

marketing®

Časopis za marketing teoriju i praksu
QMJ - Quarterly Marketing Journal

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

Godina/Volume 40; Broj/Issue 2
Leto/Summer 2009;
QMJED 40(2) 69-124(2009)

PRVI PUT OBJAVLJEN 11. aprila 1969. kao časopis Jugoslovenskog udruženja za marketing - JUMA u cilju afirmacije tržišnog priređivanja, savremenog upravljanja i marketinga. Do 1992. godine časopis je nosio oznaku YU ISSN 0581 - 1023, UDK 339, zaključno sa brojem 4/92. Dobijanjem statusa samostalnog izdanja od 1993. godine dobija oznaku ISSN 0354 i UDK 339+658

FIRST PUBLISHED - April 11, 1969. by Yugoslav Marketing Association - YUMA aimed to support market driven business practice, modern management and marketing approach in the economy. Journal has been assigned the mark YU ISSN 0581 - 1023, UDK 339 until year 1992 (issue 4/92) Actual assignment is ISSN 0354, UDK 339+658

GLAVNI I ODGOVORNI UREDNICI 1969-1990

(Editors-in-Chief 1969-1990)
Fedor dr Roko (1969-1974)
Milisavljević dr Momčilo (1974-1980)
Milanović dr Radovan (1981-1982)
Tih dr Boris (1983-1984)
Vasiljev dr Stevan (1985-1990)

Objavljivanje i umnožavanje bilo kog dela časopisa u bilo kom obliku podleže pismenoj saglasnosti izdavača. Copyright © 2007 IntermaNet Beograd. Stavovi autora ne odražavaju obavezno i stav redakcije. Rukopisi se ne vraćaju. Copyright © 2007 by IntermaNet Belgrade. 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. Publikacija od 1991. god. ima status međunarodnog časopisa. **Pokrovitelj izdanja** SeMA - Srpsko udruženje za marketing, Kamenička 6, 11000 Beograd, časopis **MARKETING** je zvanična publikacija SeMA.

MARKETING : časopis Jugoslovenskog udruženja za marketing JUMA = journal of the Yugoslav Marketing Association JUMA / glavni i odgovorni urednik Mile Jović. - Vol. 22, br. 3/4 (1991) - . - Beograd : Jugoslovensko udruženje za marketing JUMA : Privredni pregled, 1991-. - 30 cm

Dostupno i na: <http://www.marketingnet.org.yu>. - Tromesečno. - Podnaslovi: od br. 1 (1993) Časopis iz oblasti marketing teorije i prakse osnovan 1969. od strane JUMA; od br. 3 (1994) Časopis za marketing teoriju i praksu osnovan 1969. godine kao zvanično glasilo Jugoslovenskog udruženja za marketing JUMA; od br. 1 (2000) časopis za marketing teoriju i praksu i uporedni podnaslov na engleskom jeziku Quarterly Marketing Journal; . - Izdavači: od br. 1 (1993) Međunarodna marketing agencija, Beograd; od br. 1 (2003) Međunarodna marketing agencija - IntermaNet, Beograd. - Štampanje: od br. 1 (2000) Goragraf, Beograd; od br. 1 (2003) Grafički atelje Kum, Beograd. - Je nastavak: Marketing (Zagreb) = ISSN 0581-1023 ISSN 0354-3471 = Marketing (Beograd. 1991)

339

12119/π

Vol. 37 2006 br. 1,3-4
COBISS.SR-ID 749828

IZDAVAČ ČASOPISA/PUBLISHER

IntermaNet Beograd
11006 Beograd
P.O. Box 137
tel/fax +381 (11) 311-7739, 2146-605
e-fax: +1(954)301-7644
e-mail: office@marketingnet.org.yu, qmj@beotel.net

SUIZDAVAČ / CO-PUBLISHER

SeMA - Srpsko udruženje za marketing
c/o Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu
Kamenička 6, 11000 Begrade
Tel/Faks: +381 (11) 30-21-125, 31-17-739
Email: sema@ekof.bg.ac.yu

OSNIVAČ ČASOPISA/FOUNDER

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

GLAVNI I ODGOVORNI UREDNIK / EDITOR-IN-CHIEF

Dr Mile Jović

ZAMENIK UREDNIKA / ASSOCIATE EDITOR

Dr Suzana Salai

REDAKCIJA ČASOPISA / EDITOR BOARD

Dr Mile Jović, Fakultet za menadžment BK,
Beogradska poslovna škola, Beograd
Dr Hasan Hanić, BBA Beograd
Dr Vinka Filipović, FON Beograd
Dr Božidar Milenković, Fakultet za bankarstvo i trgovinu BK
Dr Stevan Vasiljević, Ekonomski fakultet Subotica
Mr Novica Ranđelović, Visoka poslovna škola, Niš
Dr Ognjen Bakić, FABUS, Novi Sad
Dr Suzana Salai, Ekonomski fakultet Subotica
Dr Milica Kostić, FON, Beograd
Dr Milan Gašović, Ekonomski fakultet, Subotica
Dr Warren J. Keegan, Pace University, NY (USA)
Dr Jerome Brightman, Global Marketing Institute Wellesley, MA (USA)
Dr Andreas W. Falkenberg, Bergen (Norway)
Dr Kip Becker, BU Metropolitan College Boston (USA)
Dr Bert Rosenbloom, Drexel University Philadelphia (USA)
Dr Hans Mühlbacher, University of Innsbruck (Austria)
Dr Jean Paul - Valla, IRE-Groupe ESC Lyon (France)
Dr Stan Paliwoda, The Birmingham Business School (UK)

SEKRETARIJAT/JOURNAL ADMINISTRATION

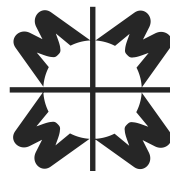
Petar Ješić, Marija Kovačević

REDAKCIJA ČASOPISA / EDITORIAL OFFICE

IntermaNet PJ - Total BG doo
11070 Novi Beograd, Proleterske solidarnosti 49/P
11000 Beograd, Trg Nikole Pašića 2/medusprat
Poštanska adresa: P.O. Box 137, 11001 Beograd 6
Web: <http://www.marketingnet.org.yu>
E-mail: office@marketingnet.org.yu; office@marketingnet.org.yu
qmj@beotel.net; intermapress@beotel.net, interma@email.com

SLUŽBA PRETPLATE / SALES&CIRCULATION

Tel/Fax: (011) 311-7739, 2146-605,
2604-022, lok. 32 (Maša Miloradović), 065/266-0-662
E-mail: qmj@beotel.net; interma@email.com, sims2000@eunet.rs
Web pretplata: <http://www.marketingnet.org.yu>



marketing®

Godina/Volume 40; Broj/Issue 2; LETO/Summer 2009; QMJED 40(2) (2009)

SADRŽAJ / CONTENTS

UVODNIK / EDITORIAL

- POVODOM ... 71
Occasion ...
Branko Maričić

ČLANCI / PAPERS

- MARKETING STRATEGIJA ORIJENTISANA NA VREDNOST 73
Value oriented marketing strategies
Ljiljana Stanković, Suzana Đukić
- UTICAJ ELEKTRONSKE TRGOVINE NA KANALE MARKETINGA 79
Electronic trade effect of marketing channels
Stipe Lovreta, Dragan Stojković
- ULOGE MARKETINGA I PROIZVODNJE U SAVLADAVANJU KRIZE 83
The role of marketing and production in overcoming crisis
Momčilo Đorđević
- MARKETINŠKE KOMUNIKACIJE U USLOVIMA KRIZE 89
Marketing Communications in conditions of crisis
Galjina Ognjanov
- UTICAJ ETNOCENTRIZMA NA POTROŠAČE U SRBIJI 97
The Impact of Ethnocentrism on Serbian consumers
Saša Veljković
- STRATEGIJE ZA UNAPREĐENJE KVALITETA I METODE ZA INOVACIJE USLUGA 107
Strategies for improving quality and methods for innovation services
Milan Bajić

KOMUNIKACIJE / COMMUNICATIONS

- NEDELJA MARKETINGA 113
Marketing Week

POVODOM...

U periodu od 11. do 15. maja 2009. godine održana je dugo priželjkivana manifestacija «Nedelja marketinga». Očekivanja su bila optimistička, s obzirom na činjenicu da pravi marketinški poslenici nisu imali skup ovakve vrste mnogo godina unazad. Možda se moglo uraditi više? Sigurno. Ali, skroman budžet unapred je opredelio domete organizovanja «Nedelja marketinga». Da je bilo sponzora koji bi sami osetili potrebu da finansiraju jednu ovakvu manifestaciju verujemo da bi bilo daleko većeg odjeka. Izgleda da je još rano računati sa takvim potezima naših preduzeća koja se i pored toga zaklinju u tržišnu orijentaciju. U nešto lepšem svetlu predstavila se i njihova asocijacija odnosno Privredna komora Srbije koja je bila jedana od pokrovitelja ove manifestacije. Sigurno je moglo biti i vrednijih i zapaženijih rezultata. Očigledno je izostao interes i razumevanje okolnosti i vremena u kojima se odvija savremeni biznis. Državni organi su takođe zatajili. Opravdanje da se bave evropskim integracijama i da im je to najpreči posao samo pokazuje njihov način razmišljanja i rada. Pa, da li je moguće bez marketinga ići u te integracije? Ili, oni znaju neka druga rešenja?

«Nedelja marketinga» protekla je u organizovanju izložbi savremene marketinške literature i tribina u više univerzitetskih centara u Srbiji. Odjek je bio dobar, ali je sigurno da i u ovom domenu može bolje.

Održavanje ekspertskog skupa pod nazivom «Savremeni koncepti marketinga», uz podršku Privredne komore Srbije, koji je inače podrazumevao slobodan pristup, protekao je u znaku zaljubljenika ove profesije, i to uglavnom iz akademskih krugova. Mislimo

da će se situacija u tom pogledu popraviti narednih godina.

Inače, skup je imao i međunarodnu dimenziju, s obzirom na učešće dvojice marketinških poslanika iz Hrvatske i Bosne i Hercegovine. Iz njihovog ugla moglo se čuti da je slična situacija sa marketingom i u sredinama odakle dolaze. Nije za utehu, ali ... Međutim, oživele su stare veze i sećanja, što je posebna dragocennost ovakvih manifestacija.

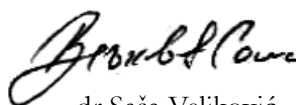
Održana je i tribina o poziciji marketinga u teoriji i praksi, na Ekonomskom fakultetu u Beogradu. Okupljanje je poslužilo i za održavanje Skupštine SeMA-e.

U fokusu «Nedelja marketinga» bilo je ipak obeležavanje 40 godina postojanja i izlaženja časopisa «Marketing». Tradicija na kojoj nam mogu pozavideti čak i neke razvijenije države. Časopis je svih ovih godina ostao stožer marketing teorije i prakse u našoj sredini i pokazao da je borba za istinske vrednosti jača od svakog pomodarstva i dodvoravanja. Časopis «Marketing» u petu deceniju ulazi sa još većim ambicijama. Rejting časopisa je porastao, a kvalitet se mora neprekidno unapređivati. Padovi kojih je bilo u uređivačkoj politici ne smeju se ponoviti.

«Nedelja marketinga» je nadamo se početak jedne lepe tradicije, i početak oživljavanja marketinške misli na ovim prostorima...

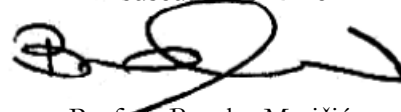
U nadi da će marketing dobiti zasluženo mesto i tretman u našoj sredini, koji mu dugo deklarativno pripadaju, srdačno Vas pozdravljam.

Generalni sekretar SeMA-e



dr Saša Veljković

Predsednik SeMA-e



Prof. dr Branko Maričić

MARKETING STRATEGIJA ORIJENTISANA NA VREDNOST

Ljiljana Stanković, Suzana Đukić

Ključne reči:

marketing strategija, vrednost, potrošač, konkurentnost, mreže

Key words:

Marketing Strategy, Value, Customer, Competitiveness, Network



QMJ 40(2) 73-78(2009)
Pregledni rad

Okruženje u kome posluju savremena preduzeća je bitno izmenjeno i karakterišu ga hipekonkurencija, diskontinuitet, promene u tražnji i ponašanju potrošača, promene u tehnologiji i regulativi. Poslednjih godina izraženo je delovanje brojnih faktora koji uslovljavaju potrebu redefinisavanja poslovanja i marketing konceptata. 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 strategijskom odlučivanju prethodi racionalna analiza internog i eksternog okruženja, odnosno kada je marketing strategija kompanije usklađena sa promenama u okruženju. Stvaranje odgovarajuće infrastrukture za procesuiranje informacija je pretpostavka racionalnog reagovanja (Dishman, Calof, 2008). Sposobnost da se razvijaju adekvatni organizacioni mehanizmi za prikupljanje, obradu, analizu i efektivno i efikasno korišćenje informacija je preduslov za efektivno upravljanje brzim i intenzivnim promenama na tržištu.

Fokus se sa tržišta pomera na kupca, sa transakcije na odnose, sa marketinga usmerenog na proizvod ka marketingu usmerenog na usluge i rešenja (Cova, Salle, 2008; Vargo, Lusch, 2004). Sugerise se usmerenost na kreiranje vrednosti koja proističe iz fizičkog proizvoda i usluga (koncept uvećanog proizvoda) i ponude rešenja. Problem shvatanja i stvaranja vrednosti ima značajno mesto u strategijskom marketingu i poslovnim modelima. Koncept vrednosti se različito objašnjava. Međutim, sve je više autora koji diferenciraju ponudu vrednosti (vrednost koju preduzeća kreiraju za kupce) i vrednost u upotrebi (vrednost kako je opažaju i doživljavaju potrošači). Optimizacija ovih vrednosti zahteva stalno preispitivanje i usklađivanje marketing strategije koja je rezultat posedovanja, primene i potpunog iskorišćavanja resursa i sposobnosti (Ngo, O'Cass, 2009).

Zaokret na kreiranje vrednosti za potrošače, akcionare i ostale stajkholdere uslovio je potrebu razvijanja strategija orijentisanih na vrednost. Satisfakcija, lojalnost i zadržavanje potrošača su veoma značajni za kreiranje vrednosti za akcionare. To je vredna nematerijalna imovina koja generiše prinos na uložena sredstva i zadovoljavajuće poslovne performance, što potvrđuju empirijska istraživanja (Aksoy et al, 2008). One se zasnivaju na većoj selektivnosti potrošača i pokušajima da se opsluže manji segmenti ili pojedinačni potrošači. Kupci procenjuju ponudene vrednosti na osnovu opaženih koristi, kvaliteta i performansi s jedne i onoga što daju, s druge strane. U procesu identifikovanja i kreiranja

ponude vrednosti marketing istraživanja su kritična poslovna aktivnost. Usmeravanjem resursa na obezbeđivanje vrednosti ostvaruje se njihova optimalna alokacija i željeni poslovni rezultati. Znanje koje potrošači imaju o proizvodima i mogućim rešenjima za svoje probleme u sistemu potrošnje je unapređeno zahvaljujući, pre svega, razvoju informacione i komunikacione tehnologije (Padgett, Mulvey, 2007).

Razvijanje marketing strategije je veoma kompleksan proces. Kreiranje i implementacija strategije su ključne aktivnosti tog procesa. Ocene efekata primene izabranih marketing strategija pokazuju da je neophodno usaglasiti ciljeve različitih nivoa i subjekata i da su problemi izraženiji u njenoj implementaciji. Naime, sve više se ističe potreba da se sagledaju raspoloživi marketing i ostali resursi unutar divizija, korporacija, lanaca snabdevanja, zajednica potrošača do njihove raspoloživosti bilo gde u svetu (Prahallad, Krishnan, 2008: 31).

Implementacija strategije usredsređene na vrednost zasnovana je na procesnom modelu organizacije koji sve funkcije objedinjava i usmerava ka stvaranju vrednosti za potrošače. Glavne aktivnosti su odlučivanje, kreiranje, isporuka, komuniciranje i ocena vrednosti. (Johnson, Weinstein, 2004: 17). Procesi odlučivanja obuhvataju različite nivoe unutar organizacije. U svakoj kompaniji odgovornost

Rad je rađen u okviru Projekta 149052 koji finansira Ministarstvo za nauku i tehnološki razvoj Republike Srbije



za implementaciju marketing strategije podeljena je između različitih subjekata i delova čija je uključenost u kreiranje strategije uslovljena: znanjem, koje je sve više disperzovano, pozicijom u organizaciji i ulogama koje određuju perspektivu. Sve više se u literaturi iz oblasti strategijskog marketinga ističe činjenica da je mali broj kompanija koje uspešno implementiraju izabrane strategije. Uspešna implementacija marketing strategije zavisi od njene (Milisavljević, 2007:64):

- Konzistentnosti – usaglašenosti ciljeva i politika na svim nivoima (korporacija, SPJ, funkcija). Menadžeri utiču na strategiju na svim nivoima. Međutim, znanje i raspon moći su neujednačeni;
- Usaglašenosti – blagovremeno i adekvatno reagovanje na promene u okruženju. Uticaji iz eksterne sredine određuju kako će se alocirati resursi i kako će se usklađivati strategija. Presudna je moć najvrednijih kupaca i veličina tržišta;
- Izvodljivosti – strategija se zasniva na realnim izvorima i programima. Postoje različiti izvori profita u svakom poslu i kompaniji koja vidi ono što drugi ne vide što povećava šanse za uspeh. Izvori profita su različiti duž lanca vrednosti i na pojedinim segmentima tržišta. Struktura izvora vrednosti se menja u skladu sa promenom pozicije i moći pojedinih učesnika u industriji;
- Prednosti – sposobnost da se kreira i održava konkurentna prednost na izabranim poslovnim područjima. Mnoge kompanije nude rešenja kao način da prodaju više proizvoda i usluga po premijumskim cenama. Razvijaju rešenja za konkretne kupce identifikovanjem problema za čije rešavanje se kreira ponuda vrednosti.

Razumevanje vrednosti

Sistem vrednosti nije nov. Poznato je da je Porter (Porter, 1985) koristio koncept lanca vrednosti u nastojanju da objasni u kojim aktivnostima se stvara vrednost, odnosno koje aktivnosti je uništavaju. Poslednjih godina veoma velika pažnja poklanja se proučavanju načina kreiranja i isporuke vrednosti u cilju uspešnijeg pozicioniranja preduzeća (Hakanson, Waluszewski, 2004; Parolini, 1999; Moller, 2006; Moller, Rajala, 2007). Konkurentna prednost je održiva ako se zasniva na: diferenciranju proizvoda i imidža, fokusiranju, proaktivnom reagovanju, imitiranju strategija uspešnih kompanija, rekonfiguraciji lanca vrednosti i saradnji (Wirtz et al, 2007).

Vrednost u upotrebi je subjektivna kategorija, jer se posmatra sa stanovišta konkretnog potrošača. Ona predstavlja “zadovoljstvo potrošača koje proizilazi iz nižih ukupnih troškova sticanja, vlasništva i upotrebe proizvoda” (Johnson, Weinstein, 2004: 5). Potrošači se u fazi procene alternativa u procesu kupovine odlučuju za onu čije se koristi opažaju kao veće od opaženih izdataka. Opažene koristi su povezane sa proizvodom (kvalitet), uslugama (nivo kvaliteta, brzina), komunikacijom, isporukom (ljubavnost), finansijskim povoljnostima (kredit, popusti), reputacijom preduzeća. Opaženi izdaci potrošača uključuju ukupne troškove, ali i vreme i napor koji su povezani sa kupovinom i korišćenjem proizvoda.

Postoji razlika između očekivane i isporučene vrednosti. Očekivana vrednost zasniva se na proceni i predviđanju potrošača kako će proizvod ili usluga ostvariti očekivanu svrhu. Ona se formira na osnovu sopstvenih ili tuđih iskustava iz prethodnih kupovina, ali i pod uticajem privredne propagande, medija, ličnih izvora. Očekivana vrednost je osnova za procenu mogućih alternativa i izbor one koju potrošači u određenom trenutku opažaju kao superiornu. Za razliku od očekivane, isporučena vrednost je stvarno dobijena vrednost (realna vrednost), koju potrošači doživljavaju u procesu korišćenja proizvoda. Vrednost je kreirana kada je razmak ove dve vrednosti najmanji, što znači da je ostvarena ekonomska, funkcionalna i psihološka vrednost (Maričić, 2008:483; Gupta, Lehman, 2005:116). Ekonomska vrednost predstavlja neto novčanu korist, odnosno novčane uštede koje proizilaze iz vlasništva i upotrebe proizvoda. Funkcionalnu vrednost obezbeđuju opipljive karakteristike proizvoda, kao što su kvalitet, funkcionalnost, bezbednost, a psihološku neopipljive – imidž marke, reputacija preduzeća.

Uspešno definisanje očekivane vrednosti ključno je za obezbeđenje višeg nivoa zadovoljstva potrošača. Blagovremenim i značajnim uključivanjem potrošača u stvaranje vrednosti obezbeđuju se uslovi za minimiziranje rizika u fazi istraživanja vrednosti i svim narednim fazama procesa razvijanja vrednosti (Đukić, 2007: 41). Integrisanjem potrošača u ključne poslovne procese i njegovim tretiranjem kao partnera, oni postaju izvor vrednih ideja i smanjuju rizik inovacija. Ovakav način kreiranja inovacija daje bolje rezultate od tradicionalnog istraživanja potrošača jer za rezultat ima vrednost koju jasno prepoznaju i žele potrošači. Dijalog sa potrošačima omogućava prikupljanje i korišćenje informacija koje pomažu otklanjanju nesklada između tržišnih očekivanja i planiranih aktivnosti preduzeća. Poučan je primer kako kompanija Cisco (Cisco System, Inc., 2009) pristupa inovacijama proizvoda i procesa. U prošlosti, nove proizvode su kreirali inženjeri kompanije. Danas je kompanija otvorena za ideje svih koji imaju pristup Internetu. Organizovano je takmičenje “I-Prize” čiji je cilj prikupljanje ideja za razvoj novih tehnologija. Prikupljeno je 1100 prijava iz 104 zemlje i 6 kontinenata. Ovakav pristup inovacijama menja način poslovanja, marketing strategije i doprinosi profitabilnom rastu.

Razvijanje vrednosti koja obezbeđuje potrošačima zadovoljavajuće iskustvo obezbeđuju inovacije usredsređene na potrošače. Zahtevi i potrebe potrošača su okosnica takvog inovativnog procesa preduzeća. Inovacije mogu biti zasnovane na modulaciji, dimenzioniranju, pakovanju, dizajnu, smanjenju napora ali sve više lateralnim, odnosno alternativnim načinom kreiranja inovacija (Kotler, 2003: 4). Česte tehnološke promene, kao i promene u potrebama i zahtevima potrošača zahtevaju usklađivanje istraživačko-razvojne, tehnološke i marketing strategije i njihovo usmeravanje na stvaranje tržišno prihvatljivih ideja. Strategija istraživanja i razvoja mora biti fokusirana na potrošače i njihove zahteve (Selden, Macmillan, 2006). Ona podrazumeva kombinaciju ofanzivnog i defanzivnog pristupa. Defanzivan pristup fokusiran je na kontinuirani monitoring namera potencijalnih konkurenata i reagovanje na njih. Ofanzivan pristup podrazumeva ustanovljavanje



vanje dubljih odnosa sa ključnim potrošačima, povećanje njihovog broja i sticanje novih potrošača. Uključivanje svih organizacionih delova i funkcija preduzeća u ovako osmišljen inovativni proces neophodno je za kreiranje znanja koje je vredno, fleksibilno i retko. Interfunkcionalna integracija olakšava generisanje, kolekciju i širenje tržišnih informacija, što povećava osetljivost i blagovremeno reagovanje na promene, a motiviše inovativnost i kreativnost.

Marketing strategija fokusirana na vrednost omogućava: bolje razumevanje potrošača, olakšava identifikovanje tržišnih segmenata, izbegavanje rata cenama, poboljšanje kvaliteta proizvoda i usluga, uspešnije komuniciranje, fokusiranje na ono što je potrošačima značajno, razvijanje lojalnosti potrošača, stvaranje jakih marki razvijanjem dugoročnih odnosa sa potrošačima.

Preduzeća nastoje da kreiraju veću vrednost od one koju kreiraju konkurenti. Stvaranje superiorne vrednosti podrazumeva implementaciju sledećih faza (De Bonis et al, 2003): razumevanje potreba i zahteva potrošača, izbor vrednosti koji se zasniva na identifikovanoj vrednosti i oceni raspoloživih resursa, kreiranje vrednosti, feedback sa potrošačima, merenje i poboljšanje isporučene vrednosti. Načini obezbeđivanja i isporučivanja superiorne vrednosti, vremenom su se, sa promenom tržišnih zahteva, menjali. Kvalitet proizvoda nije više dominantni element vrednosti, već samo jedan njen element. Implementiranje filozofije menadžmenta ukupnim kvalitetom (TQM), značajno je smanjilo razmak između traženog i mogućeg kvaliteta, usled čega se mogućnost preduzeća u njegovom stvaranju značajno povećala. Prema pristupu SQIP (Service, Quality, Image, Price) vrednost je primarno određena kombinacijom usluge, kvaliteta proizvoda, imidža i cene (Johnson, Weinstein, 2004: 6). Globalni uspeh kompanije McDonald's rezultat je stvaranja uvećane vrednosti za potrošače, koja se zasniva na celokupnom sistemu isporuke koji čini kvalitet proizvoda, usluge, čistoća i vrednost. Kombinacija ovih elemenata je rezultat identifikovanja potreba i zahteva potrošača i odgovarajuće upotrebe resursa preduzeća.

Kreiranje vrednosti u mrežama

Proučavanje povezanosti između učesnika na tržištu je imperativ uspešnog upravljanja i tržišnog pozicioniranja savremenog preduzeća. Jedna od osnovnih karakteristika savremene privrede je da tradicionalne tržišne odnose zamenjuju mrežama povezani odnosi između različitih preduzeća i učesnika. Uspeh svakog preduzeća sve više zavisi od ponašanja eksternih učesnika (potrošača, dobavljača, konkurencije, partnera u alijansi, države i drugih učesnika). To praktično znači da preduzeće ne može uspešno, nezavisno od drugih, da kontroliše svoje aktivnosti i da upravlja budućnošću. Njegova pozicija i uloga u mreži zavisi od odnosa koje uspostavlja sa drugima. To zahteva od menadžmenta da razvija i razume odnose koji grade mrežu. Mreže i odnosi su rezultat različitog ulaganja i angažovanja pojedinih učesnika. Međuzavisnost u mrežama je dinamička kategorija, menja se vremenom i us-

lovljena je angažovanjem resursa i sposobnosti preduzeća u razvijanju optimalnih odnosa. Moguće je identifikovati različite nivoe povezanosti između pojedinih učesnika na tržištu. Svaki nivo povezanosti zahteva odgovarajuće upravljanje odnosima.

Prvi nivo je povezivanje industrije kao mreže. Povezanost unutar pojedinih industrija je različita i zahteva istraživanje karaktera veza i odnosa. Povezanost je manja u tradicionalnim u odnosu na nove oblasti, koje nastaju pod uticajem savremene informacione tehnologije. Limitirajući uzročnici promena u savremenoj privredi su: promene u ponašanju potrošača, tehnologija i dinamika i snaga konkurencije. Da bi se na adekvatan način sagledao karakter industrije i veza između subjekata, potrebno je analizirati tri ključna sadržaja: učesnike, resurse i aktivnosti.

Drugi nivo povezanosti objašnjava kako je preduzeće povezano sa okruženjem, kakva je njegova strategijska pozicija i koliko uspešno koristi svoje kompetencije za bolje pozicioniranje u mreži u odnosu na sve ostale učesnike sa kojima je direktno ili indirektno povezano. Snaga saradnje nije u dodavanju više ljudi u proces već u blagovremenom pribavljanju inputa od pametnih ljudi i razmatranje i rešavanje problema angažovanjem različitih timova (Bower, Gilbert, 2007).

Uspešno upravljanje portfoliom odnosa pretpostavlja kreiranje i korišćenje baza podataka o potrošačima i dobavljačima, ali i ostalim učesnicima. To je treći nivo povezanosti koji zahteva prilagođavanje upravljanja odnosima sa različitim kupcima odnosno dobavljačima. S obzirom na strategijski značaj svakog od njih, preduzeće razvija odgovarajuće odnose i koristi one pristupe upravljanja koji rezultiraju najvećom profitabilnošću.

Poslednji nivo u analizi povezanosti uključuje sagledavanje elemenata koji grade odnose i faktore koji utiču na interakcije između uključenih strana. Pažnju treba usmeriti na analizu ključnih faktora koji utiču na odnose, što omogućava da se na adekvatan način kontroliše svaki odnos, odnosno strategija.

Proučavanjem relevantne literature moguće je zaključiti da postoje različite klasifikacije mreža. Često se objašnjava klasifikacija koju je obrađivao u svojim radovima Achrol (Achrol, 1999) na osnovu koje je moguće identifikovati sledeće tipove mreža: interne tržišne mreže, vertikalne tržišne mreže, koncentrične (intertržišne) mreže i mreže mogućnosti. Interne tržišne mreže su značajne za složene poslovne sisteme. Sa stanovišta stvaranja umrežene vrednosti posebno su značajne mreže koje uključuju više učesnika, različitih organizacija i institucija (Stanković, 2007).

Cilj umrežavanja je stvaranje sistema u kome se stvara dodatna vrednost za sve učesnike. Da bi se taj cilj ostvario veoma je važno da se identifikuju aktivnosti u mrežama koje doprinose stvaranju vrednosti. Interesantan je pristup koji u svojim radovima objašnjavaju Moller i Rajala. Oni su identifikovali tri generička sistema vrednosti koji se kreiraju u mrežama. Razlikuje se logika kreiranja vrednosti u pojedinim tipovima poslovnih mreža, pa i osnove za sticanje i održavanje konkurentne prednosti što nameće



potrebu korišćenja različitih pristupa upravljanja i izbora marketing strategija (Moller, Rajala, 2007).

Nesporno je da su kompetencije svih učesnika u mreži osnova za kreiranje vrednosti. Svaki učesnik u mreži ima specifičnu ulogu, percepcije i ciljeve. Može se zaključiti da predloženi tip stvaranja vrednosti proizilazi iz osobnosti i strukture mreža (Moller, 2008).

Proces usklađivanja marketing strategije

Promene u faktorima i elementima interne i eksterne marketing sredine uzrokuju potrebu usklađivanja marketing strategije. Osnovni cilj svake kompanije je stvaranje marketing strategija koje rezultiraju profitabilnim rastom. Brze i turbulentne promene mogu otvoriti nove izvore profita, ali i zatvoriti tradicionalne. Nema tržišta, bez obzira koliko je homogeno, sa savršenom distribucijom profita. Uvek se mogu naći segmenti (proizvodi, potrošači, kanali marketinga, regioni) koji generišu zadovoljavajuće prinose. Koliko će kompanije iskoristiti prilike za rast zavisi od njihovih sposobnosti da izaberu i kontinuirano usklađuju marketing strategije.

