tehnika direktnog uparivanja podataka, tehnika indirektnog uparivanja podataka na nivou jedinica i tehnika integracije na agregatnom nivou smatraju se

adekvatnim instrumentima za različite tipove korisničkih istraživanja, uzevši u obzir njihove karakteristike i mogućnosti primene, kao i ograničenja njihove upotrebe u pojedinim slučajevima (Tabela 3).

ZAKLJUČAK

Savremeni trendovi u oglašavanju ukazuju na neophodnost njegovog pažljivog planiranja, baziranog na detaljnoj proceni karakteristika i preferencija ciljne grupe, kako bi se postigli željeni efekti, izraženi u boljem pamćenju oglasne poruke, izgrađenim pozitivnim stavovima o proizvodu i oglašivaču, kao i podsticanju kupovnih namera, kao krajnjem ishodu. Osnova definisanja adekvatnog profila pripadnika ciljne grupe i objedinjavanja raspoloživih podataka o njima jeste generisanje baza podataka prikupljenih putem elektronskih uređaja i anketiranja pojedinaca. Na raspolaganju su različite tehnike integracije podataka koje omogućavaju uparivanje i objedinjavanje podataka iz više izvora. Na taj način se štedi vreme i novac i dobijaju sveobuhvatniji rezultati. Definisanjem medijskih navika publike, njihovih reakcija na određene tipove oglasnih poruka i dužina njihovog zadržavanja u svesti, moguće je doneti odluke o strategijama oglašavanja koje imaju najveći potencijal da postignu željene efekte i ostvare uticaj na ciljnu grupu.

Literatura:

1. Advertising Research Foundation (2003), *ARF Guidelines for Data Integration*, www.thearf.org/downloads/DataIntegrationGuidelines.pdf, pristupljeno: 15.01.2015.
2. Arrazola, M., de Hevia, J. and Reinares, P. (2013), „Do new forms of television advertising occasion better recall than traditional advertising spots?“, *International Journal of Advertising*, Vol. 32, No. 2, str. 281–300.
3. Bailey, J. and Boller, S. (2001), Data Fusion from the Media Sellers Perspective. *Proceedings of the 10th Worldwide Readership Symposium*, Venice, Italy, str. 12–24.
4. Brennan, I. and Babin, L.A. (2004), „Brand Placement Recognition: The Influence of Presentation Mode and Brand Familiarity“, *Journal of Promotion Management*, Vol. 10, No. 1/2, str.185–202.
5. Bruner, R. E. and Gluck, M. (2006), *Best Practices for Optimizing Web Advertising Effectiveness*, www.doubledick.com/insight/downloadResearch.aspx?fileName=dc_bpwp_0605.pdn, pristupljeno: 15.01.2015.
6. Cannon, H. M., Smith, J. A. and Williams, D. L. (2007), „A Data-Overlay Approach to Synthesizing Single-Source Data“, *Journal of Advertising*, Vol. 36, No. 4, str. 7–18.
7. Chowdhury, R., Finn, A. and Olsen, G.D. (2007), „Investigating the Simultaneous Presentation of Advertising and Television Programming“, *Journal of Advertising*, Vol. 36, No. 3, str. 85–96.
8. Dahlén, M., Rosengren, S. and Torn, T. (2008), „Advertising Creativity Matters“, *Journal of Advertising Research*, Vol. 12, No. 4, str. 392–403.

9. Delattre, E. and Colovic, A. (2009), „Memory and Perception of Brand Mentions and Placement of Brands in Songs“, *International Journal of Advertising*, Vol. 28, No.5, str. 807–842.
10. Duncan, T. R. (2002), *IMC: Using Advertising and Promotion to Build Brands*, The McGraw-Hill, New York
11. Elpers, J., Wedel, M. and Pieters, R. (2003), „Why Do Consumers Stop Viewing Television Commercials? Two Experiments On The Influence Of Moment-To-Moment Entertainment And Information Value“, *Journal of Advertising Research*, Vol.40, No.4, str. 437–453.
12. Ephron, E. and Gray, S. (2001), „Why We Can't Afford to Measure Viewers“, *Journal of Advertising Research*, No.1, str. 86 – 90.
13. Gillespie, B., Joireman, J. and Muehling, D.D. (2012), „The Moderating Effect of Ego Depletion on Viewer Brand Recognition and Brand Attitudes Following Exposure To Subtle Versus Blatant Product Placements in Television Programs“, *Journal of Advertising*, Vol.41, No.2, str. 55–65.
14. Gilula, Z., McCulloch, R. E. and Rossi, P. E. (2006), „A Direct Approach to Data Fusion“, *Journal of Marketing Research*, Vol.43, No.1, str. 73–83.
15. Hess, M. and Doe, P. (2013), „The Marketer's Dilemma: Focusing on a Target or a Demographic? The Utility of Data-integration Techniques“, *Journal of Advertising Research*, No.12, pp. 231 – 236.
16. Hess, M. and Fadeyeva, I. (2008), *ARF Forum on Data Fusion and Integration*, Advertising Research Foundation, New York.
17. Jaffe, J. (2005), *Life after the 30 Seconds*, John Wiley & Sons, New Jersey.
18. Jeong, Y., Kim, Y. and Zhao, X. (2011), „Competing for Consumer Memory in Television Advertising“, *International Journal of Advertising*, Vol.30, No.4, str. 617–640.
19. Lee, D. H. and Park, C. W. (2007), „Conceptualization and Measurement of Multidimensionality of Integrated Marketing Communications“, *Journal of Advertising Research*, No.6, str. 222 – 236.
20. Lee K.-Y., Li, H. and Edwards, S.M. (2012), „The Effect of 3-D Product Visualization on the Strength of Brand Attitude“, *International Journal of Advertising*, Vol. 31, No.2, str. 377–396.
21. Lehu, J.-M. and Bressoud, E. (2008), „Effectiveness of Brand Placement: New Insights about Viewers“, *Journal of Business Research*, No.61, str. 1083–1090.
22. Lowrey, T.M., Shrum, L.J. and McCarty, J.A. (2005), „The Future of Television Advertising“, in: *Marketing Communication: Emerging Trends and Developments*. (ured. Kimmel, A.J.) Oxford University Press, New York, str. 113–132.
23. Mallon, K. (2007), *How Fewer Ads Can Mean More Dollars*. IMedia Connection, www.imediaconnection.com/content/17169.asp, pristupljeno: 15.01.2015.
24. Matthes, J., Wirth, W., Schemer, C. and Kissling, A.-K. (2011), „I See What You Don't See: The Role of Individual Differences in Field Dependence–Independence as a Predictor of Product Placement Recall and Brand Liking“, *Journal of Advertising*, Vol.40, No.4, str. 85–99.
25. McClellan, S. (2005), „Nielsen Mulls Lite Version of Apollo 'Fusion' Service“, *Brand Week*, Vol.46, No.38, str.15.
26. Moorman, M., Neijens, P.C. and Smit, E.G. (2006), „The Effect of Program Responses on the Processing of Commercials Placed at Various Positions in The Program and the Block“, *Journal of Advertising Research*, Vol.48, No.1, str. 49–59.
27. Neff, J. (2006), *Apollo Media Measurement Service Launches*, www.AdAge.com, pristupljeno: 15.01.2015.
28. Nielsen – oficijelni veb sajt, www.nielsen.com/us/en/solutions/measurement/television.html, pristupljeno: 15.01.2015.
29. Owolabi, A.B. (2009), „Effect of Consumers Mood on Advertising Effectiveness“, *Europe's Journal of Psychology*, No.4, str. 118–127.
30. Peltier, J. W., Schibrowsky, J. A. and Schultz, D. E. (2003), „Interactive integrated marketing communication: combining the power of IMC, the new media and database marketing“, *International Journal of Advertising*, No.22, str. 93–115.
31. Perez-Latre, F. J. (2009), „Advertising fragmentation: The beginning of a new paradigm“, in: *The advertising handbook*, 3rd (ured. H. Powell, J. Hardy, S. Hawkin, and I. MacRury), Routledge, New York, str.34–46.
32. Rassler, S. (2002), *Statistical Matching: A Frequent Theory, Practical Applications, and Alternative Bayesian Approaches*, Springer-Verlag, New York
33. Romaniuk, J. and Wight, S. (2009), „The Influence of Brand Usage on Responses to Advertising Awareness Measures“, *International Journal of Market Research*, Vol.51, No.2, str. 203–218.
34. Romeo, A. and Nyhan, N. (2009), *Getting Real: Drivers of Effectiveness in Online Brand Advertising*, www.dynamiclogic.com/getting_real.pdf, pristupljeno: 15.01.2015.
35. Rubinson, J. (2009), „Empirical Evidence of TV Advertising Effectiveness“, *Journal of Advertising Research*, Vol.49, No.2, str.220–226.
36. Sasser, S. and Koslow, S. (2008), „Desperately Seeking Advertising Creativity“, *Journal of Advertising*, Vol.37, No.4, str. 5–19.
37. Sasser, S. L., Koslow, S. and Riordan, E. A. (2007), „Creative and Interactive Media Use by Agencies: Engaging an IMC Media Palette for Implementing Advertising Campaigns“, *Journal of Advertising Research*, No.6, str. 237 – 255.

38. Sharp, B. (2010), *How Brands Grow*, Oxford University Press, Australia and New Zealand
39. Sheinin, D., Varki, S. and Ashley, C. (2011), „The Differential Effect of Ad Novelty and Message Usefulness on Brand Judgments“, *Journal of Advertising*, Vol.40, No.3, str. 5–17.
40. Simmons Market Research Bureau (2006), www.smrb.com/products_twoyear.html, pristupljeno: 15.01.2015.
41. Spalding, L., Cole, S. and Fayer, A. (2009), „How Rich-Media Video Technology Boosts Branding Goals: Different Online Advertising Formats Drive Different Brand-Performance Metrics“, *Journal of Advertising Research*, No.8, str. 285 – 292.
42. Steyn, P., Ewing, M.T., van Heerden, G., Pitt, L.F. and Windisch, L. (2011), „From Whence It Came: Understanding Source Effects In Consumer-Generated Advertising“, *International Journal of Advertising*, Vol.30, No.1, str. 133–160.
43. Swain, W. N. (2004), „Perceptioas of IMC after a Decade of Development: Who's at the Wheel, and How Can We Measure Success?“ *Journal of Advertising Research*, Vol.44, No.1, str. 46-65.
44. Tse, C.A. and Lee, R.P.W. (2001), „Zapping Behavior during Commercial Breaks“, *Journal of Advertising Research*, Vol.41, No.3, str. 25–29.
45. Van den Putte, B. (2009), „What Matters Most In Advertising Campaigns? The Relative Effect of Media Expenditure and Message Content Strategy“, *International Journal of Advertising*, Vol.28, No.4, str. 669-690.
46. Van Reijmersdal, E.A., Neijens, P.C. and Smit, E.G. (2009), A New Branch of Advertising: Reviewing Factors That Influence Reactions to Product Placement, *Journal of Advertising Research*, Vol.49 No.(4), str. 429–449.
47. Weilbacher, W. M. (2001), „Point of View: Does Advertising Cause a Hierarchy of Effects?“ *Journal of Advertising Research*, Vol.41, No.6, str. 19-26.
48. Wilbur, K. (2008), „How the Digital Video Recorder Changes Traditional Television Advertising“, *Journal of Advertising*, Vol.37, No.1, str. 143–149.
49. Woodside, A. G. and Wilson, E. J. (2002), „Respondent Inaccuracy“, *Journal of AdvertisingResearch*, No.3, str. 7 – 18.

Abstract:

Implementation of data bases in advertising

Jelena Cvijović, Milica Kostić, Radmila Janičić

Taking into account the modern tendencies in advertising, generation and use of databases is imposed as critical for achieving desired effects, reaching target audiences and their incitement to purchasing actions. Databases in this case include all data that advertisers or marketing agencies can collect on the target groups, which are related to their geographic and socio-demographic profiles, as well as behavioral patterns, especially when it comes to the consumption of certain products and media content. Such bases are essential for determining the appropriate media

and advertising strategies in relation to members of target markets that appear to be in various stages of purchasing process. As all necessary data rarely can be collected from a single source, the integration of multiple databases by using appropriate techniques should be implemented in practice, in order to obtain more complex profiles of target groups.

Key words: advertising, data bases, estimation of effects, target groups, data integration techniques

Kontakt:

Jelena Cvijović, Fakultet organizacionih nauka, Univerzitet u Beogradu, jelenacvijovic85@gmail.com

Milica Kostić – Stanković, Fakultet organizacionih nauka, Univerzitet u Beogradu, milicak@fon.rs

Radmila Janičić, Fakultet organizacionih nauka, Univerzitet u Beogradu, radmila.janicic@gmail.com

Zaštitna lica u medijskim kampanjama neprofitnih organizacija

Dragana Milovanović

1. UVOD

Veliki broj konkurenata na tržištu i ujednačen nivo kvaliteta proizvoda i usluga čini da svaki brend pretenduje da bude i ostane prvi izbor kupaca. Istovremeno, potrošači imaju na raspolaganju veliki broj izvora informacija koji im mogu pomoći da donesu odluku o kupovini. Kombinacija ovih pojava dovela je do usložnjavanja procesa izbora brenda.

Na svojevrsnom „tržištu“ neprofitnih organizacija, odnosno političkih partija, društvenih pokreta i humanitarnih organizacija, takođe postoji takmičenje za pažnju javnosti. Ovi akteri često funkcionišu na polju suprotnosti i međusobne isključivosti, u smislu da ljudi ne menjaju svoje stavove o društvenim pitanjima podjednako često kao brendove. Može se postaviti teza da i neprofitne organizacije pokušavaju da od sebe načine brend, to jest da budu prepoznatljive i predstavljaju za javnost više od organizacije, na način na koji brend predstavlja više od proizvoda i usluge.

U komunikaciji sa javnošću posebnu ulogu imaju mediji. Oni služe kao filter koji nudi određena tumačenja sveta izdvajanjem „važnih“ tema od velike količine svakodnevnih dešavanja. Javne ličnosti, samim tim što se često pojavljuju u medijskom izveštavanju, postaju tema interesovanja prosečnog građanina. Poznate ličnosti se iz ovih razloga često angažuju kao brend ambasadori i zaštitna lica neprofitnih organizacija.

U ovom radu biće ispitana uloga poznatih ličnosti kao zaštitnih lica u kampanjama neprofitnih organizacija, odnosno način na koji one doprinose vidljivosti i pamtljivosti ovih kampanja.

Kako se u analiziranoj literaturi ne prave jasne razlike između termina na engleskom jeziku „endorser“ i „spokesperson“, u ovom radu će se kao prevod koristiti termini „brend ambasador“ u kontekstu profitnih kampanja i „zaštitno lice“ u kontekstu neprofitnih kampanja. Zajednička odlika brend ambasadora i zaštitnih lica je to što nisu u pitanju anonimni modeli ili angažovani glumci, već osobe koje lično predstavljaju garanciju za poruku koju promovišu.

Jedna od najčešće citiranih definicija zaštitnog lica je definicija Fridmana i Fridmana (u: Džejn & Bagla, 2012, str. 42) prema kojoj je „zaštitno lice pojedinac poznat javnosti zbog svojih dostignuća u područjima koja nisu u vezi sa predstavljanim proizvodom“. MekKraken (u: Erdogan, 1999, str. 293) definiše zaštitno lice kao „svakog pojedinca koji uživa priznanje u javnosti i koji koristi ovo priznanje u ime potrošačkog dobra pojavljujući se u propagandnoj poruci“.

Apstrakt: Predmet istraživanja u ovom radu je način na koji se zaštitna lica mogu iskoristiti u kampanjama neprofitnih organizacija, u cilju povećanja njihove vidljivosti i sticanja podrške građana. Naime, mnoge kompanije za svoje medijske kampanje angažuju slavne ličnosti kao protagoniste i promotere vrednosti brenda. Oni svojom pojavom i angažovanjem prenose deo svog imidža i kredibiliteta na brend, čime se širi i obogaćuje polje asocijacija koje brend izaziva u svesti potrošača. Neprofitne organizacije bi na sličan način mogle da imaju korist od ovakvih kampanja. U društvu u kome postoji kultura slavnih, to jest, izvestan nivo fascinacije javnim ličnostima, njihov uticaj se može iskoristiti ne samo za privlačenje pažnje na robu, već i na ideje.

Cilj rada je prikaz kako zaštitna lica učestvuju u promotivnim medijskim kampanjama utiču na ponašanje i stavove građana i na šta je potrebno obratiti pažnju pri izboru zaštitnog lica. Rad je zamišljen tako da bude polazna osnova za praktičare za osmišljavanje kreativnih ideja za primenu ove tehnike na tržištu neprofitnih organizacija, posebno u Srbiji.