Transformacija marketing strategije je proces koji uključuje sledeće faze (Collis, Ruksted, 2008):

- Identifikovanje potrebe za promenom i spremnost da se prihvati novo ponašanje pretpostavlja preispitivanje ciljeva, ocenu postojećih marketing strategija i konkurentske prednosti. Konkurentska prednost je kritična dimenzija ne samo strategijske izjave, već i marketing strategije, jer objašnjava šta kompaniju čini posebnom, a istovremeno pomaže svim uključenim subjektima da realnije sagledaju svoj doprinos strategiji. Prednost je kritična dimenzija ne samo strategijske izjave već i marketing strategije jer objašnjava šta kompaniju čini posebnom. Istovremeno, pomaže svim uključenim subjektima da sagledaju kako najviše mogu doprineti njenom uspehu;
- Upravljanje promenama – planiranje i komunikacija, građenje poverenja i osposobljavanje zaposlenih. Preispitivanje izabranih marketing strategija je kontinuirani proces. Istraživanja pokazuju da je u određenim kompanijama moguće koristiti više formalizovane procese razvijanja marketing strategija. Nasuprot njima, postoje kompanije u kojima su takvi procesi ograničeni. Pristup je bitno uslovljen karakterom tržišta na kome kompanije konkurišu kao i internom organizacijom. Usklađena strategija se može posmatrati kao mogućnost koja vodi ka novoj strategiji (Girendean, 2008);
- Održavanje promene – Prihvatanje i primena novih obrazaca ponašanja su ključni za uspeh strategije. Uspesne kompanije transformišu svoje strategije kombinacijom različitih mogućnosti. Veoma retko je uspeh određene marketing strategije rezultat korišćenja izolovanih pristupa. Za uspeh marketing strategije

presudne su sposobnosti kompanije da zaštite svoje profitabilne izvore rasta, da identifikuju nove i da kontinuirano prilagođavaju ponudu vrednosti. Savremene kompanije sve više koriste dualne marketing strategije, ofanzivne da kreiraju nove tržišne prostore i defanzivne da zaštite svoje izvore vrednosti.

Implementiranjem filozofije koja je usredsređena na vrednost, organizacije postaju entiteti koji kreiraju i isporučuju uvećanu vrednost. Takve organizacije se okreću boljem artikulisanju želja i potreba potrošača, zbog čega sve raspoložive resurse, znanja i sposobnosti usmeravaju na kreiranje superiorne vrednosti za njih. Vrednost je u organizacijama koje su fokusirane na njeno kreiranje duboko inkorporirana u viziju i misiju i poslovne procese, i one usled toga ostvaruju superiorne poslovne performanse.

Da bi se kreirala superiorna vrednost, potrebno je izraditi specifikaciju ključnih koristi koje treba isporučiti ciljnim tržištima (Stanković i dr. 2007: 13) i ostvariti prihvatljiv limit u svakoj identifikovanoj dimenziji vrednosti. Koncept vrednosti u portfoliju kompanije procenjuju interfunkcionalni timovi. Ključne su marketing sposobnosti da se prepoznaju i ostvare ishodi strategije. Rizik izbora je manji ukoliko menadžeri uspešno odgovore na nekoliko ključnih pitanja: da li su ponuda vrednosti i tržište realni, kakva je konkurentnost kompanije i da li je i koliko vredna odgovarajuća strategija (Pregled 1, Prilagođeno prema: Day, 2007).

Pregled 1: Platforma za razvoj marketing strategije

Ključna pitanja		
Procena realnosti	<i>Da li je tržište realno</i>	Da li postoje potrebe i tražnja za ponudom vrednošću Da li potrošač može da pribavi vrednost Da li je adekvatan profitni potencijal tržišta Da li će potrošači kupiti proizvod, odnosno rešenja
	<i>Da li je realna ponuđena vrednost</i>	Da li postoji jasan koncept vrednosti Da se može stvoriti vrednost Da li će ponuda vrednosti zadovoljiti potrebe tržišta
Procena konkurentske pozicije	<i>Da li vrednost može biti konkurentna</i>	Definisanje prednosti ponuđene vrednosti Da li se prednost može podržati Kakva je očekivana reakcija konkurencije
	<i>Da li je kompanija konkurentna</i>	Da li organizacija poseduje superiorne izvore Da li je top menadžment posvećen strategiji Sposobnost organizacije da razume i odgovori na zahteve tržišta
Opravdanost strategijskog izbora	<i>Potencijalna profitabilnost ponude vrednosti i stopa rizika</i>	Odnos efekti/troškovi Prihvatljivost rizika
	<i>Kakav je strategijski smisao kreirane vrednosti</i>	Da li je ponuda vrednosti u skladu sa izabranim strategijama rasta Da li top menadžment podržava strategiju

Kontinuirano isporučivanje superiorne vrednosti ciljnim potrošačima zahteva procenu sposobnosti relevantnih kreatora vrednosti i identifikovanje faktora koji utiču na nju. Model "kanala vrednosti" je korisna menadžment tehnika koja omogućava uvid u dizajniranje poslovnog modela usredsređenog na vrednost. Polazna pretpostavka modela je uvećanje vrednosti za potrošače kao najvažniji uslov održive konkurentske prednosti. Sva raspoloživa sredstva i sposobnosti organizacije treba usmeriti na ostvarenje tog cilja.



Isporuka superiorne vrednosti u savremenim uslovima poslovanja zavisi od posedovanja retkih i oskudnih resursa i sposobnosti da se oni efikasno i efektivno koriste. Stvaranje kritičnog nivoa znanja i kompetencija neophodnih za uspešno konkurisanje mnogo je uspešnije ukoliko se ostvaruje deljenjem i integrisanjem individualnih resursa i sposobnosti. Praksa mnogih uspešnih preduzeća potvrđuje da saradnja sa različitim organizacijama i institucijama doprinosi stvaranju dodatne vrednosti za potrošače i povećanju sinergetskih efekata uključenih preduzeća. Formirane mreže znanja stimulišu proces učenja, razvijaju nova znanja, spremnije su za kontinuirano inoviranje proizvoda, usluga i procesa, više su usredsređene na potrošače, brže reaguju na njihove zahteve i promene na tržištu, smanjuju rizik i povećavaju operativnu efikasnost (Sheth, Parvatiyar, 2000: 309; Osterle, Flesch, 2001: 72-73).

Zaključak

Stvaranje i održavanje vrednosti je primarni zadatak menadžmenta preduzeća. Superiorne poslovne performanse, a samim tim i odgovarajuću poziciju na tržištu, moguće je ostvariti primenom efektivnih strategija. Kreiranje vrednosti za potrošače, vlasnike i ostale stejkholdere, poslednjih decenija postaje suštinski element i jezgro marketing strategija preduzeća. Konkurentska prednost je na strani onih preduzeća koja uspeju da kreiraju veću vrednost za svoje ciljne potrošače. Boljim razumevanjem vrednosti koju preferiraju potrošači stvara se održiva prednost za sve partnere uključene u odnose. Najbolji način za stvaranje dodatne vrednosti je stvaranje prilagođenog koncepta vrednosti. Uključivanjem potrošača u proces kreiranja vrednosti smanjuje se rizik u kreiranju vrednosti. U novije vreme, superiorna vrednost za potrošače stvara se u poslovnim mrežama umrežavanjem resursa i sposobnosti pojedinačnih preduzeća.

Tržišno povezane veštine i znanje predstavljaju osnovne pokretače razvoja. Usklađivanje konkurentskog ponašanja je određena transformaciona promena koja angažuje stratege preduzeća u iznalaženju osnova za konkurenciju, načina na koji preduzeće konkuriše kao i izbor konkurenata sa kojima se susreće na određenim proizvod/tržištima. Konkurentna prednost je trajnija kada organizaciona struktura kreira nove, profitabilne načine leveridža postojećih resursa, sposobnosti i kompetencija. Jednako važan strategijski zadatak je i stvaranje novih resursa, sposobnosti i kompetencija, korišćenjem različitih oblika povezivanja.

Savremena preduzeća koriste različite koncepte i strategije u cilju povećanja efektivnosti i efikasnosti. Istraživanja prakse pokazuju da su uspešnija ona preduzeća koja su osposobljena da efikasno koriste interne i eksterne mogućnosti u procesu kreiranja vrednosti. Integrisanjem svih aktivnosti u lancu vrednosti i povezivanjem sa drugim učesnicima, pre svega, sa kupcima, dobavljačima i konkurencijom, kroz različite forme mreža, stvaraju se realne osnove za unapređenje njihove konkurentske pozicije.

Kompleksnost poslovnog okruženja nameće potrebu kontinuiranih promena i preispitivanja poslovnih i marketing strategija preduzeća. Teorija i praksa strategijskog menadžmenta i marketinga pokazuju da su aktivnosti marketinga, koje su tesno povezane sa korporativnom strategijom, ključni pokretači rasta. Postoji pozitivna korelacija između intenziteta konkurencije, marketing strategije i poslovnih performansi kompanija. Iako menadžeri mnogih kompanija ne vide jasnu vezu između marketing strategije i poslovnih performansi brojna empirijska istraživanja pokazuju da su uspešnije kompanije koje poseduju i efikasno koriste marketing resurse i sposobnosti. U ekonomiji zasnovanoj na znanju razvijanje marketing strategija orijentisanih na vrednost za sve učesnike u lancu je pretpostavka opstanka, rasta i razvoja kompanija. Konkurentska prednost je suština svake strategije. Sticanje i održavanje konkurentske prednosti je uspešnije ukoliko se efikasno koriste potencijali za kreiranje vrednosti. U radu se razmatraju kritični faktori koji utiču na usklađivanje i transformaciju marketing strategije u skladu sa promenama u oceni vrednosti. Superiorana vrednost se, sve više, kreira u različitim vrstama mreža. Istraživanja teorije i prakse stvaraju pouzdanu osnovu za razvijanje novih koncepta, poslovnih modela i marketing strategija koji će doprinositi unapređenju konkurentnosti preduzeća i privrede.

Literatura

- Aksoy, L., Cooil, B., Groening, C., Keiningham, T., Yalain, A., The Long Term Stock Market Valuation of Customer Satisfaction, *Journal of Marketing*, July (2008) 105-122.
- Bower, J., Gilbert, C.G., How Managers Everyday Decisions Create or Destroy Your Company's Strategy, *Harvard Business Review*, February (2007) 72-79.
- Cova, B., Salle, R., Marketing Solutions In Accordance with S-D Logic: Co-creating Value with Consumer Network Actors. *Industrial Marketing Management* 37 (2008) 270-277.
- Collis, D.J., Ruksted, M.G., Can You Say What Your Strategy Is, *Harvard Business Review*, April (2008) 82-90.
- Day, G.S., Is It Real? Can We Win? Is It Worth Doing? Managing Risk and Reward in an Innovation Portfolio, *Harvard Business review*, December (2007) 110-120.
- De Bonis, J. N., Balinski, E., Alen, Ph., Value-based Marketing for Bottom-line Success, McGraw-Hill, New York (2003).
- Dishman, P.L., Calof, J.L., Competitive Intelligence: A Multiphasic Precedent to Marketing Strategy, *European Journal of Marketing*, Vol. 42, No 7/8 (2008) 766-785.
- Đukić, S., Upravljanje marketingom odnosa sa potrošačima, doktorska disertacija, Ekonomski fakultet, Niš (2007).
- Girandean, M., The Drafts of Strategy: Opening up Plans and their Uses, *Long Range Planning* 41 (2008) 291-308.
- Gupta, S., Lehman, R.D., Managing Customers as Investments, *The Strategic Value of Customer in the Long Run*, Wharton School Publishing, Pearson Edu-



- cation, Inc, (2005).
- Hakanson, H., Harrison, D., Waluszewski, A., Rethinking Marketing – Developing a New Understanding of Markets, John Wiley & Sons, Ltd, (2004).
 - Johnson, C.W., Weinstein, A., Superior Customer Value in the New Economy, Concepts and Cases, CRC Press, 2004.
 - Kotler, F., Bes, F.T., Lateralni marketing, novi putevi do uspešnih ideja, Adžes, Novi Sad (2003).
 - Maričić, B., Ponašanje potrošača, CIT, Ekonomski fakultet, Beograd (2008).
 - Milisavljević, M., Strategija i efektivnost preduzeća u: Poboljšanje efektivnosti i efikasnosti preduzeća i privrede, Megatrend Univerzitet, Beograd, (2007) 63-70.
 - Moller, K., Rajala, A., Rise of Strategic Nets – New Modes of Value Creation, Industrial Marketing Management, 36 (2007) 895-908.
 - Moller, K., Role of Competences in Creating Customer Value: A Value Creation Logic Approach, Industrial Marketing Management, 35 (2006) 913-924.
 - Ngo, L.V., O’Cass, A., Creating Value Offerings via Operant Resource-based Capabilities, Industrial Marketing Management, 38 (2009) 45-59.
 - Osterle, H., Flesch, E., Alt, R., Business Networking, Shaping Collaboration between Enterprises, Springer, (2001).
 - Padgett, D., Mulvey, M.S., Differentiation Via Technology: Strategic Positioning of Services Following the Introduction of Disruptive Technology, Journal of Retailing 83 (2007) 375-391.
 - Parolini, C., The Value Net: A Tool for Competitive Strategy, Chichester UK: John Wiley & Sons, Ltd., (1999).
 - Porter, M.E., Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, Free Press, New York, (1985).
 - Prahalad, C.K., Krishnan, M.S., The New Age of Innovation – Driving Co-created Value Through Global Networks, McGraw Hill (2008).
 - Selden, L., Macmillan, C.I., Manage Customer-Centric Innovation – Systematically, Harvard Business Review, April, (2006) 108-116.
 - Sheth, N.J., Parvatiyar, A., Toward a Theory of Business Alliance Formation, u knjizi: Handbook of Relationship Marketing, Editors: Sheth, N.J., Parvatiyar, A., Sage Publication, Inc. (2000).
 - Stanković, Lj., Radenković-Jocić, D., Đukić, S., Unapređenje poslovne konkurentnosti, Ekonomski fakultet, Niš (2007).
 - Stanković, Lj., Unapređenje konkurentnosti kreiranjem vrednosti u mrežama, u: Razvijanje konkurentske prednosti preduzeća u Srbiji u uslovima Evropskih integracija, Ekonomski fakultet Niš (2007) 1-20.
 - Vargo, S.L., Lusch R. F., Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. Journal of Marketing 68 (1) (2004) 1–18.
 - Wirtz, B.W., Mathieu, A., Schilke, O., Strategy in High-Velocity Environments, Long Range Planning 40 (2007) 295-313.
 - www.datamonitor.com, Cisco Systems, Inc., 24. april 2009.

KONTAKT

Prof. dr Ljiljana Stanković, Ekonomski fakultet Niš
Dr Suzana Đukić,

SUMMARY

VALUE ORIENTED MARKETING STRATEGIES

(Lj. Stankovic, S. Djukic)

The complexity of business environment imposes the need for continuous change and reexamination of business marketing strategies of enterprises. Theory and practice of strategic management and marketing show that the activities of marketing, which are closely connected to corporate strategy, are the key drivers of growth. There is a positive correlation between competition intensity, marketing strategy and business performance of companies. Even though, managers of many companies don't see a clear connection between marketing strategy and business performance, numerous empirical research show that the companies which possess and efficiently use marketing resources and capabilities are more successful. In knowledge-based economics, the development of value orient-

ed marketing strategies for all participants in the chain is a supposition of the survival, growth and development of companies. Competitive advantage is the essence of any strategy. Acquisition and maintenance of competitive advantage is more successful if the potentials for value creation are used efficiently. The paper examines the critical factors that influence alignment and transformation of marketing strategies in accordance with changes in value estimation. Superior value, is created in different network classes. Theory and practice researches create a reliable basis for the development of new concepts, marketing strategy business models that will contribute to competitive advantage of enterprises and the economy.

UTICAJ ELEKTRONSKE TRGOVINE NA KANALE MARKETINGA

Stipe Lovreta, Dragan Stojković

Ključne reči:

elektronska trgovina, kanali marketinga, višekanalna strategija

Key words:

e-commerce, marketing channels, multichannel strategy



QMJ 40(2) 79-82(2009)
Pregledni rad

Elektronska trgovina je izazvala niz promena u kanalima marketinga. Koristi koje je donela potrošačima su višestruke, kao i uticaj na povećanje konkurencije na tržištu. Međutim, fokus ovog rada je na integraciji fizičkih i elektronskih kanala marketinga i primeni strategije višestrukih kanala marketinga. Elektronska trgovina je dovela do dinamičnog razvoja strategije višestrukih kanala marketinga. Ova strategije se javila kao posledica orijentacije potrošača na više kanala. U razvijenim privredama, potrošači su višekanalna bića i aktivni učesnici na tržištu teže da odgovore na njihove zahteve tako što kreiraju višekanalnu ponudu.

Elektronska trgovina je značajno uticala na kanale marketinga i izazvala niz promena u njima. Značajna promena koju je ona donela je to što je omogućila potrošačima da u svakom trenutku mogu da se informišu i da kupe proizvode. Element informisanja potrošača je veoma bitan, jer su sada potrošači u stanju da iz svoje sobe uporede kompletnu ponudu trgovaca i proizvođača za većinu proizvoda i usluga, a takođe i da saznaju kakva su iskustva drugih potrošača sa određenim proizvodima i uslugama.

Pored toga što je značajno uticala na povećanje konkurencije na tržištu, pre svega kroz smanjenje barijera ulaska, elektronska trgovina je dovela do dinamičnog razvoja strategije višestrukih kanala marketinga. Ova strategije se javila kao posledica orijentacije potrošača na više kanala. Naime, potrošači sve više teže da se informišu i da kupuju preko više kanala. U razvijenim privredama, potrošač je višekanalno biće i aktivni učesnici na tržištu teže da odgovore na njegove zahteve tako što kreiraju višekanalnu ponudu.

Trendovi u razvoju elektronske trgovine

Mnogi autori su davali oprečna mišljenja o efektima razvoja elektronske trgovine. Naime, u prvim godinama intenzivnog trgovanja putem Interneta, pojedini autori su tvrdili da će elektronska trgovina u bliskoj budućnosti dominirati u kanalima marketinga i da će Internet biti glavni način za dolaženje do potrošača. Smatralo se čak da će se veliki

Rad je pripremljen pod pokroviteljstvom Ministarstva za nauku i tehnološki razvoj Republike Srbije, u okviru projekta «Podsticanje reformi u privredi Srbije – rast, zaposlenost i konkurencija». Kraća verzija rada prezentovana je na skupu „Nedelja marketinga“ u Privrednoj komori Srbije, maja 2009.

broj fizičkih objekata namenjenih, pre svega, maloprodaji, zatvoriti, a da će maloprodavci koji se aktivno ne uključe u elektronske tokove propasti. Mit o velikoj perspektivi elektronske trgovine je doveo do velikog skoka cena akcija tzv. *dot.com* kompanija tj. kompanija koje su poslovale isključivo na Internetu. Rast cena akcija nije bio zasnovan na realnim poslovnim performansama. Dobar deo online kompanija je po svaku cenu povećavao prodaju, ne vodeći računa o profitu, a mnogi gubitaši su odlično stajali na berzi. Međutim, 2000. godine je došlo do velikog sloma Internet kompanija i javile su se prve sumnje u perspektivu elektronske trgovine. Mnoge velike e-kompanije su propale, druge su morale značajno da promene svoju poslovnu filozofiju i da svoje poslovanje zasnivaju na profitabilnim osnovama.

Kriza 2008. i 2009. godine je mnogo manje pogodila e-maloprodavce baš zbog činjenice da svoje poslovanje zasnivaju na zdravijim osnovama poučeni dešavanjima sa početka 21. veka.

Bez obzira na turbulentan razvoj, elektronska trgovina je veoma važna za sve učesnike u kanalima marketinga. Pored očiglednih pogodnosti za potrošače i trgovce, elektronska trgovina je veoma značajna i za proizvođače, jer ona može da im omogući da lakše uspostave saradnju sa poslovnim partnerima. U određenim slučajevima elektronska trgovina je dobar način da proizvođači dođu do finalnih potrošača. Pogodnosti elektronske trgovine još više dolaze do izražaja kada se ona na adekvatan način kombinuje sa klasičnom trgovinom i kada se primenjuje strategija višestrukih kanala marketinga.

Prema procenama koju je dala kompanija Standard &



Poor's, **ukupna vrednost B2C transakcija** ostvarenih u 2010. godini će dostići 1,4 biliona dolara, što čini višestruko povećanje u odnosu na 417 milijardi USD u 2005. U SAD-u je u 2005.

Internet prodaja je posebno izražena kod određenih kategorija proizvoda, dok je kod drugih praktično zanemarljiva. Na primer, preko Interneta se obavi 48,2% ukupne prodaje kompjutera i softvera, 19,9% prometa knjiga, 28% prometa karata, 25,5% prometa turističkih aranžmana, a samo 1,4% prometa prehrambenih proizvoda. Ukupno je online prodaja učestvovala sa oko 7,7% u ukupnoj prodaji svih roba i usluga u SAD-u, a predviđa se da će taj procenat porasti na 13,1 u 2010. Srbija je još daleko od navedenih cifara i ukupna online prodaje ne dostiže ni 1% ukupnog prometa (Standard & Poor's, 2007).

Nekoliko elemenata je presudno uticalo na opstanak ili nestajanje sa tržišta elektronskih trgovaca. Glavni razlozi za neefikasnost elektronskih maloprodavaca su sledeći (Sarel, 2002):

- **previsoki troškovi marketinga** – Troškovi privlačenja potrošača za čiste e-maloprodavce su veoma visoki, jer oni moraju mnogo da ulažu u promociju da bi privukli potrošača. Bez poznatog imena koje stoji iza njih i fizičkog objekta u kome potrošači vide određeni vid garancije, potrebna su velika marketinška ulaganja. Vodeći e-maloprodavac Amazon.com potrošio je oko 12% od prodaje na marketing aktivnosti u 1999, a posle značajnih smanjenja troškova u 2001. je ovaj iznos pao na 4% i zadržao se na tom nivou i u narednim godinama;
- **loša logistika** – ispunjenje narudžbina je veoma često bilo sporo i nepouzđano, a troškovi slanja robe su bili previsoki; i
- **prodaja robe po preterano niskim cenama**, koje često nisu pokrivala ni troškove nabavke robe. Vrlo često su davani besplatni proizvodi. Konkurentski pritisci su stvorili spiralu koja je intenzivirala navedenu praksu. Rezultat ovakve politike je veoma niska profitabilnost ili poslovanje u zoni gubitka. Kada je došlo do kraha finansijskih tržišta, neprofitabilno poslovanje je dovelo do bankrota mnogih e-maloprodavaca.

Kompanije koje su uspele da izbegnu navedene zamke su uspele da opstanu na tržištu, dok su mnoge druge propale. Bilo je i onih koji su uspeali da restrukturiraju svoje poslovanje. Amazon.com je najbolji primer za to, jer je i pored previsokih troškova uspeo da opstane na tržištu i da već godinama bude e-kompanija sa najvećim obimom prodaje koji je u 2008. dostigao 19 milijardi USD.

Integracija elektronske i fizičke maloprodaje

Klasični maloprodavci su vrlo brzo shvatili da im je neophodno da imaju i elektronsko prisustvo, jer je to najbrže rastući segment maloprodaje. S druge strane, elektronski maloprodavci su shvatili da samo elektronsko poslovanje

ne dovodi uvek do optimalnih rezultata i zato su sve češći slučajevi integracije fizičke i elektronske maloprodaje, koja se vrši na sledeće načine:

- putem akvizicija i merdžera (pretežno klasični maloprodavci preuzimaju e-maloprodavce);
- mnogi klasični maloprodavci ulaze u elektronsku maloprodaju, ali i neki e-maloprodavci otvaraju fizičke objekte;
- kroz sporazume o saradnji između klasičnih i e-maloprodavaca, gde jedni koriste kapacitete drugih (fizičke i virtualne).

Sinergetski efekti integracije fizičke i virtualne maloprodaje su sledeći (Steinfeld, 2002):

- **Niži troškovi** – Integracijom je moguće postići uštede u sledećim vrstama troškova:
 - **troškovi rada** – davanje informacija o proizvodu, popunjavanje formulara, tehnička pomoć posle prodaje proizvoda se mogu vršiti uz pomoć Interneta i samih potrošača, bez potrebe za zapošljavanjem radnika koji bi vršili ove poslove;
 - **uštede u zalihama** – fizički objekti nemaju više potrebe da drže velike količine zaliha nefrekventnih proizvoda, koji se sada mogu prodavati putem Interneta; i
 - **uštede u isporuci** – U fizičkim objektima maloprodavca potrošači mogu preuzeti robu kupljenu preko Interneta, ili se fizički objekti mogu koristiti kao početna tačka za lokalnu isporuku.
- **Povećano poverenje** – nedostatak poverenja u Web prodavnice je često veliko ograničenje za on-line kupovinu. **Click-and-mortar maloprodavci** ulivaju više poverenja zbog fizičkog prisustva na tržištu koje pokrivaju. Potrošači se osećaju mnogo sigurnije kada im je dostupna fizička lokacija gde mogu da vrte proizvod ili da podnesu žalbe.
- **Dodatne usluge** za potrošače bez značajnijeg podizanja troškova – preko Interneta maloprodavci mogu ponuditi informacije i usluge koje su komplementarne proizvodima i uslugama koji se nude u fizičkim objektima. Potrošači mogu da izvrše rezervaciju ili porudžbinu unapred preko Interneta, mogu pristupiti svom računaru u svakom trenutku, informacije o instalaciji, popravci, efektivnoj upotrebi proizvoda se mogu ponuditi preko Interneta. Klasična i e-maloprodaja se mogu koristiti za međusobnu promociju.
- **Geografska ekspanzija** – online biznis u nekim slučajevima može omogućiti klasičnoj maloprodaji geografsku ekspanziju, bez ulaganja u fizičke kapacitete. Ipak, prilikom razmatranja ove opcije treba uzeti u obzir sva ograničenja koja e-maloprodaja nosi sa sobom.
- **Najvažnije**-povećan broj potrošača kome se može pristupiti, a u skladu sa tim nove šanse za povećanje prodaje i tržišnog učešća

U **budućnosti će doći do još intenzivnijeg povezivanja fizičke i elektronske maloprodaje**, iako postoje i otpori tom povezivanju. Interesantan je primer vodeće specija-



lizovane maloprodaje knjiga u SAD, Barnes&Noble, koja dugo nije htela da uđe u elektronsku maloprodaju. Kada su konačno ušli, trebalo im je dosta vremena da dozvole da se roba kupljena on-line, može vratiti u njihovim fizičkim objektima. Perspektiva razvoja zavisi od proizvoda/usluge koji se prodaju. Za digitalne proizvode - muziku, informacije, i dr. realno je očekivati da će se veliki deo prometa obavljati elektronski. Ali, za proizvode koji zahtevaju prisustvo potrošača kao, na primer, odeća koju treba probati ili oceniti materijal, biće teža integracija u virtuelne tokove.

Integracija fizičke i elektronske maloprodaje je drastično povećala primenu strategije višestrukih kanala marketinga, koja se pre pojave elektronske trgovine nije ni u približnoj meri toliko koristila.

Višestruki kanali marketinga

Posle 2000. godine prvo oprezno, a zatim i veoma intenzivno je počelo da se govori o konceptu višestrukih kanala marketinga ili o tzv. višekanalnom pristupu, da bi to danas bila jedna od najinteresantnijih tema iz oblasti kanala marketinga. O višekanalnoj strategiji u kanalima marketinga, višekanalnoj maloprodaji i uopšte o celokupnoj tematici višestrukih kanala marketinga je pisano u najrenomiranijim naučnim časopisima iz oblasti poslovne ekonomije, od strane eminentnih autora kao što su: Rosenbloom, Berman, Birgelen, Venkatesen, Ansari i drugi. Takođe je ova problematika područje interesovanja najvećih konsultantskih kuća kao što su McKinsey, Gartner, Forrester, Standard & Poor's i dr.

Najjednostavnije rečeno, višestruki kanali marketinga se javljaju kada kompanija koristi više od jednog kanala da dođe do svojih kupaca. Glavni kanali su fizički i elektronski, ali se pored njih mogu javiti i drugi kanali. Višekanalni pristup se može najbolje opisati na sledeći način: potrošači istražuju i proučavaju proizvode i usluge u jednom tipu kanala, kupuju ih u drugom tipu kanala, a preuzimaju ih ili vraćaju u trećem tipu kanala (Berman, 2004). Često se u literaturi može naći i pojam hibridne kompanije, a to su višekanalne kompanije koje obavezno imaju elektronski kanal u svom portfoliju (Tiernan, 2001).

Višekanalna integracija sve više dobija na značaju u savremenim kanalima marketinga. Trgovinska preduzeća u velikoj meri pokušavaju da dopru do potrošača kroz različite kanale. Razvoj Interneta je posebno doprineo ovoj pojavi. Oko 40% online prometa ostvare maloprodavci koji poseduju fizičke objekte, tj. velike kompanije koje pored fizičkih objekata koriste i Internet kao kanal prodaje. Najbolji primer za ovo su kompanije Target i Wal-Mart u SAD-u i Tesco u Evropi. Međutim, mnogi klasični maloprodavci ne uspeavaju da razviju svoje Internet poslovanje i još uvek zaostaju za čistim elektronskim maloprodavcima kao što su Amazon i Ebay. Zato se u velikoj meri javljaju strateška partnerstva između elektron-

skih i fizičkih maloprodavaca.

Koliko je zamaha uzelo **višekanalni pristup** najbolje pokazuje podatak da od vodećih deset kompanija po popularnosti kod potrošača u 2006. godini, 7 imaju i fizičku trgovinu u svom poslovnom portfoliju. (Arikan, 2008) A od 50 vodećih kompanija u elektronskoj maloprodaji samo je 8 čistih e-maloprodavaca. Čast čistih e-maloprodavaca brani Amazon.com koji je vodeći na ovoj listi sa preko 19 milijardi USD prometa u 2009. Čak je i Amazon počeo da ulazi u fizičku trgovinu kroz strateško partnerstvo. Ova kompanija je napravila sporazum sa maloprodajom Circuit City da kupci mogu da naručuju elektronske proizvode ove kompanije na Amazonovom web sajtu i da ih pakuje u Circuit City objektima, slično je urađeno i sa kompanijom Toys 'R' us. Glavne kategorije kojima se trguje na Amazon.com su knjige, muzika i video proizvodi, ali je asortiman značajno proširen u odnosu na početke ove kompanije i sada se može naći mnoštvo kategorija kod ovog elektronskog maloprodavca.

Jedna od glavnih prednosti višekanalne u odnosu na jednonokanalnu strategiju je mogućnost da se biraju najbolji kanali za promet određenih roba/usluga. Višekanalni maloprodavac može da izabere najbolji kanal za prodaju određenih proizvoda ili za targetiranje određenog segmenta potrošača. Svaki kanal ima svoje snage i slabosti i potrošač bira kanale u skladu sa svojim preferencijama, što se najbolje može sagledati iz Tabele 1. (Berman, 2004)

Tabela 1. Prednosti određenih kanala sa aspekta potrošača

Internet	Prodavnica	Katalog
Pristup celokupnom svetskom tržištu uključujući i tržišta gde nema uslova za otvaranje fizičkih objekata	Proizvod se odmah preuzima i ne mora da se čeka poštanska isporuka.	Prenosivost-katalog se može čitati u čekaonici, vozu i sl.
Lakoća upoređivanja cena i karakteristika proizvoda i 24/7 mogućnost naručivanja	Mogućnost da se vidi, oseti, proba proizvod, kao i eventualni supstituti	Vizuelni efekti (boje) su bolji nego na web-u
Masovna personalizacija-potrošači sami popunjavaju upitnike i kreiraju proizvode.	Nema troškova poštarine	Pristup globalnom tržištu
Neograničeni prostor za ubacivanje novih artikala i njihovo opisivanje, posebno artikala koji se ne prodaju brzo.	Interakcija sa prodajnim osobljem	Može se naručiti 24/7
Nema troškova štampanja i slanja kataloga	Zadovoljava socijalnu komponentu kupovine	
Integracija audio i video elemenata u prodajnoj prezentaciji. Korišćenje CRM tehnologija		

Višekanalni maloprodavac može da ponudi najbolju kombinaciju koristi za potrošača koju nude pojedini kanali i time se omogućava da se prevaziđu ograničenja pojedinih kanala.