Ključne reči: zaštitno lice, neprofitne organizacije, brend ambasador, kultura slavnih

2. MODELI IZBORA POZNATE LIČNOSTI

Prema Šlehtu (u: Džejn & Bagla, 2012, str. 42), poznate ličnosti se mogu definisati kao osobe koji uživaju visok nivo poznatosti u javnosti, tj. u odgovarajućoj društvenoj grupi. Uključuju glumce/glumice, sportiste/sportistkinje, TV lica, modele, muzičare i druge. Mogu da budu referentne za potrošače, tj. „stvarna ili zamišljena individua ili grupa za koju se smatra da ima značajan uticaj na procene, aspiracije ili ponašanje pojedinca“ (Van Park & Parker Lesig, u: Solomon et al, 2006, str. 350). To znači da se ljudi ugledaju na referentne poznate ličnosti kada odlučuju o svom izgledu, ponašanju, razmišljanju. Dakle, tehnika angažovanja zaštitnog lica se zasniva na ideji da će potrošač koji se divi njegovim osobinama pokušati da ih stekne imitacijom (Solomon et al, 2006, str. 359).

Jedan od najvažnijih elemenata kampanje sa javnim ličnostima je donošenje odluke o izboru odgovarajuće ličnosti. U komunikacionom procesu, ova osoba ima ulogu izvora poruke, dok javnost predstavlja primaoca. Istraživanja brojnih autora dovela su do razvoja više modela koji objašnjavaju kako treba pristupiti odluci izbora poznate ličnosti. Oni naglašavaju pojedinačne dimenzije koje smatraju ključnim za izbor poznate ličnosti.

2.1. Model kredibilnosti izvora

Model koji predlaže Hovlend (u: Temperli & Tange, 2006, str. 99) bavi se kredibilnošću poznate ličnosti kao izvora poruke. Pretpostavka modela je da efektivnost kampanje zavisi od toga koliko primaoci poruke smatraju izvor pouzdanim i stručnim za davanje takve poruke (Temperli & Tange, 2006, str. 99). Ukoliko primaoci poruke imaju poverenja u izvor poruke, dolazi do procesa internalizacije kada oni prihvataju poruku izvora i taj izvor može da utiče na njihove stavove i ponašanje (Erdogan, 1999, str. 297).

Fridman i saradnici (u: Katalin & Andria, 2014, str. 297) otkrili su da je dopadljivost najvažniji atribut pouzdanosti. Takođe, važna je i percipirana sličnost izvora i primaoca poruke – u tom smislu etnička pripadnost može da bude ključna osobina, posebno kod targetiranja određenih etničkih grupa (Erdogan, 1999, str. 297-298).

Kao metod za merenje kredibiliteta Erdogan (1999, str. 298) navodi „istinu konsenzusa“. Naime, kako je svaka procena pouzdanosti subjektivna (što važi i za privlačnost), za merilo ove osobine uzima se procena statistički značajnog broja ljudi. Dakle, ukoliko statistički značajan broj ljudi proceni da je osoba kredibil-

na (ili privlačna), taj rezultat će se smatrati validnim, bar za svrhe istraživanja, bez obzira na to što je u pitanju subjektivna kategorija.

Poseban nivo kredibiliteta imaju javne ličnosti koje su lideri javnog mnjenja. Uglavnom su specijalizovani za jednu ili više užih oblasti u okviru jedne šire, i imaju mogućnost da utiču na ponašanje i stavove drugih (Solomon et al, 2006, str. 374-375). Njihovo mišljenje se traži, poštuje i veruje mu se.

Prema mišljenju autorke, autori kampanja za neprofitne organizacije treba posebno da obrate pažnju na to koga društvo smatra liderima javnog mnjenja u datoj oblasti i koje su ličnosti u tom smislu referentne, tj. služe za ugled. Tada će poruka koja se šalje bitijasnije prenesena jer će je dodatno naglasiti zaštitno lice.

2.2. Model privlačnosti izvora

Model koji naglašava faktor privlačnosti izvora se pripisuje MekGvajeru (Temperli J. & Tange D., 2006, str. 99). Međutim, privlačnost se ne shvata samo u smislu fizičkog izgleda, već kao kombinacija različitih osobina izvora poruke, kao što su sličnost sa primacom poruke, lične osobine, društveni status (Erdogan B., 1999, str. 299; Solomon M. et al, 2006, str. 176).

Jedan od koncepata koji objašnjava važnost privlačnosti kao osobine izvora poruke je pojava „halo efekta“, tj. činjenice da ljudi procenjuju osobine drugih kao međusobno zavisne – ukoliko je neko procenjen kao fizički privlačan, smatraće se i da je pametan, pouzdan itd. (Erdogan, 1999, str. 301).

Modeli privlačnosti i kredibilnosti izvora ne uspevaju da objasne sve aspekte efektivnosti strategije korišćenja zaštitnih lica zato što počivaju na pretpostavci da bilo koja privlačna, pouzdana i/ili dopadljiva poznata osoba može da „proda“ bilo koji brend, što je demantovano u praksi (Erdogan, 1999: 304). Iako ove osobine jesu važne, potrebno je uzeti u obzir i šira kulturna značenja koja svaka osoba nosi, kao i povezanost između brenda i ličnosti.

Prema mišljenju autorke, fizički izgled nije relevantna dimenzija kada su u pitanju teme kojima se bave neprofitne kampanje, dok privlačnost, odnosno dopadljivost jeste, jer može da privuče ili odbije ciljnu javnost i utiče negativno čak i na pristalice organizacije. Procenjena kredibilnost je takođe veoma važna zato što je u oceni značaja društvenih problema ljudima potrebno da čuju mišljenje osobe koju smatraju stručnom i u koju imaju poverenja i na taj način steknu uvid u problem koji im je možda do tad bio nepoznat.

2.3. Model kompatibilnosti proizvoda i ličnosti

Prema ovom modelu, uslov za efektivno prenošenje poruke je dajavnaličnost kao izvor poruke bude podnesna, odgovarajuća zapredmet poruke (Temperli J. & Tange D., 2006, str. 99; Erdogan B., 1999, str. 302). Ovu osobinu, kao i prethodno navedene, procenjuju samiprimaoci, smatraju Šet i saradnici (u Temperli J. & Tange D., 2006, str. 99), i to na osnovu karakteristika stimulusa (tj. poruke), socijalnog i kulturnog konteksta u kojem se on pojavljuje i osobina primaoca (znanja, iskustva, stručnost). Ukoliko javnost ne smatra da su poruka i zaštitno lice kompatibilni, biće iznenađeni i zbunjeni (Dos S., n.g., str. 4).

Problematičan aspekt ovog modela u praksi je što je teško, ako ne i nemoguće izmeriti nivo podudarnosti, tj. identifikovati dimenzije poruke, odnosno organizaciji poznate ličnosti koje bi trebalo da budu kompatibilne (Erdogan B., 1999, str. 304).

2.4. Model transfera značenja

Grant MekKraken (u: Temperli & Tange, 2006, str. 99) dalje razvija ideju kompatibilnosti poruke i ličnosti u modelu transfera značenja. Polazna pretpostavka je da svaka poznata ličnost kao zaštitno lice prenosi svoja simbolička značenja na poruku i organizaciju koja je njen izvor.

Javne ličnosti crpe značenja iz uloga koje preuzimaju u svom profesionalnom i javnom životu, što uključuje i lične osobine, pol, godine, životni stil itd. (Belč & Belč, 2003, str. 176; Erdogan, 1999, str. 305). U tome je njihova prednost u odnosu na anonimne modele (Erdogan, 1999, str. 306). Belč i Belč (2003, str. 176) kao primer navode Lensa Armstronga, američkog biciklistu poznatog kao strasnog takmičara, višestrukog pobednika na trci Tur-de-Frans i borca protiv raka. Dakle, sve karakteristike kojima se može opisati osoba čine njen lični skup simboličkih značenja. Ova značenja „preuzimaju“ promotivne poruke i na taj način se gradi imidž organizacije, na sličan način kao što se oglasima oblikuje ličnost brenda (Erdogan B., 1999, str. 305).

Transfer značenja može imati i obrnut smer – Dos (n.g., str. 7) je u svom istraživanju otkrio da brendovi sa lošim imidžom mogu da ugroze imidž zaštitnog lica. Sa druge strane, isto istraživanje pokazuje da popularan brend neće nužno preneti svoju popularnost na poznatu ličnost (Dos, n.g., str. 7). Prema mišljenju autorke, ovaj efekat može biti čak i jači kada su u pitanju neprofitne organizacije jer se ideje nalaze u ulozi

brenda, a kao takve su više subjektivna kategorija u odnosu na izbor robe. Zbog toga osobe javnom podrškom određenih ideja mogu pogoršati svoj imidž kod dela javnosti.

Model transfera značenja je značajno imati u vidu pri razmatranju tehnike angažovanja različitih poznatih ličnosti za promociju iste poruke. To sa sobom nosi određeni rizik zato što može doći do „razvodnjavanja“ poruke ili nejasnoća. Međutim, ukoliko je kampanja namenjena širokoj javnosti, odnosno različitim grupama javnosti, angažovanje više ličnosti može da se pokaže kao efektivna tehnika (Temperli & Tange, 2006, str. 99). Hsu i MekDonald (u: Um, 2008, str. 108) smatraju da se na taj način sprečava dosađivanje javnosti i kreira osećaj konsenzusa. Društveni konsenzus se odnosi na percepciju potrošača da drugi vide proizvod (u ovom slučaju – ideju, problem) slično kao on/a (Um, 2008, str. 109). Ukoliko poznate ličnosti različitog profila promovišu poruku, stvoriće se utisak da su različite grupe saglasne o važnosti te poruke. MekKraken (u: Erdogan, 1999, str. 308) zaključuje da je potrebno da praktičari identifikuju sva simbolička značenja koje nosi određena osoba pre nego što je angažuju kao zaštitno lice, kako bi otkrili da li su ta značenja pogodna i povoljna za dati brend, odnosno neprofitnu organizaciju.

3. KULTURA SLAVNIH

Za dublje razumevanje uticaja poznatih ličnosti, potrebno je analizirati okruženje u kojem deluju, a koje neki autori objašnjavaju konceptom „kulture slavnih“. Hju Inšliš (n.g.) smatra kulturu slavnih trendom koji je nastao u XX veku kada je došlo do ubrzanja i olakšanja širenja informacija razvojem medija kao što su radio, televizija, bioskop i konačno, Internet. Inšliš (n.g.) primećuje da je kultura slavnih vrsta poslovne simbioze u kojoj izvođači (glumci, muzičari itd.) dobijaju bogatstvo, čast i društvenu moć u zamenu za prodaju intime svojoj publici preko medija.

Lazarsfeld i Merton (u: Radojković & Stojković, 2009, str. 186) objašnjavaju da mediji kao centralni deo društvenog informaciono-komunikacionog sistema imaju funkciju dodele i potvrđivanja statusa. Naime, mediji svojim izveštavanjem pridaju pažnju i time dodeljuju status, odnosno javni značaj, određenim ličnostima i organizacijama. Moć medija da izazivaju i usmeravaju pažnju javnosti dovodi do kreiranja „kulta zvezda“ od ličnosti iz masovne kulture i sporta (Radojković & Stojković, 2009, str. 186). Međutim, njih javnost istovremeno obožava i prezire (Epstin, n.g.,

str. 12). Mediji tabloidnog tipa ne propuštaju priliku da prikažu slavne u trenucima slabosti, što se neretko još bolje prodaje publici. Epstein (n.g., str. 12) objašnjava da se rang poznatih ličnosti uzdigao od „zvezda“ preko „superzvezda“ do „ikona“, što je fascinaciji dalo određenu religijsku dimenziju.

Isti autor (n.g., 11) smatra da postoji čitava mašinerija koja potpomaže ovu pojavu, među kojima su televizijske emisije tipa „Entertainment Weekly“, „Lifestyles of the Rich and Famous“, „Oprah“ i štampana izdanja tipa „People“ koji se bave javnim i privatnim životom poznatih. Vukadinović (2013) navodi da su promene u globalnoj medijskoj sferi devedesetih i dvehiljaditih godina dovele do toga da mediji sve više prostora posvećuju tzv. mekim vestima, a sve manje temama od javnog interesa. Dolazi do „selebritizacije“ tzv. običnih ljudi, tj. do toga da se sve vreme stvaraju nove „zvezde“, bez obzira na to koliko će taj status uspeti da zadrži (Vukadinović, 2013). Vukadinović (2013) smatra da ove medijske zvezde predstavljaju negativan društveni model jer promovišu ideju da je moguće obogatiti se i proslaviti za kratak vremenski period i bez mnogo truda.

U kontekstu kulture slavnih mogu se analizirati nedostaci tehnike angažovanja poznatih ličnosti kao zaštitnih lica. Za jedan od najčešće navodenih nedostataka ovih kampanja može se reći da proizlazi iz same popularnosti ličnosti, a to je možda mogućnost da ličnost zaseni promovisanu poruku (Um, 2008, str. 104). U tim slučajevima, javnost neće promeniti svoj stav o temi niti postati motivisana da svojom aktivnošću učestvuje u misiji organizacije, zato što će fokus biti na zaštitnom licu.

4. POTENCIJAL KORIŠĆENJA ZAŠTITNIH LICA U KAMPANJAMA NEPROFITNIH ORGANIZACIJA U SRBIJI

Jedan od najvećih problema neprofitnih organizacija u Srbiji je nedostatak poverenja javnosti. Prema istraživanju Centra za evroatlantske studije (CEAS, 2013, str. 32), čak 70 odsto građana generalno ili uopšte nema poverenja u političke partije, dok je situacija za organizacije civilnog društva malo povoljnija – 42 odsto građana generalno ili uopšte nema poverenja, 37 odsto ima snažno poverenje ili generalno ima poverenja, a 21 odsto nema mišljenje o ovoj temi. Upravo je iz tog razloga neophodno da neprofitne organizacije promene svoj pristup pri kreiranju komuniacionih strategija.

4.1. Humanitarne organizacije

Kada je filantropija u pitanju, postoji kontradiktornost u mišljenju građana i njihovom ponašanju. Istraživanje Balkanskog fonda za lokalne inicijative („Istraživanje: filantropija u Srbiji“, 2013) pokazuje saglasnost građana i kompanija o stanju u filantropiji kao zadovoljavajućem. Razlozi za to se vide u siromaštvu, apatiji i nepoverenju građana u pokretače akcija. Čak 90 odsto građana smatra da se filantropija premalo podstiče. Sa druge strane, od 2009. godine povećan je broj građana koji ne bi dali novac fondacijama, a jedan od razloga za to su medijski detaljno praćeni slučajevi zloupotreba prikupljenog novca. Nedostatak transparentnosti i kontrole je problematičan za građane donatore, dok pravna lica imaju način da kontrolišu projekte koje finansiraju definisanjem ugovornih obaveza.

Humanitarne organizacije bi mogle da izgrade poverenje i legitimitet uključivanjem poznatih ličnosti od poverenja u svoje kampanje. To bi trebalo da budu osobe koje su svojom profesionalnošću i prethodnim angažmanom u sličnim aktivnostima dokazale svoj integritet. Njihov imidž u javnosti bi trebalo da se poklapa sa imidžom kojem stremi organizacija.

4.2. Političke partije

Političke partije ne prezaju od korišćenja poznatih ličnosti u kampanjama, posebno u predizbornom periodu. U SAD-u kao jedan od prvih primera učešća poznatih ličnosti u kampanji navodi se Al Džolson koji je napisao i izvodio pesme za kampanje Vorena Hardinga i Kelvina Kulidža dvadesetih godina XX veka (Pejsner, 2008).

U skorijoj istoriji Srbije, jedan od najupečatljivijih primera uključivanja poznatih ličnosti u izborne kampanje bila je predizborna kampanja 2000. godine. Predizborne aktivnosti podrazumevale su multimedijalni projekat „Vreme je... Band-aid za promene“ u kojima su učestvovali brojni glumci i muzičari, zatim akciju svih nevladinih organizacija „Vreme je... izađi na crtu!“ u okviru koje je organizovana turneja rok bendova širom Srbije sa ciljem animiranja mladih birača da izađu da glasaju. Postojao je i „Karavan poznatih“ čiji su učesnici takođe razgovarali sa mladima odlaganjem na njihova mesta okupljanja. Koalicija SPS-JUL koja je tada bila na vlasti takođe je angažovala predstavnike estrade za svoje javne skupove (Grujić, 2000).

Prema mišljenju autorke, nedostatak ovog tipa kampanja je priroda političkog ponašanja građana:

deo građana smatra da umetnicima nije mesto u politici, dok je deo ubeđen u svoju izbornu odluku i nije im potreban dalji podsticaj. Prema mišljenju Roba Stucmana (u: Pejsner, 2008), nekadašnjeg savetnika za kampanju Mita Romnija i bivšeg direktora za komunikacije kalifornijskog guvernera Arnolda Švarcenegera, glasači ne veruju nužno poznatim ličnostima kada su u pitanju važne teme koje se tiču svakodnevnog života, pre svega zbog toga što su životi poznatih ličnosti znatno drugačiji. Ono što poznate ličnosti mogu da urade je da podstaknu birače da izađu na glasanje, posebno mlade koji prate ponašanje medijskih zvezda, ali su mahom apolitični.

4.3. Primer kampanje: „Povorka ponosa 2009“

Ukoliko kampanja zagovara promenu stavova većine građana, poznate ličnosti mogu učiniti da se poruka, ma koliko bila kontroverzna, ipak probije. Primer za to je kampanja za „Povorku ponosa“ u Beogradu 2009. godine u organizaciji udruženja građana „Parada ponosa Beograd“. Izvori podataka o ovoj kampanji su sajt organizacije (www.belgradepride.info) i intervju autorke sa Draganom Vučković koja je učestvovala u osmišljavanju kampanje.