Značajna prednost korišćenja višestrukih kanala je što se javlja mogućnost da se optimalno iskoriste sredstva maloprodavca. Pored toga, jako je značajno što se može uticati na povećanje prodaje i profita kroz ponudu višekanalnim potrošačima

Pored očitih prednosti, višekanalna strategija ima i značajne nedostatke. Pre svega, problem su menadžerska i finansijska sredstva trgovinskih preduzeća. Naime, prisustvo u



više različitih kanala košta, a neophodno je i da se investira menadžerski napor da se prate svi kanali i da se njima upravlja. Kada se tome dodaju teškoće u evaluaciji interkanalnih efekata i ocenjivanja performansi svakog kanala, vidi se da pred višekanalnim preduzećima nije nimalo lak zadatak. (Arikan 2008) Takođe, ne treba zaboraviti da su višekanalni kupci manje lojalni i da se do njih teže dolazi.

Zaključak

Elektronska trgovina je nepovratno izmenila kanale marketinga, ali ne na način na koji se to u prvom trenutku mislilo. Elektronski kanali nisu, niti će u potpunosti zameniti fizičke kanale. Elektronska trgovina je komplementarna fizičkoj trgovini i njihova integracija je ono što obeležava moderne kanale marketinga.

U budućnosti će najbolji maloprodavci primenjivati integrisanu višekanalnu strategiju, gde će ključ biti u koordinaciji različitih kanala i sinergetskom kreiranju vrednosti za potrošača. Ovo će omogućiti maloprodavcima da zadrže lidersku poziciju u kanalima marketinga koju sada drže.

Literatura

1. Arikan, Akin (2008) *Multichannel Marketing*. Sybex, Wiley Publishing, Inc.
2. Berman, Barry, and Thelen, Shawn. (2004) «A Guide to Developing and Managing Well Integrated Multi-Channel Retail Strategy». *International Journal of Retail & Distribution Management*, Volume 32, Issue 3: 147-156.
3. Birgelen, M., Jong, A., and Ruyter, K. (2006) «Multi-channel service retailing: The effects of channel performance satisfaction on behavioral intentions». *Journal of Retailing*, Volume 82 Issue 4: 367–377.
4. Delloite Touche Tohmatsu and STORES Magazine; 2008 *Global Powers of Retailing*; National Retail Federation
5. Kumar, V., George, M., and Pancras, J. (2008) «Cross-buying in retailing: Drivers and consequences». *Journal of Retailing*, Volume 84, Issue 1: 15–27.
6. Levy, Michael, and Weitz, Barton (2009) *Retailing Management*, 7th edition. McGraw-Hill.
7. Petković, Goran, Stojković Dragan, Bogetić Zoran (2007) «Internet and ICT Based CRM», *Management and Marketing Under Globalisation*, Ekonomski fakultet, Beograd 2007. str. 245-267
8. Rosenbloom, Bert (2007) «Multi-channel strategy in business-to-business markets: Prospects and problems». *Industrial Marketing Management* 36: 4–9.
9. Sarel D., Marmorstein M., Stone M. (2002) «A Strategic orientation for e-commerce investments: A customer equity approach»; *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, London.
10. Song, J., and Zinkhan, G. (2008) «Determinants of Perceived Web Site Interactivity». *Journal of Marketing*, Vol. 72: 99–113.
11. Standard & Poor's (2007) *Industry Surveys-Computers: Consumer Services and the Internet*
12. Steinfield C, Bouwman H, Adelar T (2002) *The Dynamics of Click-and-Mortar Electronic Commerce: Opportunities and management Strategies*; *International Journal of Electronic Commerce*; Fall 2002, Vol.7, No.1, pp.93-119
13. Strategija i politika razvoja trgovine Republike Srbije (2009) glavni redaktor prof. dr Stipe Lovreta, Ekonomski fakultet, Beograd i Vlada Republike Srbije
14. Tiernan, Bernadette (2001) *The Hybrid Company*. Dearborn Financial Publishing, Inc.

KONTAKT

prof. dr Stipe Lovreta,
Ekonomski fakultet, Beograd
e-mail: slovreta@ekof.bg.ac.rs

mr Dragan Stojković,
Ekonomski fakultet, Beograd
e-mail: dstojkovic@ekof.bg.ac.rs

SUMMARY

ELECTRONIC TRADE EFFECT OF MARKETING CHANNELS

(S. Lovreta, D. Stojković)

E-commerce has caused many significant changes in marketing channels. Consumers had obtained multiple benefits from e-commerce. In addition, it has increased the level of competition in marketing channels. However, the focus of this paper is multichannel strategy and integration of physical (store) and electronic marketing channels.

E-commerce has induced dynamic development of multichannel strategy. This strategy has evolved as a consequence of multichannel consumer orientation. In developed economies, consumers are multichannel entities and active marketers aim to meet their requirements by creating multichannel offer.

ULOGE MARKETINGA I PROIZVODNJE U SAVLADAVANJU KRIZE

Momčilo Đorđević

Ključne reči:

Marketing, Nacionalni i međunarodni marketing, Proizvodnja, Konkurentska prednost, Kompetencije, Poslovni uspeh

Key words:

Marketing, National and International marketing, Production, Competitive Advantage, Competences, Business Success

U radu se ukazuje na strategijske uloge marketinga i proizvodnje za ostvarivanje uspeha preduzeća, kako na domaćem, tako i na međunarodnom tržištu.

Uslov opstanka i funkcionisanja nacionalne privrede i preduzeća, jeste njihovo veće i sadržajnije uključivanje u tokove međunarodnog poslovanja, odnosno prihvatanje procesa internacionalizacije. Ali, ne na bilo koji način. Zahtev za širim uključivanjem u tokove međunarodnog poslovanja mora se bazirati na većoj i odgovarajućoj primeni marketinga u poslovanju preduzeća.

U literaturi iz strategijskog upravljanja, strategijski značaj proizvodnje u procesu donošenja odluka, je često zanemaren ili ignorisan. Sa druge strane, i sama literatura iz oblasti proizvodnje, sa retkim izuzecima, takođe ignoriše strategijski značaj proizvodnje u procesu donošenja odluka.

Suština konkurentске prednosti, koja je pretpostavka ostvarivanja uspeha preduzeća na tržištu, je izgrađivanje posebnih, distinktivnih sposobnosti, ili jedinstvenih kompetencija. Za izgrađivanje takvih sposobnosti presudnu ulogu ima proizvodnja. Nijedna druga oblast u firmi ne može da nadoknadi nedostatke u proizvodnji.

Takve sposobnosti mogu doprineti bržem razvoju novih proizvoda, nižim troškovima proizvodnje, osigurati pouzdanost i povećati brzinu isporuke. Ovo su istovremeno i ključni faktori za konkurentsku prednost. Tek u novije vreme se shvata da se uspeh firme, u velikom stepenu zasniva na proizvodnim/operativnim sposobnostima i kompetencijama, odnosno proizvodnji se daje strategijski značaj.



QMJ 40(2) 83-88(2009)
Pregledni rad

Marketing kao imperativ u savremenim uslovima poslovanja

Iskustvo pokazuje da u zemljama sa naglašenim problemima u oblasti ekonomskih odnosa sa inostranstvom izostaju stimulatívni uslovi za veću afirmaciju dugoročnog i strategijskog pristupa u međunarodnom poslovanju. Šire uključivanje u tokove međunarodnog poslovanja mora se bazirati na većoj i odgovarajućoj primeni marketinga u poslovanju preduzeća.

Takav značaj marketinga u savremenim uslovima poslovanja i kao jedan od načina savladavanja ekonomske krize, proizilazi iz njegove suštinske prirode i usmerenosti na različite segmente okruženja u kojem se odvija poslovanje preduzeća.

Kao posledica nedovoljnog znanja o marketingu, međunarodnom marketingu i njihovim ulogama, javlja se nerazumevanje značenja marketinga, čak i od strane "visokih" menadžera i intelektualaca.



Prvo, velika je greška poistovećivati marketing i promociju, koja je samo jedan element marketinga, i koja obuhvata različite oblike komuniciranja sa tržištem kao što su: ekonomska propaganda (reklama), lična prodaja, unapređenje prodaje i odnosi s javnošću.

Marketing je i to, ali i mnogo više od toga. Marketing se nikako ne sme poistovetiti samo sa propagandom (otuda različita i pejorativna značenja marketinga). Marketing se može posmatrati kao ekonomski proces, poslovna funkcija, poslovna koncepcija i naučna disciplina. Kao poslovna funkcija marketing obuhvata sve aktivnosti koje su neophodne da se identifikuje, anticipira i zadovolji tražnja uz ostvarenje ciljeva poslovanja (1, str 19).

Marketing je i određeni stav preduzeća prema njegovoj ulozi u privredi i društvu i znači usmerenost ka zadovoljavanju identifikovanih potreba građana kao potrošača, privrede i društva u određenim proizvodima i uslugama uz ostvarenje dobiti.

Marketing kao poslovna funkcija ima ključnu ulogu u vezi poslovnih odluka – o proizvodima i uslugama, izboru ciljnih tržišta, kombinovanju elemenata koji čine ponudu, načinu i vremenu plasiranja ponude itd. Aktivnosti koje čine marketing kao poslovnu funkciju su brojne i raznovrsne.

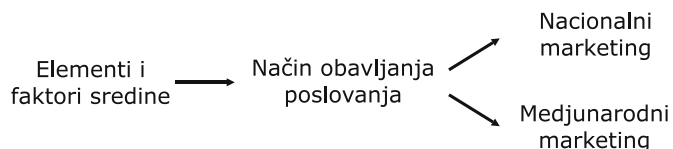
Razlike između nacionalnog i međunarodnog marketinga

Marketing koncept primenjen u nacionalnoj, ili međunarodnoj privredi, predstavlja orijentaciju preduzeća na zadovoljavanje potreba kupaca uz ostvarenje dobiti. Razlika je u tome, što je u prvom slučaju reč o orijentaciji preduzeća ka domaćem, a u drugom, orijentacija je ka međunarodnom tržištu.

Teorija i metodologija marketinga su jedinstveni, a većina razlika proizilazi iz specifičnih primena marketinga vezanih za različita stanovišta izučavanja. U međunarodnom marketingu dominantan je međunarodni aspekt izučavanja marketinga.

Međunarodni marketing predstavlja savremenu koncepciju kreiranja i ostvarivanja tržišnog uspeha u međunarodnim i svetskim razmerama. Međunarodni marketing predstavlja tržišno usmeravanje i koordinaciju poslovnih aktivnosti radi što uspešnije internacionalizacije privrednih subjekata i njihovog adekvatnijeg uklapanja u inostranu sredinu (2, str. 4) .

Nacionalni i međunarodni marketing su slični ali i različiti - aktivnost je ista ali se obavlja u različitoj sredini. Dakle, suštinska osobenost je u sredini - političkoj, ekonomskoj, tehnološkoj, pravnoj, sociološkoj i kulturnoj, u kojoj se odvija međunarodna marketing aktivnost.



Slika 1: Nacionalni i međunarodni marketing

Međunarodni marketing i međunarodna trgovina

Neophodno je praviti razliku između međunarodne trgovine i međunarodnog marketinga. Međunarodna trgovina obuhvata brojne aktivnosti koje doprinose efikasnosti razmene proizvoda između različitih zemalja, odnosno između preduzeća iz tih zemalja. Te brojne i različite aktivnosti uglavnom se vezuju za kupovinu i prodaju, fizičku distribuciju i formiranje cena. Međunarodna trgovina se zasniva na klasičnom komercijalnom (spoljnotrgovinskom) načinu poslovanja, dok međunarodni marketing podrazumeva primenu savremenog koncepta tržišnog upravljanja.

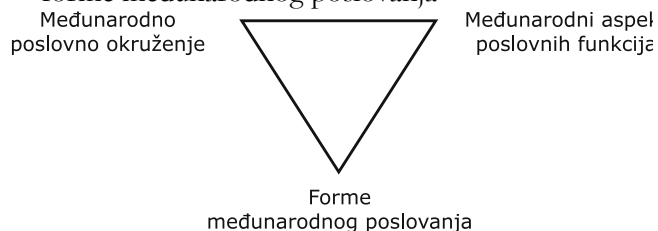
Marketing pristup međunarodnom tržištu je sveobuhvatniji, pored ovih aktivnosti uključuje još i marketing istraživanja, planiranje i razvoj proizvoda, distribuciju i različite oblike promocijskih aktivnosti, politika cena, sprovođenje i kontrola međunarodnog marketing programa.

Međunarodna trgovina vrlo često zapostavlja istraživanje sredine, dok međunarodni marketing nužno podrazumeva istraživanje i poređenje određenih alternativnih sredina. Međunarodni marketing pretpostavlja da se proces izbora inostranih tržišta zasniva na sveobuhvatnim i sistematskim istraživanjima.

Međunarodno poslovanje i međunarodni marketing

Međunarodno poslovanje (International Business) je širi pojam od međunarodnog marketinga. Međunarodno poslovanje uključuje:

- međunarodno poslovno okruženje,
- međunarodni aspekt različitih poslovnih funkcija u preduzeću (marketing, menadžment, proizvodnja, finansije, računovodstvo, kadrovi),
- forme međunarodnog poslovanja



Slika 2: Konceptijski okvir međunarodnog poslovanja (2, str. 7)



Preduzeće se, s obzirom na svoje potencijale i mogućnosti okruženja, opredeljuje između različitih formi međunarodnog poslovanja: izvoz, licenca, franšizing, kooperacija, kooprodukcija, zajednička ulaganja, merdžeri, akvizicije i direktne investicije.

Postoji opšta saglasnost oko dve ključne stvari:

- da je neophodno uključivanje preduzeća u međunarodnu podelu rada, kroz veće učešće na međunarodnim tržištima,
- da je neophodna marketing orijentacija u nastupu na tim tržištima

Uloge države

Iskustvo pokazuje da u zemljama sa naglašenim problemima u oblasti ekonomskih odnosa sa inostranstvom, što je slučaj sa Srbijom, izostaju stimulatívni uslovi za veću afirmaciju dugoročnog i strategijskog pristupa u međunarodnom poslovanju.

U ekonomskim odnosima sa inostranstvom prisutne su negativne tendencije u različitim sektorima: pokrivenost izvoza uvozom, rentabilnost ukupnog izvoza, odnos između domaćih i izvoznih cena, regionalna i tržišna usmerenost uvoza i izvoza, način zaduživanja i korišćenja inostrane akumulacije, tehnološko-proizvodna pasivizacija, nedovoljno korišćenje složenijih oblika saradnje sa inostranstvom, rast stope nezaposlenosti (20,9%, mladih 47,8%).

Zbog toga što ne mogu naći zaposlenje u sopstvenoj zemlji, iz Srbije odlaze mladi, školovani ljudi, koje zapadne zemlje dočekuju »raširenih rukom«. Po pravilu ti mladi ljudi, u koje je Srbija uložila, u tim zemljama postaju vrhunski stručnjaci u svojim oblastima – oni stvaraju ideje za proizvode i usluge koje Srbija uvozi.

Kada je reč o uvozu – uvozi se sve i svašta! Žvake, sveske, pegle, struja (pored neskorisćenih potencijala naših reka), štampaju se udžbenici (domaće štamparije se zatvaraju). Takav neracionalan uvoz ima posebno negativne efekte na platni bilans zemlje (trgovinski deficit Srbije iznosi 9,5 milrd. dolara).

Narušen je osnovni koncept međunarodne trgovine da u njoj učestvuju zemlje, odnosno preduzeća s ciljem nabavke onih roba koje se ne proizvode, ili onih koje mogu da kupe jevtinije na svetskom tržištu.

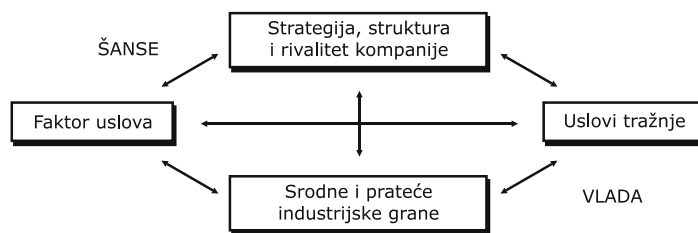
Nacionalne determinante

Konkurentska prednost preduzeća se podstiče, ili ne, s obzirom na četiri šira atributa zemlje, koji oblikuju okruženje:

- Faktor uslovi (sirovine, stručna radna snaga, infrastruktura),
- Uslovi tražnje (priroda domaće tražnje za proizvo-

ma i uslugama),

- Prateće i podržavajuće industrije,
- Strategija, struktura i rivalitet kompanija



Slika 3: Determinante nacionalne prednosti (3, str. 42)

Na nivou države neophodna je određena strategija međunarodnog marketinga koja mora da afirmiše: umesto zaštitne stimulatívnu politiku, umesto uvozne izvoznju orijentaciju, umesto pasivnog aktivni pristup, umesto zatvorene i kontrolisane otvorenu ekonomiju, umesto klasične i kontrolisane spoljne trgovine svestrano uključivanje u tokove međunarodnog poslovanja na bazi marketing orijentacije.

Strategija međunarodnog marketinga na nivou države mora da spreči bilo kakvu izolaciju i potiskivanje zemlje iz savremenih zbivanja na svetskom tržištu.

Uloge preduzeća

Preduzeća su ta koja su na tržištu, koja imaju inicijativu, preuzimaju odgovornost za realizaciju međunarodnih marketing aktivnosti pa je zbog toga je izuzetno značajno njihovo osposobljavanje za poslovanje na svetskom tržištu, koje pretpostavlja uvažavanje i usvajanje marketing pristupa u međunarodnom poslovanju.

Rezultati funkcionisanja preduzeća pokazuju brojne i različite probleme a rezultat su nezadovoljavajući rezultati njihovog funkcionisanja. Zbog toga je izuzetno značajno njihovo osposobljavanje za poslovanje na svetskom tržištu, koje pretpostavlja uvažavanje i usvajanje marketing pristupa u međunarodnom poslovanju.

Ljudi – glavni resurs organizacije

Ljudi – menadžeri čine organizacije. Upravljanje se i definiše kao proces efikasnog obavljanja aktivnosti (ili funkcija) od strane drugih, obučanih ljudi (menadžera). Menadžeri obavljaju funkcije planiranja, organizovanja, liderstva i kontrole, radi što efikasnijeg ostvarivanja ciljeva poslovanja (4, str. 8).

Osnovna teza, koja se u vezi s tim postavlja, jeste da je kreativnost i inovativnost menadžera od suštinskog značaja za savladavanje krize. Dokaz je da na domaćem



tržištu dominiraju proizvodi iz uvoza. Domaće okruženje nije podsticajno za nastanak novih ideja za modifikovane, ili nove proizvode i procese.

Kompanije koje posluju na međunarodnim tržištima često previđaju činjenicu da je izloženost multinacionalnom i multikulturalnom okruženju svojevrsan podsticaj za inovativnost. Stvaralačke ideje koje dolaze iz različitih sredina mogu biti izvor kreativnosti.

Kreativnost je misaoni proces koji pomaže u stvaranju ideja. Inovativnost je praktična primena takvih ideja u cilju izvršavanja zadataka na bolji i jeftiniji način. Pri tom se mora uvek imati u vidu da čak i tehnički superiorni proizvodi “na vrede” ako nema ko da ih kupi.

Uslovi za kreativnost i inovativnost u međunarodnom marketingu:

- sposobnost zapažanja veština,
- klima za kreativno mišljenje,
- efektivan sistem komunikacije ideja,
- razvijene procedure za upravljanje inovacijama

Menadžeri međunarodnih kompanija imaju jedinstvenu mogućnost da se upoznaju sa idejama koje dolaze iz različitih kultura, stilova, stavova i načinima ponašanja.

Pravi ljudi na odgovarajućim mestima mogu doprineti savladavanju ekonomske krize. Kriminalno ponašanje i zloupotrebe menadžera i intelektualaca dokaz su nedgovarajuće kadrovske politike na svim nivoima u našem društvu. “Veliko i visoko znanje” u glavama “pravih” ljudi uvećava ukupan fond ljudskog znanja i vodi napredku razvoja društva. “Veliko i visoko znanje” u glavama “pogrešnih” ljudi je “otrov”, a posledice su različite zloupotrebe, korpucija i lična korist.

Međunarodni uspeh preduzeća

Za ostvarenje međunarodnog uspeha preduzeća neophodne su “samo” dve stvari:

- Odgovarajuće uloge države,
- Odgovarajuće uloge preduzeća

		Nacionalna prednost	
		povoljna	nepovoljna
Strategija kompanije	odgovarajuća	međunarodni uspeh I	međunarodna osrednjost II
	neodgovarajuća	međunarodna osrednjost III	međunarodna nesposobnost IV

Slika 4: Nacionalna prednost i strategije preduzeća (6, str. 336)

Novi pristup međunarodnom poslovanju mora da promeni dosadašnju politiku i afirmiše:

- umesto zaštitne - stimulativnu politika,
- umesto uvozne - izvoznu orijentacija,
- umesto pasivnog - aktivni pristup,
- umesto zatvorene i kontrolisane - otvorenu ekonomija,
- umesto klasične i kontrolisane spoljne trgovine - svestrano uključivanje u tokove međunarodnog poslovanja na bazi marketing orijentacije

Nezadovoljavajući rezultati funkcionisanja naše privrede i preduzeća pokazuju da su neophodne odgovarajuće uloge međunarodnog marketinga. Srbiji je u ovoj situaciji međunarodni marketing potrebniji nego zemljama koje raspolažu većim sopstvenim potencijalima i koje ispoljavaju veći stepen samodovoljnosti.

Strategijska uloga marketinga

Uloge marketinga, kao eksterne poslovne funkcije, su pre svega u obezbeđivanju informacija o proizvodima ili uslugama, koji su tržištu potrebni.

Marketing —> proizvodnja —> proizvodi, usluge —> potrošnja

Na tržištu Srbije gotovo da je teško naći domaće proizvode, ili odgovarajuće usluge (uz časne izuzetke). Kompanije koje posluju na međunarodnim tržištima često previđaju činjenicu da je izloženost multinacionalnom i multikulturalnom okruženju svojevrsan podsticaj za inovativnost. Stvaralačke ideje koje dolaze iz različitih sredina mogu biti izvor kreativnosti. Kreativnost menadžera dovodi do inovacija u različitim oblastima poslovanja, koje imaju za rezultat povećanje potencijala za rast i razvoj.

Kompanije koje posluju na međunarodnim tržištima često previđaju činjenicu da je izloženost multinacionalnom i multikulturalnom okruženju svojevrsan podsticaj za inovativnost. Stvaralačke ideje koje dolaze iz različitih sredina mogu biti izvor kreativnosti.

Tehnološke promene koje se neprekidno događaju utiču da se uvek, sa svakom novom razvojnom fazom otvaraju nove mogućnosti rasta.

Preporuke o ulogama marketinga:

- Imati uvek u vidu da ljudi – menadžeri čine organizacije
- Zapošljavati mlade, školovane ljude, stručnjake
- Stvarati povoljne uslove u našoj Srbiji za njihovu aktivnost
- Podsticati kreativnost i inovativnost,
- Povećati ulaganja u obrazovanje



Strategijska uloga proizvodnje

Značaj proizvodnje u procesu donošenja odluka je često zanemaren ili ignorisan. Do pre samo nekoliko godina, proizvodnja se nije pridavala odgovarajuća uloga - zanemaranje je njen uticaj na izgrađivanje jedinstvenih konkurentskih prednosti.

Firma treba da izgradi takve sposobnosti koje će joj obezbediti konkurentsku prednost. Za izgrađivanje takvih sposobnosti presudnu ulogu ima proizvodnja - nijedna druga oblast u firmi ne može da nadoknadi nedostatke u proizvodnji.

U novije vreme se shvata da se uspeh firme u velikom stepenu zasniva na proizvodnim sposobnostima i kompetencijama, odnosno proizvodnja se daje strateški značaj. Marketing i proizvodnja imaju zajedničku odgovornost za sprovođenje ključnih strategija poslovanja (5, str. 41).

Glavni konkurentski faktori

Osnovne strategije za ostvarivanje konkurentске prednosti su:

- strategija najnižih troškova,
- strategija diferenciranja,
- strategija fokusiranja (ili na troškove ili na diferenciranje)

U osnovi strategija za konkurentsku prednost nalaze se određeni zadaci u proizvodnji koje treba izvršiti. U vezi diferenciranja treba realizovati određene zadatke u proizvodnji, u pogledu kvaliteta proizvoda i procesa, pouzdanosti i brzine isporuke, fleksibilnosti, inovacije proizvoda i drugih specifičnih tržišnih zahteva.

Zadaci u proizvodnji koje treba ostvariti da bi se realizovala konkurentska prednost, predstavljaju, istovremeno i ključne konkurentске faktore uspeha. Bazični ciljevi proizvodnje koje treba ostvariti da bi se obezbedila konkurentska prednost:

- visok kvalitet mora biti proizveden,
- pouzdanost isporuke mora biti ostvarena,
- proizvodni troškovi moraju biti niži,
- proizvodna fleksibilnost mora se povećati

Proizvodne (operativne) sposobnosti sve više postaju jako konkurentsko oruđe koje omogućava ostvarivanje konkurentске prednosti. Proizvodnja postaje značajan konkurentski resurs koji omogućava skraćivanje vremena isporuke, značajno sniženje troškova, razvoj novih proizvoda, ili proizvodnju istog obima sa manjim ulaganjima od konkurenata. Ključne oblasti u strategiji proizvodnje:

- proizvodna tehnologija,
- proizvodni kapacitet,
- kvalitet proizvoda,
- postrojenja i njihovu lokaciju,
- procesna tehnologija,
- kadrovski resursi,
- operativne odluke,
- odnosi sa drugim organizacijama

Proizvodnja i proces uvođenja novih proizvoda

Bez ulaganja u IiR, odnosno u proizvodnju, nema novih proizvoda - bez novih proizvoda, nema rasta i razvoja kompanije.

U postupku uvođenja novih proizvoda neophodna određena tehnička istraživanja (da bi se sagledale mogućnosti proizvodnje), i marketing istraživanja (da bi se sagledale mogućnosti tržišta). "Guranje tehnologije" i "privlačenje tržišta" su dve priznate strategije razvoja novih proizvoda. Za strategiju guranja tehnologije inicijator je firma, a za privlačenje tržišta, firma odgovara na potrebe i želje kupaca.



Slika 5: Ciklus guranja i privlačenja u procesu inoviranja (5, str. 93)

"Guranje tehnologije" i "privlačenje tržišta" su strategije koje igraju važnu ulogu u procesu inoviranja, koji se ostvaruje kroz tesnu saradnju inženjera (nosilac tehnološkog razvoja) i marketera (nosilac marketing aktivnosti).

Realizacija strategije guranja tehnologije znači i određeni redosled poslovnih aktivnosti:

Istraživanje i razvoj → proizvodnja → marketing

U oba slučaja, okosnicu poslovnih aktivnosti čine proizvodnja i marketing, sa svojim operativnim i strateškim aktivnostima.

Razvoj nove tehnologije utiče na veću efikasnost i efektivnost firme u celini, a posebno kada su u pitanju proizvodnja i marketing. U suštini tehnologija je naučno znanje koje omogućava da dođemo do novih proizvoda i poboljšanja postojećih proizvoda iz proizvodnog programa. U osnovi konkurentске prednosti je određeno tehnološko rešenje, koje obezbeđuje, bilo troškovnu prednost, ili prednost kroz diferenciranje.

Unapređenje postojećih i uvođenje novih proizvoda ima strateški značaj za uspeh preduzeća. Bez novih proizvoda, nema rasta i razvoja kompanije, a bez odgovarajućih ulaganja u istraživanje i razvoj, odnosno u proizvodnju, nema novih proizvoda.

Preporuke koje se tiču proizvodnje:

- mora se imati u vidu da nijedna druga oblast u firmi ne može da nadoknadi nedostatke u proizvodnji,
- za izgrađivanje konkurentskih prednosti proizvodnja ima presudnu ulogu,
- bez ulaganja u proizvodnju nema rasta i razvoja kompanije,
- »guranje tehnologije« i »privlačenje tržišta« kao bazične strategije razvoja novih proizvoda,
- da je u osnovi konkurentске prednosti određeno tehnološko rešenje



ZAKLJUČAK

Jasno je da svaka funkcija u preduzeću ima svoj strategijski i operativni značaj i doprinos u savladavanju ekonomske krize. U ovom radu se, pre svega govori o ulogama marketinga i proizvodnje.

Prvo, kada je reč o marketingu i njegovom doprinosu, u radu su naglašene strategijske uloge marketinga. Postoji opšta saglasnost oko dve ključne stvari: neophodno je uključivanje preduzeća u međunarodnu podelu rada, kroz veće učešće na međunarodnim tržištima, i da je, pri tome, neophodna marketing orijentacija preduzeća u nastupu na tržištima.

Istraživanja marketinga na domaćem i međunarodnom tržištu su od strategijskog značaja za opstanak i ostvarenje uspeha preduzeća. Ona obezbeđuju informacije na kojima se zasniva proizvodnja, odnosno proizvodi u usluge. Posebno je, u tom smislu, poslovanje preduzeća na međunarodnim tržištima »specifično«. Često se previđa činjenica da je izloženost multinacionalnom i multikulturnom okruženju svojevrsan podsticaj za inovativnost. Stvaralačke ideje koje dolaze iz različitih sredina mogu biti izvor kreativnosti.

Drugo, kada su u pitanju uloge i značaj proizvodnje u savladavanju ekonomske krize, mora se imati u vidu da nijedna druga oblast u firmi ne može da nadoknadi nedostatke u proizvodnji. Za izgrađivanje konkurentskih prednosti, proizvodnja ima presudnu ulogu. Bez ulaganja u proizvodnju nema rasta i razvoja kompanije. »Guranje

tehnologije« i »privlačenje tržišta« su bazične strategije razvoja novih proizvoda.

Unapređenje postojećih i uvođenje novih proizvoda ima strategijski značaj za uspeh preduzeća. Bez novih proizvoda, nema rasta i razvoja kompanije, a bez odgovarajućih ulaganja u istraživanje i razvoj, odnosno u proizvodnju, nema novih proizvoda.

LITERATURA

- Milisavljević M., Marketing, Savremena administracija, Beograd, jedanaesto izdanje, 1990. godine,
- Rakita B., Međunarodni Marketing, Univerzitet u Beogradu, Ekonomski fakultet, Beograd, 1998. godine,
- Walker O., Boyd H., Larreche J., C., Marketing Strategy, Planning and Implementation, Irwin, McGraw-Hill, 1996. year,
- Robbins S., Management, Concepts and Applications, Prentice-Hall Editions, Second Editions, 1988. year,
- Brown S., Strategic Manufacturing for Competitive Advantage, Prentice Hall, London, 1996, year,
- Glaister Keith, International Success: Company Strategy and National Advantage, European Management Journal, Vol. 9, No. 3, September 1991. year

KONTAKT

Momčilo Đorđević,

Redovni profesor Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Krgujevcu na predmetima Međunarodni marketing i Međunarodno poslovanje

SUMMARY

THE ROLE OF MARKETING AND PRODUCTION IN OVERCOMING CRISIS

(M. Đorđević)

In this paper a strategic roles of marketing and production have been stressed as an important elements for achieving business success on a domestic and an international market.