Ciljevi udruženja građana „Parada ponosa Beograd“ su promocija i unapređenje prava *LGBTIQ* (eng. *Lesbian, Gay, Bisexual, Transgendered, Intersexed, Queer*) osoba, edukacija građana i ukidanje oblika sistematske diskriminacije ove zajednice (www.belgradepride.info). Ovo udruženje i sama „Parada ponosa“ kao događaj nisu naišli na razumevanje i podršku većine građana niti države, što se može primetiti po istorijatu održavanja ove manifestacije (www.belgradepride.info). „Povorka ponosa“ 2009. godine trebalo je da se održi kao faktički prva nenasilna manifestacija ovog tipa u Srbiji. U tu svrhu, u promociju su uključene poznate ličnosti iz sveta umetnosti. Kampanja je uključila promotivne spotove i medijska gostovanja.

„Naša ideja je bila da dobijemo što širu i što veću podršku za organizaciju tj. održavanje „Povorke ponosa“, kako bismo s jedne strane, dodatno izvršili pritisak na državu da mora da omogući bezbedan i miran događaj, a s druge strane, dugoročno, da pokušamo i da utičemo na promenu stava kod ljudi, kada je reč o homofobiji, odnosno o odnosu prema *LGBTIQ* osobama.“ (Dragana Vučković)

Poruka udruženja je trebalo da naglasi da „Povorka ponosa“ nije samo pitanje *LGBTIQ* osoba, već svih ljudi jer se tiče prava na izbor, slobodu, ravnopravnost i jednakost (www.belgradepride.info). Kako navodi

Vučković, kriterijumi za izbor poznatih ličnosti su bili popularnost po subjektivnoj proceni organizatora, sa idejom da će građani želeti bar da saslušaju njihovo mišljenje. Osobe koje su se istakle svojim prethodnim angažmanom u projektima borbe za ljudska prava su takođe ušle u izbor. Dakle, prema proceni autorke, za izbor ličnosti su iskorišćeni modeli kredibilitnosti i privlačnosti izvora.

Kao jednu od najvećih prednosti ovog tipa kampanje, Vučković ističe samu individualnost i stil kojim poznate ličnosti pokazuju svoju podršku i objašnjavaju razloge za nju, bez korišćenja stručne terminologije i argumentacije koje poznaju organizatori „Povorke“, ali ne i građani. Od ostalih prednosti ona izdvaja „veću vidljivost teme, privlačenje pažnje, ali i uticaj na promenu stavova kod „običnih“ građana koji možda ne bi saslušali neku predstavnicu NVO-a ili *LGBTIQ* osobu, ali zato saslušaju poznatu ličnost i možda se makar zapitaju o svojim uverenjima i shvatanjima; pritisak na državu je nama takođe bio od velikog značaja te godine.“ Nije postojao način merenja efekata kampanje, ali Vučković procenjuje da su reakcije bile pozitivne i da su građani čak bili iznenađeni stavovima nekih ličnosti.

Prema mišljenju autorke, kada su u pitanju teme o kojima je društvo podeljeno, rezultat kampanje može da bude povoljniji ako se uključe popularne i uticajne poznate ličnosti. Na taj način će se problematičan sadržaj staviti u kontekst popularne kulture i time se približiti građanima koji će možda imati više razumevanja za problem.

4.4. Primer kampanje: Bivši pušači su nezaustavljivi

Zaštitna lica ne moraju uvek da budu poznate ličnosti da bi kampanje bile delotvorne. U nekim slučajevima je mnogo efektivnije uključiti istinite priče „običnih“ potrošača koji neće izazvati strahopoštovanje već motivisati na akciju. Podaci o sledećoj kampanji preuzeti su od De Pelsmekera i saradnika (2013, str. 146-150) i sa zvanične Internet prezentacije kampanje (www.exsmokers.eu).

Kampanju „Bivši pušači su nezaustavljivi“ je 2011. godine pokrenula Komisija Evropske unije sa ciljem da ohrabri pušače da prestanu sa konzumiranjem duvana (De Pelsmeker et al, 2013, str. 146). Specifičnost ove kampanje je u naglašavanju pozitivnih posledica suzbijanja ove navike, nasuprot klasičnom naglašavanju negativnih posledica pušenja. Primeri pozitivnih, motivišućih poruka su „bivši pušači izgledaju bolje“, „bivši pušači više putuju“, „bivši pušači su manje ner-

vozni“, „bivši pušači imaju više samopouzdanja“ itd. (ibid, str. 147). Bivši pušači se tako pojavljuju kao realni uzori koji inspirišu. U kampanji je takođe važnu ulogu imala Internet alatka „iCoach“sa savetima i uputstvima za prestanak pušenja. Glavna platforma kampanje je bila društvena mreža Facebook, i preko nje je pokrenut poziv svim bivšim pušačima da podeli svoje priče o prestanku pušenja. Pobjednici su postali ambasadori kampanje koja se dalje širila preko štampanih i digitalnih medija, kao i preko regionalnih evropskih televizijskih kanala. Merenje rezultata kampanje je pokazalo da je ciljna grupa pozitivno reagovala (ibid, str.148-150):

- Više od polovine pušača koji su videli kampanju smatraju da su saznali nove informacije o prestanku pušenja;
- 80 odsto smatra da je kampanja bolja od prethodnih napora;
- 44 odsto pušača i 36 odsto nepušača su razgovarali sa drugima o kampanji, pri čemu je 97 odsto razgovora imalo pozitivnu konotaciju;
- 18 odsto pušača su preporučili kampanju drugima;
- U periodu od 15. juna do 31. oktobra 2011. godine na „iCoach“ se registrovalo 145 491 ljudi, što čini 40 odsto svih posetilaca sajtu. Većina njih je iz starosne grupe 24-35 godina.

Prema mišljenju autorke, jedan od važnih razloga uspešnosti ove kampanje je uključivanje stvarnih bivših pušača kao uzora. Oni su predstavljeni ciljnoj grupi kao „jedni od njih“ i time je ostvarena bolja povezanost izvora i primaoca poruke, što je dovelo i do efektivnijeg prenosa poruke. Poznate ličnosti verovatno ne bi bile jednako uspešne zato što ljudi generalno ne smatraju njihove uspehe dostižnim i svesni su da poznate ličnosti imaju pristup pomoćnom osoblju i različitim pomagalima koji nisu široko dostupni.

5. ZAKLJUČAK

Kako bi ova tehnika, u osnovi marketinška, postigla željene rezultate, ona mora da bude deo šire komu-

nikacione strategije. Tako i angažovanje zaštitne ličnosti ne bi trebalo da bude olako donešena odluka, posebno imajući u vidu visoke troškove i neizvesne rezultate. Pre svega je potrebno odrediti cilj komunikacije i glavnu poruku za ciljnu grupu. Tek u skladu sa tim treba odlučiti da li zaštitno lice može da doprinese ostvarivanju zadatog cilja. Dalji razvoj strategije podrazumeva izbor odgovarajuće ličnosti, čiji je imidž u javnosti takav da odgovara misiji organizacije. Popularnost ličnosti sama po sebi nije dovoljna da građani primete i podrže tu misiju. Ukoliko se skrene pažnja javnosti sa promovisane poruke na promotera, ova tehnika neće uroditi plodom. U nekim slučajevima, ciljevima kampanje će više koristiti da zaštitna lica budu anonimni ljudi sa kojima će ciljna javnost moći da se identifikuje.

Izbor ličnosti za neprofitnu kampanju je unekoliko drugačiji nego izbor brend ambasadora. Brend predstavlja simbol određenog životnog stila i utoliko je lakše povezivanje sa potrošačem. Sa druge strane, političke partije, nevladine i humanitarne organizacije često imaju set doslednih stavova i ideja za koje građani mogu biti više ili manje zainteresovani i sa njima saglasni. Iz tog razloga je veći izazov privući im pažnju, promeniti mišljenje i podstaći ih da svojom aktivnošću podrže organizaciju.

Cilj angažovanja zaštitnih lica za neprofitne organizacije bi, pre svega, trebalo da bude stvaranje publiciteta za društveni problem kojim se bave. Time bi uspeli da ostvare širu podršku i dopru do drugačije nedostupnih ciljnih grupa. Izabrana ličnost ne bi trebalo da se pojavljuje samo u kratkim promotivnim spotovima, već i da na događajima i gostovanjima dobije priliku da razgovara o datoj temi. Na taj način izbeći će se da izveštavanje medija bude o poznatoj ličnosti kao takvoj. Ne treba zaboraviti da su glavni fokus kampanja i aktivnosti organizacije, a da je zaštitno lice tu kako bi građani mogli da se na prijemčiviji način obaveste o društvenom problemu. Ispravna komunikaciona strategija podrazumeva pronalaženje načina da se aktuelni idoli ciljne javnosti uklape u poruku organizacije, a ne obrnuto.

Literatura:

1. Belch, G. E. and Belch, M. A. (2003), *Advertising and Promotion*, sixth edition, The McGraw-Hill Companies
2. Belgrade pride, oficijelni veb sajt, <http://www.belgradepride.info>, pristupljeno: 1.9.2014.
3. Catalin, M. C. and Andreea, P. (2014), „Brands as a mean of consumer self-expression and desired personal lifestyle“, *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, Vol. 109, str. 103-107

4. Centar za evroatlantske studije – CEAS, *Mapiranje partnerstva za otvorenu upravu u jugoistočnoj Evropi – slučaj Srbije*, http://ceas-serbia.org/root/images/mapiranje_partnerstava.pdf, pristupljeno: 1.9.2014.
5. De Pelsmacker, P., Geuens, M. and Van Der Bergh, J. (2013) *Marketing Communications – A European Perspective*, fifth Edition, Pearson Education Limited, Harlow, UK
6. Doss, S., *The transference of brand attitude: the effect on the celebrity endorser*, <http://www.aabri.com/manuscripts/10636.pdf>, pristupljeno: 15.8.2014.
7. English, H., *Celebrity culture*, <http://www.answers.com/topic/celebrity-culture>, pristupljeno: 2.9.2014.
8. Epstein, J., *Celebrity Culture*, http://eclass.uoa.gr/modules/document/file.php/MEDIA118/celebrity%20culture/7.1CEpstein_celebrity%20culture.pdf, pristupljeno: 4.9.2014.
9. Erdogan, B. Z. (1999) „Celebrity Endorsement: A Literature Review“, *Journal of Marketing Management*, Vol. 15, No. 4, str. 291-314
10. Ex smokers are unstoppable – oficijelni veb sajt, <http://www.exsmokers.eu>, pristupljeno: 1.9.2014.
11. Grujičić, N., *Narodno ogledalo*, http://www.vreme.com/arhiva_html/505/14.html, pristupljeno: 6.9.2014.
12. Jain V. and Bagla A. (2012), „Impact of Celebrity Endorsement“, *International Journal of Research in IT and Management*, Vol. 2, No. 10, str. 40-51
13. Peisner, D., *Power Ballots*, <http://www.spin.com/articles/power-ballots/?page=0%252C0>, pristupljeno: 1.9.2014.
14. Radojković, M., Stojković, B. (2009) *Informaciono komunikacioni sistemi*, Clio, Beograd
15. Solomon, M., Bamossy, G., Askegaard, S. and Hogg, K. M. (2006) *Consumer Behaviour – A European Perspective*, Prentice Hall, Harlow, UK
16. Temperley J., Tange D., *The Pinocchio Factor in Consumer Attitudes Towards Celebrity Endorsement: Celebrity Endorsement, The Reebok brand and an examination of a recent campaign*, http://businessperspectives.org/journals_free/im/2006/im_en_2006_03_Temperley.pdf, pristupljeno 15.8.2014.
17. Vukadinović, M., *Zašto su zvezde ikone našeg doba*, <http://rs.ejo-online.eu/tag/kultura-slavnih>, pristupljeno: 1.9.2014.

Abstract:

Spokespersons in Media Campaigns of Non-Profit Organizations

Dragana Milovanović

The subject of this research is how spokespersons can be used in campaigns of non-profit organizations, with a goal to increase their visibility and gain public support. Namely, many companies employ celebrities for their media campaigns as protagonists and promoters of brand values. With their appearance and engagement, celebrities transfer part of their image and credibility to the brand, which widens and enriches the field of associations which brands trigger in consumers' conscience. Non-profit organizations could get similar benefits out of these campaigns. In a society where there is a certain level of fascination with celebrities, i.e. celebrity culture, their influence can be

used not only to attract attention to the goods, but also to ideas.

The goal of the paper is to show how spokespersons can influence behavior and attitudes of the public by participating in media campaigns, and also the important aspects of choosing a spokesperson. The paper is supposed to be a starting point for practitioners, so they can design creative ideas based on this technique on the non-profit organizations market, especially in Serbia.

Key words: spokesperson, non-profit organizations, brand ambassador, celebrity culture

Kontakt:

Dragana Milovanović, dragana.milovanovic19@gmail.com

Usklađivanje marketing strategije turističke destinacije sa promenama u okruženju – Studija slučaja Bukovičke Banje

Dejan T. Riznić, Janko Cvijanović,
Boško Vojnović

Sažetak: Turističke destinacije su prinuđene da stalno kreiraju nove poslovne prilike kako bi odgovorile na izazove koji nastaju pod uticajem brojnih promena u okruženju. Mali je broj njih koje podržavaju zahteve za analiziranjem i kreiranjem održivih poslovnih i marketing strategija. U radu se polazi od analize relevantne teorije i prakse u odlučivanju i izboru marketing strategije turističke destinacije, ukazujući na važnost kontinuiranog usklađivanja marketing strategije radi unapređenja poslovnih performansi i konkurentske prednosti. Na primeru Bukovičke banje prikazana je primena novog pristupa u kreiranju i upravljanju odnosima na tržištu i ukazano je na potrebu usklađivanja marketing strategije sa promenama u okruženju. Prilikom odlučivanja naglašava se uloga i značaj inovacija u marketing pristupima i potreba razvoja društveno odgovornog marketinga u cilju poboljšanja njegovih poslovnih performansi, odgovora na promene u okruženju i uspešnijeg pozicioniranja.

Ključne reči: strategija, marketing, usklađivanje, okruženje, odlučivanje, održivi razvoj.

UVOD

Turističke destinacije postaju uspešne zahvaljujući stalnom i celovitom razvoju strategijskog upravljanja, a ono mora biti orijentisano na odluke dugoročnog karaktera koje imaju presudan uticaj na rast i razvoj turističkog područja, ali i privrede u celini. Turistička preduzeća svoju strategiju stalno prilagođavaju preferencijama gostiju i promenama u okruženju, a sama strategija i počinje i završava odabirom tržišnih segmenata i definisanjem efektivne i efikasne marketing strategije. Efektivnost i efikasnost uslovljene su sposobnošću preduzeća da uče i da izazove koje nameće savremeno okruženje iskoriste na pravi način. To ujedno znači da u strategiji upravljanja osnovu čine marketing aktivnosti koje celovito prožimaju poslovnu strategiju, zato su elementi strategije marketinga istovremeno i elementi poslovne strategije. Inovacije (proizvoda, usluga i procesa) su od vitalnog značaja za uspeh turističkih preduzeća, ali i za opstanak, jer je to provereni način za uspešno konkurentske pozicioniranje.

OPTIMIZACIJA STRATEGIJA TURISTIČKE DESTINACIJE

Optimalna strategija razvoja turističke destinacije uslovljena je razvojem osećaja za tržište jer doprinosi unapređenju poslovne konkurentnosti i najprimerenija je datim okolnostima. Prilikom izbora strategije prisutne su dve krajnosti, prva je da se sveobuhvatno teži kompleksnim ciljevima, koje sistem nekada nije u stanju da ostvari, a druga je da se aktivnosti usko definišu bez jasnih ciljeva i bez vizije dugoročnog napretka. U nerazvijenim privredama i privredama u tranziciji kao što je naša danas, problemi su još složeniji zbog neregulisanosti makroekonomskih preduslova, potpune neizvesnosti budućnosti, nerazvijenog tržišta, zastarele tehnologije, znanja i nedovoljnih finansijskih sredstava. Pod uticajem ovakvog okruženja teže je prepoznati i utvrditi koja je strategija optimalna za pokretanje razvoja turističkih preduzeća u njoj.