The suppositions for a functioning of a national economy and companies is their broader and complex including in the international business flow, or an acceptance a process internationalization, but it is very important on the certain way. It means the bigger and suitable implementation marketing approach in a business.

The books on corporate strategy tend to ignore the strategic importance and contribution of production in corporate decisions. On the other side, books written on production, with rare exceptions, also ignore the strategic importance of production in corporate decisions.

The core of competitive advantage, which is the circumstances for achieving business success on a market, is to construct especially, distinguish ability or unique competencies. For the construction that ability the production has the strategic role. There is no area in a company which can contribute some weaknesses of production.

Those abilities can contribute faster the new products development, a low costs production, assuring reliability and better quality of delivery. Those are equally the key elements of competitive advantage. In the contemporary business environment it has been understood that a company success depend on the production abilities and competences, or the production are getting the strategic role.

MARKETINŠKE KOMUNIKACIJE U USLOVIMA KRIZE

Galjina Ognjanov

Ključne reči:

integrirane marketinške komunikacije, oglašavanje, potrošači, ekonomska kriza, Zapadni Balkan

Key words:

e-commerce, marketing channels, multichannel strategy



QMJ 40(2) 89-95(2009)
Pregledni rad

Cilj rada je da se ukaže na prednost razvoja regionalne strategije marketinškog komuniciranja u uslovima nove ekonomske krize. Primena koncepta regionalno integriranih marketinških komunikacija pruža mogućnost ostvarivanja ušteda uz istovremeno zadržavanje istovetnog medijskog prisustva. U radu se analizira mogućnost primene koncepta regionalno integriranih marketinških komunikacija na jednom regionalnom tržištu na prostoru Zapadnog Balkana. Rezultati istraživanja ukazuju na to da je primena strategije regionalno integriranih marketinških komunikacija moguća na ovom tržištu. Stoga, kompanijama koje posluju u zemljama Zapadnog Balkana obuhvaćenim istraživanjem sugerise se da u uslovima ekonomske krize budžetima za marketinške komunikacije upravljaju tako što će uštede ostvarivati kroz centralizaciju, razmenu informacija, organizaciono učenja i sinergetske efekte, a ne po osnovu snižavanja troškova zakupa medijskog prostora.

Uticaj nove ekonomske krize na marketinško komuniciranje

Nova globalna ekonomska kriza dala je novi povod za ozbiljnu diskusiju oko racionalnosti ulaganja u oglašavanje i druge alate marketinških komunikacija. Pogledom u prošlost može se ustanoviti da u periodima ekonomske recesije kompanije reaguju na pad opšte ekonomske aktivnosti snižavanjem troškova poslovanja. Najčešće su prvo na udaru budžeti odeljenja za marketing i oglašavanje. Poznata je, međutim, činjenica da čelni ljudi vodećih kompanija u svetu nisu nikada verovali u koristi od smanjenja ulaganja u marketinške aktivnosti. Iz tog razloga, marketinške komunikacije u ovim kompanijama realizovane su istim ili čak povećanim intenzitetom bez obzira na uslove recesije u kojima su se nalazile.

Posledično, dok neke kompanije u uslovima krize nastoje da značajno smanje troškove marketinga i oglašavanja druge čak povećavaju svoje napore kako bi ostvarili koristi po osnovu povlačenja njihovih konkurenata i percepcije potrošača da su oni sami ostali netaknuti ekonomskom krizom. S druge strane, čak i sa istovetnim ili delimično smanjenim budžetom za oglašavanje kompanije mogu da ostvare koristi po osnovu snižavanja cena zakupa medijskog prostora do čega uobičajeno dolazi pod uticajem ekonomske krize.

Tokom nove ekonomske krize iz 2008. godine profilisan

je još jedan pogled na mogućnosti efikasnijeg upravljanja marketinškim komunikacijama ostvarivanjem ušteda uz istovremeno zadržavanje kontakata s potrošačima na istom nivou. Rešenje je nađeno u prebacivanju marketinških komunikacija iz masovnih medija u tzv. interaktivne medije, prvenstveno kroz komuniciranje s potrošačima preko društvenim mreža, blogove i slične moderne internet serise.

Dok je ovaj pristup prvenstveno zasnovan na taktičkim promenama, u ovom radu analizira se mogućnost promene strategije marketinškog komuniciranja kako bi se povećala troškovna efikasnost. Jedno od rešenja za primenu efikasnije strategije komuniciranja s potrošačima u uslovima ekonomske krize možemo naći u konceptu integriranih marketinških komunikacija. Suština koncepta je u efikasnijem upravljanju komunikacijama kroz centralizaciju svih aktivnosti. Cilj je da se dopre do većeg broja potrošača kroz različite medije uz istovremeno slanje konzistentnih marketinških poruka.

Za kompanije koje posluju na nekoliko nacionalnih tržišta troškovna efikasnost može da se ostvari i primenom nove strategije koja se zasniva na geografskoj integraciji aktivnosti marketinških komunikacija. Ova ideja proklamovana je sredinom devedesetih kada je razvijen novi koncept globalno integriranih marketinških komunikacija. Dok na globalnom nivou ovaj koncept još uvek može biti smatran utopističkim, moguće je koristiti njegove pred-



nosti na nižem nivoima geografske integracije kakva su na primer pojedina evropska regionalna tržišta. U ovom radu se analiziraju mogućnosti primene regionalno integrisanim marketinških komunikacija na tržištu Zapadnog Balkana.

Ideja tržišne globalizacije i regionalizacije

U osnovi grupisanja zemalja leži potreba za uvećavanjem tržišta i ostvarivanjem koristi od delovanja efekata ekonomije obima. Kako navodi Rakita, *globalna strategija predstavlja strategiju racionalizacije proizvodnih i marketinških troškova u svetskim razmerama* (Rakita, 2006: 19). Ova teza datira još od šezdesetih godina prošlog veka i prisutna je u razmatranjima autora koji su se bave međunarodnim marketingom. Naime, prateći efekte intenzivnog tehničko-tehnološkog progressa koji se odvijao, oni su iznedrili tezu o njegovom neminovnom uticaju na brisanje razlika među kulturama i povezivanje sveta u jednu, homogenu celinu. Počeli su da se bave proučavanjem ovog novog fenomena koji je postao poznat kao proces globalizacije. Glavni proizvod globalizacije od neprocenjivog značaja za međunarodne kompanije trebalo bi da bude stvaranje jednog velikog svetskog tržišta.

Uporedo s tim, rođena je nova ideja koja će dugo ići u paru sa razmatranjima vezanim za stvaranje globalnog tržišta, a koja praktično treba da se realizuje kroz potpunu standardizaciju marketing programa. Međutim, upravo je ideja o standardizaciji u međunarodnom marketingu prouzrokovala dugogodišnju polemiku koja i danas zaokuplja pažnju velikog broja autora. Među njenim glavnim zagovornicima našli su se Elinder (1965) i Fatt (1967), kao i Levit (1984). Zagovornici alternativne teorije (teorija adaptacije) bili su: Lenormand (1964), Green, Cunningham (1975), Dunn (1976), Alsop (1984) i drugi (James, 1991). Njihova teorija počiva na pretpostavci da uticaj kulturnih vrednosti na stavove i ponašanje potrošača ne može lako niti brzo da se promeni ni pod uticajem procesa globalizacije. S druge strane, savremena marketinška literatura sve više naglašava potrebu za kompromisnim rešenjem, dok se potpuna standardizacija ili adaptacija posmatraju kao dva ekstrema između kojih se nalaze njihove različite moguće kombinacije (Rakita, 2005: 228).

Osnovnu prednost globalizacije autori danas vide prvenstveno u novim mogućnostima segmentacije tržišta na svetskom nivou. Različite segmente čine pojedinci slični po nekim karakteristikama, bez obzira na to da li su oni i u geografskom smislu blizu, te da li žive u istoj državi ili pripadaju istoj naciji i kulturi. Na osnovu takvog shvatanja globalne segmentacije, neki autori izvode zaključak da formiranje klastera na nivou nekoliko zemalja predstavlja jednu od mogućih metoda globalne tržišne segmentacije (Rojšek, 2001). Segmente bi u tom slučaju činili potrošači unutar date skupine zemalja. Klasteri na nivou zemalja mogu da budu formirani na bazi različitih kriterijuma i nisu ograničeni njihovom geografskom udaljenošću. Primena ove strategije u marketinškom komuniciranju da-

nas je posebno olakšana razvojem novih onlajn medija, pre svega socijalnih mreža poput *Majsepejsa* i *Fejsbuka*.

Ako se pored drugih kriterijuma po kojima su neke zemlje međusobno slične uzme i njihova geografska blizina, onda možemo da govorimo o stvaranju tzv. regionalnih tržišta. Regionalizacija tržišta ne predstavlja nov pojam u naučnoj literaturi, a ni u praksi preduzeća koja posluju na međunarodnim tržištima. Ona se zasniva na shvatanju da je blizina zemalja u geografskom smislu dovoljan uslov da se one tretiraju kao slične, te da u njima mogu da budu primenjeni isti ili slični marketinški programi.

Regionalno grupisanje zemalja poslednjih godina ponovo postaje vrlo aktuelno i predstavlja posebno područje interesovanja jednog broja autora. Tako, na primer, sredinom devedesetih, Daniels je napravio razliku između koncepta regionalnog i globalnog tržišta. Takođe, sugerisao je kompanijama da pre nego što počnu da deluju globalno, to učine na regionalnom nivou (Rojšek, 2001). Sledeći tu ideju, istraživači u okviru slovenačke marketinške škole tokom proteklih godina analizirali su mogućnosti primene jedinstvene marketinške strategije na Balkanu (Žabkar i Kolar, 2008; Žabkar, Kolar i Sunko 2009). U sličnom duhu, na primeru ovog regiona takođe se mogu analizirati mogućnosti primene integrisane strategije marketinškog komuniciranja što predstavlja osnovni cilj ovog rada.

Regionalno integrisane marketinške komunikacije

Koncept globalizacije u marketinškoj teoriji tumači se kao mogućnost standardizacije programa usled nestanka razlika među pojedinim nacionalnim tržištima. Za razliku od toga, koncept regionalizacije počiva na uvažavanju postojanja značajnih razlika, za koje se smatra da su manje ukoliko su tržišta geografski bliža, kao i ukoliko postoje neki posebni politički ili ekonomski sporazumi.

Prihvatanje koncepta regionalizacije u marketingu značilo bi da je standardizacija programa moguća pre na jednom regionalnom nego na globalnom tržištu, te je u skladu s tim razvijen koncept regionalno integrisanih marketinških komunikacija (RIMK). Ovaj koncept razvijen je po uzoru na koncept globalno integrisanih marketinških komunikacija (GIMK). Autori Grejn i Gould definisali su koncept GIMK u članku objavljenom 1996. godine kao *sistem upravljanja promotivnim aktivnostima koji je zasnovan na koordinaciji globalnih komunikacija na nivou pojedinih zemalja i u okviru pojedinih oblika promocije, bez obzira na to da li preduzeće primenjuje strategiju standardizacije ili prilagodavanja* (Gould i Grein, 1999). Autori smatraju da primena ovog koncepta može doneti sinergetske efekte po osnovu međuagencijske i međuodeljenske saradnje u organizacionom učenju, ali i kroz ekonomiju obima koja se može postići kroz koordiniranu upotrebu komunikacija. Iz ovoga se jasno vidi da Grejn i Gould pripadaju tzv. kompromisnoj školi u okviru debate o standardizaciji ili adaptaciji, zagovarajući primenu



koordinacije na nivou strateškog upravljanja komuniciranjem na globalnom tržištu, bez obzira da li se primenjuje strategija standardizacije ili adaptacije. Dakle, ono na čemu Grejn i Gould insistiraju nije standardizacija marketinških komunikacija na svim tržištima, već je to koordinacija među različitim agencijama i organizacionim delovima u kontekstu korišćenja različitih aktivnosti. Cilj ovakvog pristupa je: 1) efikasna upotreba raspoloživih resursa, 2) prelivanje efekata i 3) ekonomija obima. Upravo zbog toga, u razvoju primene GIMK autori posebno insistiraju na stvaranju organizacionih pretpostavki integracije različitih alata marketinških komunikacija kojima upravljaju brojne agencije ili njihove podružnice iz različitih zemalja u kojima su prisutne.

Iako se ovaj koncept zasniva na izuzetno dobro utemeljenoj menadžerskoj logici, analizi mogućnosti njegove primene ipak nedostaje jedan ključan aspekt, a to su potrošači. U tom smislu, koncept se izgleda ipak značajno udaljio od originalnog shvatanja koncepta IMK koji počiva na prilagođavanju potrošačima i načinima na koji oni komuniciraju (Maričić, Milisavljević i Gligorijević, 2009; Kotler, 2003). Imajući to u vidu, a takođe i u cilju promocije ideje o potrebi usaglašavanja na regionalnom nivou razvijen je novi koncept regionalno integrisanih marketinških komunikacija (Ognjanov, 2007). Njegova suštinska razlika u odnosu na GIMK jeste u tome što se u obzir uzimaju i stavovi i ponašanje potrošača koji mogu biti veoma različiti čak i kada oni čine jedno tržište koje se sastoji od geografski bliskih zemalja povezanih značajnim ekonomskim, političkim i kulturnim vezama.

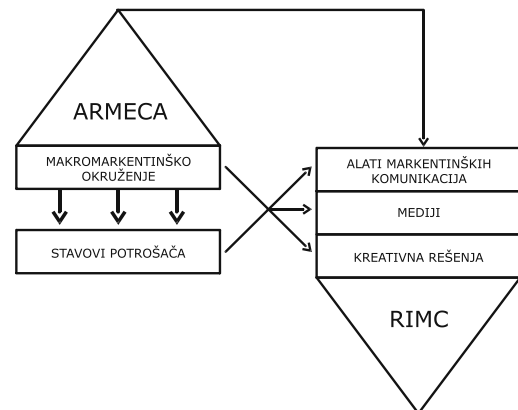
Definicija koncepta regionalno integrisanih marketinških komunikacija polazi od osnovne ideje i sveobuhvatne definicije koncepta IMK. Stoga, RIMK definišemo kao *novi koncept strateškog upravljanja marketinškim komunikacijama na nivou jednog regionalnog tržišta u cilju koordinirane upotrebe različitih medija i alata prilikom slanja konzistentne poruke ciljnoj publici u svim zemljama koje čine to regionalno tržište.*

Ovakva definicija koncepta RIMK čini ga jedinstveno primenljivim kako u slučaju komunikacionih strategija usmerenih ka pojedincima iz različitih zemalja jednog regiona koji usled sličnih karakteristika i ponašanja predstavljaju jednu regionalno definisanu ciljnu grupu, tako i u slučaju komuniciranja s potrošačima unutar zemalja jednog regiona. U oba slučaja moguće su značajne uštede u troškovima usled primene RIMK. Ciljanje na potrošače na regionalnom nivou omogućava centralizovano planiranje marketinških komunikacija umesto angažovanja različitih agencija unutar pojedinih zemalja. Koordinacija komunikacija koje su usmerene na različite ciljne grupe potrošača unutar zemalja koje čine jedno regionalno tržište može da obezbedi troškovnu efikasnost po osnovu organizacionog učenja i efikasne upotrebe agencijskih resursa u različitim zemljama, ali isto tako i po osnovu prelivanja efekata komuniciranja marke proizvoda u različitim zemljama. Ovo poslednje posledica je činjenice da su potrošači koji pripadaju jednom regionalnom tržištu često izloženi marketinškim komunikacijama koje dolaze iz drugih ze-

malja. Tako ako kao primer posmatramo regionalno tržište koje čine zemlje bivše Jugoslavije, znamo da potrošači iz ovog regiona preko kablovske televizije mogu da gledaju srpske, makedonske, crnogorske, bosanske i hrvatske televizijske kanale, a time i sve oglasne poruke kompanija koje su ovde prisutne. Takođe, na potrebu za koordinacijom marketinških komunikacija dodatno utiče velika mobilnost potrošača unutar ovog regiona, pa marketari treba striktno da vode računa da im u okviru pojedinih zemalja ne šalju oprečne poruke.

Osim u pogledu definisanja, RIMK se razlikuje od koncepta GIMK i po tome kako su analizirane mogućnosti za njegovu praktičnu primenu. Dok su autori koncepta GIMK mogućnost njegove primene ispitivali na osnovu istraživanja stavova i percepcija menadžera međunarodnih kompanija, za analizu mogućnosti primene RIMK razvijen je tzv. ARMECA model (Ognjanov, 2007)¹. Model ARMECA koji se zasniva na analizi faktora okruženja i analizi stavova potrošača o marketinškim komunikacijama prikazan je na sledećoj slici.

Slika br. 1: ARMECA model za analizu mogućnosti primene RIMK



Model ARMECA objašnjava šta sve može uticati na mogućnost primene RIMK, ali isto tako da integracija može da bude razložena na tri pojavna oblika i to kao: integracija oblika komuniciranja, integracija medija i integracija kreativnih rešenja. Svi navedeni elementi s leve strane ovog modela mogu uticati na mogućnost primene svakog od pojavnih oblika integracije. Stoga, o mogućnostima postizanja pune regionalne integracije marketinških komunikacija govorimo ukoliko postoje mogućnosti za integraciju svih pojavnih oblika. Međutim, koristi od integracije na regionalnom nivou postoje i ukoliko su ispunjeni uslovi za integraciju medija, alata komuniciranja ili kreativnih rešenja.

Mogućnosti primene RIMK: analiza faktora makro-marketing okruženja

Ukoliko se mogućnosti za primenu RIMK analiziraju sa stanovišta delovanja faktora makro-marketing okruženja

¹ Naziv modela u originalu je na engleskom jeziku: ARMECA model (engl. Assessment of Regional Macro-marketing Environment and Consumers' Attitudes; srp. Istraživanje regionalnog makro-marketing okruženja i stavova potrošača).



na primeru regionalnog tržišta koje bi činile zemlje bivše Jugoslavije (Bosna i Hercegovina, Crna Gora, Hrvatska, Makedonija i Srbija), kao one s pozitivnim delovanjem možemo uočiti sledeće:

- 1) Ekonomski (GDP per capita, prosečna mesečna bruto zarada – tabela 1)
- 2) Demografski (veličina populacije, pismenost – tabela 2)
- 3) Kulturološki (šarolika etnička struktura, razumljivi jezici – tabela 3)
- 4) Tehnološki (sličan novo razvijenosti elektronskih medija (TV i radio emiteri), komunikacija (fiksna i mobilna telefonija) i korišćenja interneta – tabela 4)

Tabela 1. Makro-ekonomsko okruženje na Zapadnom Balkanu – ekonomski indikatori

	Bosna i Hercegovina	Makedonija	Crna Gora	Srbija
GDP po glavi Evro u PPP (2008)	6,800	8,400	11,400	9,300
Prosečna bruto mesečna zarada u evrima (2008)	547	428	609	558

Izvor: The Vienna Institute for International Economic Studies (Country Expertize), www.wiwi.ac.at (18.04.2009.)

Tabela 2. Makro-ekonomski indikatori na Zapadnom Balkanu – demografija

	Bosna i Hercegovina	Makedonija	Crna Gora	Srbija
Populacija	4,6 mil (Jul 2009 procena.)	2,066 mil (Jul 2009 procena.)	672,180 (Jul 2009 procena.)	7,379,339 (Jul 2009 procena.)
Pismenost	96,7% (2000)	96,1% (2002 popis)		96,4% (2003 popis) (uključujući Crnu Goru)

Izvor: The World Factbook, <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ri.html> (18.04.2009.).

Tabela 3. Makro-ekonomski indikatori na Zapadnom Balkanu – kultura

	Bosna i Hercegovina	Makedonija	Crna Gora	Srbija
Etničke grupe	Bošnjaci 48%, Srbi 37.1%, Hrvati 14.3%, Drugi 0.6% (2000)	Makedonci 64.2%, Albanci 25.2%, Turci 3.9%, Romi 2.7%, Srbi 1.8%, drugi 2.2% (2002 popis)	Crnogorci 43%, Srbi 32%, Bošnjaci 8%, Albanci 5%, drugi Muslimani, Hrvati, Romi 12% (2003 popis)	Srbi 82.9%, Mađari 3.9%, Romi 1.4%, Jugosloveni 1.1%, Bošnjaci 1.8%, Crnogorci 0.9%, drugi 8% (2002 census)
Jezici	Bosanski, Hrvatski i Srpski	Makedonski 66.5%, Albanski 25.1%, Turski 3.5%, Romski 1.9%, Srpski 1.2%, drugo 1.8% (2002 popis)	Srpski 63.6%, Crnogorski (zvaničan) 22%, Bosanski 5.5%, Albanski 5.3%, drugo 3.7% (2003 popis)	Srpski 88.3% (zvanični), Mađarski 3.8%, Bosanski 1.8%, Romski 1.1%, drugo 4.1%, nepoznato 0.9% (2002 popis)

Izvor: The World Factbook, <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ri.html> (18.04.2009.).

Tabela 4. Makro-marketing okruženje na Zapadnom Balkanu – tehnologija

	Bosna i Hercegovina	Makedonija	Crna Gora	Srbija
Televizija (emiteri)	33 (1995)	52 (2007)	13 (2004)	22 (2007)*
Radio	AM 8, FM 16, kratki talasi 1 (1998)	AM 29, FM 32, kratki talasi 0 (2008)	31 (2004)	153 (2001) 2.993 mil (2007)
Telefon (fiksna)	1,065 mil (2007)	463 600 (2007)	353,300 (2006)	8.453 mil (2007)
Mobilna telefonija	2,45 mil (2007)	1,5 mil (2007)	643,700 (2006)	1.5 mil (2007)
Korisnici interneta	1,055 mil (2007)	685,000 (2007)	280,000 (2007)	

Izvor: The World Factbook, <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ri.html> (18.04.2009.). (*) Broj TV emitera u Srbiji: Statistički godišnjak Srbije 2008, <http://webzrs.stat.gov.rs/axd/god.htm> (22.4.2009.)

Sve četiri navedene grupe faktora doprinose stvaranju šansi za primenu RIMK tako što utiču na izbor pojedinih medija kao ključnih izvora informisanja stanovništva, a time i na izbor sredstava za prenošenje oglašnih poruka, te pojedinih oblika marketinškog komuniciranja. Ako se analizira uticaj ekonomskih faktora, može se uočiti još uvek relativno niska kupovna moć lokalnog stanovništva. Nizak nivo dohotka po glavi stanovnika, kao i relativno niska prosečna mesečna zarada svakako negativno utiču na mogućnost potrošnje, usmeravajući je prevashodno ka proizvodima i uslugama koji su neophodni za zadovoljavanje osnovnih potreba. Jasno je da su u takvim uslovima i novine luksuz. Zbog toga, ekonomskim položajem stanovništva u zemljama regiona, objašnjavamo dominaciju televizije kao glavnog izvora informisanja. U današnjim uslovima ona je relativno jeftin medij, pa zbog toga i glavni izvor informacija i zabave.

Navedenom takođe u prilog ide i činjenica da su usvojene kulturne vrednosti među stanovništvom slične životne dobi u različitim zemljama slične. Tako, mada znamo da gotovo sve zemlje ovog regiona odlikuje kolektivizam kao prihvaćena vrednost, poslednjih godina istraživanja ukazuju na to da dolazi do prihvatanja individualizma posebno među mlađom populacijom, kroz tzv. proces vesternizacije (Tower i Cooper, 1999). Ipak, autori naglašavaju da je reč o spoljašnjoj manifestaciji usvajanja novih kulturnih vrednosti, koju na unutrašnjem nivou svakog pojedinca prati i zadržavanje duboko ukorenjenih kulturnih vrednosti. Druga istraživanja, međutim, ističu značaj kolektivizma kao usvojene kulturne vrednosti u pojedinim zemljama kroz prizmu njegovog uticaja na izbor pojedinih medija. Naime, kao što je već objašnjeno, kolektivističke kulture u komunikaciji više vizuelno orijentisane, dok su individualističke kulture prevashodno verbalno orijentisane (De Mooij, 1999). Na taj način, dominacija televizije kao primarnog izvora informisanja podržana je i delovanjem kulturnih faktora, odnosno činjenicom da je ovde reč o primarno kolektivističkim kulturama.

Ovako definisani ekonomski, demografski i kulturni fak-



tori pozitivno utiču na mogućnost primene RIMK i to u pogledu kombinovanja sredstava za prenošenje oglasnih poruka, u pogledu kombinovanja oblika marketinga komuniciranja, a donekle i u pogledu integracije kreativnih rešenja.

Ipak, dok navedeni faktori pozitivno deluju na mogućnost integrisanja marketinga komuniciranja u regionu, uporedo s njima deluju i faktori koji nepovoljno deluju na mogućnost pune integracije marketinga komuniciranja. To su:

- 1) Politički faktori (visoka politička nestabilnost i rizici u većini zemalja regiona)
- 2) Pravni faktori (nizak nivo vladavine prava, zastarelo zakonodavstvo, nepostojanje jedinstvenih ili barem usaglašenih zakonskih rešenja)
- 3) Kulturološki faktori (među-etnička netrpeljivost, različiti jezici i/ili dijalekti mada razumljivi većini populacije, različite religije i različite kulturne vrednosti)

Negativni uticaj političkih faktora koji se manifestuju kroz visoku nestabilnost i rizike posebno dolazi do izražaja kod odlučivanja stranih kompanija da li da uđu na ova tržišta. Isto tako visoka politička nestabilnost i rizici negativno utiču na međusobno povezivanje preduzeća unutar regiona. Preduzeća se zbog toga još uvek uglavnom opredeljuju za izvoz kao najsigurniju strategiju ulaska na neko tržište, mada su poslednjih godina prisutni i drugačiji modeli (sve više je prisutno povezivanje u sektoru maloprodaje).

Visoka politička nestabilnost negativno utiče na mogućnost regionalnog integrisanja marketinških komunikacija po nekoliko osnova. Pre svega, taj problem se javlja u domenu povezivanja agencija u regionu. Agencije koje su prisutne na nekim tržištima ponekad ne mogu lako da uđu i na ostala tržišta, bilo da je reč o strategiji direktnog ulaska ili povezivanja s nekom drugom lokalnom agencijom. S druge strane, visoka politička neizvesnost i rizici negativno utiču i na razvoj medija. Osim toga, politička nestabilnost u regionu dodatno doprinosi daljoj fragmentaciji medija i predstavlja jednu od prepreka uspostavljanju centralizovanog odlučivanja o izboru sredstava za prenošenje oglasnih poruka na nivou regiona.

Sličan problem izaziva delovanje i pravnih faktora koji negativno utiču na mogućnost integracije. Nepostojanje jedinstvene regulative na nivou regiona usložnjava problem integrisanja marketinga komuniciranja. Centralizovano odlučivanje je otežano jer je potrebno upoznavanje s lokalnim uslovima poslovanja u svakoj od navedenih zemalja.

I na kraju, kulturološki faktori u ovom regionu imaju kako pozitivan tako i negativan uticaj na mogućnost primene RIMK. Među-etnička netrpeljivost u ovom regionu jedan je od osnovnih problema koji stoje na putu pune regionalne integracije marketinških komunikacija. Zbog toga, ovde nije redak slučaj, da čak iako je usaglašena s prihvaćenim kulturnim vrednostima neka oglasna poruka bude loše prihvaćena samo zbog toga što je gledaocima jasno da je inicijalno napravljena za neko od susednih tržišta ili za drugu etničku grupu u okviru istog tržišta. Isto tako, navedeni kulturološki faktor, ali i različiti jezici ma koliko bili razumljivi većini celokupne populacije

u regionu, otežavaju mogućnost integracije, jer lokalno stanovništvo prati sasvim različite izvore informisanja. U regionu su izražene i razlike po osnovu religiozne pripadnosti, ali i usvojenih kulturnih vrednosti, koje takođe negativno deluju na integrisanje strategije komuniciranja.

Mogućnosti primene RIMK: analiza stavova potrošača

Istraživanje sprovedeno u četiri zemlje regiona (Bosna i Hercegovina, Crna Gora, Makedonija i Srbija)² u cilju analize mogućnosti primene RIMK potvrdilo je postojanje sličnosti u stavovima i percepcijama potrošača prema marketinškim komunikacijama. Osnovni zaključci istraživanja su sledeći:

- 1) Televizija predstavlja najznačajniji medij u svim zemljama obuhvaćenim istraživanjem
- 2) Potrošači daju prednost nekomercijalnim izvorima informisanja u odnosu na komercijalne
- 3) Potrošači daju prednost interpersonalnoj komunikaciji u odnosu na komunikaciju preko masovnih medija
- 4) Stavovi prema ličnoj prodaji su pozitivniji nego stavovi prema oglašavanju.

Ipak, mada se navedeni zaključci mogu prihvatiti kao opšti za sve četiri zemlje, treba takođe imati u vidu i činjenicu da među njima postoje izvesne razlike. Stoga su i u slučaju primene regionalno integrisane strategije komuniciranja preporučljiva lokalna prilagođavanja.

U pogledu izbora medija, nema sumnje da televizija ima dominantnu ulogu. Svi stanovnici ovog regiona, bez razlike, ne samo da televiziju smatraju primarnim izvorom informisanja, već je smatraju i medijem koji ima najveći kredibilitet (najviše veruju informacijama dobijenim preko ovog medija). Ipak, razlike su prisutne u nivou poverenja koje stanovnici pojedinih zemalja pokazuju prema svim kategorijama medija. Makedonski potrošači imaju najviše poverenja u informacije dobijene preko masovnih medija, dok najmanje poverenja pokazuju stanovnici Srbije i Crne Gore.

Dominantan izvor informacija o proizvodima i uslugama u regionu su preporuke prijatelja i poznanika, tj. tzv. usmena propaganda koja spada u nekomercijalne izvore informisanja. Pored toga, svi potrošači iz ovog regiona pokazuju najmanju sklonost ka korišćenju oglašavanja koje je tipičan predstavnik komercijalnih izvora informisanja o proizvodima i uslugama. Ipak, među njima su prisutne i značajne razlike koje ukazuju na činjenicu da su generalno posmatrano makedonski potrošači najviše naklonjeni korišćenju svih navedenih izvora informisanja, dok najmanju spremnost za informisanjem pokazuju potrošači iz Bosne i Hercegovine.

² Metodologija i detaljni rezultati istraživanja objavljeni su u Ognjanov, G., Nojkovich, A. (2007) 'Regionally Integrated Marketing Communications: Some Evidence from the Western Balkans', *Proceedings of the 15th Annual Conference on Marketing and Business Strategies for Central and Eastern Europe*, (ed. Reiner Springer, Petr Chadraha), Institute of International Business - Vienna University of Economics and Business Administration, Vienna, pp. 268-284.



Pored nekomercijalnih izvora informisanja, potrošači iz ovog regiona prednost daju i interpersonalnoj komunikaciji. Tako lična prodaja, mada komercijalnog karaktera i dalje ima dominantnu ulogu u informisanju potrošača i donošenju odluke o kupovini. Kada se uporede stavovi potrošača prema dva najvažnija komercijalna izvora informisanja, jasno je da su oni generalno pozitivniji prema ličnoj prodaji u odnosu na oglašavanje. I ovde, međutim, razlike po zemljama postoje, jer, na primer, makedonski potrošači pozitivnije percipiraju oba oblika komuniciranja.

Istraživanje je takođe ukazalo na generalno veoma negativne stavove potrošača iz čitavog regiona prema oglašavanju koje svakodnevno gledaju na lokalnim medijima. Manje od polovine ispitanika smatra oglasne poruke interesantnim, dok ih većina vidi kao veoma napadne. I po ovom pitanju, međutim, razlikuju se makedonski potrošači koji imaju pozitivnije stavove prema oglašavanju na lokalnim medijima.

Rezultati istraživanja stavova potrošača dakle nedvosmisleno ukazuju na to da je primena RIMK moguća u domenu definisanja koordinirane regionalne strategije, ali da implementacija konkretnih programa komuniciranja i dalje zahteva značajnu adaptaciju i lokalizaciju. Pored toga, treba imati u vidu i to da postoje i druge značajne prepreke primeni RIMK, kao i da, ukoliko se one prevaziđu, koristi od integracije mogu imati svi učesnici u sistemu marketinškog komuniciranja.

Mogućnosti za prevazilaženje prepreka primeni RIMK u budućnosti

Primenu RIMK u regionu Zapadnog Balkana koje čine zemlje bivše Jugoslavije prati nekoliko većih prepreka, a to su pre svega: 1) fragmentacija medija 2) različito zakonodavstvo i 3) kulturološke razlike.

Fragmentacija medija. Period tranzicije u kojem su se našle sve zemlje navedenog regiona doprineo je razvoju medija. Značajno je povećan broj tv i radio stanica i štampanih medija, poboljšan kvalitet kako u pogledu produkcije tako i sadržaja, zagarantovana je sloboda izražavanja i slobodna konkurencije. Međutim, detaljan pogled na elektronske i štampane medije u ovom regionu ukazuje na dve važne činjenice: 1) u regionu još uvek ne postoji ni jedna televizija, radio ili novina koja emituje ili objavljuje identičan sadržaj na celoj teritoriji; 2) u pojedinim zemljama, čak i kada mediji tzv. nacionalnog karaktera postoje, oni nisu podjednako privlačni za stanovnike različitih entiteta. Problem fragmentacije medija unutar zemalja prouzrokovan je međuetničkim razlikama, a to je posebno karakteristično za Bosnu i Hercegovinu i Makedoniju. Usled toga medijski prostor u ovom regionu smatra se izrazito fragmentisanim i to kako na nivou regiona tako i unutar pojedinih zemalja.

Ipak, u poslednje vreme se mogu primetiti i drugačiji trendovi koji idu u prilog stvaranju jedinstvenog regionalnog medijskog prostora. Pre svega, i pored još uvek relativno rigidnog zakonodavstva kojim se reguliše pitanje osnivanja

medijskih kuća u ovim zemljama, savremena tehnologija ostavlja mogućnost da program koji se emituje iz susedne zemlje vidi i lokalno stanovništvo. Na taj način, neke privatne TV i radio stanice prelaze nacionalne granice i beleže visoke rejtinge unutar celog regiona. Na primer, srpski TV Pink gleda se u Bosni i Hercegovini, Bugarskoj i Makedoniji.

Moglo bi se reći da se prva regionalna integracija medija dogodila septembra 2008. godine kada su srpska nacionalna televizija B92 i produkcijska mreža Emoušen (*Emotion*) počele da emituju novi rialiti šou serijal pod nazivom Operacija Trijumf. Ovo je predstavljalo izvanrednu mogućnost za oglašivače da koriste prednosti regionalno integrisanih marketinških komunikacija koje će biti usmerene ka ciljnim grupama potrošača definisanim na nivou regiona.

Različito zakonodavstvo. U svim zemljama ovog regiona zakonodavni sistem je nacionalnog karaktera. Zajednička zakonska rešenja na nivou regiona ne postoje. Zbog toga, poslovanje na svakom pojedinačnom tržištu zahteva precizno poznavanje lokalnih zakona. Kako su, međutim, zemlje bivše Jugoslavije na putu ka ulasku u Evropsku Uniju, one svoja lokalna zakonodavstva moraju da prilagođavaju standardima EU, što će svakako doprineti i njihovom međusobnom prilagođavanju te relativizovanju i ove prepreke primeni regionalno integrisanog pristupa.

Kulturološke razlike. Na ovom prostoru žive pripadnici različitih nacionalnosti i različitih religija. Govori se nekoliko različitih jezika. Usvojene kulturne vrednosti su mada u izvesnoj meri slične, dovoljno su različite da bi trebalo povesti računa o potrebi prilagođavanja marketing programa i na ovim prostorima. Kako je to već napomenuto, navedene razlike najviše problema donose u pogledu integrisanja kreativne strategije.

Zapažanja lokalnih poznavalaca prilika u regionu takođe govore u prilog potrebi lokalnog prilagođavanja promotivnih tema. Na primer, navodi se: *prenošenje kreativnih rešenja iz susednih zemalja je generalno nedopustivo- oglasne poruke za koje je očigledno da su kreirane za srpsko tržište ljute makedonske potrošače* (Whitford, 2001).

Međutim, kulturološke razlike osim na nivou posmatranog regiona postoje i unutar pojedinih zemalja koje ga čine. Tako, kreativna strategija u Makedoniji će zahtevati da bude prilagođena i albanskom stanovništvu i to kako u pogledu jezika tako i različitih normi i pravila ponašanja uslovljenih različitim kulturnim vrednostima. U Bosni i Hercegovini lokalno prilagođavanje je neophodno u Federaciji i Republici Srpskoj, ali i u komunikaciji sa hrvatskim stanovništvom koje živi u ovoj zemlji.

Ipak, pozitivne promene koje se dešavaju trebalo bi da doprinesu i prevazilaženju navedenih problema. Mada treba očekivati da izražena nacionalna svest lokalnog stanovništva ostane kao jedno od važnih obeležja regiona isto tako može se očekivati da će u budućnosti biti izraženija i međusobna tolerancija. U komunikaciji bi stoga, umesto neprihvatanja onog što dolazi iz susedstva,



trebalo da prevladaju neke uočene kulturološke sličnosti, što bi moglo da doprinese i samom integrisanju kreativne strategije na nivou regiona.

Zbog svega navedenog, kompanije koje posluju ili namravaju da posluju na ovom regionalnom tržištu mogu da razmišljaju u pravcu integrisanja njihovih marketinških komunikacija. Ipak, treba imati u vidu da primena RIMK ne znači punu standardizaciju programa marketinškog komuniciranja. Regionalnu integraciju marketinških komunikacija treba shvatiti pre svega kao definisanje jedinstvenog strateškog pristupa komunikaciji na nivou jednog regionalnog tržišta koji donosi značajne koristi po osnovu ušteda ostvarenih kroz organizaciono učenje, centralizaciju odlučivanja o strategijama, kao i sinergijske efekte u komunikaciji s lokalnim potrošačima.

Literatura:

1. De Mooij, M. (1999) 'Mapping Cultural Values for Global Marketing and Advertising', *International Marketing Research*, Goodyear, M (Ed.) ESOMAR, Amsterdam, pp. 99-121.
2. Gould, S. J, Lerman, D, Grein, A.F. (1999) 'Agency Perceptions and Practices of Global IMC', *Journal of Advertising Research*, Vol. 39, Issue 1, pp.7-20.
3. James, W, Hill J. S. (1991) 'International Advertising Messages: To Adapt or not to Adapt (that is the question)', *Journal of Advertising Research*, Volume 31, Issue 3, pp. 65-71.
4. Kotler, P (2003) *Marketing Management*, Prentice Hall, New Jersey.
5. Maričić, B, Milisavljević, M, Gligorijević, M. (2009) *Osnovi marketinga*, CID Ekonomski fakultet, Beograd.
6. Ognjanov, G, (2007) 'Regionally Integrated Marketing Communications: from global to regional approach in conveying marketing messages', in *Contemporary Challenges of Theory and Practice in Economics: Management and Marketing Under Globalization* - conference proceedings (ed. Branko Rakita et al.), CID Faculty of Economics, Belgrade, pp. 221-233.
7. Ognjanov, G, Nojkovich, A. (2007) 'Regionally Integrated Marketing Communications: Some Evidence from the Western Balkans', *Proceedings of the 15th Annual Conference on Marketing and Business Strategies for Central and Eastern Europe*, (ed. Reiner Springer, Petr Chadraba), Institute of International Business - Vienna University of Economics and Business Administration, Vienna, pp. 268-284.
8. Rakita, B. (2005) *Međunarodni marketing*, CID, Ekonomski fakultet.
9. Rakita, B. (2006) *Međunarodni biznis i menadžment*, CID Ekonomski fakultet.
10. Rojšek, I. (2001) 'A Comparison of the Purchasing and Consumption Behaviour of Slovenian and other Eastern European Consumers', *International Marketing Review*, Vol. 18, No 5, pp. 509-519.
11. Tower, R., Cooper, P, (1999) 'Beyond post-perestrojka: Russia and post-communism Eastern Europe', *International Marketing Research*, Goodyear, M (Ed.) ESOMAR, Amsterdam, the Netherlands, pp. 143 – 159.
12. Whitford, R. (2001) 'Ad Value – Macedonia', *Business Eastern Europe*, the Economist Intelligence Unit, January 22nd.
13. Zabkar, V., Kolar, T., (2008) 'Values, Personality Types and Consumer Attitudes: Implications for CEE', *Proceedings of the 16th Annual Conference on Marketing and Business Strategies for Central and Eastern Europe*, (ed. Reiner Springer, Petr Chadraba), Institute of International Business - Vienna University of Economics and Business Administration, Vienna, pp. 437-451.
14. Zabkar, V, Kolar, T, Sunko, R. (2009) 'Consumerist Attitudes In Slovenia, Croatia, BiH And Serbia: Distinctiveness Rather Than Commonalities?' in *Marketing Theory Challenges in Transitional Societies, 3rd International Conference Proceedings* (ed. D. Mumel and A. Pisnik Korda), Faculty of Economics and Business, Maribor, pp. 311-318.

KONTAKT

Galjina Ognjanov, Ekonomski fakultet u Beogradu
Kamenička 6, 11000 Beograd
e-mail: galja@ekof.bg.ac.rs

SUMMARY

MARKETING COMMUNICATIONS IN CONDITIONS OF CRISIS

(G. Ognjanov)

The paper aims to reveal potential economic benefits deriving from implementation of regionally integrated marketing communications strategy in the period of the global financial crisis. Possibilities for implementation of regionally integrated marketing communications strategy in the Western Balkans are analyzed based on the assessment of macro-marketing environmental factors and consumers attitudes. Study results have shown satisfactory conditions for the implementation of regionally integrated marketing

communications in four countries of the region. Consequently, in the period of the most recent economic crisis companies operating on this market which decide to implement regionally integrated marketing communications strategy may make significant cost-savings through centralization of their marketing communications activities, organizational learning and synergy rather than from cutting their media budgets.

UTICAJ ETNOCENTRIZMA NA POTROŠAČE U SRBIJI

Saša Veljković

Ključne reči:

etnocentrizam, potrošač, CET skala, Srbija, politika vlade.

Key words:

ethnocentrism, consumer, CE-TSCALE, Serbia, government policy



QMJ 40(2) 97-106(2009)
Pregledni rad

Cilj ovog rada je da ispita uticaj potrošačkog etnocentrizma na namere srpskih potrošača u vezi kupovine domaćih proizvoda. Moderni uslovi poslovanja i promene u okruženju nose sa sobom i nove trendove u ponašanju potrošača. Mnogobrojne promene u svim segmentima ekonomije i društva obeležili su poslednjih nekoliko godina u Republici Srbiji. Na promene su naročito uticali: jaka konkurencija iz inostranstva, tranzicija, promenjene vrednosti, otvaranje ekonomije i društva, lokalna kultura ali i globalizacija i čitav niz drugih socio-ekonomskih i psiholoških faktora. Globalizacija tržišta predstavlja ozbiljan izazov, ali i šansu domaćim i inostranim preduzećima. Sve to je uticalo i na diferenciranje ljudi sa aspekta etnocentrizma.

POJAM POTROŠAČKOG ETNOCENTRIZMA

Potrošač je član zajednice, društveno i kulturno biće, koje teži da kupovinom i korišćenjem određenog proizvoda/usluge zadovolji svoje potrebe/želje. U svakoj otvorenoj ekonomiji pojavljuje se čitav niz alternativa (brendova) u okviru svake robne grupe, iz zemlje i inostranstva. Odnos potrošača prema proizvodima koji dolaze iz drugih zemalja se u marketinškoj literaturi izučava kroz koncept etnocentrizma.

Koncept etnocentrizma je gledište po kojem je sopstveni način življenja dominantan u odnosu na druge i ukazuje na način na koji ljudi posmatraju kulturu kojoj pripadaju¹. Sam naziv etnocentrizam uveo je američki sociolog *William Graham Sumner* u delu *Folkways* (Narodni običaji), 1906. godine.² U početku je to bio čisto sociološki koncept, koji je opisivao konflikte između grupa i *Sumner* ga je definisao kao: «Pogled na stvari po kojem je jedna grupa centar svega, a ostali su poređani i rangirani u odnosu na nju.»³

Rad je pripremljen pod pokroviteljstvom Ministarstva za nauku i tehnološki razvoj Republike Srbije, u okviru projekta «Podsticanje reformi u privredi Srbije – rast, zaposlenost i konkurencija». Kraća verzija rada prezentovana je na skupu „Nedelja marketinga“ u Privrednoj komori Srbije, maja 2009.

- 1 Sjaak van der Geest, "Overcoming Ethnocentrism: How Social Science And Medicine Relate And Should Relate To One Another", *Soc. Sci. Med.*, Vol. 40, No. 7, 1995, str.869-872.
- 2 Sumner (1840-1910) je prvi definisao etnocentrizam, ali se po njegovim delima može videti da je u isto vreme bio i njegov protivnik. Osim ovog koncepta definisao je i koncept kulturnog relativizma, te koncept narodnih običaja, Shone, Steve J., (2004), «Cultural Relativism and the Savage – The Alleged Inconsistency of William Graham Sumner», *The American Journal of Economics and Sociology*, Vol. 63, No. 3, July, str. 697-715.
- 3 Sinkovics, Rudolf and Hartmut Holzmüller, 1994. „Ethnocentrism-A Key Determinant in International Corporate Strategy Formulation“, Workshop Paper presented at EIBA international conference, Warsaw.

Koncept etnocentrizma uključuje dve komponente: stavove i ponašanje ljudi. Stavovi se manifestuju kroz viđenje sopstvene grupe (kulture) kao dominantne u odnosu na druge grupe. Sopstveni standardi vrednosti se postavljaju kao univerzalni. Etnocentrično ponašanje uključuje saradnju i povezivanje sa pripadnicima grupe (kulture) i odsustvo saradnje i veza kada su u pitanju druge grupe (kulture)⁴.

U novije vreme, interesovanja naučnika za oblast etnocentrizma iz sfere psihologije, sociologije, medicine i politike, prelaze sve više u sferu ponašanja ljudi u evaluaciji proizvoda i usluga, njihovoj kupovini i potrošnji. Polazne osnove na kojima počiva opšti koncept etnocentrizma ujedno su i osnova razvijanja specifičnog vida, tzv. potrošačkog etnocentrizma.

Sa aspekta marketinga etnocentrizam se pojavljuje kao težnja da se domaći proizvodi kupuju pre nego inostrani. Shodno tome, etnocentrični potrošači na taj način žele da doprinesu ekonomskom razvoju, a samim tim i opštem političkom, društvenom i ekonomskom blagostanju. Takvim potrošačima nisu potrebne neke naročite mere države da bi se na ovaj način ponašali. U isto vreme značajan broj potrošača preferira strane proizvode, naročito poznate svetske brendove.

Prvi autor koji se temeljno bavio problemom potrošačkog etnocentrizma bio je *Shimp*, i po njegovom tumačenju potrošački etnocentrizam čine uverenja potrošača kako su proizvodi proizvedeni u (sopstvenoj) zemlji superiorni u odnosu na proizvode iz drugih zemalja. Etnocentrični

4 Axelrod R., Hammond R., "The Evolution of Ethnocentric Behavior", Midwest Political Science Convention, April 3-6, 2003, Chicago.

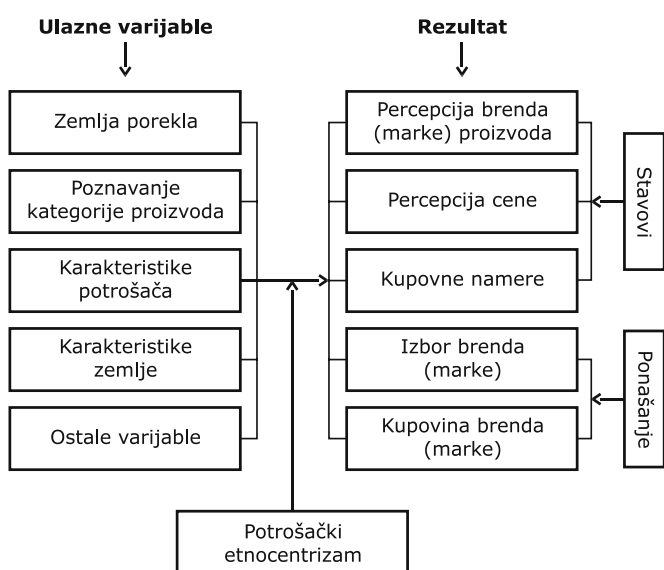


potrošači stoga veruju kako je pogrešno kupovati proizvode proizvedene u inostranstvu, jer to šteti domaćoj ekonomiji i uzrokuje nezaposlenost, što sve negativno utiče na zemlju, ekonomiju i same građane, te je stoga nepatriotski.⁵

Etnocentrične tendencije razvijaju se u društvenom kontekstu, i glavno polazište je porodica, ali i lideri mišljenja, referentne grupe, masovni mediji.... Istraživanja u raznim zemljama dala su potvrdu postojanja etnocentričnih potrošača, mada su primetne razlike u nivou etnocentrizma među različitim zemljama (kulturama), kao i u nivou etnocentrizma unutar pojedinih segmenata stanovništva, odnosno posmatrano po određenim obeležjima, unutar posmatrane zemlje (kulture).

Potrošački etnocentrizam je u stvari faktor koji utiče na stavove i ponašanje ljudi u kombinaciji sa drugim faktorima. Na Slici 1 je prikazan model po kojem se svi faktori mogu podeliti na:

- faktore povezane sa zemljom porekla proizvoda,
- faktore povezane sa konkretnom grupom proizvoda, odnosno kategorijom koja je predmet odlučivanja i kupovine,
- faktore koji su reprezent karakteristika potrošača, i koji su u praksi najbrojniji,
- i faktore koji proističu iz karakteristika same zemlje, odnosno njenog tržišta i celokupnog sistema.



Slika 1 - Model uticaja potrošačkog etnocentrizma na stavove i ponašanje ljudi⁶

Pod uticajem potrošačkog etnocentrizma, svi navedeni faktori prolaze kroz svojevrzni «filter», i utiču na formiranje stavova o određenom brendu (marki proizvoda), ali utiče i na percepciji cene, te na kupovne namere. Ukoliko je potrošač prošao kroz sve faze, on viši izbor brenda i

5 Videti Shimp, Terence A., (1984), «Consumer Ethnocentrism: The Concept And A Preliminary Empirical Test», *Advances in Consumer Research*, Vol. 11, Issue 1, str. 285.-291.

6 Prilagođeno prema Kaynak, Erdener, Kara, Ali, (2001), «An examination of the relationship among consumer lifestyles, ethnocentrism, knowledge structures, attitudes and behavioral tendencies: a comparative study in two CIS states», *International Journal of Advertising*, 20, str. 459.

obavlja kupovinu. Što je viši nivo etnocentrizma to je i jači uticaj na stavove i ponašanje u izboru i kupovini.

METODE MERENJA POTROŠAČKOG ETNOCENTRIZMA

Sa porastom interesovanja za fenomen potrošačkog etnocentrizma, sve više autora pokušava da pronađe univerzalno primenljiv način njegovog merenja. Kako je etnocentrizam relativno nov koncept, koji se vezuje za početke XX veka, logično je da su skale za merenje pratile njegov razvojni put i evoluciju interesovanja i saznanja naučnika i praktičara o ovom konceptu, njegovoj primeni i efektima na ponašanje potrošača, i shodno tome su novijeg datuma.

Prva istraživanja iz ove oblasti su u fokusu imala neke opšte pojave u društvu, čiji je sastavni deo bio i etnocentrizam. Vremenom istraživanja sve više akcent stavlja upravo na komponentu, tzv. potrošačkog etnocentrizma. Ipak, i pored brojnih pokušaja samo je nekoliko skala doživelo međunarodnu potvrdu. Među njima je kod stručne javnosti najšire prihvaćena CET skala, inicijalno razvijena i testirana krajem 80-ih godina XX veka od strane američkih naučnika *Shimpa i Sharma*.⁷

Pored ove, od novijih skala za merenje treba istaći još i nekoliko drugih alata za merenje:

- NATID skalu, koja je razvijena od strane *Keillora i Hulta*, predstavljena 1999., i posmatra širi uticaj nacionalnog identiteta, čiji je potrošački etnocentrizam sastavni deo⁸;
- GENE skalu za merenje etnocentrizma, koju su *McCroskey i Neuliep* razvili 1997., i čiju su unapređenu verziju predstavili 2002. godine;⁹
- *Gudykunstove skale* etnocentrizma,
- *Samoanalitičke skale Singelis-a* itd.¹⁰

Istraživači *Shimp i Sharma* su 1987. konstruisali skalu za merenje stepena potrošačkog etnocentrizma koja je kasnije široko primenjena i potvrđena na slučaju mnogih zemalja. Naziv skale – CETSCALE potiče od početnih slova engleskih reči (*Consumer Ethnocentric Tendency Scale*). Kroz više stepena analize, od strane stručnjaka, te istraživanjem na uzorku potrošača, došlo se do finalne CET skale sa 17 tvrdnji.¹¹

Autori su sproveli više istraživanja kako bi testirali skalu i došli do odgovarajućih zaključaka o stepenu i pojavnim oblicima potrošačkog etnocentrizma u SAD-u, i

7 Prema Shimp, T.A. and Sharma, S. (1987), «Consumer ethnocentrism: construction and validation of the CETSCALE», *Journal of Marketing Research*, Vol. 24, August, str. 280-289.

8 Keillor, Bruce D., Hult, G. Tomas M., (1999), «A five-country study of national identity - Implications for international marketing research and practice», *International Marketing Review*, Vol. 16 No. 1, str. 65-82.

9 Neulip, James W., (2002), «Assessing the Reliability and Validity of the Generalized Ethnocentrism Scale», *Journal of Intercultural Communication Research*, Vol. 31, No. 4, December.

10 Opširnije videti u Veljković Saša (2005) »Uticaj potrošačkog etnocentrizma na izbor marke proizvoda«, doktorska disertacija, Ekonomski fakultet, Beograd, str.119-140.

11 Odgovori su na 7-stepenoj Likertovoj skali (izuzetno se slažem=7, izuzetno se ne slažem=1).



dokazali su na svim ili pojedinim rezultatima sprovednih istraživanja:

- da je CETSCALE rezultat negativno koreliran sa verovanjima, stavovima i namerom za kupovinu, koje potrošači imaju prema stranim proizvodima,
- da je CETSCALE rezultat negativno koreliran sa ponašanjem u pogledu kupovine stranih proizvoda, s tim da ovde autori napominju da se radi o slabijoj korelaciji zbog uticaja i drugih faktora na izbor potrošača (cena, dostupnost proizvoda itd.),
- da viši stepen etnocentrizma pokazuju osobe za čije je zaposlenje i samim tim i standard života, pretnja inostrana konkurencija,
- da viši stepen patriotizma, dogmatizma i konzervativizma utiču na viši stepen etnocentrizma.¹²

Najveći deo naučnika je kasnije u svojim istraživanjima fenomena potrošačkog etnocentrizma polazio upravo od originalne CETSCALE, ali uz primenu upitnika koji su u sebi sadržali 10-17 tvrdnji. Rezultati pouzdanosti skale, kao i rezultati i zaključci do kojih su autori u svojim istraživanjima u velikom broju zemalja došli, pokazuju nesumnjivi značaj, vrednost i pouzdanost ove skale u međunarodnim razmerama.

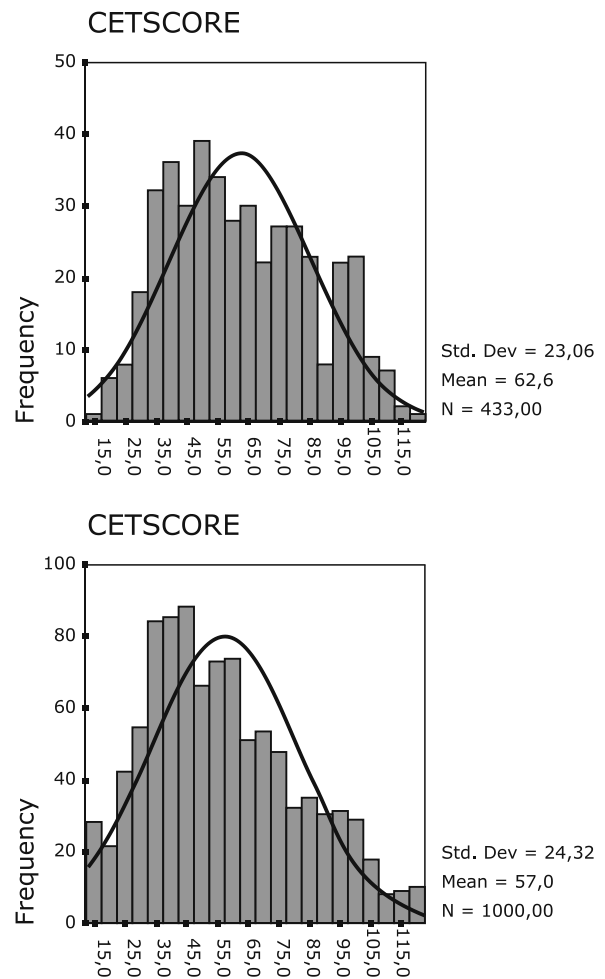
DA LI SU GRAĐANI SRBIJE ETNOCENTRIČNI?

Pojava da etnocentrizam utiče na ponašanje potrošača u kupovini i potrošnji domaćih proizvoda u odnosu na strane utvrđena je u velikom broju zemalja. Jačina uticaja varira po pojedinim područjima, kao i faktori koji na njega utiču, što je posledica različite istorije i kulture naroda, ekonomskog stanja i nivoa razvijenosti, otvorenosti prema svetu i niza drugih faktora, a u krajnjoj liniji zavisi i od ciljeva istraživanja i validnosti dobijenih rezultata. Iako se ne može se uopšteno govoriti, smatra se da postoji visok stepen slaganja oko nekih stavova:

- Stariji pokazuju viši stepen etnocentričnosti kao konzervativnije osobe;
- Osobe sa nižim nivoom obrazovanja pokazuju viši stepen etnocentričnosti;
- Osobe koje manje putuju pokazuju viši stepen etnocentričnosti;
- Ekonomska politika i akcije organa i organizacija mogu uticati na nivo etnocentričnosti; i
- Značajne političke promene i promene statusa zemlje takođe mogu delovati na nivo etnocentrizma.¹³

¹² Prema Shimp, T.A. and Sharma, S., cit. rad.

¹³ Prema: Balabanis G., Diamantopoulos A., Mueller R.D., Melewar T.C., "The Impact of Nationalism, Patriotism and Internationalism on Consumer Ethnocentric Tendencies", *Journal of International Business Studies*, 32, 1, First Quarter, 2001, str. 157-175; Soumava Bandyopadhyay, Munir Muhammad, "Consumer Ethnocentrism in South Asia", rad prezentovan na konferenciji "1999 Southwestern Marketing Association" Houston, Texas, March 10-13, 1999, <http://64.233.187.104/26.pdf>; Yu, Julie H., Albaum, Gerald, "Effects of sovereignty change on consumer ethnocentrism and product preferences: Hong-Kong revisited one year later"; Witkowski, Terence H., 1998. "Consumer Ethnocentrism in Two Emerging Markets: Determinants and Predictive Validity", *Advances in Consumer Research*, Vol.25,258-263;



Slika 2 - Etnocentrične tendencije u Srbiji - vrednost CETSCORE 2005. i 2008.¹⁴

Potrošački etnocentrizam postoji i u Srbiji. O tome svedoči i više istraživanja sprovedenih na ovom području u poslednjih nekoliko godina. Jačina etnocentrizma međutim varira po pojedinim segmentima stanovništva. Istraživanja sprovedena početkom 2005.¹⁵ i početkom 2008. godine govore u prilog tvrdnji da postoji značajan segment etnocentričnih potrošača, ali u isto vreme i da se pod uticajem velikog broja faktora taj broj u periodu između dva istraživanja postepeno smanjivao. Sve to je uticalo i na pad vrednosti prosečnog CET rezultata. Mereno CET skalom, koja je najprihvaćenija u merenju etnocentrizma, prosečna vrednost dobijena za Srbiju je sa 62,6 (2005. godine) pala na 57,0 (2008. godine). CET skala počiva na odgovorima na 17 tvrdnji koje se tiču raznih aspekata i uticaja koji ima kupovina domaćih nasuprot kupovini stranih proizvoda. Vrednosti se nalaze u okviru intervala 17-119, pri čemu rezultat 17 definiše teoretsku vrednost apsolutno neetnocentričnog potrošača a 119 predstavlja teoretski maksimum apsolutno etnocentričnog potrošača.

¹⁴ Izvor: Strategija razvoja trgovine Republike Srbije, Naučno-istraživački centar Ekonomskog fakulteta, Redaktor Dr Stipe Lovreta, Ekonomski fakultet i Vlada Republike Srbije, Ministarstvo trgovine i usluga, Beograd, 2009, str. 115.

¹⁵ Opširnije videti u Petković Goran, Veljković Saša, "Metode merenja različitih pojava u međunarodnom marketingu - fenomen etnocentrizma", Savetovanje Društva ekonomista Srbije, Kopaonik, mart 2006 i Veljković Saša, »Uticaj potrošačkog etnocentrizma na izbor marke proizvoda«, doktorska disertacija, Ekonomski fakultet, Beograd, 2005.

Ukoliko se predmet posmatranja spusti sa ukupnog rezultata na pojedinačne tvrdnje u okviru skale, može se zaključiti da najveću prosečnu vrednost ima tvrdnja koja se tiče povezanosti kupovine domaćih proizvoda i zaposlenosti. To je ujedno i jedina tvrdnja koja je u sprovedenom istraživanju imala prosečnu ocenu preko 4,5 (na skali 1-7), i time pokazala visok nivo podudarnosti stavova u pogledu kupovine srpskih proizvoda (i u srpskim prodajnim objektima) i uticaja tog čina na zaposlenost.

Tvrdnje koje su takođe zabeležile natprosečnu vrednost i pokazuju viši stepen slaganja ispitanika sa njima jesu i one koje se tiču uvoza. U tom pogledu vlada uverenje da se mora voditi politika uvoza koja se zasniva na regulisanju količine i vrste uvezenih proizvoda (stav je da treba smanjiti uvoz generalno i uvoziti one proizvode koji ne mogu da se nabave, ili bar ne u dovoljnoj količini u Srbiji).