Definisanje optimalne strategije podrazumeva aktivnosti prepoznavanja i razgraničavanja značajnih faktora okruženja, kao i njihovo razvrstavanje po važnosti za dalji razvoj; utvrđivanje i odvajanje pozitivnih od negativnih faktora; svestrani pristup sa više varijanata radi optimizacije

strategije, sa ciljem da se odabere najbolja; definisanje menadžerskih metoda i modela primenjivih u datim okolnostima u cilju izbora najboljih marketing strategija i maksimizacije privrednog razvoja (Popesku, 2013, str. 76; Bakić, 2010, str. 215). Pri tome je važno imati na umu: za koji period se utvrđuje strategija, po kom kriterijumu i za kakav sistem ili subjekat se traži optimalna strategija, pri čemu ničiji ciljevi ne smeju biti zanemareni (interesi države, dobavljača, korisnika usluga - kupaca, poslovnih partnera, interesi zaposlenih i interesi drugih mnogobrojnih stejkholdera). „Poslovni i tržišni rizik je manji ukoliko preduzeća uspešno usklađuju svoje ciljeve sa ciljevima ostalih stejkholdera i unapređuju društveno odgovorno poslovanje: kreiraju ponudu rešenja za vredne kupce, neprekidno inoviraju proizvode, procese i poslovne modele, prodaju iskustvo i učestvuju u kreiranju i isporuci vrednosti za ključne stejkholdere. Usklađivanje marketing pristupa i razvoj društveno odgovornog marketinga su ključni faktori uspeha savremenih preduzeća (pa i turističke delatnosti – prim. aut.) koja svoje poslovanje usklađuju sa potrebama održivog razvoja. U uslovima kada marketing i ostali menadžeri moraju da donose kompleksne i međupovezane odluke koje se odnose na brojna pitanja unutar i izvan preduzeća, tradicionalni marketing pristupi se inoviraju i transformišu u skladu sa potrebama okruženja“ (Stanković, Đukić i Popović, 2012, str. 182).

Izborom optimalne strategije postižu se najbolji praktično mogući rezultati, a ne oni koji su teoretski definisani kao mogući, pri čemu se vodi računa o nekoliko opredeljujućih faktora, da bi se napravio ispravan izbor strategije. Ovi faktori nazivaju se parcijalnim optimumima (Stojanović, 1979, str. 70): optimum prioritetnosti, organizovanosti, slobode izbora i optimum samostalnosti u odnosu na okruženje. Svaki od ovih optimuma je zadužen za pronalaženje najboljeg - optimalnog rešenja između nekih suprotnosti, jer apsolutizam u praksi nikada nije moguć ni u jednom smeru.

Temeljni elementi poslovne i marketing strategije iskazuju se u stalnoj orijentaciji prema potrebama i zahtevima gostiju i označavaju putokaz za donošenje ključnih odluka o politikama i ciljevima, alokaciji resursa, pozicioniranju ponude, a posebno u odnosu na konkurenciju. Pod stratezijskim marketing upravljanjem turističkom destinacijom i preduzećima u njoj, podrazumevamo izbor odgovarajućeg puta kojim treba osigurati konkurentsku poziciju na turističkom tržištu, kao i plan akcija na temelju anticipiranih uslova u okruženju, a sve sa ciljem prilagođavanja tržišnim uslovima i ostvarenju definisanih ciljeva poslovanja.

Uspešnost turističkog područja – destinacije sve će više zavisiti od njene osetljivosti u odnosu na intenzitet tokova u okruženju. Ostvarivanje ciljeva poslovanja zavisi i od njene sposobnosti da zadovolji potrebe i želje potrošača (turista) i to uz adekvatnu kombinaciju instrumenata tržišnog (marketing) nastupa, odnosno pronalaženja njihove optimalne kombinacije kroz izbor stratezijskih alternativa. „Zahtevi za odgovornim ponašanjem preduzeća na tržištu i prihvatanje etičkih, moralnih i ekoloških principa su sve izraženiji. Takođe, neophodno je usklađivanje poslovnih i marketing odluka sa ciljevima održivog razvoja i društveno odgovornog poslovanja. Razvoj društvenog odgovornog marketinga je imperativ uspeha privrede i društva“ (Stanković, Đukić i Popović, 2012, str. 181).

ANALIZA OKRUŽENJA I TURISTIČKIH RESURSA „BUKOVICKE BANJE“

„Bez obzira na kompleksnost i neizvesnost koje sa sobom nosi bilo koje okruženje sposobnost kompanije da se prilagodi postojećim uslovima na tržištu, ili pak da kreira nova tržišta, u velikoj meri zavisi od marketing kompetencija. Rizik pogrešnog izbora marketing strategija je manji ukoliko stratezijskom odlučivanju prethodi racionalna analiza internog i eksternog okruženja, odnosno kada je marketing strategija kompanije usklađena sa promenama u okruženju“ (Stanković i Đukić, 2009, str. 73).

Najpouzdanijim alatom u pripremi strateškog plana se pokazala SWOT analiza, kojom se identifikuju unutrašnji i spoljni faktori od značaja za prepoznavanje dobre poslovne prilike. Snage i slabosti čine interne faktore i treba da odražavaju stanje unutar jednog turističkog sistema, dok šanse i pretnje prikazuju stanje spoljnih faktora.

Izvedena SWOT analiza Bukovičke banje pokazuje slabosti, u kojima je potrebno započeti promene. Potrebno je svakodnevno usavršavanje osoblja koje je ostalo iz perioda pre privatizacije (usavršavanje stranog jezika, novih veština usluživanja, korišćenje novih tehnologija pre svega informacionih), kao i stimulisanje zaposlenih da funkcionišu kao tim, razvijaju što bolje međuljudske odnose i prihvataju zajedničku filozofiju poslovanja kao ideju vodilju. U tom smislu strateški potencijali mogu se videti u nastavku rada (tabela 1).

Bukovička banja je u jednom periodu bila izbrisana kao turistička destinacija, ali je zahvaljujući privatizaciji i revitalizaciji hotela „Izvor“ i novim turističkim objektima oživela i postala prepoznatljiva, pre svega

TABELA 1. SWOT analiza Bukovičke banje

SNAGE (strengths)	SLABOSTI (weaknesses)
– prirodna bogatstva Bukovičke banje (vazduh, lekovita termomineralna voda, prijatna klima); – blizina kulturno istorijskih spomenika Oplenac, Orašac, Risovačka pećina; – gostoprimstvo stanovništva; – dobar geostrateški položaj i drumski saobraćaj (udaljenost od Beograda 75km) sa dosta autobuskih linija i polazaka; – sportski objekti i tereni; – profesionalan top menadžment; – obučen kadar za hotelijerstvo; – wellness, fitness i spa programi;	– mala zastupljenost u medijima; – loša turistička signalizacija do banje i hotela; – nepostojanje rečnog, železničkog i avionskog saobraćaja u mestu; – nedovoljna obučenost dela kadra ostalog iz perioda pre privatizacije; – nedovoljna iskorišćenost smeštajnih kapaciteta; – slaba ponuda ostalih turističkih proizvoda (lov, ribolov); – nedovoljna finansijska sredstva za propagandu i tržišne nastupe (sajamske), posebno na međunarodnom tržištu;
ŠANSE (opportunities)	PRETNJE (threats)
– otvaranje naše zemlje ka Evropi; – stimulisanje razvoja turizma na makroekonomskom nivou; – izgradnja novih magistralnih i autoputeva; – povećana mobilnost turista; – savremeni trendovi u turizmu (češći, a kraći odmori); – razvoj izletničkih programa; – uticaj Interneta i e-trgovine na prodaju; – poboljšanje obučenosti kompletnog kadra (pogotovu preuzetog) stalnom edukacijom;	– velika i jaka konkurencija u turizmu; – na međunarodnom tržištu još nema Srbije kao jake turističke destinacije; – nedostatak vizije "Srbija kao turistička destinacija"; – promenljiva političko-ekonomska situacija; – niska kupovna moć domaćeg stanovništva; – nekontrolisana i urbanistički neorganizovana gradnja privatnih turističkih kapaciteta (vikendice, privatni pansioni i sl.); – zainteresovanost investiranja u ostale objekte na teritoriji Šumadije;

po tim objektima. Sve se menja i prilagođava savremenim trendovima, potrebama kupaca, menjaju se paketi, ponude, jelovnici, čak i pravilnici, ali treba promeniti i shvatanje radnika, kako onih koji su preuzeti sa privatizacijom, tako i novih, o važnosti stalne edukacije i usavršavanja. Treba voditi računa o šansama i pretnjama iz okruženja, jer su samo u kraćem periodu prednosti na strani turističke ponude, a kako se potrebe turista menjaju – samo primenom odgovarajućih strategijskih alternativa može se zadržati pozicija koju sada ima. Otvaranje novih i adaptacija postojećih hotela u Šumadiji su takođe pretnja, ali i velika vikend naselja koja se svakodnevno proširuju oko grada. Otvaranje naše zemlje ka Evropi i stimulisanje razvoja turizma kroz strategiju privrednog razvoja Srbije, a i neminovno poboljšanje putne infrastrukture, biće velika šansa posebno za dolazak većeg broja stranih turista.

Turističko tržište je promenljivo i za opstanak Bukovičke banje neophodno je ciljeve donositi na osnovu dobro određene situacione analize. Bukovička banja određuje svoje ciljeve i upravlja u skladu sa njima. Pri tome, može se govoriti o komercijalnim i nekomercijalnim ciljevima. Komercijalni ciljevi su: podsticati

korisnike na veću potrošnju i povećavati iskorišćenost raspoloživih kapaciteta u cilju povećanja prihoda (povećanjem broja individualnih turista, povećanjem broja porodičnih poseta, povećanjem broja sportskih ekipa, uspešnom organizacijom simpozijuma i seminara, naučnih skupova i iznajmljivanjem sportskih terena, bazena, saune, wellness i fitness programa i sl.). Nekomercijalni ciljevi su: povećati sopstveni ugled i zadržati poziciju na tržištu (stvaranje lojalnih i zadovoljnih turista; upoznavanje turista sa lepotama Bukovičke banje i informisanje o lekovitim osobenostima mineralne vode; povećanje broja posetilaca kulturno-umetničkih manifestacija – smotra *Mermer i zvuci*, *Svet keramike* i sl.).

U koncipiranju razvojne i marketing strategije upravljanja turističkom destinacijom, kao temeljno, postavlja se pitanje kakav proizvod ponuditi, na koje tržište i kako se učvrstiti na odabranom tržištu. „Postoje dva načina realizacije odgovarajuće strategije turističke destinacije. Kao prvo, poželjno je razvijati strategiju diferencijacije proizvoda, a zatim razvijati strategiju odnosa proizvod – tržište“ (Bakić, 2010, str. 221). Kod diferencijacije proizvoda poželjno je doneti odluku šta će se uraditi sa svakim pojedinačnim

proizvodom, a posebno sa onima koji imaju ključnu ulogu za turističku destinaciju. Pri tom se mora sagledati važnost svakog proizvoda: usluge smeštaja, ishrane, zabave, rekreacije, sporta, kulture i sl., odnosno treba izdvojiti one proizvode koji odražavaju misiju i na najbolji način ispunjavaju ciljeve i smernice koje je Bukovička banja postavila u svojoj tržišnoj orijentaciji. Tako sagledan međuodnos pojedinih proizvoda biće signal menadžmentu koje proizvode tek treba realizovati, koje samo podržati, a koje smanjiti ili čak eliminisati iz proizvodnog programa.

Konsultantska firma Boston Consulting Group, razvila je proces elementarnog portfolia proizvoda označavajući ih kao: zvezde, krave muzare, znakove pitanja, i pse (Bakić, 2010, str. 223). „Zvezde“ su oni proizvodi koji imaju visoko tržišno učešće i visok rast na tržištu. To su savremeni proizvodi koji za potrošače u ovoj banji i najviše znače: sport, zabava, rekreacija i sl., i to u destinaciji koja ima očuvanu prirodu. „Krave muzare“ označavaju proizvode standardnog asortimana koji do sada preovladavaju u destinaciji. To su proizvodi koji imaju relativno visoko tržišno učešće, ali nižu stopu rasta. Mogli bismo ih označiti kao neperspektivne, ali još uvek zadovoljavajuće (klasična ishrana, smeštaj i sl.). „Znaci pitanja“ označavaju proizvode koji još nemaju visoko tržišno učešće, ali imaju tendenciju visokog rasta na tržištu. Ovi proizvodi pretenduju da nose oznaku zvezda. To su, jednostavno rečeno, perspektivni proizvodi (fitnes, velnes i sl.). „Psi“ označavaju proizvode koji imaju malo tržišno učešće i nisku stopu rasta i destinacija ih se želi što pre osloboditi (klasične banjske usluge – kupanje u banjskim kadama i sl.).

Ako menadžment ovako „posloži“ paletu svojih proizvoda lako može utvrditi sadašnju situaciju sa stanovišta tržišnog učešća i mogućeg rasta ili pada za svaki proizvod na tržištu; odnosno sudbinu, sadašnju i u perspektivi, za svaki proizvod i odgovarajuću strategiju proizvoda. Kritički posmatrano previše se pojednostavljuje odnos prema tržištu pri čemu treba naglasiti kako nije samo stopa rasta ono što definiše tržišne mogućnosti nego su to i ostale promene u oblasti povećanja konkurentnosti, zatim tehnološke promene i sl.

Ovi su elementi presudno važni u određivanju strategije Bukovičke banje, ali i svakog pojedinačnog objekta u okviru ove turističke destinacije i to iz više razloga, zato što se ovim elementima određuje lista faktora (proizvoda) koji pokazuju tržišnu atraktivnost i snagu destinacije, što se mere i rangiraju faktori od ključnog značaja i što će ukupan zbir, vezan za obe dimenzije: proizvod - tržište, odrediti poziciju

proizvoda i olakšati izbor strategije. Pored toga oni olakšavaju strategijsko planiranje u destinaciji tako da proces planiranja čine konzistentnim sa ciljevima celine turističke destinacije. A jedan od značajnih uticaja ovih elemenata odnosi se na podsticanje destinacije Bukovičke banje da se intenzivnije bavi postojećom i potencijalnom konkurencijom, da se strategijski ponaša prema promenama u okruženju i da učvršćuje svoju poziciju na odabranim tržištima. Iz predhodne analize vidljivo je da Bukovička banja može odabrati različite strategije u odnosu na interes stalnog razvoja i osiguranja budućnosti. Ključno je iz svega da je osnovni zadatak da se mora znati odgovoriti promptno na sve promene koje se javljaju u okruženju.

Postoji veći broj kriterijuma na osnovu kojih je moguće izvršiti segmentaciju tržišta Bukovičke banje. Segmentacija prema svrsi putovanja predstavlja polazište za sve druge kriterijume segmentacije. Menadžeri destinacije Bukovička banja turiste grupišu u nekoliko glavnih segmenata: oni čija je svrha putovanja odmor, rekreacija ili razonoda. Turisti čija je motivacija vezana za „klasični“ turistički program, ili manifestacijski i kongresni turizam, se smatraju malim i manje važnim segmentom. Trebalo bi, međutim, posmatrati odnos proizvod – tržište kao podlozan promeni – on nije jednom zauvek dat, već proizvod mora biti uklopljen u svoja tržišta, odnosno tržišne segmente.

Segmentacija prema potrebama, motivima i koristi predstavlja produbljivanje prethodne segmentacije. Na osnovu ovako definisane segmentacije, mogu se identifikovati turisti koji preferiraju hotelski smeštaj u hotelu najviše kategorije kao što je danas hotel „Izvor“, i turisti koji imaju posve skromne zahteve vezane za smeštaj. Isto tako postoje turisti koji obraćaju pažnju na vrhunsku uslugu ili vrhunska jela i pića hotela „Izvor“, kao i, sa druge strane, oni koji su mnogo skromniji u tim zahtevima. Dakle, postoji razlika kod turista i u potrebi i u zahtevima i u očekivanoj koristi. Bukovička banja ističe prirodne atrakcije, ali i kulturne (smotra „Mermer i Zvuci“, „Svet keramike“, „Risovačka pećina“, muzeji i sl.) računajući na različite potrebe, motive i koristi u istom segmentu ponude. U svrhu stimulacije ponovnog dolaska, banja daje povlastice kroz bolju uslugu i razne druge popuste, pa tako potrošače iz „slabih“ pretvara u „jake“. Ovaj koncept segmentacije, nazvan još i koncept „učestalih korisnika“, sve je prisutniji i sve više dobija na značaju. U banji se preferiraju potrošači koji su predisponirani, npr. prema avanturizmu, istraživanjima, ali žele mirne i sigurne destinacije. U ovu grupu spadaju mlađi gosti, ali i stariji sa relativno boljim prihodima. Segmenta-

cija putem cena, u narasloj tržišnoj konkurenciji, sve se više koristi u segmentaciji turističkog tržišta, pa na temelju takve segmentacije ova turistička destinacija može privući segmente potrošača visoke platežne moći. Razumljivo je da se ovaj koncept segmentacije tržišta vrši proizvodima natprosečnog kvaliteta, jer se nizak kvalitet ne može plasirati po visokim cenama.

Kao što se vidi, segmentacija turističkog tržišta Bukovičke banje vrši se po brojnim kriterijumima. Teži se korišćenju „klasičnih“ kriterijuma i korišćenju varijabli kao što su karakteristike životnog stila, individualni imidž, posebne želje ekstravagantnih gostiju sa izuzetnom kupovnom moći, itd. Suvišno je isticati kako celokupna predstavljena strategija segmentacije tržišta Bukovičke banje ne bi imala smisla kad se njome ne bi postizali bolji rezultati u području prodaje, konkurentske pozicije, smanjenju troškova, bolji rezultati poslovanja i zadovoljstvo svih, a posebno dosadašnjih i potencijalnih gostiju.