Većina populacije se međutim protivi stavovima u pogledu (raznih mera) zabrane uvoza ili kupovine inostranih proizvoda, kao i stavovima o kupovini isključivo srpskih proizvoda. Naročito na osudu i neslaganje nailazi tvrdnja da strancima treba u potpunosti zabraniti da plasiraju proizvode na naša tržišta.¹⁶

Iz navedenog proističe da u Srbiji globalizacija potiskuje etnocentrizam. Ipak, rezultati u oba spomenuta istraživanja pokazali su da je kod pojedinih grupa potrošača, te u različitim tržišnim situacijama, kao i kod određenih kategorija proizvoda, etnocentrizam i dalje jako izražen. Otuda preduzeća, ali i nadležni državni organi, moraju da vode računa kako da na adekvatan način upravljaju etnocentrizmom.

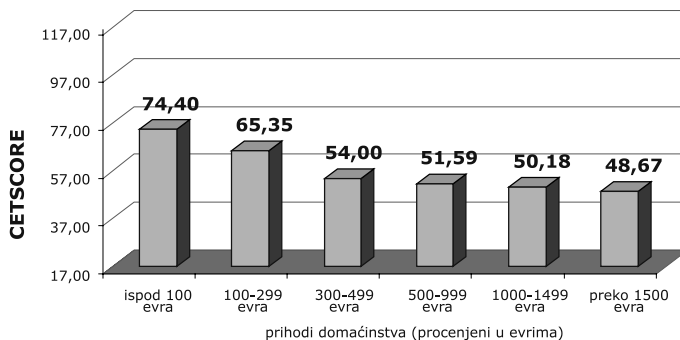
Mnogo je faktora koji utiču na razlike u pogledu etnocentričnosti među pojedinim kategorijama stanovništva. Neki vuku korene još od pre dvadesetak godina, kada se u Srbiji živelo na mnogo višem nivou standarda. Polarizacija među stanovništvom je i odraz različitih kulturnih vrednosti, različitih generacija, različite percepcije kvaliteta proizvoda, kao i rezultat uticaja neposrednog okruženja, i želje da se živi bolje i srećnije. Odgovor dela građana na novonastale promene su zatvaranje u sebe i rezistentnost. Obično je kod takvih ljudi izražena i nostalgija. Jedan od odgovora na izražene tendencije je i kupovina domaćih proizvoda umesto stranih kada god je to moguće, iz većeg broja razloga, delom racionalne, a delom emotivne i moralne prirode.

Stariji potrošači, potrošači sa nižim prihodima, osobe u penziji ili bez posla, mnogo više vode računa o raspoređivanju svog budžeta, kako zbog ograničenih resursa, tako i zbog želje da odluče i na kratkoročno, ali i dugoročno bolji način. To važi i za osobe koje su nižeg stepena obrazovanja i koje su manje putovale van granica zemlje. Oni bolje percipiraju domaće proizvode, veruju im, i trude se da ih kupuju kada god je to moguće. U proseku su osobe sa navedenim karakteristikama **više etnocentrične**.

¹⁶ Strategija razvoja trgovine Republike Srbije, Naučno-istraživački centar Ekonomskog fakulteta, Redaktor Dr Stipe Lovreta, Ekonomski fakultet i Vlada Republike Srbije, Ministarstvo trgovine i usluga, Beograd, 2009.

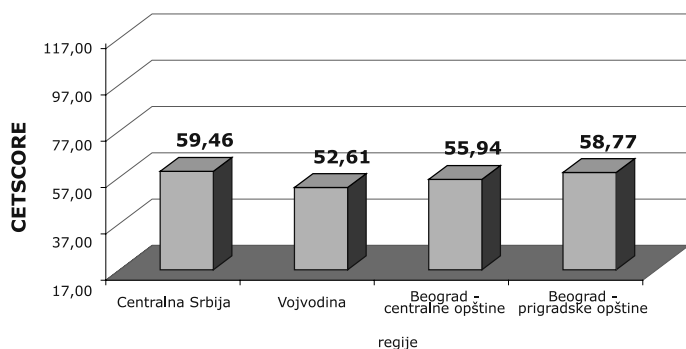
Sa druge strane je veći broj **ne-etnocentričnih** potrošača u Srbiji, i u odnosu na izraženo etnocentrične, i njih odlikuju sledeće karakteristike:

- U većini slučajeva su: mlađi, obrazovaniji, sa višim prihodima;
- Veća je verovatnoća da su zaposleni;
- Ne-etnocentrični u odnosu na izraženo etnocentrične više putuju u inostranstvo, i generalno imaju pozitivnije stavove prema drugim nacijama;
- Daju bolje ocene većini inostranih proizvoda i lošije proizvodima iz Srbije po svim osnovnim karakteristikama ponude.
- Bolje su informisani o brendovima i njihovom poreklju;
- U njihovim domovima će domaći proizvodi dominirati samo kada je hrana i donekle piće u pitanju, za razliku od izraženo etnocentričnih koji su samo u pogledu kućnih aparata opremili svoje kuće i stanove inostranim proizvodima.



Slika 3 - Etnocentrične tendencije u Srbiji – vrednost CETSCORE 2008. u zavisnosti od prihoda¹⁷

O uticaju prihoda domaćinstva na stepen potrošačkog etnocentrizma govori i Slika 3, gde se jasno vidi kako sa padom prihoda raste potrošački etnocentrizam, i obrnuto.



Slika 4 - Etnocentrične tendencije u Srbiji – vrednost CETSCORE 2008. po pojedinim područjima¹⁸

Određene razlike mogu se posmatrati i sa aspekta određenih regija u Srbiji, mada su ove razlike posledica različitog nacionalnog sastava, stepena urbanizacije, nivoa dohotka, nivoa obrazovanja i drugih karakteristika ljudi koji žive na posmatranim područjima. Stoga se ne može tvrditi da regije same po sebi utiču na razlike u stepenu etnocentrizma.

¹⁷ Izvor: podaci iz istraživanja sprovedenog marta 2008. za potrebe izrade Strategija razvoja trgovine Republike Srbije.

¹⁸ Izvor: podaci iz istraživanja sprovedenog marta 2008. za potrebe izrade Strategija razvoja trgovine Republike Srbije.



Činjenica je međutim da se krajem 2008. i početkom 2009. godine stanje veoma promenilo. Recesija koja evidentno dolazi i na srpsko tržište i pad životnog standarda, sigurno će doneti i drugačije ponašanje potrošača po raznim osnovama, pa i po osnovu etnocentričnosti. Uostalom, prethodno navedena zakonitost o međuzavisnosti priroda i potrošačkog etnocentrizma ovoga puta ide u prilog etnocentričnim tendencijama. Naime, ukoliko se posmatraju podaci o prosečnoj neto plati marta 2005. u odnosu na mart 2008. godine (što približno odgovara vremenu kada su istraživanja sprovedena), može se zaključiti da je plata posmatrano u evrima u navedenom periodu porasla sa 193€ na čak 374€! U poslednjih godinu dana tendencija je međutim sasvim drugačija, i srazmerno porastu kursa evra i usporavanju i stagnaciji rasta (nominalne) zarade, krajem marta 2009. prosečna neto plata je iznosila oko 321€. Raste i broj nezaposlenih, što dodatno utiče na pad životnog standarda građana.¹⁹

KAKO ETNOCENTRIZAM UTIČE NA ODLUKE O KUPOVINI?

Istraživanja u Srbiji su pokazala da potrošački etnocentrizam utiče na izbor i kupovinu proizvoda, i postoje značajne razlike između ne-etnocentričnih i izraženo etnocentričnih potrošača u ovom pogledu. Etnocentrični potrošači kao razloge za takvo ponašanje prilikom izbora (marki) proizvoda navode ne samo cenu, već i uvreženo mišljenje «da Zapad kod nas izvozi lošije proizvode», «da ne smemo dozvoliti da se drugi bogate na nama», «da su naši proizvodi nezagađeni i zdravi, dok su strani uglavnom plod laboratorijskog razvitka i modifikacije», «da time utičemo na zatvaranje domaćih fabrika» i mnogo toga drugog. U krajnjoj instanci postoji i svest o pripadanju narodu i državi, ali u isto vreme i izražena ksenofobija kod određenog broja ljudi.²⁰

Ipak, kada se posmatranje sa nacije ili zemlje porekla, prebaci na konkretni brend, tu se stvari menjaju. Očigledno da uticaj promocije, dah novine koje unose, kvalitet, prestižnost i mnogi drugi razlozi, ali i percipiranje brenda kao nečeg bliskog, uz zavidan vid personalizacije, čine da su neki od njih otporniji na negativan imidž zemlje i naroda iz kojih su potekli. Oni se dakle mnogo više posmatraju kao globalni brendovi, nego kao produkt jedne određene privrede ili kulture.

Treba uzeti u obzir i činjenicu da se pozicija stranih i domaćih brendova u Srbiji razlikuje po pojedinim proizvodnim kategorijama. Generalno posmatrano najpozitivniji stavovi u smislu kupovine domaćih proizvoda su kod:

- Svakodnevnih prehrambenih proizvoda (dugotrajno mleko, supe u kesici, majonezi...);
- Alkoholnih pića (pivo, vino);
- Bezalkoholnih pića (negazirani sokovi, vode...).

Proizvodne kategorije u kojima dominiraju strani brendovi, i zauzimaju veći deo kućnog budžeta, jesu:

- Proizvodi za ličnu higijenu (šamponi, sapuni, paste za zube.);
- Kozmetika (dezodoransi, kreme.);
- Kućni aparati (TV aparati, veš mašine, usisivači...).

Treba skrenuti pažnju da je utvrđena i relativno velika neinformisanost i pogrešna percepcija potrošača o poreklu velikog broja brendova (marki proizvoda). Od 40 posmatranih, kod 15 je više od 20% potrošača odgovorilo pogrešno na pitanje da li se radi o domaćem ili stranom proizvodu.²¹

Kao glavni razlog zašto uvoze određene proizvode, u jednom istraživanju uvoznika sprovedenom pre nekoliko godina, naveden je jak brend uvoznih proizvoda (u čak oko 40% slučajeva bio je to glavni navedeni razlog uvoza). U isto vreme je u tom istraživanju utvrđeno da pozicija domaćih proizvoda slabi kako na domaćem tržištu tako još više u inostranstvu. Primetna je pojava da je i veći broj generičkih proizvoda (imena) sa prostora Srbije zaštićen u nekim drugim zemljama (*Slivovitz, Ajvar, Yogurt* itd.), dok jedan broj brendova sa odličnom pozicijom na tržištu Istočne Evrope nije do kraja odnegovan, tako da su izgubili nekadašnju poziciju (*Centrotekstil* cipele i odeća, *Soko Štark* slatkiši itd.).

Jak konkurentski pritisak i nespremnost većine preduzeća da odgovori na pravi način i na domaćem tržištu, uticali su i da uspešan izvoz bude doveden u pitanje. Obično se izvoz posmatra kao rezidual, a propagandne poruke koje se temelje na prikazivanju korišćenja (domaćeg) brenda u različitim zemljama sveta, prema priznanju samih privrednika, najčešće se koriste samo za uticaj na domaćeg potrošača. Stoga ne čudi da se za vrlo malo srpskih brendova čulo u svetu, a i neke jako poznate marke vremenom su izgubile imidž koje su imale jer su ih na "Istočnom tržištu" zamenile Zapadne marke. Dosta preduzeća iz Srbije i danas "skriva" svoj identitet i prilikom nastupu na domaćem tržištu. Prikazuju sebe kroz razne elemente, pre svega promocije, ali i celokupne politike prodaje i tržišnog nastupa, na način da ih potrošači vide kao inostranu kompaniju, što se odnosi i na robne brendove (što je izraženo u modnoj industriji, ali i u dosta drugih segmenata).²²

GLOBALIZACIJA I SRBIJA

Primanje uticaja iz okruženja kroz zabavu, sport, televiziju, putovanja i na mnoge druge načine posledica je otvaranja društva. To u isto vreme posmatrajući nacionalnu ekonomiju znači jaku konkurenciju u svim segmentima. Mnoga, nekada leaderska domaća preduzeća, tek su nedavno izašla iz postupka privatizacije i vlasničke transformacije. Shodno tome nisu u stanju da brzo i adekvatno odgovore modernim uslovima tržišta i narasloj konkuren-

²¹ Rezultati dati na osnovu Veljković Saša, cit. rad., str. 155-230.

²² Studija "Konkurentnost privrede Srbije", Jefferson Institute, str. 172.

¹⁹ Preračunato na osnovu podataka Narodne banke Srbije (www.nbs.rs) i Republičkog zavoda za statistiku (www.statserb.gov.rs).

²⁰ Interno istraživanje, za potrebe izrade doktorske disertacije, Veljković Saša, mart 2005.



ciji. I neka nova, moderna domaća preduzeća, bore se za svoj deo tržišta u mnogim proizvodnim kategorijama. U isto vreme strani kapital dolazi, sporije nego što bi jedni, i brže nego što bi drugi priželjkivali.

Nezavisno od situacije u vlasničkoj strukturi, tokova privatizacije i stranih ulaganja, strani brendovi su međutim prisutni, a neki su ostali i u najteže vreme po Srbiju (sankcije i rat). Deo njih je opstao zahvaljujući raznim (često sivim) kanalima, a i pozicija nekih koji nisu bili prisutni u svesti ljudi nije izbledela i pored proteklog vremena. Tržište Srbije koje broji oko 8 miliona ljudi i dalje je zanimljivo stranim kompanijama i zemljama, jer je jedno od poslednjih u Evropi, i na Balkanu, koje treba osvojiti. Bliske veze i slična kultura usloveli su da velike kompanije najčešće ceo (Zapadni) Balkan posmatraju kao jedno tržište, a stranim brendovima, neopterećenim međuetničkim sukobima, bilo je mnogo lakše da nađu put do potrošača u svim zemljama regije. Nasuprot tome, proizvodi iz Srbije često nailaze na razne barijere koje su uslovljene njihovim srpskim poreklom.

Brendovi dostupni potrošačima u drugim zemljama (naši izvozni proizvodi), su u ovom trenutku bez potpore (pozitivnog) „made in...” efekta. U tom smislu, pored podrške izvoznim programima i restrukturiranja u pravcu proizvodnje i izvoza brendiranih proizvoda, a ne sirovina, poljoprivrednih proizvoda i repromaterijala, potrebno je utvrditi strateške oblasti razvoja, komparativne prednosti i način da se iskoriste, a jedan od bitnih elemenata tog procesa je i brendiranje same nacije u pogledu prodaje tih proizvoda (npr. „srpski sir”, „srpska mineralna voda”, „srpski jogurt”, „srpska turšija”, „srpski negazirani sokovi”, „srpski tekstil”, „srpska rakija”, „srpska šunka”...).

Vreme koje je pred nama pokazalo da li će uprkos krizi i padu životnog standarda prevladati globalni trend, koji podrazumeva da granica nema ni za ljude ni za proizvode, te da su putovanja i upoznavanja drugih kultura, kao i dolazak drugih nacija i kultura u Srbiju, nešto normalno. To se odnosi i na kapital koji ne poznaje granice. Sa druge strane, strah ljudi, otpor ka promenama, negativni stavovi i animozitet prema određenim nacijama, ali i jak uticaj potrošačkog etnocentrizma koji favorizuje «svoje» naspram «tuđeg», utiču da se tržište polarizuje i po ovom osnovu. U vreme pada životnog standarda i primanja građana, obično se ide na jeftinije alternative, ili se odlaže kupovina pojedinih (obično stranih) dobara trajne potrošnje). Automatski, veći iznos budžeta porodica namenjen je osnovnim stvarima za život – hrana, piće, neophodne usluge, stanarine, komunalije... A u tim kategorijama se „skrivaju“ domaći brendovi.

Dugoročne perspektive, ukoliko ne bude novih kriza i ratova, favorizuju pobjedu globalnog nad lokalnim kada su brendovi u pitanju. U tom smislu ne treba se plašiti dolaska stranih svetskih brendova, jer je to neminovnost. Liberalizacijom trgovine i približavanjem Evropskoj uniji, to je trend koji će biti sve izraženiji. Stoga je neophodno razvijati svoje lokalne, nacionalne i privatne brendove, koji

mogu da odgovore i na domaćem ali i na stranom tržištu narastajućoj konkurenciji. Akcije ka podršci domaćoj proizvodnji i domaćim brendovima poželjne su i opravdane, ali samo kao pomoć u teškom periodu stvaranja novih tržišnih uslova. Pritom se mora voditi računa da se ove mere od strane relevantnog međunarodnog okruženja i institucija, ne tretira kao protekcionistička. U isto vreme treba strateški pristupiti svim fazama razvoja domaće proizvodnje, pritom ne zaboravljajući nikako poljoprivredu, kao dobru bazu i osnovu za prehrambenu industriju... Usluge su takođe jako zanimljive i sa aspekta domaćeg tržišta i sa aspekta izvoza.

Podrazumeva se da se akcije države u smislu podrške domaćim preduzećima i proizvodima, odnose samo na situacije kada postoji domaća alternativa i kada je ona konkurentna stranoj. Tražiti od ljudi da kupuju po svaku cenu domaće proizvode nije etično, a u krajnjoj liniji je i štetno. Ne treba ispustiti iz vida da strane kompanije i brendovi mogu postati i domaći, ako se proizvode u Srbiji, i odatle kreću put sveta...

U tom smislu je uz generalnu ideju da se podrže domaći brendovi, u već tradicionalnoj akciji „Najbolje iz Srbije“, dodata i kategorija *izbor najboljeg stranog brenda sa statusom domaćeg proizvoda* (gde se minimum 51% vrednosti stvara u Srbiji). To je uostalom i jedan od uslova za poseban status izvoza na tržište Ruske federacije, koji mnogi vide kao veliku šansu domaće privrede. Nažalost broj prijavljenih kandidata u ovim kategorijama govori da nema previše ovakvih slučajeva.²³ Najnovija akcija podrške izgradnji domaćih (lokalnih) brendova je „Stvaramo nove brendove” koju je pokrenula Agencija za strana ulaganja i promociju izvoza Republike Srbije (SIEPA) u saradnji sa Ministarstvom ekonomije i regionalnog razvoja, Republičkom agencijom za razvoj malih i srednjih preduzeća i preduzetništva i Privrednom komorom Srbije. Osnovni cilj je osposobljavanje da izabrani brendovi ravnopravno konkurišu prvo u Srbiji, a onda i u okruženju, pri čemu je polazni korak redizajniranje pakovanja samih proizvoda.²⁴

Akcije države sigurno treba da pomognu prodaji domaćih brendova i stranih proizvedenih u Srbiji... Ipak, preduzeća moraju krenuti u tržišnu borbu i samostalno, u skladu sa osnovnim pravilima dobrog poslovanja i marketinškog nastupa. Krediti za poboljšanje likvidnosti, sigurno znače u ovo vreme negativnih ekonomskih trendova. Likvidnost je međutim trenutna stvar, a uspešni brendovi i strategija nastupa predstavljaju dugoročna i fundamentalna pitanja opstanka preostalih domaćih preduzeća.

U kategorijama u kojima generalno potrošači vide domaće brendove kao dobar ili bolji izbor od inostranih (pre svega kod prehrambenih proizvoda), potrebno je držati odgovarajući nivo kvaliteta, ići na aspekt zdravlja i ispravnosti, modernizovati pakovanje do nivoa do kojih odgovara proizvodu i prilagoditi kampanju ciljnim segmentima. Aspekt domaćeg porekla, zdravlja i kvaliteta mora biti osnovni motiv i apel potrošačima, uz nara-

²³ Videti www.najboljeizsrbije.rs.

²⁴ Videti www.siepa.sr.gov.yu.



vno adekvatnu primenu svih instrumenata marketinga. Manja preduzeća mogu efikasno koristiti lokalne medije i jeftinije načine promocije svojih proizvoda i usluga (poput interneta, viralnog marketinga i sl.). Što se više percepcija potrošača pomera ka zahtevnijim, složenijim i skupljim proizvodima, sa jakim domaćom i inostranom konkurencijom, to je potrebno više ulagati u brend i njegov imidž kod ciljnih segmenata. Da je i tu moguće uspešno parirati stranoj konkurenciji, pokazuje primer negaziranih i gaziranih pića. Slično je i kod mineralnih voda, gde su domaći proizvođači i domaći brendovi, ulaganjem u kvalitet, ali i u imidž, distribuciju, a sve to uz pristupačnu cenu, uspeli da izdignu svoje brendove i ponudu do nivoa svetskih, i da preusmere tražnju većine potrošača na sebe.

Kod domaćih proizvoda u kategorijama sa jakim inostranom konkurencijom, naročito od strane globalnih brendova, potrebno je izvršiti "globalizaciju" svojih marki. To se vrši na način da se uz moderan dizajn i pakovanje, promotivna kampanja usmeri u pravcu korišćenja univerzalnih i globalnih simbola, situacija potrošnje, te u krajnjoj liniji ličnosti, koje su percipirane kao svetske, bilo da potiču iz Srbije ili inostranstva, odnosno ti brendovi moraju biti "svetski a srpski". Jak PR takođe utiče pozitivno na kreiranje svesti potrošača.

Kod proizvoda koji zahtevaju jaka ulaganja u opremu i tehnologiju proizvodnje (složeniji aparati za kuću, telekomunikaciona oprema, automobili i sl.), preduzećima nije ostalo ništa drugo nego da traže strateškog partnera ili se orijentišu na tržišnu nišu uz eventualno proizvodnju nekih delova za inostranstvo.

ETNOCENTRIZAM I STRATEGIJA VLADE REPUBLIKE SRBIJE

Istraživanje stavova domaćih potrošača i stanje na tržištu, ali i politički i patriotski momenat, učinili su da Vlada Republike Srbije, pre nekoliko godina, preko (tadašnjeg) Ministarstva za trgovinu, turizam i usluge, pokrene akciju "Kupujemo domaće – obnovimo Srbiju". Akcije sa sličnom osnovom idejom pokrenulo je dosta zemalja u svetu, na različitim stepenu razvijenosti, uz različite efekte po ekonomiju i potrošače i podeljena mišljenja stručne javnosti.

Osnovna pretpostavka Ministarstva bila je da postoje izraženi stereotipi u javnosti prema dobrom kvalitetu stranih i lošem kvalitetu domaćih proizvoda, što ne odgovara stvarnosti, već je u velikom broju slučajeva posledica imidža brenda i promotivnih efekata. Zato je Ministarstvo definisalo kao ciljeve akcije: Reafirmaciju domaće privrede; Jačanje poverenja u domaće proizvođače; Razvijanje svesti potrošača o kvalitetu domaćih proizvoda; Smanjenje odliva sredstava prema inostranstvu i koncentracija kapitala u zemlji; Očuvanje

postojećih i otvaranje novih radnih mesta; Jačanje državnih fondova (penzionog, zdravstvenog, socijalnog...); Podsticanje kreativnosti i takmičarskog duha u domaćoj privredi.²⁵



Kampanja je krenula na proleće 2004., a bez obzira na veliki broj planiranih aktivnosti, uglavnom je imala promotivni karakter, i zasnivala se na TV spotovima i drugim vidovima oglašavanja, kojim se podstiču građani na kupovinu domaćih proizvoda. Organizovan je tim povodom i određeni broj skupova i manifestacija. Ipak, stiče se utisak da nije bilo suštinskih promena, i da nije došlo do primene novog načina razmišljanja i ponašanja u praksi: kroz povećanje kvaliteta, podsticanje domaće proizvodnje, uvođenje zaštitnog znaka koje licencirani domaći proizvođači mogu dobiti, sprečavanje upotrebe zaštitnog znaka kampanje na razne načine, od različitih preduzeća i za različite namene itd. u sećanju ostaje mučan utisak kartonskih oznaka, nevesto rukom pisanih, sa natpisom "kupujemo domaće" u izlozima demodiranih artikala proizvođača iz Srbije...

Nakon toga dolazi zatišje... Neke ideje i akcije nisu realizovane, a to se pre svega odnosi na formiranje *Agencije za brendiranje*, sastav i rad *Saveta za brendiranje*, neuspeli tender za *Nacionalni brend Srbije*... Najnovija kriza stranih ulaganja, recesija na pomolu, pad životnog standarda i slabljenje dinara, kao i izazovi sa kojima se domaća privreda, građani Srbije, i sama Vlada i državni aparat susreću, ponovo su pokrenuli pitanje podrške domaćim proizvodima!

Vremena su se međutim promenila i u drugom smislu. Naime, Vlada Srbije opet poziva građane da obrate pažnju na poreklo proizvoda, ali to ne sme činiti direktno i napadno, jer nije u skladu sa spremnošću za pristupanjem EU i naročito je ovo pitanje postalo šakljivo sa aktiviranjem Prelaznog trgovinskog sporazuma sa zemljama EU. Naime, otvorena akcija ovog tipa mogla bi se tretirati kao protekcionistička, a najnoviji primer Uredbe "Kupujemo američko" sadržane u predlogu zakona za stimulaciju rasta ekonomije SAD-a (pre svega kada su u pitanju gvožđe i čelik), kao i njen sukob sa Svetskom trgovinskom organizacijom (WTO), i zemljama partnerima, pre svega iz Japana i EU, govore da se oprezno treba pristupiti ovoj problematici. Navedeni spor je ipak završen kompromisom, gde je WTO zaključila da nakon određenih korekcija ova uredba Vlade SAD nije protiv-

²⁵ Prema Veljković Saša, cit. rad., str. 68.



na međunarodnim trgovinskim propisima. Vlada SAD i Vlada Republike Srbije međutim imaju sasvim različit uticaj u svetskim razmerama, te je pitanje kako bi se neka slična akcija tumačila u WTO sa Srbijom u glavnoj ulozi, tim pre što očekujemo skori prijem u ovu organizaciju.

Mere Vlade Republike Srbije u vezi subvencionisanog kreditiranja za proizvode koji se proizvode u Srbiji, sa kamatnom stopom od 4,5-6%, najnoviji su potez u pogledu unapređenja performansi domaće industrije, ali i celokupnog bankarskog sistema i privrede u celini, uz naravno pozitivne efekte za potrošače.²⁶

Sa druge strane se međutim javljaju i neke kritike, jer se na taj način određeni privredni subjekti i prodavci stavljaju u podređeni položaj, pošto za njih važe standardni uslovi, i oni smatraju da se na ovaj način veštački utiče na kupovne namere potrošača, te da se u obzir mora uzeti i veliki broj ljudi koji radi u tim (stranim) predstavništvima i ispostavama. U isto vreme, po njima, niko potrošačima ne može uskratiti pravo da biraju i kupuju kvalitetne proizvode, nezavisno od zemlje porekla, jer ova prava su primarna među pravima potrošača donetim i od strane Ujedinjenih nacija, te stoga treba omogućiti jednake uslove za sve.

U situaciji kada Vlada i državni organi ne shvataju značaj uzimanja u obzir potrošačkog etnocentrizma na strateški način prilikom formulisanja strategija razvoja i konkretnih kampanja, pojedini tržišni subjekti koriste promokampanje na temu „Kupujmo domaće”, ili „Srpska korpa proizvoda”. Da apsurd bude veći primer za prethodne dve kampanje su upravo maloprodajni lanci u stranom vlasništvu, i to Idea (u većinskom vlasništvu Konzuma iz Hrvatske) i Merkator (iz Slovenije).²⁷

Država može i mora preko svojih organa i organizacija aktivno uticati na razvoj domaćih brendova i preduzeća. Makro pristup uticaja države kroz instrumente ekonomske politike je nedovoljan. Da bi se ostvarile suštinske promene nije dovoljno samo upravljati (makro) bilansnim pozicijama, već se mora spustiti nivo posmatranja i delovanja, politikom prevashodno usmerenom na preduzeća i na potrošače. Kada je reč o akcijama na podizanju domaće privrede i domaćih brendova, čiji je reprezent i kampanja “Kupujmo domaće”, shodno rezultatima istraživanja potrošačkog etnocentrizma u Republici Srbiji, mora se dosta toga učiniti kako bi efekti bili stvarni i trajniji.

Neki od predloga su sledeći:

- Između pojedinih organa i organizacija, te komora i udruženja privrednika, mora postojati koordinacija, kako bi sinergetskim dejstvom postigli bolji efekti;
- Podizanje prodaje domaćih proizvoda mora se tretirati kao dugoročno (strateško), a ne kao kratkoročno (taktičko) pitanje;
- Podizanje prodaje domaćih proizvoda podrazumeva da fokus bude na marketingu, i marketinškom pristupu, a ne samo na promociji;
- Pored utvrđivanja grana i oblasti u kojima se može

parirati svetu, potrebno je utvrditi i koji brendovi mogu biti nosioci novog talasa srpskih brendova i srpskog kvaliteta;

- Na osnovu prethodnog proističe i da je neophodno razviti oznaku koju mogu dobiti samo oni brendovi iz Srbije koji ispunjavaju (od nezavisne komisije) utvrđene kriterijume i standarde;
- Posebno je potrebno razviti oznaku za premijum proizvode i brendove, specifične i karakteristične za naše podneblje, po kojima možemo postati prepoznatljiviji u svetu, i na osnovu još strožijih kriterijuma dodeliti je onima koji to zaslužuju. Oznaka bi bila na vidljivom mestu i jasno prikazana na pakovanju, što bi bio vodič potrošačima u kupovini;
- Nacionalno brendiranje je posledica i sprovedenih aktivnosti u pogledu građenja brendova određenih proizvoda iz Srbije, ali u isto vreme podrazumeva i čitav niz drugih aktivnosti, što naravno utiče i na pozitivan *feedback* izrađenog imidža države na proizvode koji iz nje potiču;
- Razvijanje svesti potrošača, ali i prateće infrastrukture: pomoć i razvoj udruženja potrošača na nacionalnom, ali i lokalnim nivoima. Ovo se pogotovu odnosi na manja mesta. Osnovni zadatak udruženja potrošača je da razvijaju kulturu potrošnje, upoznaju potrošače sa njihovim pravima, kao i načinima da ih ostvare. Na ovaj način i država i preduzeća imaju kontrolni mehanizam za svoje postupke.

Poseban segment aktivnosti tiče se edukacije, i to kako različitih segmenata potrošača, tako i privrednika. U tom smislu je potrebno preduzeti sledeće:

- Vršiti edukaciju potrošača: Mlade i sve one koji ispoljavaju niži nivo etnocentrizma edukovati u pogledu kvaliteta i imidža domaćih marki proizvoda, te značaja za njihovu sadašnjost i budućnost, i celu zemlju. Pritom ići na proizvode koji za njih nemaju statusni ili modni karakter, i na medijatore koji u njihovim očima imaju status lidera mišljenja i referentne ličnosti. Kod starijih, etnocentričnih potrošača, vršiti edukaciju kako da svoj etnocentrizam pretvore u ponašanje, i informisati ih o tome koje marke treba kupovati i na koji način razlikovati strano od domaćeg, pošto ispoljavaju slabiju informisanost.
- Vršiti edukaciju privrednika, u pogledu značaja brenda, načina da prilagode proizvode i usluge potrošačima, i uopšte da uspešno sprovedu marketing koncept u turbulentnom okruženju. Potrebno je i razvijati takmičarski duh i kreativnost, pomagati finansijski i medijski najbolje programe, organizovati manifestacije i seminare. Izbor „Najbolje iz Srbije” je jedan od pozitivnih primera;
- Kreirati svesnost kod potrošača: upotrebom javnih ličnosti, u smislu lidera mišljenja, iz raznih oblasti zabave, sporta, kulture (nikako ne koristiti u te svrhe političare), putem zanimljivih poruka i spotova, posebnim označavanjem proizvoda i mesta koje zauzimaju u prodavnicama, putem nagradnih igara i na druge načine;
- Vršiti edukaciju preko obrazovnih institucija, naročito

26 Prema www.b92.net

27 Izvor: kompanijski web sajtovi.



- visokog obrazovanja, gde posebne akcije i predavanja treba organizovati na fakultetima i (srednjim) školama u Republici. Neophodno je uraditi i publikacije koje će na moderan i objektivan način uputiti mlade u ciljeve akcije;
- Kreirati i druge vidove publikacija (od manjih brošura do studija) za različite segmente javnosti;
 - Vršiti stalna istraživanja o stavovima i ponašanju potrošača u pogledu kupovine domaćih i inostranih proizvoda, podrške akciji i drugim pitanjima.

Mnogo je izazova, koji prate privredu i građane Srbije već dugi niz godina... Vremena koja dolaze najavljuju još oštriju borbu preduzeća i brendova za potrošače, ali i borbu potrošača za pristojan život... Višegodišnja dominacija stranih brendova u budžetima potrošača po prvi put je ozbiljno ugrožena... Nažalost, to nije zasluga (samo) domaćih preduzeća i brendova, već skoka vrednosti evra, pada standarda građana, smanjenog priliva investicija...

Ovo je sigurno prilika da se povrati sjaj nekih domaćih brendova i preduzeća... Imaju li snage, znanja i sredstava, veliko je pitanje... Država vrlo oprezno, ali i odlučno, mora na raznorazne načine da pomaže i proizvodnju i potrošnju, usmeravajući tokove u cilju smanjenja spoljnotrgovinskog deficita, očuvanja radnih mesta i jačanja domaće privrede... Izvori u budžetu su međutim jako ograničeni, i Vlada poput hodača po žici, prelazi dug put do novog uzleta privrede i društva... Etnocentrizam će imati veliki značaj u svemu tome. Pravilna i pažljiva edukacija potrošača, racionalni motivi i patriotizam, glavne su poluge, na kojima se mora sistematski raditi. U tom smislu veliku ulogu imaju udruženja za zaštitu potrošača, privredne komore, obrazovne institucije, mediji...

LITERATURA:

- Axelrod R., Hammond R., "The Evolution of Ethnocentric Behavior", Midwest Political Science Convention, April 3-6, 2003, Chicago;
- Balabanis G., Diamantopoulos A., Mueller R.D., Melrewer T.C., "The Impact of Nationalism, Patriotism and Internationalism on Consumer Ethnocentric Tendencies", Journal of International Business Studies, 32, 1, First Quarter, 2001, str. 157-175;
- Kaynak, Erdener, Kara, Ali, (2001), «An examination of the relationship among consumer lifestyles, ethnocentrism, knowledge structures, attitudes and behavioral tendencies: a comparative study in two CIS states», International Journal of Advertising, 20;
- Keillor, Bruce D., Hult, G. Tomas M., (1999), «A five-country study of national identity - Implications for international marketing research and practice», International Marketing Review, Vol. 16 No. 1;
- Neulip, James W., (2002), "Assessing the Reliability and Validity of the Generalized Ethnocentrism Scale", Journal of Intercultural Communication Research, Vol. 31, No. 4, December;
- Oficijelni sajt Agencije za strana ulaganja i promociju izvoza Republike Srbije (SIEPA) (www.siepa.rs.gov.yu);
- Oficijelni sajt akcije Najbolje iz Srbije (www.najboljeizsrbije.rs);
- Oficijelni sajt medijske kuće B92 (www.b92.net);
- Oficijelni sajt Narodne banke Srbije (www.nbs.rs);
- Oficijelni sajt Republičkog zavoda za statistiku (www.statserb.gov.rs);
- Petković Goran, Veljković Saša, "Metode merenja različitih pojava u međunarodnom marketingu – fenomen etnocentrizma", Savetovanje Društva ekonomista Srbije, Kopaonik, mart 2006;
- Shimp, T.A. and Sharma, S. (1987), «Consumer ethnocentrism: construction and validation of the CETSCALE», Journal of Marketing Research, Vol. 24, August;
- Shimp, Terence A., (1984), «Consumer Ethnocentrism: The Concept And A Preliminary Empirical Test», Advances in Consumer Research, Vol. 11, Issue 1;
- Shone, Steve J., (2004), «Cultural Relativism and the Savage – The Alleged Inconsistency of William Graham Sumner», The American Journal of Economics and Sociology, Vol. 63, No. 3, July;
- Sinkovics, Rudolf and Hartmut Holzmüller, 1994. „Ethnocentrism-A Key Determinant in International Corporate Strategy Formulation“, Workshop Paper presented at EIBA international conference, Warsaw;
- Sjaak van der Geest, "Overcoming Ethnocentrism: How Social Science And Medicine Relate And Should Relate To One Another", Soc. Sci. Med., Vol. 40, No. 7, 1995, str.869-872;
- Soumava Bandyopadhyay, Munir Muhammad, Consumer Ethnocentrism in South Asia, rad prezentovan na konferenciji "1999 Southwestern Marketing Association" Houston, Texas, March 10-13, 1999, <http://64.233.187.104/26.pdf>;
- Strategija razvoja trgovine Republike Srbije, Naučno-istraživački centar Ekonomskog fakulteta, Redaktor Dr Stipe Lovreta, Ekonomski fakultet i Vlada Republike Srbije, Ministarstvo trgovine i usluga, Beograd, 2009;
- Studija "Konkurentnost privrede Srbije", grupa autora, EastWest Institute, Jefferson Institute, 2003;
- Veljković Saša (2005) »Uticaj potrošačkog etnocentrizma na izbor marke proizvoda«, doktorska disertacija, Ekonomski fakultet, Beograd;
- Witkowski, Terence H., 1998. "Consumer Ethnocentrism in Two Emerging Markets: Determinants and Predictive Validity", Advances in Consumer Research, Vol.25;
- Yu, Julie H., Albaum, Gerald, "Effects of sovereignty change on consumer ethnocentrism and product preferences: Hong-Kong revisited one year later";



KONTAKT

Dr Saša Veljković, docent
Ekonomski fakultet, Beograd
e-mail: veljkos@ekof.bg.ac.rs

SUMMARY

THE IMPACT OF ETHNOCENTRISM ON SERBIAN CONSUMERS

(Veljković S.)

The purpose of this paper is to examine the impact of consumer ethnocentrism on the intention to buy local products by Serbian consumers. Modern business trends and market changes are followed by new trends in consumer behaviour. Many changes in all segments of economy and society occurred in last few years in Republic of Serbia. Changes were especially influenced by: strong foreign competition, transition, change in values, economy and society liberalization, local culture, and as well by globalization and all other kinds of socio-economic and psychological factors. The globalization of markets presents considerable challenges and opportunities for domestic and international marketers. All these have been influencing on people differentiation concerning ethnocentrism.

STRATEGIJE ZA UNAPREĐENJE KVALITETA I METODE ZA INOVACIJE USLUGA

Milan Bajić

Ključne reči:

kvalitet usluge, indentifikovanje propusta, strategije za unapređenje usluge, blueprinting, benchmarking.

Key words:

quality of services, identification of mistakes, strategies for improving services, blueprinting, benchmarking.



QMJ 40(2) 107-111(2009)
Pregledni rad

Savremeni koncepti poslovanja uslužnih organizacija, fokusiraju svoja istraživanja na merenje kvaliteta usluga i indentifikovanje grešaka. Cilj strategija je unapređenje kvaliteta. Marketig koncepti pokazuju da stalno kreiranje novih proizvoda i izmene karakteristika na starim proizvodima, omogućava tržišnu strategiju koja podstiče razvoj delatnosti. Rad se fokusira na unapređenje usluge korišćenjem strategija koje mogu da inoviraju i unaprede usluge. Rad nastoji da demonstrira jedno od mogućih posmatranja i važnosti performanse, kombinovano sa blueprinting-om usluga i benchmarking-om korisnim strategijama za unapređenje i inovaciju usluga.

U literaturi posvećuje se posebna pažnja kvalitetu uslužnog proizvoda ili usluga, koje imaju sve veći značaj u satisfakciji potrošača. Marketing koncept koristi strategiju kvaliteta proizvoda ili usluga u cilju zadržavanja potrošača. Jedna od najvažnijih razvojnih tačaka u uslužnoj industriji je povećana težnja za kvalitetom usluga iz perspektive potrošača. Upravljanje kvalitetom povezano je sa upravljanjem operacijama i internim marketingom koji predstavlja integralni deo zadovoljenja potreba potrošača. Nastaje kao posledica povećanog stepena dominacije potrošača u uslužnom procesu. U praksi stepen dominacije je visok ako potrošač ima mogućnost da diktira njegovu tražnju ili obrnuto kada organizacija diktira svoju tražnju. Kada organizacija ima specifično znanje ili know-how, ili kada su potrošači u zavisnom položaju.

U uslužnoj industriji većina korisnika usluga-potrošača nisu u zavisnoj poziciji. U turizmu je karakteristična dominacija potrošača koja raste u procesu kupovine proizvoda ili usluga i njihova nepredviđena reakcija je izazov za marketing preduzeća. Određen broj aktivnosti potrošača u kupovini manifestuje se psihološkim i emotivnim motivima u periodu rasta nacionalnog dohotka i profesionalnosti u polju usluga. Danas su potrošači informisani o uslugama i većina su iskusni potrošači koji su manje zavisni od profesionalnosti pružaoca usluga. Dominacija potrošača-korisnika usluga, postaje sve zahtevnija prema kvalitetu usluga iz perspektive potrošača biće povećana. Koncepti poslovanja uslužnih organizacija, podrazumevaju usmerenost ka menadžmentu kvaliteta. Na našim prostorima mali broj uslužnih organizacija bavi se istraživanjima koja su posvećena kvalitetu.

Uslužne organizacije koje imaju preduzimljiv i sposoban menadžment okrenut prema konceptu kvaliteta, fokusiraju svoja istraživanja na merenje kvaliteta usluga i indentifikaciju grešaka u cilju poboljšanja i unapređenja kvaliteta usluga. Promene na unapređenju kvaliteta mogu biti radikalne koje predpostavljaju promenu postojećeg koncepta, koji podrazumeva razvijanje novog dizajna, procedura, metoda, koncepta usluga i sistema isporuke.

Promene predpostavljaju inovaciju i strategiju mass-personalizacije (kreiranje modularnih komponenata koje mogu da se pretvore u raznovrsnost individualnih paketa). U daljem tekstu predstavice okvir i metodologiju koja integriše unapređenje i inovacije koristeći kao primer uslužne organizacije.

Očekivana usluga i iskustvo o usluzi iz perspektive potrošača

U okolnostima kada dolazi do promene stila života, viška slobodnog vremena, slobodnih sredstava, dužeg životnog veka i uvećane kompleksnosti života, dolazi do povećanja tražnje za uslugama. Deo autora definiše kvalitet usluge, koja ispunjava očekivanja potrošača. Potrošači percipiraju kvalitet kao vezu između očekivanja od usluge i doživljene percepcije. Usluga može biti objašnjena i kao "iskustvo". Jedno iskustvo tokom kojeg potrošač blisko učestvuje sa onim ko pruža usluge, drugim posetiocima, učesnicima kao i sa fizičkim i prirodnim okruženjem. Na konceptualnom nivou, ovo iskustvo može da se izrazi kao "paket" ili "skup". Aktuelne usluge suočene su često sa konfliktnim

situacijama i neispunjenim očekivanjima korisnika usluga. Poslovno tržište čini veliki broj privrednih subjekata i pojedinaca koji generišu složene procese i ono nema karakteristike homogenog tržišta. Iznete okolnosti u radu upućuju da u narednom poglavlju razmotrimo perspektivu potrošača.

Kvalitet iz perspektive potrošača može biti shvaćen kao ispunjavanje što je više moguće njegovih očekivanja i potreba. Korisnici usluga biće zadovoljni kada se njihova percepcija usluga poklapa sa očekivanjima i potrebama. U savremenim oblicima potrošači (korisnici usluga) biće posebno zadovoljni kada zapažena performansa usluge bude izvan njihovih očekivanja. Kvalitet usluge je jedan od osnovnih faktora koji može da dovede konačno i do satisfakcije potrošača. Međutim, iako postoje jasne veze između satisfakcije i kupovnih navika potrošača, ne postoji velika mogućnost njenog merenja. Sa menadžerskog stanovišta, satisfakcija se meri na taj način, što se utvrđuje koliko jedno preduzeće uspešno upravlja aktivnostima i procedurama da bi potrošačima isporučilo najviši nivo vrednosti. Satisfakcija (zadovoljstvo) potrošača je ključ za zadržavanje postojećih potrošača. Satisfakcija potrošača je funkcija percepcije i očekivanja potrošača, predstavljaju tako verovatnoću događaja, a percepcija ocenu događaja, u procesu proizvodnje i isporuke usluge. Teško je meriti stepen satisfakcije potrošača jer stepen satisfakcije zavisi od aspiracija i očekivanja. Satisfakcija potrošača je kontinuiran proces i nastavlja se kroz ponovnu brigu korišćenjem usluga.

Očekivana usluga može biti različita, prilagođena za različite segmente. Činjenice koje definišu potrebu za segmentacijom su: različite potrebe, zahtevi i preferencije potrošača, stepen zadovoljavanja određenih potrošača i zadovoljavanje potreba na novim tržištima. Segmentacijom organizacije mogu da indentifikuju segmente u kojim se mogu takmičiti uz razvijanje odgovarajućih strategija. Aktivnost u procesu segmentacije omogućava položaj u pojedinim tržišnim nišama, prepoznavanjem povoljnih prilika koje ne koriste tržišni menadžeri. Očekivanja i percepcija potrošača su značajne, a ne i jedino potrebne za isporuku tačnog kvaliteta usluge (vidi sliku. 1). Perceptovana usluga može da se razlikuje od stvarne usluge, jer potrošač je percipirao zamišljenju uslugu i stoga nisu mu neophodne reflektovane stvarne karakteristike usluge. Percepcija je subjektivna i osoba uglavnom vidi ili čuje ono što očekuje ili želi. Kao rezultat raznih procesa je stvarna usluga, koji mogu da uzrokuju različite probleme.

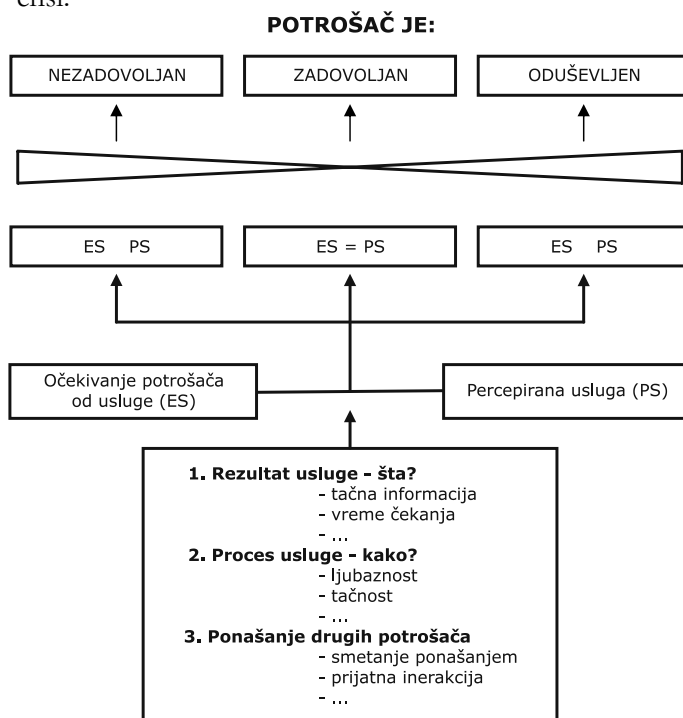
Uticaj faktora koji utiču na potrošačeva očekivanja od usluge

Dominacija potrošača takođe zavisi od potrošačeve profesionalnosti u polju usluga, on očekuje da svaka usluga poseduje faktore koji se na nju odnose. Razmotrićemo za primer uslugu turističkog agenta.

Lične potrebe su značajan faktor koji formira i oblikuje očekivanja. Uzmemo li za primer porodicu koja ide na odmor, ima potrebu za informacijama da bi izabrala i planirala svoj odmor. Porodici odmor ne može biti demonstriran ako nema informacija o prodaji, tačnom pristupu, pouzdanosti, vremenske i relevantne informacije koje su esencijalne da bi im pomogle da naprave odgovarajući izbor.

Sama potreba za informacijom proizilazi iz karakteristika turističkog proizvoda kao njegovom kompleksnošću i nezavisnošću za potrošača. Polazeći kroz veliki broj mogućih kombinacija koje su na raspolaganju, čine planiranje i organizovanje putovanja teškim. Putnici mogu da smanje svoj rizik da prikupljenim dobrim informacijama, naprave informisanu odluku. Potreba i potražnja za informacijama reflektuje temu: godišnji odmor ili vikend pauza je u sve većem stepenu povezana sa ogromnim finansijskim i emocionalnim rizikom. U razvijenom društvu vreme je postalo redak komotitet, za većinu porodica, te njihov odmor predstavlja glavnu emocionalnu investiciju koja ne može lako da se nadoknadi ako stvari krenu loše.

Danas informaciona tehnologija olakšava integraciju turističkih informacija iz multi-izvora, lokalnih i udaljenih, u personalizovne faktore i planove putovanja. Postoji pretrpanost informacijama koje su vrlo često za korisnika usluga trošenje vremena, da ulazi u agenciju i pregleda ponude. Istraživanja su pokazala da elektronsko poslovanje i internet veoma brzo smanjuju tradicionalne uloge putničkih agenata isporukom informacija i procesom transakcije. Dostupne informacije na internetu podstakle su na razmišljanje potrošača za proučavanjem novih destinacija u svetu, kao i pomoći u pravljenju odgovarajućeg izbora baziranog na jasnom razumevanju njihovih preferensi.



Slika 1. Očekivanja i perceptirana usluga iz perspektive potrošača



Kao posledica toga, očekivanje usluge od putničkih agenata u budućnosti pomeraće se sve više ka proučavanju odgovornosti, kvaliteta i prednosti povratne informacije, dobijene sa interneta i drugih fizičkih izvora i njihovo slaganje, zajedno sa odgovarajućim savetom, u razumljivoj formi za potrošača (O'Brien, 1999, Reinders and Baker, 1998, O'Connor, 1999.). Menadžeri nastoje da imaju kontrolu nad faktorima koji formiraju očekivanja potrošača, sem u slučajevima očekivanja usluge od putničkog agenta koje se ne mogu kontrolisati.

Takođe treba napomenuti faktore koji utiču na potrošačeva očekivanja od usluge su u okolini pod uticajem socijalnih trendova.

Stvarna usluga kao rezultat različitih procesa

Percipirana usluga može da se razlikuje od stvarne usluge, jer potrošač je percipirao zamišljenju uslugu i nisu mu neophodne reflektovane stvarne karakteristike usluge. Percepcija je subjektivna i osoba uglavnom vidi ili čuje ono što očekuje ili želi. Kao rezultat raznih procesa je stvarna usluga, koji mogu da uzrokuju različite probleme.

Prvi proces odnosi se na kompanijinu percepciju očekivanja potrošača. Kao glavni razlog ne izlazenja u susret očekivanjima potrošača je neznanje kompanije šta očekuju potrošači.

Razlika između očekivanja potrošača od usluge i kompanijinog razumevanja ovih očekivanja, uzrokuje GAP 1. Istaknuto je ranije da se takva očekivanja menjaju pod uticajem socijalnih trendova i oni mogu uticati na vizije kompanije GAP 2. Gummesson (1987) je ovo nazvao "dizajn kvaliteta", npr. kvalitet koji je ugrađen u dizajn usluge. GAP 3 je razlika između razumevanja očekivanja potrošača i razvoja potrošački navođenog koncepta usluga i standarda. Po Zgithaml and Bitner (1996) potrošački navođeni standardi se razlikuju od konvencionalnih standarda performansi koje većina kompanija koristi (ovaj drugi tip standarda možemo nazvati "kompanijski navođeni standard". Standardi su operacioni i napravljeni da odgovaraju očekivanjima i prioritetima potrošača, pre nego potrebama kompanije. Razvijanje i unapređenje dizajna kvaliteta često zahteva više nego modifikovanje postojećeg koncepta ili dizajna. U određenim okolnostima potrebno je izvršiti fundamentalne promene, kreativan i inovativan pristup koji vodi novom dizajnu usluge ili konceptu koji pokušava da izađe u susret ličnim potrebama potrošača koje se nisu pre ispunjavale u zadovoljavajućem smislu od strane nijedne druge organizacije.

Inovacija nije uzeta kao komponenta menadžmenta kvaliteta jer se menadžeri fokusiraju u procesu razvoja stvarne usluge: implementaciju koncepta usluge, standarde i prevenciju grešaka.

U situacijama kad je kvalitet dizajna tačan u kompaniji, neznajući u praksi da je rezultat onakav kakav je projekto-

van. Usluge je teško standardizovati zbog lične interakcije između zaposlenih u prvim redovima i potrošača. Da bi se GAP 4 zatvorio poželjne su raznovrsne akcije kao: obučavanje zaposlenog koji je odgovoran za implementaciju koncepta usluge i dr. GAP 5 uključuje određena obećanja sa performansom usluga, koje podrazumeva da se neobećava ono što kompanija ne može da pruži. Istovremeno je važno da se obaveste potrošači o naporima za povećanje kvaliteta, koji inače ne bi bio vidljiv za potrošača. U ovakvim okolnostima bilo bi poželjno sprovesti anketiranje da bi se ocenio kvalitet usluge kompanije.

U ovom radu analiziran je GAP model u adaptiranoj formi, opisanom kao instrument i konceptualni okvir za analize sistema usluga u uslužnoj industriji i za razvijanje akcije poboljšanja i inovacije usluge.

Metode inovacije i unapređenje usluge

Kvalitet je danas značajan kao strategija za podršku i unapređenje konkurentnosti. Većina tehnika i metoda o menadžmentu totalnog kvaliteta razvila se u razvijenim zemljama i one se suočavaju sa brojnim problemima prilikom pružanja usluga koje utiču na kvalitet i satisfakciju potrošača. Za organizaciju značajno je napraviti razliku između strategije za unapređenje dizajna kvaliteta i strategije unapređenja kvaliteta ispotuke usluge.

Strategije unapređenja kvaliteta ispotuke usluge, podrazumeva pitanja dali radimo stvari dobro? Analizom procesa možemo konstatovati da je potrebno da redizajniramo ili inoviramo koncept usluge. Proces unapređenja i inovacije u uslužnoj organizaciji podrazumeva kontinuiran proces i pristup standardima zasnovanim na logici naučnog metoda. Za unapređenje procesa menadžeri moraju primenjivati odgovarajuće metode i tehnike koje odgovaraju usavršavanju sistema kvaliteta isporuke.

Druge metode koje organizacije mogu primenjivati su inovacije kao, brainstorming i druge. U radu razmotrićemo tri metode za inovaciju koncepta usluge i unapređenje isporuke usluge.

Koristan metod za obe strategije je posmatranje potrošača i dobra početna tačka za razvoj strategije kvaliteta jer privlači pažnju svih osoba koje su u vezi sa potrošačem ili korisnikom usluga. Konstatovana orijentacija potrošača esencijalna je za unapređenje i inovaciju usluga. Sa rezultatima posmatranja suočavaju se svi zaposleni u organizaciji, sa činjenicama koje ranije nisu znali. Rezultati posmatranja su važan izvor informacija za unapređenje i inovaciju. Dobijene informacije upućuju organizaciju šta treba da unapredi ili inovira i kojim poboljšanjima treba dati prioritet.

Za istraživanja treba koristiti jedan od upitnika u slučaju uslužne organizacije i konstrukciju unapređenja kroz šest faza.



Faza 1.

Identifikovanje potencijalno važnih očekivanja

U ovoj fazi značajno je kreirati broj varijabli koje pokrivaju očekivanja i iskustvene usluge. U procesu važno je koristiti fokusirane grupe sa korisnicima, intervju sa menadžerima, zaposlenim i klijentima, benchmarking kao i istraživanje o turističkim agentima i o menadžmentu kvaliteta.

Faza 2.

Selekcija i formulacija očekivanja za pilot posmatranje

Broj očekivanja je veliki, pojedini atributi su povezani i imaju sadržaj koji je različito formulisan. Posmatranje ili opservacija je metod koji se koristi za istraživanje i prikupljanje podataka posmatranjem relevantnih učesnika u datoj situaciji.

Faza 3.

Pilot posmatranje

Ocena ponuđenih atributa i performansi u odnosu na iskustvo korisnika usluga. Preliminarni deo instrumenata posmatranja treba da sadrži informacije i karakteristike učesnika. U procesu se očekuju sugestije i primedbe za unapređenje usluga.

Faza 4.

Vođenje posmatranja

Posmatranje ili opservacija je metod koji se koristi za istraživanje i prikupljanje podataka posmatranjem relevantnih učesnika u datoj situaciji. Posmatranja se obavljaju u realnom tržišnom okruženju, registrujući određene manifestacije učesnika. U procesu vođenja posmatranja mišljenja korisnika variraju zavisno od lojalnosti što za marketing predstavlja neizvesnost.

Faza 5.

Predpostavka primljene važnosti i performansa svake varijable

Fazu karakteriše rezultat, uočene performanse svakog atributa, glavne važnosti, glavne performanse i najniže ocene. Karakteristično je za metod posmatranja da se mogu prikupiti vidne činjenice, mišljenja i motiva ponašanja. Metod posmatranja može biti koristan u fazi eksperimentalnog istraživanja određenih proizvoda.

Faza 6.

Prezentacija rezultata menadžmentu i zaposlenima u organizaciji

Dobijeni rezultati mogu se utvrditi na osnovu percipirane važnosti i ocenjenih performansi. Za menadžment su značajni uočeni atributi od strane potrošača koje su ocenili kao posebno važne. Rezultati su dragoceni za analiziranje i odlučivanje o proritetu akcija za poboljšanje ili inovaciju usluge.

Za unapređenje usluge koriste se i druge metode u vezi sa posmatranjem u cilju unapređenja kvaliteta. Kada korisnici ocene elemente usluge sa niskom performansom ili nezadovoljstvom organizacija mora brzo reagovati sa novim konceptom.

Može se koristiti „blueprinting“ usluga za rešavanje indentifikovanih problema u procesu, kao nezadovoljstva. Blueprinting je sistematski metod za analiziranje i predstavljanje sekvenci koraka u procesu usluge (Shostack, 2001). U procesu može biti fokusirana pažnja na tri ključna faktora u kvalitetu usluge: dizajn, ulogu svakog zaposlenog i interakciju između zaposlenih i potrošača (npr. rešavanje reklamacija i nezadovoljstva). U blueprintig-u horizontalna „linija vidljivosti“ odvaja procese u proizvodnji usluge koji su vidljivi potrošaču od onih koji su mu nevidljivi.

U interaktivnom procesu između organizacije i potrošača odvijaju se odnosi koji se ne mogu uvek predvideti, a koji utiču na kvalitet usluge. Menadžeri, treba da poseduju neophodno znanje o uslužnoj operaciji blueprinting, koja je sistematičan metod za sticanje znanja. To omogućava marketing menadžeru da shvati koji deo operacionog sistema organizacije-agencije je vidljiv za potrošača kao produženi deo uslužnog sistema – čime daje osnovu potrošačke percepcije. Identifikovanje delova uslužnog sistema mnogo je teže nego što izgleda. Korišćenjem blueprinting-a lakše se identifikuju i razumeju „mesta promašaja“. Razvijanjem metode blueprinta može se u analizi poći i od potrošačkih navika i očekivanja, a na osnovu brojnih istraživanja može se zaključiti da potrošači različito vide uslugu zaposlenog osoblja na prvoj liniji od njihovog menadžmenta. Model blueprinting može da se koristi za dizajn nove usluge ili za analizu procesa usluge koji je u toku da bi se identifikovali uzorci problema kvaliteta i geške kod usluge.

Benchmarking je jedan od metoda unapređenja kvaliteta i znači merenje izvršenja poslovanja u odnosu na druge organizacije. Pomaže da se identifikuju najbolje prakse u branši ili grani. Benchmarking vodi ka višoj efikasnosti, smanjenju troškova, poboljšanjima u profitabilnosti i u povećanoj satisfakciji potrošača. Upotreba benchmarkinga ne vodi uvek ka potrošački navođenim uslugama. Tradicionalne konkurentske analize fokusiraju parametre performansi u okviru date delatnosti. Analize ukazuju kako se poslovanje upoređuje sa svojim očekivanjima i kolika je velika devijacija od standarda ili benchmarking rezultata. Analize imaju potencijal da inhibiraju unapređenje i inovaciju performansi (Codling, 1998). Benchmarking treba da bude konstantan proces upoređivanja sopstvenih usluga i praksa sa najboljim sa kojim se može identifikovati.

Zaključak

Marketing strategije podrazumevaju primenu metodologija za unapređenje i inovaciju usluga. Marketing koncepti pokazuju da stalno kreiranje novih proizvoda i izmene karakteristika na starim proizvodima, omogućava tržišnu strategiju koja podstiče razvoj uslužne industrije. Kvalitet podrazumeva odlike i karakteristike proizvoda ili usluge koje utiču na njegovu mogućnost da zadovolji potrebe i želje potrošača. Stalno unapređenje usluge čini važan element TQM i nastoji da uslužna organizacija postane



značajana po rezultatima. Filozofija benchmarking-a podrazumeva efikasnost, smanjenje troškova, poboljšanjima u profitabilnosti i u povećanoj satisfakciji potrošača i pruža odgovor na promene u očekivanju potrošača. Blueprinting kao značajna metoda za analiziranje podrazumeva postupak u procesu usluge.

Literatura

- Burrell. C.W. Ledolter, J, 2003. *Achiving Quality Through*
- *Continual Improverment*, John Wiley & Sons, New York, NY.
- Codling, S. 1998. *Best practice Benchmarking*, Gower, Brookfield, VT.
- Edvardsson B, Thomasson B, Overtveit J, 1994. *Quality of Service*, McGraw-Hill, London.
- Fache, W. 2000. *New Entrants in Travel and Tourism Intermediations and the Future of Travel Agents*.
- Gary Armstrong – Philip Kotler, *Marketing and Introduction, seventh edition*, Pearson/Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey., 2005.
- Hadson S, Shepard G.W.H. 1998, „Marketing service quallity at tourist destinations: an application of importance-performance analysis to an alpine ski resort“, *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 7, 61-77.
- *Inter-Continental Hotels and Resorts*, 1988.
- Maričić Branko, *Ponašanje potrošača*, sedmo izdanje, Ekonomski fakultet, Beograd, 2005.
- MacKay, K.J, Crompton, J.L. 1988. „ A conceptual model of cosumer evaluation of recreation service quallity“, *Lesure Sudies*, 7, 41-49.
- Reinders, J, Baker, M., „The future of direct retailing of travel and torism products: the influence of information technology“, *Progres in Tourism and Hospitality Research*, 4, 15.
- Zeithaml. V, Bitner, M,J, 1996. *Service Marketing*, McGraw-Hill, New York. NY.

KONTAKT

dr Milan Bajić, Univerzitet EDUCONS
Fakultet za uslužni biznis u Sremskoj Kamenici

SUMMARY

STRATEGIES FOR IMPROVING QUALITY AND METHODS FOR INNOVATION SERVICES

(M. Bajić.)