Strategija diferenciranog marketinga Bukovičke banje polazi od spoznaje da je moguće „lomiti“ tržište na više manjih homogenih i kompaktnih grupa potrošača (strategija segmentacije) ili izbora samo nekoliko, posebno interesantnih, „tržišnih meta“. U savremenim tržišnim odnosima, ova strategija ima određene prednosti, jer lakše i preciznije definiše tržište i lakše prepoznaje potrebe, motive i interese ciljanih potrošača. Tako se lakše određuje i marketing miks i preciznije definišu ciljevi. Međutim, sve bi prednosti ove strategije bile ništavne kad se njome ne bi osiguravala i relevantna ekonomska korist i plasman dominantnih proizvoda u ovoj banji.

Sve navedeno ukazuje na to da segmentacija turističkog tržišta ne može uspeti bez adekvatnih marketing menadžment odluka. Isto tako segmentacija tržišta predstavlja potku (osnovu) za uspešne dalje upravljačke odluke. Turističko tržište Srbije sastavljeno od većeg broja turista koji se razlikuju u potrebama i interesima, ali se mogu i grupisati u segmente dovoljno homogene unutar grupe, a heterogene međusobno, te da je određeni turistički proizvod lakše plasirati na unapred utvrđene segmente. Na osnovu tih spoznaja utvrđuje se marketing strategija kako za pojedine segmente tržišta, tako i za pojedine i ukupne proizvode. Zato je i strategija segmentacije tržišta toliko značajna za ovu, ali i za svaku drugu banju u Srbiji.

U uslovima postojanja brojnih turističkih područja koja raspolažu sa približno istim atraktivnim, komunikativnim i receptivnim faktorima, i u uslovima kad turistička potražnja ima mogućnost izbora i brze preorijentacije na neku drugu destinaciju, logično je da pitanje diferenciranja proizvoda ima sve veće zna-

čenje. Zbog toga se ova strategija smatra i odbrambenom strategijom i to u odnosu na postojeću ili potencijalnu konkurenciju. Zato se postupa vrlo obazrivo kako se ne bi stvorio potpuno heterogen proizvod kojim bi se mogao zadovoljiti samo uski krug potrošača ili vrlo mali segment tržišta. Tako se strategijom diferenciranja proizvoda osvaja deo tržišta, dok se segmentacijom tržišta uzima veći deo tržišnog „kolača“. Dakle, filozofija strategije diferenciranja proizvoda jeste u tome da svi receptivni faktori (prirodni, kulturno-istorijski i društveni) Bukovičke banje modifikuju i da se proizvod diferencira u odnosu na konkurenciju osiguravajući kvalitet i asortiman koji su usklađeni sa „očekivanom koristi“ potrošača.

Najpre se mora analizirati prihod koji se ostvaruje postojećim proizvodima, zatim odnos troškova i cene, a posebno kretanje sadašnje i predviđene tražnje. Zatim, potrebno je izabrati tržišna područja kod kojih treba izvršiti modifikaciju (diferenciranje) da bi se u narednom razdoblju, kroz izmenjeni proizvod osigurao produžetak životnog ciklusa. Uporedo sa odabirom novih turističkih područja korisno je razmatrati mogućnost uvođenja i potpuno novih proizvoda (Aqua park). U sledećim fazama treba analizirati sve konsekvence ovakvog novog nastupa na postojećem ili novom tržištu (Beograd i okolina) s istim ili još nekim novim proizvodom (nacionalni restoran u sastavu parka), a sve u cilju osiguranja rasta i razvoja Bukovičke banje. Međutim, treba imati u vidu da se u ovim procesima javljaju brojne prepreke u određivanju strategije diferenciranja proizvoda.

Kad kontrolne aktivnosti pokažu da su sa diferenciranjem proizvoda zadovoljene potrebe, motivi i interesi gostiju i da su oni dali „očekivane koristi“, tad se u Bukovičkoj banji očekuje poverenje potrošača kroz apsolutnu lojalnost i turisti postaju česti gosti banje. Turisti uvek imaju neku predstavu (imidž) o Bukovičkoj banji, bilo da je ta predstava pozitivna ili negativna. Ovo je iskustvo vrlo često subjektivni doživljaj i predstavlja strogo personalizovanu spoznaju koja nastaje pod uticajem vlastitog iskustva, učenja ili propagandom upućene poruke koja može biti pozitivna ili negativna. Zato je za formiranje pozitivnog mišljenja o Bukovičkoj banji od izuzetnog značaja promotivna aktivnost. Isto tako, značajna je usmena propaganda tj. Pozitivni utisci i preporuke ranijih gostiju koje oni prenose rodbini i prijateljima. Menadžment Bukovičke banje neke od ovih elemenata kontroliše i na njih direktno utiče (npr. aktivnosti u promotivnoj politici), dok neke elemente ne može kontrolisati u tolikom obimu (ekonomski ambijent, subkultura, kultura i sl.).

Strategija profilisanja pozitivnog imidža jedna je od strategija koju koristi Bukovička banja, a kojom ostvaruje poslovne ciljeve. U realizaciji ove strategije prvo se definišu svi faktori koji utiču na odluku o tome da se ova banja smatra poželjnom, a posebno atraktivni faktori ove destinacije. Korišćenjem efektivne strategije imidža ostvaruje se i bolje pozicioniranje banje u svesti potrošača, pogotovu jer su napravljene velike promene i pogodnosti sa renoviranjem hotela „Izvor“, što potvrđuje i visoka kategorizacija hotela. Samo pozicioniranje nije ništa drugo nego logičan nastavak procesa segmentacije pri čemu pozitivan imidž unapred kreira određeni segment potrošača. Spoznavanje potreba, interesa i želja potrošača i njihove sigurnosti u ostvarivanju „očekivane koristi“ preduslov je za stvaranje marketing strategije kojom će se osigurati povoljan imidž i povoljno pozicioniranje banje. Pozicioniranjem se želi prići onim potrošačima (turistima) kod kojih postoje nekada nezadovoljene potrebe, ali i tržišnom segmentu koji nije pokriven (opslužen).

UPRAVLJANJE INSTRUMENTIMA MARKETING MIKSA BUKOVIČKE BANJE

Kombinacija elemenata marketing miksa podrazumeva sagledavanje i izbor efektivnog, ali i efikasnog marketing miksa, odnosno takve kombinacije instrumenata tržišnog nastupa koji će osigurati Bukovičkoj banji da bude konkurentna. Njihova kombinacija podrazumeva da se svaki od ovih instrumenata posmatra kao miks proizvoda, cena, promociji i miks kanala prodaje i samo će pod tim uslovima njihova kombinacija odigrati ključnu ulogu u uspehu na segmentima i ukupnom tržištu, jer cilj nije moguće postići primenom i korišćenjem samo jednog instrumenta. Potrebno je pronaći optimalnu kombinaciju pravih elemenata – pravi proizvod, pravu cenu, prave kanale, pravu ponudu, prave količine, pravi kvalitet, pravo vreme, ali i za pravog gosta (potrošača).

Kod ponude proizvoda „sugerise se usmerenost na kreiranje vrednosti koja proističe iz proizvoda i usluga (koncept uvećanog proizvoda) i ponude rešenja. Optimizacija ovih vrednosti zahteva stalno preispitivanje i usklađivanje marketing strategije koja je rezultat posedovanja, primene i potpunog iskorišćavanja resursa i sposobnosti. Kupci procenjuju ponudene vrednosti na osnovu opaženih koristi, kvaliteta i performansi sa jedne i onoga što daju, sa druge strane. Usmeravanjem resursa na obezbeđivanje vrednosti ostvaruje se njihova optimalna alokacija i željeni poslovni rezultati“ (Stanković, Đukić, 2009, str. 73). Definisanje proi-

zvoda, onako kako ga vide gosti, važnije je od pogleda kakav imaju vlasnici i delom menadžeri. Ukupni (kompozitni) turistički proizvod pritom sadrži razne elemente i aspekte koji određuju atraktivnost Bukovičke banje kao destinacije:

- klima, flora, fauna, geografski položaj,
- kulturno-istorijsko nasleđe, antropogeni faktori, materijalna i nematerijalna kultura, gastronomija i sl.,
- pristupačnost koja podrazumeva kako ekonomski tako i geografski razmak (troškovi koji nastaju u nastojanju da se dođe do banje, ali i ekonomski aspekt boravka - u drugom slučaju misli se na blizinu ili udaljenost i razvijenost saobraćajnica), i
- uslovi za boravak od kojih je sastavljena turistička ponuda - tu spada „klasična“ lepeza ponude: smeštaj, ishrana, zabava, rekreacija, kulturna dešavanja i sl.

Bukovička banja pruža različite vidove usluga turistima uz korišćenje odgovarajućih resursa, pre svega usluga boravka, jer raspolaže sa preko 200 smeštajnih jedinica (kapaciteta do 700 gostiju) raspoređenih u jednokrevetne i dvokrevetne sobe, superior sobe, apartmane i superior apartmane. Poseban vid usluga su usluge iznajmljivanja sala. Kongresni centar hotela „Izvor“ se sastoji od pet multifunkcionalnih sala: Kristalna dvorana (600 mesta), Beograd (100 mesta), Topola (70 mesta), VIP (35 mesta) i Bukulja (15 mesta). SPA & Wellness programi u hotelu „Izvor“ su idealni za podmlađivanje, regeneraciju kože, otklanjanje stresa, poboljšanje imuniteta, smanjenje kilograma i povećanje energije.

Kao novi proizvodi – ponuda su Aqua park (sa tri bazena, dvanaest velikih tobogana od kojih je najviši 22 m, sa dečijim atrakcijama, nacionalnim restoranom, kafeima, terenima za male sportove i tenis, kao i amfiteatrom za koncerte i druge događaje na otvorenom prostoru), ali i Fitnes centar – opremljen najsavremenijim i najkvalitetnijim „PlatinumEdition“ spravama – multifunkcionalne sprave, kardio linije slobodne težine i prateća oprema. U ponudu je uključen i program sezonskih animacija. Hoteli pružaju svojim gostima i usluge animacijskog programa koji obuhvata različite vidove aktivnosti kao što su aquaerobic, aperitiv igre, jutarnja gimnastika i šetnja ili džoging stazom zdravlja, kao i usluge rekreativnih aktivnosti (kuglanje, stoni tenis, bilijar, tenis, iznajmljivanje opreme, individualni trening sa fitnes trenerom, iznajmljivanje bicikla, jahanje, čuvanje dece).

Kao posebni oblici usluga pojavljuju se usluge iznajmljivanja sportskih objekata (sportskih terena, ba-

zena, kuglane i saune), ali i organizovanje obilazaka raznih kulturno-umetničkih znamenitosti – organizovanje izleta (Risovačka pećina, Orašac, Oplenac, manastiri i vinarije u okolini), jer su turisti motivisani da upoznaju kulturno istorijsko nasleđe. Pored raznovrsnih obroka na bazi švedskog stola u pansionском restoranu, u ponudi su i specijaliteta italijanske, nacionalne i internacionalne kuhinje (dva A la cart restorana, San Marino i Internacionalni restoran). Ne sme se izostaviti ni usluga lobby bara sa savršenim desertom i najfinijom kafom iz kafea koji se nalazi u holu hotela. Internet sala opremljena je sa više računara. Iz svega izloženog vidi se da je menadžment shvatio da je zadovoljstvo klijenta u direktnoj vezi i sa proizvodom koji se nudi klijentu. Klijenti odlučuju koje događaje žele doživeti, koje destinacije će posetiti, u kom delu će odsesti, u kojem restoranu će se hraniti. Za gosta su sve ovo proizvodi, koji se nude i koji treba da ispune njegova očekivanja.

Strategija turističkog proizvoda podrazumeva da menadžment koristi proizvod kao „nosivi“ element u planiranju, organizovanju i kontroli svih aktivnosti. Osnovna predstava (imidž) ne sme biti narušena parcijalnim interesima pojedinih davalaca usluga, a troškovi stvaranja turističkog proizvoda moraju biti manji od koristi razvoja tog proizvoda. „Marketing strategije više nisu fokusirane samo na prodaju proizvoda. Kombinovanjem instrumenata marketinga („po meri potrošača“) potrošačima se pomaže u čitavom procesu kupovine da uče, stiču nova znanja i uključuju se u proces stvaranja vrednosti. Ponuda ukupnog rešenja, a ne pojedinačnog proizvoda, usmerava razvoj marketing strategije“ (Stanković, 2009, str. 735).

Strategija cena Bukovičke banje, kao instrument marketinga, ima značajnu ulogu za uspeh turističkih proizvoda. Valja uvažiti činjenicu da gosti ne posmatraju sve samo kroz prizmu cene već i kroz međuodnos svih elemenata ponude, a naročito kroz međuodnos proizvodi/cene (kvalitet). Ovu tezu potvrđuje sve veći broj gostiju i pored viših cena u odnosu na konkurenciju. Marketing menadžment banje danas teži da odredi najvišu cenu koju su potrošači spremni platiti. Tu je cenu, u strategiji, moguće odrediti tek onda kad se izjednače odnosi između vrednosti koju potrošač očekuje (korist od proizvoda), kao i spremnost da za takvu, očekivanu vrednost (kvalitet), i plati utvrđenu, a najvišu cenu. Strategija cena uvažava specifičnosti i karakteristike tržišta koje se ogledaju u: mogućnosti da konkurencija, iz brojnih razloga, naglo snizi cene; postojanju dvojnih cena (sezonskih i vansezonskih); visokoj uključenosti potrošača (skoro svakodnevno)

u politiku (i kontrolu) cena; vođenju posebne brige o graničnim troškovima u vansezonskom poslovanju, i dosadašnjim visokim fiksnim troškovima u turizmu uopšte.

Za ostvarenje smernica od izuzetnog značaja su temeljne informacije o: percepcijama tražnje o cenama i proizvodima Bukovičke banje kao destinacije; senzibilnosti potrošača na promene cena - mogućnostima promene cena imogućnostima promene obima prodaje uz postojeće ili promenjene cene. Strategija cena je bazirana na troškovima i tako je olakšano donošenje odluke o cenama, koje su interni faktor pod kontrolom menadžmenta. Nema sumnje da je pitanje kvaliteta, u ovom slučaju, od presudne važnosti, i ako se ne uzme u obzir, rizik je izuzetno veliki. Cilj je osigurati lojalnost potrošača i tako osigurati kontinuitet prodaje kojim se može nadomestiti efekat snižavanja cena. Osnovno je, dakle, i na području strategije cena, zadovoljiti potrebe i želje potrošača uz zaštitu integriteta banje kroz likvidnost i solventnost.

Standardna soba u Bukovičkoj banji je pristupačna prosečnom turistu dok cene ostalog smeštaja ekspanzionalno rastu. Apartmani i Superior apartmani imaju znatno više cene. Cene usluga kongresnog i sportskog turizma formirane su na nivou konkurentskih kako bi se preuzeo veći deo ovog tržišta. Postoji i poseban cenovnik rekreativnih aktivnosti (kuglanje, stoni tenis, bilijar, tenis, iznajmljivanje opreme, individualni trening sa fitnes trenerom, iznajmljivanje bicikla, čuvanje dece...). Cenovnik paketa sadrži sledeće ponude: promo paket, porodični vikend, izvor ljubavi, Spa&Wellness za dvoje, koliko dama toliko dana, etno doživljaj, a u planu su i mnogi drugi. Cenovnik usluge „Aktivan odmor“ obuhvata sledeće ponude: mini ekskurzije, jahanje, biciklizam, ribolov na Garaškom jezeru, pešačke ture do vrha Bukulje i kao posebna ponuda postoji cenovnik za SPA & Wellnessprogram.

Osnovni ciljevi promocije su informisanje građana o uslovima boravka u banji i povećanje tražnje. Promotivna strategija mora i stvarati opštu i specifičnu sliku (imidž) o banji, unapređivati je i stalno održavati konkurentnom. Turisti biraju destinaciju i objekat na osnovu dostupnih opštih informacija, a posebno o ponuđenim proizvodima. Turističko tržište, u ovom slučaju, „napadnuto“ je svim sredstvima koja pozna je promotivna aktivnost i to od strane svih subjekata turističke delatnosti, usklađenim i zajedničkim akcijama upravljanja promocijnim miksom. Današnji turisti, i pored masovnosti turističke tražnje, žele da se svakom prilazi maksimalno individualno, odnosno da se ponuda individualizuje, što pred strategiju promocije stavlja stalno nove i izazovne zadatke.

Promotivna poruka koju **šalju menadžeri** banje bazira se na vrednostima proizvoda, karakteristika tržišta i proceni aktivnosti konkurencije. Analiza tržišta ukazuje na potrebe i želje potrošača, analiza konkurencije govori o njihovim namerama, a analiza proizvoda otkriće njegove jake i slabe strane. Iz tih analiza izvodi se zaključak o sadržini promotivne poruke, a ona je afirmativna za banju, potpuna za potrošače, a posebno uverljiva da je svaki proizvod kvalitetniji od konkurentskog. Poruka mora pozitivno uticati na imidž, a bitan uslov njene uspešnosti jeste i njena uspešna kreacija. Zato se i ovde ističe potreba za kreativnim sposobnostima marketing menadžmenta. Troškovi prate svaku aktivnost, pa tako i promotivnu. Za uspešnu promotivnu aktivnost važan je kontinuitet tih aktivnosti, a to zahteva i kontinuitet finansiranja.

Menadžment trenutno koristi gotovo sve oblike (od masovnih: privrednu propagandu (kroz masovne medije i Internet), unapređenje prodaje, odnose sa javnošću, publicitet i organizovanje specijalnih dodataka; kao i ličnu prodaju kao direktni oblik komuniciranja) i sva sredstva marketing komuniciranja (štampana, elektronska i ostala). Za banju je naročito značajna usmena propaganda, zasnovana na preporukama gostiju.

Problematici kanala prodaje u turizmu ne pridaje se odgovarajuća pažnja iako usluge postaju dostupne turistima upravo preko kanala prodaje. Bez obzira kojim se kanalima prodaje koristi (direktni ili indirektni), zadatak je marketing menadžmenta da izabere „prave“ kanale kojima će se ostvariti najefikasnija prodaja integrisanog turističko-ugostiteljskog proizvoda, a to znači definisanje strategije kanala prodaje koja će osigurati ostvarenje misije, ciljeva i smernica Bukovičke banje.

Kako je u ovom slučaju u pitanju ekskluzivna ponuda (sa ekskluzivnim proizvodima), ona zahteva strategiju kanala prodaje koja će isključiti veliku upotrebu indirektnih kanala prodaje. Neophodno je u ovom slučaju održavati *što neposredniji* kontakt sa potrošačima. U odabiru strategije direktne prodaje, menadžment banje za sada „vlada“ situacijom, ima osiguranu poziciju na tržištu, najčešće pozicioniranjem na ekskluzivnom tržištu i neposrednom (direktnom) prodajom. Prodaju svojih aranžmana obavljaju putem: telefona, direktno u hotelima, preko svog e-mail-a i sl. Ovim načinom distribucije smanjuju se troškovi jer nema agencijske provizije. Posredna (indirektna) prodaja i rezervisanje smeštaja mogući su posredstvom turističkih operatora – turističkih agencija tj. omogućeno je „bukiranje na svakom ćošku“, jer svaka agencija prodaje aranžmane po jedinstvenoj

ceni. Posrednim načinom prodaja se vrši na širem području, jer se agencijama odobrava rabat za iznos njihove provizije. Cena za kupca je ista bez obzira da li je prodaja izvršena putem agencije ili je u pitanju direktna prodaja.

Strategija kontrole marketing aktivnosti podrazumeva da se uvaži ne samo povezanost planiranja i kontrole nego i povezanost kontrole s informacionim sistemom marketing aktivnosti. Informacioni sistem marketing aktivnosti određuje kvalitativne elemente za marketing strategiju, marketing plan, praćenje ostvarenja plana, preduzimanje korektivnih mera na osnovu nalaza kontrole, oslikava turističku ponudu i, napokon daje neposredne i najkorisnije informacije o tržištu i tražnji, ko su i kakve su „vrednosti“ potrošači – turisti. Ali, u isto vreme svi ti elementi predstavljaju „pogonsku energiju“ sistemu informacija koju treba preneti na tržište i preko sistema informacija afirmirati tržišne vrednosti Bukovičke banje kao turističke destinacije. Tako se sistem marketing informacija nalazi u fokusu tržišta ponude i tražnje.

Konačno, menadžment Bukovičke banje moraće izgrađivati sistem aktivne zaštite i unapređenja prirodnog, društvenog i kulturno-istorijskog okruženja i osigurati skladan razvoj u privrednom, sociološkom, psihološkom i drugom pogledu. Uz sve to treba razvijati svest domicilnog stanovništva o koristi turizma, skladno planirajući razvoj turizma i u tome osiguravati harmoniju svojih i ciljeva stanovništva Arandelovca i Bukovičke banje, koje će prihvatiti postojeći imidž banje i težiti da ga unapređuje, a sve to poštujući tradicionalne vrednosti ovog Šumadijskog područja.

ZAKLJUČAK

Na osnovu analiziranih elemenata može se zaključiti da marketing u ovom slučaju umanjuje tenziju između ciljeva Bukovičke banje i potrošačkih, turističkih zahteva da nađu odgovarajuće prednosti i ostvare očekivane koristi kroz zadovoljavanje svojih potreba i želja. Uspeh u turizmu, kao što se može videti iz ovog rada, zavisi od shvatanja mesta i uloge strategije kao planske odluke, putem koje se komunicira sa okruženjem, a pre svega sa tržištem. Pri izboru marketing strategije i strategije razvoja potrebno je naći pravu meru između potrebe za profitom i logike odgovornog privrednog i društvenog razvoja u turizmu. Uz optimalnu kombinaciju elemenata marketing miksa menadžment Bukovičke banje dostiže postavljene marketing ciljeve. Prilagođavanjem usluga različitim zahtevima turista u Bukovičkoj banji kreirana je izuzetno bogata turistička

ponuda, a svim segmentima tržišta je omogućeno da ovu banju osele kao pristupačnu i uzbudljivu. Formirano je dosta turističkih programa i proizvoda kako za pojedince, tako i za grupe i ponuđeni su parcijalni proizvodi uz diferenciranje cena, pri čemu se vodilo računa o kvalitetu smeštaja, ishrane i pratećih sadržaja.

Ovakva marketing strategija Bukovičke banje je dobro sredstvo i način integrisanja sa okruženjem, izborom njenih pravih alternativa održava se sinergetski efekat između internih jakih tačaka i eksternih šansi.

Literatura:

1. Bakić O., (2010) „Marketing u turizmu“, Univerzitet Singidunum, Beograd.
2. Goeldner, C., Brent Ritchie, J.R., (2009) „Tourism – Principles, Practices, Philosophies“, John Wiley and Sons, Hoboken.
3. Kotler, Ph., Wong, V., Saunders, J., Armstrong, G. (2005) „Principles of Marketing“, 4th European Edition, Pearson Education Limited, Harlow.
4. Kozak, M., Baloglu, S., (2011) „Managing and Marketing Tourist Destinations“, Routledge, New York.
5. Middleton, V.T.C. et al., (2009) „Marketing in Travel and Tourism“, Butterworth-Heinemann, Oxford.
6. Popesku J., (2013) „Marketing u turizmu i hotelijerstvu“, Univerzitet Singidunum, Beograd.
7. Stanković, Lj., (2009), „Usklađivanje marketing strategije sa promenama u okruženju“, Teme, Vol. 33, No. 2, str. 727-738.
8. Stanković, Lj., Đukić S., Popović A., (2012) „Razvoj društveno odgovornog marketinga“, Marketing, Vol. 43, No. 3, str. 181-190.
9. Stanković Lj., Đukić S., (2009) „Marketing strategija orijentisana na vrednost“, Marketing, Vol. 40, No. 2, str. 73-99.
10. Stojanović R. (1979) „Optimalna strategija privrednog razvoja“, Institut za ekonomska istraživanja, Beograd..
11. Unković, S., Zečević, B., (2009) „Ekonomika turizma“, CID Ekonomskog fakulteta, Beograd.
12. Vojnović B., Riznić D., Borić S., (2009) „Značaj definisanja strategije regionalnog razvoja u izgradnji konkurentnosti privrede“, Industrija, No. 4, str. 29-63.
13. Zečević, B., (2007) „Marketing turističke destinacije – uloga informacione tehnologije“, Jugo knjiga komerc, Beograd.

Summary:

Adjusting Tourist Destination Marketing Strategy According to the Changes in the Environment – Case Study Bukovicka Spa

Dejan T. Riznić, Janko Cvijanović, Boško Vojnović

Tourist destinations are compelled to create new business opportunities constantly in order to respond to the challenges that arise under the influence of a number of changes in the environment. Few of them are supporting the requirements for analyzing and creating a sustainable business and marketing strategies. The paper starts with the analysis of relevant theory and practice in decision-making and choosing the marketing strategy of the tourist destination, pointing to the importance of continuous adjustment of marketing strategy in order to improve the business performance and competitive advantage. A new

approach to the design and management of market relations, as well as the need for adjusting marketing strategies to the changes in the environment, is presented in the case of Bukovicka Spa. In deciding, great emphasis is placed on the role and importance of innovation in marketing approaches as well as on the need to develop socially responsible marketing in order to improve its business performance and response to changes in the environment and more successfully positioning.

Keywords: strategy, marketing, adjustment, environment, decision-making, sustainable development.

Kontakt:

Dejan T. Riznić, Univerzitet u Beogradu, Tehnički fakultet u Boru, Vojske Jugoslavije 12,
e-mail: driznic@tf.bor.ac.rs

Janko Cvijanović, Ekonomski Institut, Beograd, Kralja Milana 16,
e-mail: janko.cvijanovic@ecinst.org.rs

Boško Vojnović, Visoka poljoprivredna škola strukovnih studija, Šabac,
e-mail: bosko_v@open.telekom.rs

Tehničko uputstvo za korišćenje sistema e-Ur: Elektronsko uređivanje časopisa

Poštovani,

Časopis Marketing počinje sa elektronskim uređivanjem kroz sistem e-Ur kojim rukovodi Centar za evaluaciju u obrazovanju i nauci (CEON).

Usled toga, Marketing mora da ispuni niz zahteva koji su postavljeni kroz važeći Akt o uređivanju naučnih časopisa. Step en usaglašenosti sa uslovima koje postavlja Akt o uređivanju naučnih časopisa ubuduće će biti osnov za kategorizaciju naučnih časopisa. Niz uslova koji se postavljaju pred naš časopis automatski će biti ispunjeni pristupanjem sistemu elektronskog uređivanja e-Ur. Pomoću sistema elektronskog uređivanja celokupan uređivački postupak biće daleko jednostavniji, brži i transparentniji, a autor će moći u svakom trenutku da ima uvid u kojoj se fazi uređivačkog postupka nalazi njegov rad. Usaglašavanje sa novim pravilima teći će postepeno i zahteve ćemo postepeno usvajati do konačnog i potpunog usaglašavanja sa uslovima koji se nalaze pred svim naučnim časopisima.

Sa zahvalnošću za razumevanje i napore koje ćemo zajedno uložiti kako bismo naš časopis osavremenili i usaglasili sa važećim uslovima, na zajedničku korist svih, u nastavku Vam dostavljamo detaljno tehničko uputstvo za korišćenje sistema e-Ur. Redakcija će od br. 1 za 2012. godinu ISKLJUČIVO na ovaj način primati radove.

Uredništvo

1. PRAVLJENJE KORISNIČKOG NALOGA – Registracija korisnika u sistem

- a) Kada se prvi put registrujete u sistem na web adresi <http://scindeks-eur.ceon.rs/index.php/mkng/> izaberite opciju

- b) Na stranici za registraciju:

- **Koristite isključivo LATINICU** bilo da podatke unosite na srpskom ili engleskom jeziku
- **Obavezno popunite sva polja koja su označena sa zvezdicom (*)**, bez toga nećete moći da dovršite proces registracije.
- Poželjno je da popunite i ostala polja, ali to možete uraditi i naknadno preko opcije **Moj profil**, kada se prijavite na svoj nalog. Takođe sve podatke o sebi, kao o korisniku, moguće je kasnije izmeniti.
- Zapišite na sigurno mesto vaše korisničko ime i loziku, u slučaju da je zaboravite.
- Stranicu **OBAVEZNO POPUNITI DVA PUTA**, i na srpskom i na engleskom jeziku na sledeći način:

- Proveriti da li je u prvom polju **Jezik obrasca** podešena opcija **Srpski**

- Uneti sve podatke koji slede na srpskom jeziku **LATINICOM**
- U prvom polju **Jezik obrasca** podesiti opciju **English**
- Uneti sve podatke na engleskom jeziku
- Poslednje opcije se odnose na Vaš status u časopisu (Čitalac, Autor, Recenzent)
 - Profesori treba da obeleže sve tri opcije, autori se mogu istovremeno prijaviti i kao čitaoci.

- Na kraju kliknite na plavo dugme **Registracija**, u dnu stranice.
- Završili ste postupak registracije i automatski ste prijavljeni na svoj nalog.

2. PRIJAVA PRETHODNO REGISTROVANOG KORISNIKA – uređivanje profila; odjava

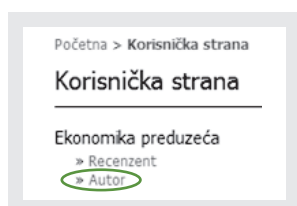
- a) Na web adresi <http://scindeks-eur.ceon.rs/index.php/mkng/> upisati korisničko ime i lozinku i kliknuti na plavo dugme **Prijava**

- b) Podake o Vama možete u svakom trenutku menjati u opciji **Moj profil**, u meniju sa leve strane. Ulaskom u ovu opciju naći ćete se na identičnoj stranici kao prilikom registracije Vašeg naloga.

- c) Nakon unetih izmena pritiskom na dugme **Sačuvaj** izvršićete izmene u Vašem profilu.
- d) Po završetku rada odjavite se pritiskom na opciju **Odjava**, u meniju sa leve strane.

3. PRIJAVA NOVOG PRILOGA – predavanje prve verzije rada Uredništvu

- Po prijavi (*videti uputstvo 2.a*) odaberite opciju **Autor**.



- Za početak prijave priloga izaberite opciju **Kliknite ovde**

Započnite prijavu novog priloga
Za početak prijave priloga **KLIKNITE OVDE.**

Nalazite se na 1. koraku prijave priloga – početak

- a) Obavezno popunite sva polja koja su označena sa zvezdicom (*), bez toga nećete moći da pređete na sledeći korak.
- b) Prvo je neophodno da odaberete odgovarajuću **Rubriku** za Vaš prilog. Rubriku morate odabrati, a Glavni urednik ukoliko bude smatrao da Vaš prilog ne spada u odabranu rubriku, izvršiće potrebnu promenu.

1.korak Započnite s prijavom priloga

1. POČETAK 2. METAPODACI 3. PRILAGANJE DATOTEKE 4. DOPUNSKE DATOTEKE 5. POTVRDA

Rubrika časopisa

Odaberite odgovarajuću rubriku za Vaš prilog (pogledajte Rubrike pod Uređivačka politika na Info).

Rubrika*

Molimo odaberite rubriku...

- c) Neophodno je da Vaš **rad ispunjava sve postavljene tehničke zahteve**, nezavisno od toga koliko ih je u datom trenutku prijave postavljeno i da li su eventualno promenjeni od poslednjeg puta kada ste prijavljivali prilog. Tehnička opremljenost rada podrazumeva:

Uslovi za predaju priloga *

Potvrdite da je Vaš prilog spreman za ulazak u uređivački postupak time što zadovoljava sledeće uslove

- ☒ Prijavljeni prilog ne sme biti prethodno objavljen
- ☒ Naslovi, sažeci (do 200 reči) i ključne reči dati su na dva jezika (a) srpskom i (b) engleskom, or rasprostranjeno koristi u određenoj oblasti nauke
- ☒ Rad treba da bude pripremljen kao jedan dokument (koji sadrži tekstualni deo, fusnote, i Format (rtf) formatu
- ☒ Osnovni naslov rada mora biti kratak i jasan, po mogućstvu sa više podnaslova, u zavisni obrađuje. Forma naslova: centriran, boldiran, svi podnaslovi treba da budu standardno fo
- ☒ Svaki prilog mora imati kratak uvod na početku rada u kome je objašnjena suština i orijet
- ☒ Koristiti pojedinačni prored i font Times New Roman, veličine karaktera 11 i sve margin
- ☒ Tabele i ilustracije treba da budu numerisane (1,2,3...) sa linjskim proredom i s cm sa sve 4 strane) treba da ostanu prazne. Sve tabele i ilustracije moraju biti je da se navode po brojevima. Tabele i ilustracije mogu biti u eps, pdf, wmf for
- ☒ Fusnote i ostale napomene treba da budu prikazane na dnu svake strane, a ne numerisane
- ☒ Lista referenci treba da bude data po abecednom redu prezimena autora. Direktni citati u tekstu navoditi na sledeći način: (Manić B., 2008, str. 11)

Pri navođenju referenci koristiti sledeći format:

Knjige:

Manić, B. (2008), *Ponašanje potrošača*, 8. izdanje, CID Ekonomskog fakulteta

Članci u časopisima:

Bayton, J. (1958), „Motivation, Cognition, Learning – Basic Factors in Consum str. 282-289.

Radovi u zbornicima sa konferencija:

Dianoux, C., Linhart, Z. and Kettnerova, J. (2007), Impact of Nudity in Adv Spain, France and the Czech Republic. *Proceedings of the 15th Annual Con Central and Eastern Europe*, (ured. Reiner Singer and Petr Chadraha) Beč, Aus

- Prijavljeni rad nije prethodno objavljen.
- Naslovi, sažeci (do 200 reči) i ključne reči dati su na dva jezika (a) srpskom i (b) engleskom, odnosno izuzetno na nekom drugom svetskom jeziku ako se taj rasprostranjeno koristi u određenoj oblasti nauke
- Rad treba da bude pripremljen kao jedan dokument (koji sadrži tekstualni deo, fusnote, reference, grafike i tabele) u MS Word (doc) ili Rich Text Format (rtf) formatu
- Osnovni naslov rada mora biti kratak i jasan, po mogućstvu sa više podnaslova, u zavisnosti od dužine i profila rada, odnosno problema koji se obrađuje. Forma naslova: centriran, boldiran; svi podnaslovi treba da budu standardno formatirani i pozicionirani uz levu marginu.
- Svaki prilog mora imati kratak uvod na početku rada u kome je objašnjena suština i orijentacija priloga.
- Koristiti pojedinačni prored i font Times New Roman, veličine karaktera 11 i sve marginae od 1 inča (2,54 cm).

- Tabele i ilustracije treba da budu numerisane (1,2,3...) sa linijskim proredom i smeštene u sam tekst. Navedene margine (2,54 cm sa sve 4 strane) treba da ostanu prazne. Sve tabele i ilustracije moraju biti pregledne. Kada se pominju u tekstu, neophodno je da se navode po brojevima. Tabele i ilustracije mogu biti u eps, pdf, wmf formatu ili jednostavno nacrtani u Wordu ili Excelu.
- Fusnote i ostale napomene treba da budu prikazane na dnu svake strane, a ne na kraju rada. Potrebno je da fusnote budu numerisane.
- Lista referenci treba da bude data po abecednom redu prezimena autora. Direktni citati treba da budu navedeni pod znacima navoda. Reference u tekstu navoditi na sledeći način: (Maričić B., 2008, str.11)
- Pri navođenju referenci na listi na kraju rada, koristiti sledeći stil:

Knjige:

Maričić, B. (2008), *Ponašanje potrošača*, 8. izdanje, CID Ekonomskog fakulteta, Beograd

Članci u časopisima:

Bayton, J. (1958), „Motivation, Cognition, Learning – Basic Factors in Consumer Behavior“, *Journal of Marketing*, Vol. 22, No. 3, str. 282-289.

Radovi u zbornicima sa konferencija:

Dianoux, C., Linhart, Z. and Kettnerova, J. (2007), Impact of Nudity in Advertisements: Comparison of the First Results from Spain, France and the Czech Republic. *Proceedings of the 15th Annual Conference on Marketing and Business Strategies for Central and Eastern Europe*, (ured. Reiner Sringer and Petr Chadraba) Beč, Austrija, str. 41-49.

Internet izvori:

Oliveira, A., *The Motivation Process*, www.sam.sdu.dk/~amo/ppt/capit4.pdf, pristupljeno: 4.11. 2009.

- d) Pročitajte ih pažljivo i potvrdite samo onda kada Vaš rad zaista ispunjava date uslove. Ukoliko Vaš rad to ne ispunjava, uredite ga i potom nastavite postupak prijave. Tek kada budete sigurni da Vaš rad ispunjava postavljene uslove **označite sve kockice**.
- e) Na ovaj način preuzimate odgovornost da Vaš prilog zaista i ispunjava postavljene uslove, na osnovu čega će biti doneta odluka o ulasku u uređivački postupak.
- f) Pređite na sledeći korak pritiskom na dugme u dnu **Sačuvaj i nastavi**

Nalazite se na 2. koraku prijave priloga – metapodaci - najznačajniji korak u prijavi novog priloga

- a) **Metapodaci** su podaci o radu koji se, nezavisno od toga što se oni uključuju u sam rad, **posebno unose u sam sistem** kako bi pratili rad i omogućili dalje praćenje citiranosti rada i ostalih relevantnih parametara.
- b) **Metapodaci** uključuju:
 - Podatke o autoru
 - Naslov i sažetak
 - Ostale podatke
- c) Potrebno je da metapodatke **unesete isključivo LATINICOM** bilo da podatke unosite na srpskom ili engleskom jeziku.
- d) **Podatke o autoru** sam sistem preuzima sa Vašeg profila. Oni takođe **moraju biti ispisani LATNICOM**.
- e) **Obavezno popunite sva polja koja su označena sa zvezdicom (*)**.
- f) **Stranicu OBAVEZNO POPUNITI DVA PUTA, i na srpskom i na engleskom jeziku na sledeći način:**
 - Proveriti da li je u prvom polju **Jezik obrasca** podešena opcija **Srpski**
 - Uneti sve metapodatke koji slede na srpskom jeziku **obavezno LATINICOM**

2.korak Unesite metapodatke priloga

1. POČETAK 2. **METAPODACI** 3. PRILAGANJE DATOTEKE 4. DOPUNSKA

Jezik metapodataka Srpski ▼ **Unesite metap**

- U prvom polju **Jezik obrasca** podesiti opciju **English**
- Uneti sve metapodatke na engleskom jeziku

2.korak Unesite metapodatke priloga

1. POČETAK 2. **METAPODACI** 3. PRILAGANJE DATOTEKE 4. DOPUNSKA

Jezik metapodataka English ▼ **Unesite metap**

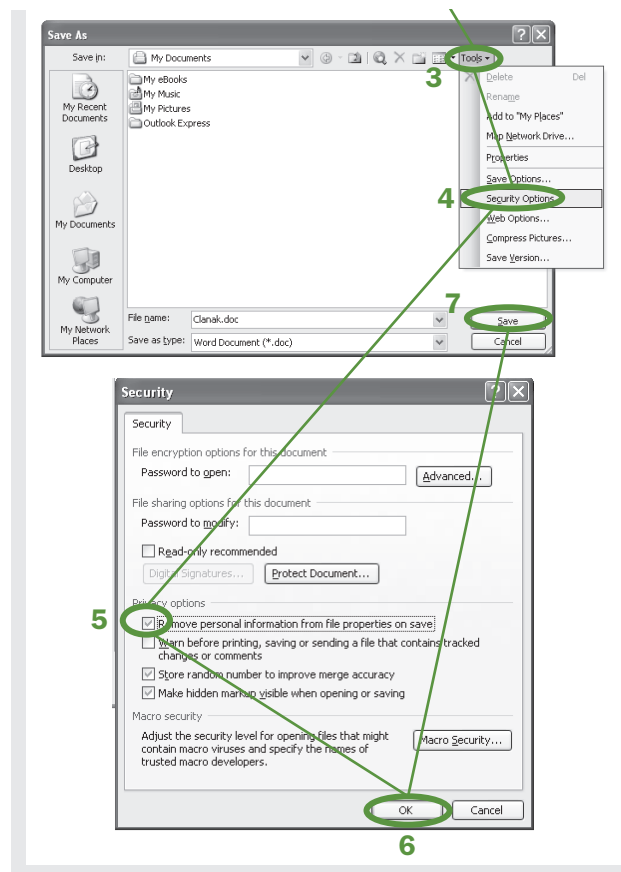
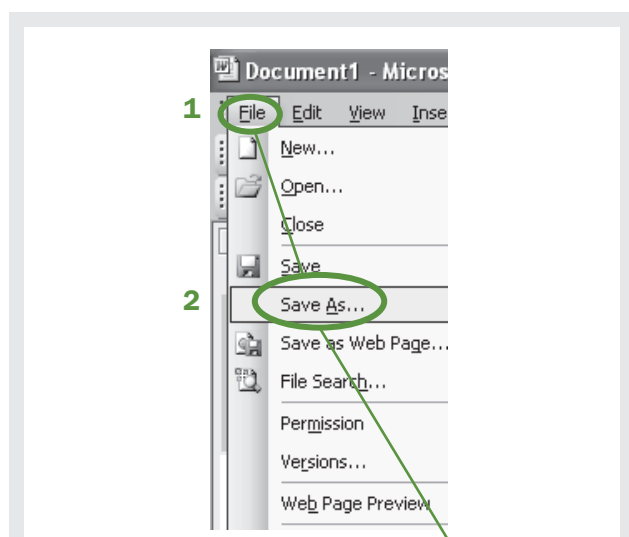
- Pređite na sledeći korak pritiskom na dugme u dnu **Sačuvaj i nastavi**

Nalazite se na 3. koraku prijave priloga – prilaganje datoteke

- Na ovom koraku u sistem podnosite samu **datoteku (fajl) u WORD formatu (.doc ili .docx)**
- Vodite računa da se Vaš **rad podnosi u verziji koja tek treba da ide na recenziju**. Ne treba podnositi rad koji je prošao postupak recenzije izvan sistema. Smisao sistema **e-Ur** jeste upravo u vršenju uređivačkog, time i postupka recenzije kroz sistem, na osnovu čega se vrši evaluacija kvaliteta uređivanja časopisa, pa i samog rada.
- Datoteka (fajl) u WORD formatu ne sme sadržati podatke o autoru – afilijaciju**. Sistem zahteva da postupak recenzije bude anoniman, odnosno da recenzent kada dobije rad nema u njemu i podatke o autoru. Nakon okončanja postupka recenzije Autor će podatke o sebi uneti u rad, pre predaje za objavljivanje.
- U slučajevima kada se Autor poziva na svoju knjigu ili članak, **neophodno je izostaviti oblike sa prisvojnim pridevima „moj rad“, „naš rad“ i sl.** i pozivati se kao da je u pitanju drugi autor (npr. *Videti više o tome Petrović, P...*).
- Neophodno je da **autor u datoteci (fajlu) Microsoft Word iz Properties ukloni ličnu identifikaciju** na sledeći način:

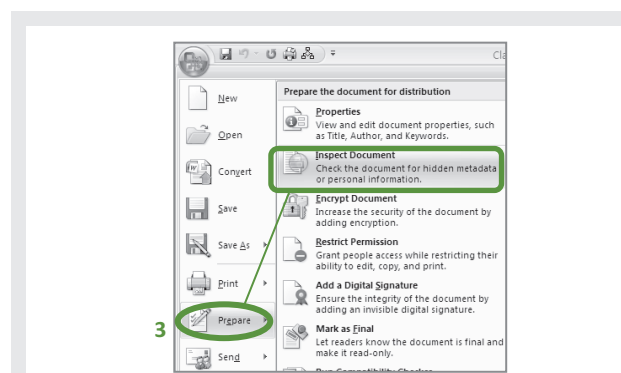
► Za verzije Word zaključno sa 2003:

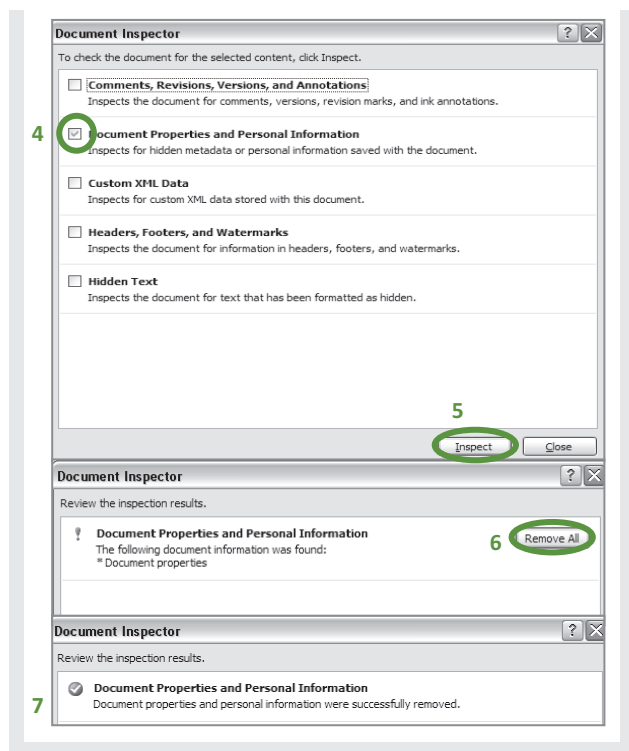
File > Save As > Tools > Security > Remove personal information from file on save > OK > Save



► Za verziju Word2007:

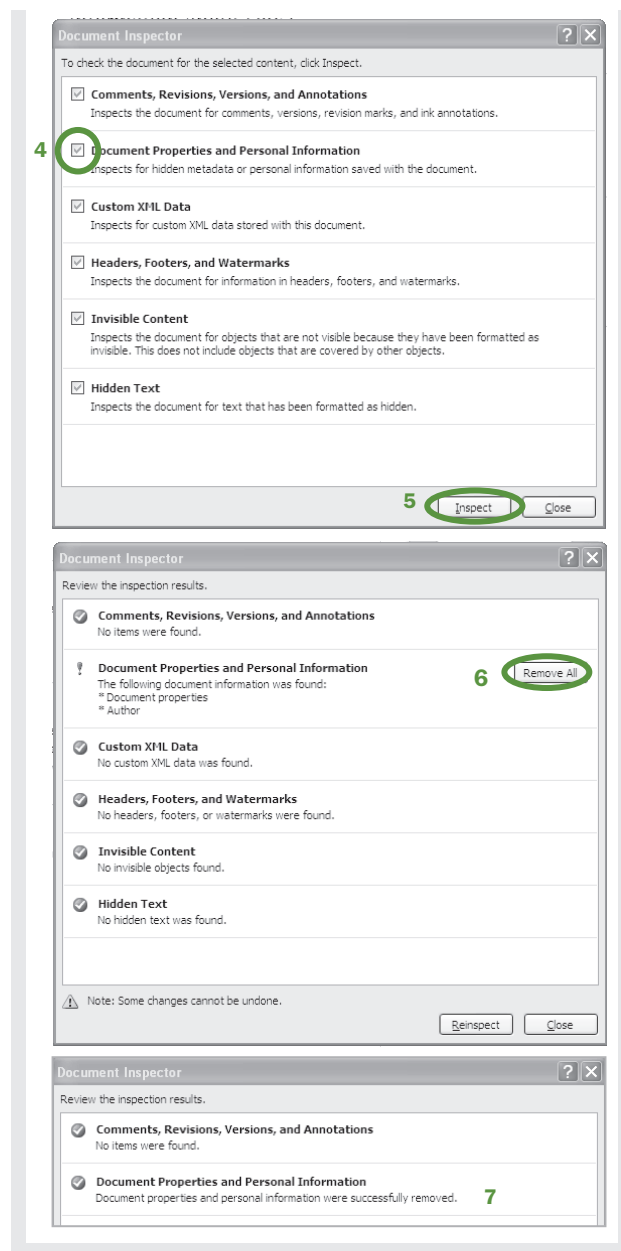
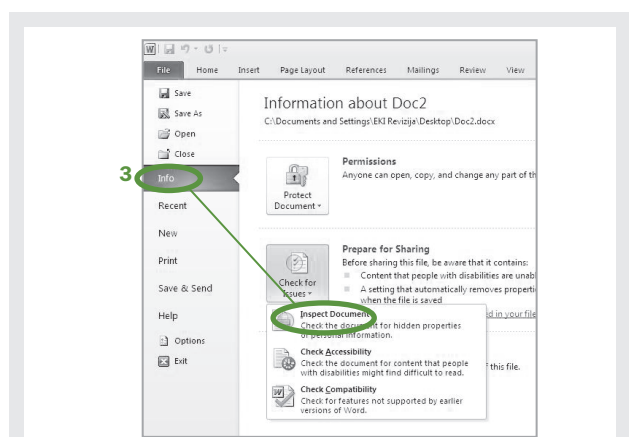
- Kliknite na **Office button** u gornjem levom uglu prozora
- Izaberite opciju **Prepare**, a zatim opciju **Inspect Document**
- Označite **Document Properties and Personal Information**
- Kliknite na dugme **Inspect**
- Kliknite na dugme **Remove All**
- Program će potvrditi brisanje ličnih podataka
- Kliknite na dugme **Close**





► Za verziju Word 2010:
(slično kao i 2007)

- Izaberite opciju **Info**, a zatim opciju **Inspect Document**
- Kliknite na dugme **Inspect**
- Kliknite na dugme **Remove All**
- Program će potvrditi brisanje ličnih podataka
- Kliknite na dugme **Close**



- Zahtev anonimnosti recenzije postavlja važeći Akt o uređivanju naučnih časopisa, donet od strane Ministarstva za nauku i tehnološki razvoj, koji je moguće pronaći na Internet adresi: http://ceon.rs/pdf/akt_o_uredjivanju_casopisa.pdf
- Datoteka (fajl) u WORD formatu moraju u sebi sadržati sve metapodatke (naslov i sažetak) i na srpskom i na engleskom, identične onima koje ste uneli u prethodnom koraku. U slučaju da tokom procesa recenziranja dođe do promene metapodataka, Glavni urednik će izvršiti njihovu izmenu.
- Sledite detaljna uputstva za prilaaganje datoteke koja sadrži Vaš prilog** koja su Vam data na stranici na kojoj se nalazite:

3.korak Prilaganje datoteke

1. POČETAK 2. METAPODACI 3. PRILAGANJE DATOTEKE 4. DODATNE DATOTEKE 5. POTVRDA

Da biste priložili rukopis, unesite naziv odgovarajuće datoteke na lokanom disku Vašeg računara, uključujući i putanju do datoteke. To možete učiniti tako da:

1. Kliknite (dole) na *Browse* (ili *Choose file*), čime otvarate prozor za navigaciju u Vašem računaru.
2. Locirajte datoteku i označite je.
3. Kliknite na *Open* u prozoru *Choose File*, čime upisujete naziv datoteke u odgovarajući prostor sistema e-Ur.
4. Kliknite na *Pošalji datoteku*, čime se datoteka s računara prenosi na e-Ur stranicu časopisa.
5. Kada se naziv i podaci o datoteci ispišu na ekranu, kliknite na *Sačuvaj i nastavi*.

Sadržaj priložene datoteke možete da proverite ukoliko kliknete na njen naziv. Pritom možete da je zamenite novom ili revidiranom datotekom.

Datoteka s prilogom

Datoteka još nije priložena.

Postavi datoteku priloga

Browse...

Pošalji datoteku

Sačuvaj i nastavi

Poništi

Nalazite se na 4. koraku prijave priloga – prilaganje dodatne datoteke

- Ovaj korak Vam uobičajeno neće trebati, već pređite direktno na korak br. 5.

Dopunska datoteka

Nema postavljene datoteke.

Postavi datoteku

Browse...

Odaberite "Sačuvaj" da biste postavili datoteku (nakon toga možete priložiti još dopunskih datoteka).

☐ Želim ovu datoteku (bez metapodataka) da učinim dostupnom recenzentima, budući da neće ugroziti anonimnost recenzije.

Nalazite se na 5. koraku prijave priloga – potvrda prijave priloga

- Poslednji korak Vam omogućava da **klikom na ime datoteke** u polju *Izvorno ime datoteke* prekontrolišete poslednji put da li ste u sistem položili odgovarajući dokument.

ID	IZVORNO IME DATOTEKE
86	CLANAK.DOCX

Dovrši prijavu priloga Poništi

- U slučaju da utvrdite da ste podneli pogrešan dokument, pre dovršetka prijave priloga, kliknite

na opciju **3. Prilaganje datoteke** i naćićete se na 3. koraku prijave priloga. Ponovite postupak i izaberite odgovarajući dokument koji će zameniti stari.

5.korak Potvrdite prijavljivanje priloga

1. POČETAK 2. METAPODACI 3. PRILAGANJE DATOTEKE 4. DODATNE DATOTEKE 5. POTVRDA

- Klikom na dugme **Dovrši prijavu priloga** završavate postupak i Vaš rad je tog momenta predat Uredništvu.

4. POSTUPAK NAKON PREDAJE PRILOGA

- Nakon obavljenog postupka predaje priloga Vaš rad se nalazi u postupku uređivanja, o čijem toku

ćete od samog početka biti obaveštavani putem mejl adrese koju ste uneli u sistem prilikom registracije. Molimo Vas da elektronsku poštu na adresi koju ste uneli prilikom registracije proveravate redovno.

- Promena imejl adrese, putem koje će Vas sistem obaveštavati Vašim prilogu, moguća je pod opcijom **Moj profil**
- Osim putem obaveštenja elektronskom poštom, u svakom trenutku prijavom u sistem možete videti u kojoj se fazi nalazi Vaš rad.
 - a) Po izvršenoj prijavi odaberite opciju **Autor**.
 - b) Pred Vama će se otvoriti prozor **Aktivni priloz** u kome ćete moći da vidite status svih Vaših priloga koje ste podneli Uredništvu.
 - c) Klikom na aktivne opcije možete se informisati:
 1. O samom prilogu klikom na aktivni **naslov priloga**
 2. O postupku uređivanja i rokovima u kojima će određene faze uređivačkog postupka biti realizovane, klikom na aktivni **status priloga**.

Početna > Korisnik > Autor > Aktivni priloz

Aktivni priloz

AKTIVNO

ARHIVA

ID	MM-DD PRILOZI	RUBRIKA	AUTOR(I)	NASLOV	STATUS
61	10-11	ČLA	Petrović	CLANAK	U RECENZIJU

1 - 1 od 1 stavke

Započnite prijavu novog priloga

Za početak prijave priloga KLIKNIITE OVDE.

5. INDEKSIRANJE (ODREĐIVANJE KLJUČNIH REČI)

- Indeksiranje rada, odnosno određivanje ključnih reči (KR) je takođe operacija od velike važnosti. Rad koji je dobro indeksiran, lakše će biti pronađen od strane onih kojima je potreban i verovatnije će biti citiran. Zato se u e-Ur indeksiranju poklanja najveća moguća pažnja. S tim ciljem razvijen je i ugrađen u e-Ur sistem za podršku dodeljivanja ključnih reči (KWASS: KeyWords Assignment Support System).

- KWASS se koristi u dva koraka:
 1. Sistem najpre automatski generiše određeni broj KR. Zaseban modul (AKwA: Automatic KeyWords Assignment) analizira naslov i apstrakt i ekstrahuje iz odgovarajućeg rečnika/tezaurusa određeni, obično veći broj KR koje najbolje opisuju sadržaj rada. AKwA KR se upisuju u gornji okvir u rubrici pod nazivom Ključne reči na stranici Uređivanje metapodataka.
 2. Po obaveštenju da Vam je rad prihvaćen ili uslovno prihvaćen (odluka: Prihvatiti, Neophodne izmene, Ponovo predati na recenziju) pristupite toj rubrici i overite AKwA KR. Pri tom koristite alatku (KeFiR: KeyWords Final Refinement) koja Vam omogućava da svaku pojedinačnu reč prihvatite ili zamene drugom. Prihvaćene pomoću odgovarajućeg dugmeta prepisujete u zaseban (donji) okvir u istoj rubrici.
- Odabir KR za zamenu obavlja pretraživanjem istog rečnika/tezaurusa iz koga su i ekstrahovane:
 - U donji okvir (slika u nastavku) unosi se niz od nekoliko slova da bi se izlistali svi termini u rečniku koji započinju tim nizom, a zatim
 - Klikom na onu koja Vam najviše odgovara upisujete tu reč u predviđeni okvir.
 - Ako u rečniku ne nalazite reči koje bi bile dobra zamena ili dopuna AKwA rečima, izuzetno možete upotrebiti reč po sopstvenom izboru. U Vašem interesu je da izbegavate reči koje nisu šire prihvaćene i retko se javljaju, makar precizno opisivale Vaš rad.
 - Preporučljivo je, ako je moguće, da izbor KR pored pojmova obuhvati još bar po jedan termin koji se odnosi na geografsku lokaciju, karakteristike korišćenog uzorka i opis metoda istraživanja. Ukupan broj KR trebalo bi da bude orijentaciono 10.

Indeksiranje

Ključne reči*

Ključne reči u donjem okviru automatski su generisane sistemom AKwA. Pomoću dugmadi Prihvati i Prihvati sve, odaberite (orijentaciono 10) reči koje najbolje opisuju Vaš rad.

causes	Prihvati Prihvati sve
contribution	
development	
effectiveness	
evaluation	
IF2	
impact	
JCR	
Performances	
Period	

	Ukloni
--	---------------------------------------

Da biste dodali ključnu reč, unesite početni deo njenog naziva i odaberite jednu od ponuđenih.

	Dodaj
--	--------------------------------------

- AKwA dodeljuje samo KR na engleskom jeziku. KR na srpskom se dobijaju prevođenjem engleskih KR. (Ovo rešenje je privremeno, pošto je razvoj automatskog prevođenja KR sa engleskog na srpski u toku). Da bi to obavili morate da pro-

menite jezik metapodatka pri vrhu stranice. KR na engleskom jeziku koje ste prethodno konačno odabrali sada su Vam date u levoj koloni tabele, da bi u desnoj upisali njihove prevođe.

UPUTSTVO ZA AUTORE/INSTRUCTIONS TO AUTHORS

Marketing je časopis nacionalnog značaja koji se objavljuje kvartalno. Namijenjen je širokom krugu čitalaca, akademskoj i stručnoj javnosti. Tekstovi objavljeni u časopisu pokrivaju oblast marketinga u najširem smislu.

Prilozi pripremljeni za objavljivanje u časopisu treba da doprinese razumevanju i širenju ideja marketing teorije i prakse. Posebno su interesantni prilozi koji obrađuju svetska iskustva u ovoj oblasti. Prilozi fokusirani na ocenu značaja i mogućnosti primene teorijskih koncepata u praksi preduzeća u Srbiji su, takođe, poželjni. Prednost pri objavljivanju imaju originalni i pregledni radovi, kao i monografske studije. Svi dostavljeni radovi se recenziraju, a u časopisu će biti objavljeni samo oni za koje Redakcija dobije dve pozitivne ocene recenzenata. Procedura pregledanja zahteva da originalni tekstovi ne budu potpisani od strane autora. Umesto toga, potrebno je da se dostavi poseban list na kome će biti napisani samo ime članka, ime autora, njegova titula i mail adresa. Druga strana treba da sadrži naslov, kratak sažetak (dužine od oko 100 do 200 reči) u kome su sumirane osnovne poente i zaključci rada, listu ključnih reči (do 5) i dvocifreni kod klasifikacije u skladu sa the Journal of Economic Literature (http://www.aeweb.org/journal/jel_class_system.html).

Priprema teksta mora biti u skladu sa sledećim uputstvom:

- Autorski radovi ne treba da budu kraći od 30.000 karaktera, odnosno 10 strana A4 formata, pisani kratkim i jasnim rečenicama sa uredno razdvojenim tabelama i rezimeima na srpskom i engleskom jeziku. Koristiti pojedinačni prored i font Times New Roman, veličine karaktera 11 i sve marginae od 1 inča (2,54 cm).
- Autori treba da pošalju tri kopije rada na srpskom ili engleskom jeziku i CD na kome je rad snimljen. Preporučuje se korišćenje laserskog štampača. Štampana verzija rada mora biti čitka. Rad treba da bude pripremljen kao jedan dokument (koji sadrži tekstualni deo, fusnote, reference, grafike i tabele) u MS Word (doc) ili Rich Text Format (rtf) formatu. Grafikoni, šematski prikazi i ostale ilustracije moraju biti posebno snimljene na disk kao posebna dokumenta (uz navođenje izvora) u WMF, TIFF, PCX, JPG; GIF formatu u rezoluciji od 300 dpi.
- Prva strana treba da sadrži sledeće informacije, centrirane (jednake leva i desna i gornja i donja margina): naslov rada, ime i prezime autora (bez navedene titule). Ime i adresa institucije iz koje autor dolazi takođe treba da budu navedeni. Na prvoj strani treba da se nalazi i abstrakt rada.
- Radovi se objavljuju na srpskom ili engleskom jeziku sa obavezanim (obrnutim) rezimeom. Abstrakt (rezime) ne bi trebalo da sadrži više od 200 reči.
- Osnovni naslov rada mora biti kratak i jasan, po mogućstvu sa više podnaslova, u zavisnosti od dužine i profila rada, odnosno problema koji se obrađuje. Forma naslova: centriran, boldiran; svi podnaslovi treba da budu standardno formatirani i pozicionirani uz levu marginu.
- Svaki prilog mora imati kratak uvod na početku rada u kome je objašnjena suština i orijentacija priloga.
- Tabele i ilustracije treba da budu numerisane (1,2,3...) sa li-nijskim poredom i smeštene u sam tekst. Navedene margine

Marketing is a national scientific journal which is published quarterly. It addresses to broad public groups, both academics and professionals. Texts published in magazine cover up the whole range of topics relevant for marketing practice and theory.

Papers submitted for publication should contribute to spreading of marketing ideas and better understanding of marketing theory and practice. The journal encourages the submission of works that deal with international marketing experiences. Reviews that provide relevant discussions of the application of some theoretical marketing concepts in practice of Serbian companies are also welcome. Original works, review papers and monographic studies will be highly appreciated. All submitted papers will undergo a blind refereeing process and they need to obtain two positive reviews in order to be published. The reviewing procedure requires that the original texts should not be signed by the author. Instead, a separate cover page should be provided, containing only the article's title, author's name and affiliation and his e-mail address. The second page should contain the title, a short abstract summarising the major points and conclusions of the paper, a list of keywords (up to five) and two-digit code of classification, in accordance with the Journal of Economic Literature (http://www.aeweb.org/journal/jel_class_system.html).

Submitted papers need to conform technical instructions listed in the following paragraphs:

- Authors should send 3 copies of their manuscripts, either in Serbian or in English, and CD with electronic version of their paper – text should be saved in MS Word, while all pictures should be saved in the CD as separate documents in WMF, TIFF, PCX, JPG or GIF format, resolution 300 dpi
- The articles should not be less than 30,000 characters including spaces (about 10 pages). Papers should be submitted in A4 page format, all margins 1 inch (2.54 cm), single line spacing. Papers should be written in short and precise sentences, with clearly marked tables and summaries, prepared as a single document (consisting of text, footnotes, references, charts and tables), saved in either MS Word (doc) or in Rich Text Format (rtf) format. Tables, figures and other illustrations should be clearly labeled at the top with a legend at the bottom.
- The cover page should contain following elements, centar alignment (all margins are equal): title of the paper, author's name and surname (without personal title), name and address of affiliation and abstract of the paper.
- Tables and illustrations need to be numbered (1,2,3...), single line spacing and included in the text as they are intended to appear in the final version. Page margins should remain blank. All tables and illustrations should be presented clearly. In the text, all tables and illustrations must be addressed by numbers (and not as „previous“, „following“, etc.). Tables and illustrations should be prepared either in EPS, PDF, WMF format or in Word or Excel.
- The main title must be concise and precise, while whole paper should include several subtitles, depending on the length and the profile of the submitted paper and the subject problem. Titles structure: center, bold; all subtitles should be formatted in standard way, with left alignment

(2,54 cm sa sve 4 strane) treba da ostanu prazne. Sve tabele i ilustracije moraju biti pregledne. Kada se pominju u tekstu, neophodno je da se navode po brojevima. Tabele i ilustracije mogu biti u EPS, PDF, WMF formatu ili jednostavno nacrtani u Wordu ili Excelu.

- Fusnote i ostale napomene treba da budu prikazane na dnu svake strane, a ne na kraju rada. Potrebno je da fusnote budu numerisane.
- Lista referenci treba da bude data po abecednom redu prezimena autora. Direktni citati treba da budu navedeni pod znacima navoda. Reference u tekstu navoditi na sledeći način: (Maričić B., 2008, str.11), a pri navođenju referenci na listi na kraju rada, koristiti sledeći stil:

Knjige:

Maričić, B. (2008), *Ponašanje potrošača*, 8. izdanje, CID Ekonomskog fakulteta, Beograd

Članci u časopisima:

Bayton, J. (1958), „Motivation, Cognition, Learning – Basic Factors in Consumer Behavior“, *Journal of Marketing*, Vol. 22, No. 3, str. 282-289.

Radovi u zbornicima sa konferencija:

Dianoux, C., Linhart, Z. and Kettnerova, J. (2007), Impact of Nudity in Advertisements: Comparison of the First Results form Spain, France and the Czech Republic. *Proceedings of the 15th Annual Conference on Marketing and Business Strategies for Central and Eastern Europe*, (ured. Reiner Sringer and Petr Chadraba) Beč, Austrija, str. 41-49.

Internet izvori:

Oliveira, A., *The Motivation Process*, www.sam.sdu.dk/~amo/ppt/capit4.pdf, pristupljeno: 4.11. 2009.

Objavlivanjem teksta autorska prava prelaze na izdavača.

Prilozi napisani na srpskom ili engleskom jeziku treba da u elektronskoj formi budu poslani na adresu: redakcija@sema.rs.

- All texts need to have short abstract at the beginning of the text, in which the essence and the orientation of the text is explained. Papers could be published in Serbian or in English, while abstracts in both languages are compulsory. Abstract should not exceed 200 words.
- Footnotes and other notes should be presented at the end of the page, not at the end of the paper. They need to be numbered.
- References should be organized in alphabetical order, according to authors' surnames. Direct citation must be quoted in quoted marks. In the paper, references should have the following form (Maričić B., 2008, str.11), and on the end of the paper, in the List of references, as follows:

Books:

Maričić, B. (2008), *Consumer Behavior*, 8th edition, CID Ekonomskog fakulteta, Belgrade, p. 111

Articles in Journals:

Bayton, J. (1958), „Motivation, Cognition, Learning – Basic Factors in Consumer Behavior“, *Journal of Marketing*, Vol. 22, No. 3, p. 282-289

Articles in Conference Proceedings:

Dianoux, C., Linhart, Z. and Kettnerova, J. (2007), Impact of Nudity in Advertisements: Comparison of the First Results form Spain, France and the Czech Republic. *Proceedings of the 15th Annual Conference on Marketing and Business Strategies for Central and Eastern Europe*, (ed. Reiner Sringer and Petr Chadraba) Vienna, Austria, p. 41-49.

Internet sources:

Oliveira, A., *The Motivation Process*, www.sam.sdu.dk/~amo/ppt/capit4.pdf, accessed: 4 November 2009.

All publishing rights transfer to the Journal at the moment of publishing.

All papers written either in English or in Serbian should be forwarded to redakcija@sema.rs.

Korporativni članovi SeMA-e



Ekonomski fakultet
UNIVERZITET U BEOGRADU



УДРУЖЕЊЕ БАНАКА СРБИЈЕ

UNIVERZITET U KRAGUJEVCU
EKONOMSKI FAKULTET



Univerzitet
Singidunum



PRINT

Univerzitet u Novom Sadu
Ekonomski Subotica
fakultet



УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
ФАКУЛТЕТ ОРГАНИЗАЦИОНИХ НАУКА

EDUCONS
UNIVERSITY



MaxNova
creative



Zvanična publikacija SeMA / Official publication of SeMA

www.sema.rs