Contemporary concepts of business of service organisations, focus their researches on measuring quality of the services and identification of mistakes. The aim of strategies is the improvement of quality. Marketing concepts shows that the constant creation of new products and the modification of characteristics on the old products, makes possible market strategy that stimulates development of

activities. This paper is focusing on the improving of service using the strategies that can innovate and improve the services. Paper seeks to demonstrate one of possible observations and importance of performance, combined with blueprinting of services and benchmarking as a useful strategies for improving and innovation of services.



Nedelja marketinga

Dajemo vam kratak prikaz manifestacije «NEDELJA MARKETINGA» («Marketing Week»), održane od 11. do 15. maja 2009. godine.

Ponedeljak (11. maj)

Mesto održavanja: Ekonomski fakultet, Niš

10h

- Izložba savremene marketinške literature (Datastatus, English Book, Mate, Adižes, Clio)

Utorak (12. maj)

Mesto održavanja: Ekonomski fakultet, Kragujevac

10h

- Izložba savremene marketinške literature (Datastatus, English Book, Mate, Adižes, Clio)

Mesto održavanja: Ekonomski fakultet, Beograd

14h

- U organizaciji Marketing radionice održan je kraći seminar sa marketinškim temama, za studente. Gosti su, pored profesora Ekonomskog fakulteta u Beogradu, bili i mr Ivan Stanković, Direktor i vlasnik marketinške agencije Communis i Tanja Petrović, Brand manager kompanije Coca Cola.

Mesto održavanja: Hotel "Slavija LUX" u Beogradu

19h – 21h

- Koktel povodom jubileja časopisa "Marketing" Gosti iz Hrvatske, Bosne i Hercegovine i Srbije, članovi SeMA-e, predstavnici medija, državnih organa i preduzeća, okupili su se u restoranu "Panorama", u hotelu "Slavija LUX", da razmene iskustva, stvore i obnove poznanstva. Uvodnu reč držali su prof. Dr Mile Jović, glavni i odgovorni urednik časopisa Marketing i prof. Dr Branko Maričić, Predsednik SeMA-e.

Sreda (13. maj)

Mesto održavanja: Ekonomski fakultet, Beograd, Svečana (profesorska) sala, I sprat

10h

- Izložba savremene marketinške literature (Datastatus, English Book, Mate, Adižes, Clio)

12,30h

- Svečana sednica povodom jubileja časopisa "Marketing"



- pozdravna reč: dekan Ekonomskog fakulteta u Beogradu glavni i odgovorni urednik časopisa "Marketing"
- diskusija: govorili su i raniji glavni i odgovorni urednici časopisa "Marketing", kao i istaknuti profesori

13,30h

- **Okrugli sto: "Aktuelno stanje marketinga na fakultetima i poslovnim školama u Srbiji"**
- *uvodničar:* prof. dr Momčilo Milisavljević, predsednik Naučnog saveta SeMA "Stanje u marketinškoj industriji Srbije"
- *uvodničar:* Ivan Jakšić, direktor marketinga PKS

14,30h – 15,00h

- Godišnja skupština SeMA-a

15,15h

- Koktel

Mesto održavanja: Ekonomski fakultet, Kragujevac
SeMA i Ekonomski fakultet iz Kragujevca organizovali su Seminar na temu: "Izazovi marketinga u kriznim vremenima", na kojem su svoje radove izlagali predavači sa Ekonomskog fakulteta i istaknuti privrednici. Seminar je otvorio i prisutne pozdravio dekan Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu prof. Dr Slobodan Malinić.

Četvrtak (14 maj)

Mesto održavanja: Privredna komora Srbije, ul. Resavska, Beograd, velika sala

10h

- Ekspertski skup: "Novi koncepti marketinga"
- pozdravna reč: Potpredsednik Privredne komore Srbije, Mihailo Vesović
- moderator: prof. dr Branko Maričić, predsednik SeMA-e

Predavači:

- **Prof. dr Momčilo Milisavljević**, redovni profesor u penziji i počasni predsednik SeMA-e
«Uvodno izlaganje»
- **Prof. dr Radoslav Senić**, redovni profesor Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu
«Strategije marketinga u krizi»
- **Prof. dr Momčilo Đorđević**, redovni profesor Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu
«Uloga marketinga i proizvodnje u savladavanju krize»
- **dr Galjina Ognjanov**, docent na Ekonomskom fakultetu u Beogradu
«Marketinške komunikacije u uslovima krize»
- **Prof. dr.sc Tihomir Vranešević**, profesor Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu
«Lokalne marke – mit ili stvarnost»
- **dr Saša Veljković**, docent na Ekonomskom fakultetu u Beogradu
«Koncept etnocentrizma i uticaj na potrošače»
- **Prof. Dr Stipe Lovreta**, redovni profesor Ekonomskog fakulteta u Beogradu
mr Dragan Stojković, asistent na Ekonomskom fakultetu u Beogradu
«Uticaj elektronske trgovine na kanale marketinga»



- **dr Milan Bajić**, docent na Fakultetu za uslužni biznis - Fabus
«Metodologija za inoviranje i unapređenje usluga»
- **dr Danka Radulović**, docent na Defektološkom fakultetu u Beogradu
«Socijalni predatori u savremenom marketingu»

Mesto održavanja: Univerzitet "Singidunum", Beograd

10h

- Izložba savremene marketinške literature (Datastatus, English Book, Mate, Adižes, Clio)

Petak (15 maj)

Mesto održavanja: Ekonomski fakultet, Subotica

10h

- Izložba savremene marketinške literature (Datastatus, English Book, Mate, Adižes, Clio)
Organizovan je i kraći seminar sa marketinškim temama, na kojem je jedan od predavača bio i profesor Momčilo Milisavljević, počasni predsednik SeMA-e.

Pokroviteljstvo: Privredna komora Srbije i Ekonomski fakultet, Beograd

Programski odbor: Miloš Bugarin, predsednik Privredne komore Srbije, prof, dr Branko Maričić, predsednik SeMA-e, prof, dr Marko Backović, dekan Ekonomskog fakulteta u Beogradu, prof, dr Borko Kostić, dekan Ekonomskog fakulteta u Nišu, prof, dr Slobodan Malinić, dekan Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, prof, dr Krunoslav Čačić, dekan FTTHM Singidunum, dr Aleksandar Grubor, prodekan Ekonomskog fakulteta u Subotici, prof, dr Momčilo Milisavljević, predsednik Naučnog saveta SeMA, prof, dr Mile Jović, glavni i odgovorni urednik časopisa "Marketing"

Organizacioni odbor: dr Saša Veljković, generalni sekretar SeMA-e, mr Aleksandar Đorđević, mr Jelena Filipović, mr Veljko Marinković, Milan Novičić i Marko Obradović.

Organ izatori: Srpsko udruženje za marketing (SeMA) i Agencija "IntermaNet" iz Beograda

Medijski sponzori: Radio televizija Srbije (RTS) - Beogradski program, Dnevne novine "Press"





Na osnovu člana 9. Zakona o udruživanju građana u udruženja, društvene organizacije i političke organizacije koje se osnivaju za teritoriju SFRJ ("Službeni list SFRJ", broj 42/90, i "Službeni list SRJ", br. 16/93, 31/93, 41/93, 50/93, 24/94, 28/96 i 73/2000) i Odluke o osnivanju, Srpsko udruženje za marketing - SeMA na Osnivačkoj skupštini na sednici održanoj 18. maja 2007. godine u Beogradu, kada je usvojen osnovni tekst, i na Prvoj sednici Skupštine Srpskog udruženja za marketing – SeMA, održanoj 21.03. 2008. godine u Beogradu, kada su usvojene izmene i dopune Statuta, donosi:

STATUT SRPSKOG UDRUŽENJA ZA MARKETING - SeMA

I. Osnovne odredbe

Član 1.

Srpsko udruženje za marketing je strukovna, nepolitička, nestranačka, neprofitna i nevladina organizacija koja okuplja eksperte sa iskustvom na poslovima iz oblasti marketinga, studente i pojedince zainteresovane za unapređivanje savremene marketing teorije i prakse kao i profitne i neprofitne organizacije opredeljene za izgrađivanje tržišnih odnosa na postavkama marketing koncepta.

Osnovni cilj osnivanja Srpskog udruženja za marketing (u daljem tekstu: Udruženje) je davanje podsticaja i pružanje profesionalne podrške zainteresovanim pojedincima i akademskim, privrednim i društvenim organizacijama na organizovanju, razvijanju i unapređivanju naučnog i stručnog rada u svim marketing aktivnostima i delatnostima.

Član 2.

Udruženje je osnovano Izjavom volje osnivača na osnivačkoj skupštini i na toj osnovi donete Odluke o osnivanju Srpskog udruženja za marketing.

Sedište Udruženje je u Beogradu i deluje na području Republike Srbije.

Član 3.

Puni naziv Udruženja je: SRPSKO UDRUŽENJE ZA MARKETING, a skraćeni naziv Udruženja je: SeMA.

Udruženje ima svoj pečat sa kružnim natpisom (ćirilicom): Srpsko udruženje za marketing – Beograd i znakom Udruženja u sredini (latinicom).

Član 4.

Udruženja ima svojstvo pravnog lica. Za svoje obaveze odgovara celokupnom imovinom kojom upravlja.

Udruženje punovažno zastupa predsednik odnosno potpredsednici i, u slučaju njihove sprečenosti, generalni sekretar.

Predsedništvo može, po potrebi, ovlastiti i druga lica da zastupaju Udruženje.

Član 5.

Kao stručna naučna organizacija Udruženje se može povezivati sa organizacijama ili udruženjima koja su angažovana na istim ili sličnim zadacima u zemlji ili na međunarodnom planu.

Udruženje prihvata kodekse marketing prakse ESOMAR-a kao i profesionalne i etičke standarde po principu dobre svetske prakse.

II. Ciljevi i načini ostvarivanja

Član 6.

Ciljevi i zadaci Udruženja su definisani tako da omogućuju ispunjavanje svrhe postojanja SeMA kao strukovne organizacije kroz niz oblika aktivnosti, a pre svega:

- a) relevantno i kompetentno tumačenje i isticanje prave svrhe i prednosti marketing koncepcije i marketing orijentacije u uslovima tržišnog poslovanja,
- b) podsticanje elemenata dobre poslovne prakse i etičkog pristupa u razvijanju tržišnog poslovanja,
- v) profesionalna pomoć i podrška društvenim organima i institucijama države kao i profitnim i neprofitnim organizacijama u rešavanju sistemskih, zakonskih, teorijskih i praktičnih pitanja iz njihovog delokruga aktivnosti,
- g) povezivanje sa univerzitetima i drugim naučnim organizacijama u cilju usavršavanja nastavnih planova i programa kako bi se obezbedilo kvalitetno obrazovanje i savremeni razvoj naučnih i stručnih kadrova iz oblasti marketinga,
- d) utvrđivanje stručne terminologije iz svih disciplina marketinga radi omogućavanja uvođenja novih znanja u marketing aktivnosti i poslovnu praksu,
- đ) razvijanje društvene svesti i stručne savesti među članovima Udruženja pa samim tim i širenje marketing profesionalnog i etičkog ponašanja na lokalnom i međunarodnom nivou,
- e) organizovanje opštih i specijalizovanih naučnih i stručnih skupova iz svih marketing disciplina – kongresi, simpozijumi, seminari, predavanja, tribine, paneli, predavanja samostalno ili u saradnji sa srodnim organizacijama ili naučnim institucijama i profesionalnim organizacijama,
- f) razvijanje pokroviteljske prakse i/ili suizdavaštvo za pojedina periodična izdanja uključujući poseban status naučno-stručnog časopisa „Marketing“, kao zvaničnog glasila SeMA.
- g) razvijanje izdavačke aktivnosti putem objavljivanja samostalnih, grupnih ili prevedenih izdanja iz svih disciplina marketinga u organizaciji SeMA ili putem saradnje sa renomiranim domaćim ili inostranim izdavačima,
- h) podsticanje i podrška sertifikovanim programima iz svih marketing disciplina uključujući i pokroviteljsko angažovanje renomiranih profesionalnih programa i predavača iz zemlje i inostranstva samostalno ili u saradnji sa drugim srodnim organizacijama,

Radi ostvarivanja svojih ciljeva iz prethodnog stava ovog člana Udruženje može realizovati i različite domaće i međunarodne projekte i na druge načine podržavati realizaciju ukupnog programa rada i aktivnosti.

Član 7.

Rad Udruženja je javan.

Javnost rada obezbeđuje se obaveštavanjem javnih glasila i članova o ostvarivanju ciljeva u radu organa Udruženja.

III. Članstvo u Udruženju

Član 8.

Članovi Udruženja mogu biti:

- redovni
- korporativni
- pomažući
- počasni
- individualni (posebne kategorije članstva)



Član 9.

Redovni član može biti svaki pojedinac zainteresovan za unapređenje naučnog i praktičnog rada u bilo kojoj oblasti marketinga ako ispuni sledeće uslove: preda popunjenu pristupnicu SeMA sa kratkom biografijom i potpisima o preporuci-saglasnosti najmanje dva redovna člana SeMA, ima glasačko pravo u Srbiji, nastanjen na teritoriji Republike i ima najmanje 2 godine radnog iskustva u oblasti marketinga.

Redovnom članu pripada članska legitimacija posle sprovedene procedure preko Komisije za članstvo i usvajanja predloga od strane predsedništva SeMA. Članska legitimacija je jednoobrazna i sadrži, pored osnovnih podataka o identitetu, naziv i logo Udruženja kao i mesto za overu plaćene godišnje članarine.

Član 10.

Prava redovnih članova su:

- da aktivno učestvuju u radu organa SeMA,
- da biraju i budu birani u sve organe SeMA,
- da sarađuju u svim publikacijama i aktivnostima SeMA,
- da ostvaruju povlastice za kotizacije i pretplate koje su deo stručnih aktivnosti tokom godine sa plaćenom članarinom,
- da podnose zahteve, prigovore i sl.

Član 11.

Dužnosti redovnih članova su:

- da se aktivno angažuju i rade na ostvarivanju ciljeva i programa SeMA,
- da učestvuju u radu makar jednog saveta, komisije i stručne interesne grupe (SIG) SeMA,
- da čuvaju ugled člana i poštuju disciplinu i kodekse SeMA,
- da redovno plaćaju članarinu.

Član 12.

Za povredu profesionalnih i etičkih kodeksa SeMA ili narušavanje discipline, redovni i ostali članovi odgovaraju disciplinski i prema njima se mogu izreći sledeće mere:

- opomena
- ukor
- isključenje iz Udruženja

O profesionalnim i disciplinskim merama odlučuje Predsedništvo SeMA-e na predlog Disciplinske komisije.

Član 13.

Korporativni članovi su kompanije, organizacije i institucije zainteresovane za rad Udruženja.

Korporativni članovi postaju kolektivni članovi SeMA po proceduri koja važi za redovne članove sa izuzetkom što se njihov status reguliše ugovorom na određeni period, a najmanje dve (2) godine.

Član 14.

Korporativni članovi mogu da budu ne samo kompanije, organizacije i institucije zainteresovane za rad Udruženja locirane u zemlji nego i njihovi ogranici ili filijale u inostranstvu.

Korporativni članovi su izjednačeni u pogledu prava i obaveza sa redovnim članovima. Korporativnom članu pripada jedan glas u odlučivanju u radu Udruženja.

Član 15.

Pomažući članovi stiču takav status uključivanjem u realizaciju pojedinih programa ili projekata SeMA za određeni period koji se reguliše ugovorom. Oni učestvuju u radu Udruženja, ali bez prava glasa.

Član 16.

Počasni član SeMA odnosi se na pojedine marketing eksperte iz akademskih ili poslovnih krugova iz zemlje i inostranstva na bazi predloga najmanje deset (10) redovnih članova ili pojedinih organa, prethodnog uključivanja u neke aktivnosti Udruženja ili sugestija Naučnog saveta SeMA.

Počasnom članu Udruženja uručuje se Plaketa (povelja, zahvalnica) SeMA na posebno organizovanoj svečanosti ili u okviru redovnih aktivnosti Udruženja.

Član 17.

Individualni članovi mogu biti studenti, penzioneri ili druge osobe zainteresovane za rad Udruženja a da pri tom nemaju iskustva na poslovima marketinga. Individualnim članovima pripada članska legitimacija, na način definisan i za redovne članove, u članu 9. st. 2 Statuta.

Individualni član može uzeti učešća u raznim aktivnostima koje sprovodi SeMA, ali bez prava glasa.

Član 18.

O članovima SeMA vodi se evidencija čiji sadržaj utvrđuje organ upravljanja Udruženjem.

IV. Obezbeđenje i korišćenje sredstava

Član 19.

Ciljevi Udruženja ostvaruju se na osnovu godišnjeg plana. Godišnjim planom Udruženja utvrđuje se obim i način ostvarivanja ciljeva, mere koje treba preduzeti za obezbeđivanje, uvećanje i racionalno korišćenje sredstava, način obezbeđivanja sredstava (visina članarine po kategorijama, sponzorski ili donatorski odnosi, samostalno generisanje prihoda ili u saradnji sa drugim subjektima), zadaci koje će ostvariti u saradnji sa drugim subjektima i drugim pitanjima od značaja za ostvarivanje ciljeva Udruženja u godini za koju se donosi godišnji plan.

Član 20.

Godišnji plan Udruženja donosi organ upravljanja odnosno predsedništvo Udruženja. Utvrđeni godišnji plan može se menjati i dopunjavati radi unapređivanja rada i ostvarivanja ciljeva .

Ostvarivanje ciljeva Udruženja ocenjuje predsedništvo SeMA jednom godišnje na osnovu izveštaja članova pojedinih organa i preduzima mere za njihovo ostvarivanje.

Član 21.

Udruženje stiče sredstva u skladu sa zakonom od:

- dela članarine redovnih i ostalih članova,
- uplata sredstava pomažućih članova,
- viška prihoda nad rashodima od aktivnosti i održavanja naučnih i stručnih skupova,
- od dotacija i prihoda iz budžetskih izvora ili pokroviteljskih sredstava,
- ostalih prihoda.

Početna sredstva Udruženja formiraju se od članarine.

Radi ostvarivanja svojih ciljeva, Udruženje može primati od dobrotvora poklone, legate, autorska prava, sredstva od dobrovoljnih akcija, kao i da obavlja druge aktivnosti u skladu sa zakonom.

Član 22.

Prihodi Udruženja (fond SeMA) sastoje se od naknada za pojedine akcije, poklona, sredstava koja se ostvaruju upravljanjem imovinom i drugih sredstava ostvarenih u svrhu ispunjavanja ciljeva rada Udruženja.

Novčana sredstva Fonda čuvaju se pod najpovoljnijim uslovima.



Član 23.

Prihodi i rashodi Udruženja utvrđuju se i raspoređuju godišnjim finansijskim planom koji donosi organ upravljanja.

Član 24.

Radi kontrole namenskog korišćenja sredstava Skupština imenuje predsednika i dva člana Nadzornog odbora Udruženja na period od dve godine.

Nadzorni odbor vrši kontrolu namenskog i racionalnog korišćenja sredstava Udruženja najmanje jednom godišnje i o svojim nalazima podnosi izveštaj predlažući preduzimanje odgovarajućih mera.

Nadzorni odbor radi u sednicama, a odluke donosi većinom glasova od ukupnog broja članova.

Nadzorni odbor ima pravo da zahteva od predsedništva, generalnog sekretara i stručne službe da mu podnesu na uvid dokumenta i podatke kojima Udruženje raspolaže. Nadzorni odbor ima pravo da traži na uvid dokumentaciju i podatke od korisnika sredstava Udruženja radi utvrđivanja činjeničnog stanja.

V. Organi i upravljanje Udruženjem

Član 25.

Organi udruženja neposredno zaduženi za operativni rad Udruženja i sprovođenje ciljeva i aktivnosti su: skupština, predsedništvo i nadzorni odbor.

Udruženje ima i posebne organe zadužene za ostvarivanje naučnih i stručnih angažovanja članova: Naučni savet SeMA, komisije i stručne interesne grupe (SIG).

Član 26.

Skupština SeMA je najviši organ Udruženja i sačinjavaju je svi redovni i korporativni članovi koji redovno izmiruju svoje članske obaveze i aktivno ostvaruju svoja prava po tom osnovu.

Skupština se redovno održava svake druge godine a saziva je predsedništvo SeMA blagovremeno saopštavajući vreme, mesto i predlog dnevnog reda.

U izuzetnim slučajevima Skupština se može održavati i vanredno, na predlog Predsedništva ili najmanje trećine redovnih i korporativnih članova SeMA.

Član 27.

Skupština može punovažno da odlučuje ako joj prisustvuje više od trećine članova sa pravom glasa odnosno ako se više od polovine članova sa pravom glasa pismeno ili preko punomoćja izjasni po pojedinim pitanjima iz dnevnog reda.

Odluke Skupština donosi po pravilu javnim glasanjem ali se za donošenje pojedinih odluka može odrediti i tajno glasanje posebnim zaključkom ili odlukom Skupštine.

Članovi Predsedništva i Nadzornog odbora ne mogu glasati o svojim izveštajima i razrešenju.

Član 28.

Skupština vrši sledeće poslove:

- donosi, menja i dopunjuje Statut i druga opšta akta Udruženja,
- odlučuje o prestanku rada Udruženja,
- raspravlja i donosi zaključak o izveštaju predsedništva i nadzornog odbora,
- bira i razrešava članove predsedništva i nadzornog odbora,
- bira i razrešava predsednika, potpredsednike i generalnog sekretara,

- odlučuje o počasnim članovima SeMA, uključujući i izbor počasnog predsednika udruženja, naučnog saveta, komiteta ili SIG
- odlučuje o svim drugim pitanjima u skladu sa ovim Statutom i zakonom.

Član 29.

Radom Skupštine rukovodi radno predsedništvo.

Skupština svoje odluke donosi većinom glasova sem u slučaju odluka o usvajanju, izmenama i dopunama Statuta kao i o prestanku rada Udruženja kada je potrebna dvotrećinska većina.

Za biranje članova izvršnih i radnih organa koje postavlja skupština po pravilu izbor se vrši tajnim glasanjem. Pri izboru kandidata treba voditi računa o ravnomernoj zastupljenosti po više osnova mada je preovlađujući kriterijum naučna i stručna reputacija u domaćim i inostranim okvirima.

Član 30.

Predsedništvo Udruženja je izvršni organ skupštine SeMA sa osnovnim zadatkom da izvršava zaključke skupštine i vodi poslove Udruženja između dve skupštine.

Predsedništvo ima najmanje devet (9) članova koje bira skupština sa mandatom koji traje četiri (4) godine..

Mandat članova predsedništva ili pojedinih njegovih članova može prestati i ranije. Isto lice može biti birano za člana predsedništva najviše za dva mandata uzastopno. Po izuzetnoj potrebi, predsedništvo može kooptirati u vreme svog mandata i jedan broj novih članova ali najviše do jedne trećine ukupnog broja i uz jednoglasnost u odlučivanju.

Član 31.

Predsedništvo vrši sledeće poslove:

- izvršava i obezbeđuje izvršenje odluka skupštine u skladu sa Statutom,
- saziva redovne i vanredne skupštine i predlaže dnevni red,
- donosi program rada po smernicama sa skupštine i podnosi izveštaj,
- rukovodi svim aktivnostima Udruženja između skupština, upravlja imovinom Udruženja, bira urednike časopisa i edicija, bira predsednike ili rukovodioce posebnih organa SeMA (saveti, komisije, SIG),
- bira stalna i povremena radna tela za sprovođenje svojih odluka i vrši koordinaciju i unapređenje stručnog i naučnog rada,
- odlučuje u drugom stepenu na žalbe i prigovore uključujući i po pitanju mera izrečenim za povredu ugleda člana SeMA i društvene i profesionalne discipline,
- donosi odluke o prijemu u članstvo na baza predloga odgovarajućeg tela,
- odlučuje i po drugim pitanjima u skladu sa ovim Statutom i drugim aktima.

Član 32.

Radom predsedništva rukovodi predsednik izabran od strane skupštine SeMA. U njegovom odsustvu zamenjuje ga jedan od potpredsednika ili generalni sekretar u skladu sa ovlašćenjem. Predsedništvo se sastaje po potrebi, a najmanje jednom u tri meseca. Sednice saziva predsednik po svojoj inicijativi ili na zahtev najmanje jedne trećine članova predsedništva ili ako to traži nadzorni odbor.

Predsedništvo donosi punovažne odluke ako sednici prisustvuje najmanje polovina članova i ako za odluku glasa većina prisutnih. Glasanje je po pravilu javno ali predsedništvo može zaključiti da se po određenoj tački glasanje obavi tajno.

Član 33.

Predsednik Udruženja: predstavlja Udruženje, saziva sednice predsedništva i predsedava im, potpisuje akta koja donosi predsedništvo, stara se o sprovođenju odluka i zaključaka i vrši druge poslove iz nadležnosti i po nalogu predsedništva.



Član 34.

Radi realizacije kompetentnih odluka i sprovođenja relevantnih aktivnosti, Udruženje ima konstituisan Naučni savet kao savetodavno telo predsedništva čije mišljenje se obavezno ugrađuje u ključne odluke svih organa SeMA.

Naučni savet se sastoji od najistaknutijih predstavnika marketing struke iz akademskih i poslovnih krugova iz zemlje i inostranstva. Naučni savet SeMA se sastaje po potrebi a najmanje dva puta godišnje i po pravilu u tom terminu se održava jedna kratka naučna manifestacija – tribina, seminar, prezentacija – za sve regularne članove i potencijalne učesnike iz različitih sredina.

Radom Naučnog saveta rukovodi predsednik koga bira skupština na mandatni period od četiri (4) godine. Predsednik naučnog saveta SeMA predlaže kandidata za člana koji dobija taj status ukoliko se za njegov prijem izjasni dve trećine postojećih članova.

Član 35.

U cilju efikasnijeg funkcionisanja SeMA, predsedništvo formira više saveta i komiteta kao posebnih tela Udruženja za operativne aktivnosti među kojima su:

- Savet sa međunarodnu saradnju SeMA,
- Savet za zaštitu potrošača i klijenata SeMA,
- Savet za saradnju sa državnim institucijama
- Etički komitet SeMA

Predsedništvo predlaže rukovodioca odnosno predsednika ovih tela a njegov zadatak je da okupi članstvo i prezentira plan rada na usvajanje organu upravljanja.

Svaki redovni član SeMA može da se uključi u rad nekog ili svih saveta, da aktivno učestvuje u njihovom radu i aktivnostima koje se realizuju kroz programe Udruženja.

Član 36.

Komisije su radna tela SeMA i mogu se formirati, pored povremenih, i stalne komisije koje imaju radne i stručne aktivnosti na permanentnoj osnovi. Među stalne komisije, SeMA ima organizovane sledeće:

- Disciplinska komisija,
- Komisija za članstvo,
- Komisija za marketing obrazovne programe,
- Komisija za istraživanje i konsalting programe,
- Komisija za odnose sa medijima, propagandnim agencijama i agencijama za odnose s javnošću.

Predsedništvo predlaže rukovodioca odnosno predsednika ovih tela a njegov zadatak je da okupi članstvo i prezentira plan rada na usvajanje organu upravljanja.

Član 37.

Stručne interesne grupe (SIG) predstavljaju permanente radne grupe po pojedinim oblastima marketinga. Predsedništvo predlaže rukovodioca odnosno predsednika ovih tela a njegov zadatak je da okupi članstvo i prezentira plan rada na usvajanje organu upravljanja. Svaki regularni član SeMA može da se uključi u rad nekog ili svih saveta, da aktivno učestvuje u njihovom radu i aktivnostima koje se realizuju kroz programe Udruženja.

Predviđeno je formiranje sledećih stručnih interesnih grupa:

- SIG Savremena marketing istraživanja,
- SIG Internet marketing,
- SIG Potrošačke organizacije i zaštita potrošača,
- SIG Globalni marketing menadžment,
- SIG Logistika i menadžment lanca snabdevanja,
- SIG Korporativna i marketing odgovornost,
- SIG Promocija i direktni marketing,
- SIG Brending/Brend menadžment,
- SIG Marketing/korporativno strateško planiranje,

- SIG Kanali marketinga,
- SIG Marketing u neprofitnim organizacijama,
- SIG Marketing u kulturi i medijima.

Broj SIG nije ograničen i zavisi od interesovanja članova tako da je za formiranje nove SIG potrebno okupiti najmanje 3 člana.

VI. Prestanak rada Udruženja

Član 38.

Udruženje prestaje sa radom ukoliko prestane da ispunjava ciljeve za koje je osnovano, i to prema odluci Skupštine osnivača, na predlog Predsednika ili jedne trećine članova Skupštine. Odluka o prestanku rada Udruženja je punovažna ako je za nju glasalo dve trećine članova Skupštine.

Skupština određuje likvidatora Udruženja sa zadatkom da sredi sve materijalno-finansijske i druge obaveze Udruženja.

Član 39.

U slučaju prestanka rada Udruženja, imovina će se preneti na osnovu odluke Skupštine.

Član 40.

U slučaju prestanka rada Udruženja Predsednik je dužan da u zakonskom roku izvesti o tome nadležni organ radi brisanja Udruženja iz registra.

VII. Opšte odredbe

Član 41.

Za potrebe obavljanja administrativno-tehničkih, finansijskih i drugih stručnih poslova Udruženja (kreiranje i održavanje baze, priprema i realizacija projekata i sl.) Predsedništvo može angažovati lica iz Udruženja i po potrebi van njega.

Član 42.

Izmene i dopune Statuta kao i njihovo tumačenje vrši se na način i po postupku propisanom za njihovo donošenje.

Beograd, 21.mart 2008. godine

Predsednik SeMA

Prof. dr Branko Maričić, s.r.

Časopis "MARKETING" je namenjen širokom krugu čitalaca - stručnjacima koji se bave poslovnim aspektima tržišta, tržišnom ekonomijom, pojedinim marketing funkcijama i aktivnostima, upravljanjem i rukovođenjem u praksi na domaćem tržištu i u međunarodnim operacijama, studentima, postdiplomcima i uopšte onom krugu čitalaca koje interesuju raznovrsni aspekti marketinga kao naučne oblasti i poslovne aktivnosti. Tekstovi objavljeni u časopisu pokrivaju oblast marketinga u najširem smislu, kao i problematiku upravljanja i rukovođenja u tržišnim uslovima.

Prilozi za objavljivanje u časopisu treba da, ako je moguće, pruže praktičnu korist, odnosno da doprinose razumevanju i širenju ideja marketinga i marketing prakse. Posebno su interesantni prilozi koji obrađuju svetska iskustva u ovoj oblasti, problematiku istraživanja marketinga menadžment, međunarodni marketing, pojedine funkcije marketinga i menadžmenta, primere iz prakse u zemlji i svetu itd. Teorijski prilozi sa ocenama značaja i mogućnostima primene u praksi domaćih preduzeća, takođe, su poželjni. Prednost pri objavljivanju imaju originalni tekstovi i drugi prilozi, mada Redakcija može prihvatiti i već publikovane, ali modifikovane tekstove. U časopisu će se objavljivati samo tekstovi za koje Redakcija prethodno pribavi dve pozitivne recenzije. Objavljivanjem teksta autorska prava prelaze na izdavača.

Priprema tekstova mora biti u skladu sa ovim uputstvom. Osnovni naslov mora biti kratak i jasan, po mogućstvu sa više podnaslova, u zavisnosti od dužine i profila priloga, odnosno problematike koja se obrađuje. Fusnote, dodatna objašnjenja, reference i literaturu navesti na kraju teksta. Svaki prilog mora da ima kratak uvod (lid) na početku rada koji objašnjava suštinu i orijentaciju priloga. Radovi se objavljuju na srpskom ili engleskom jeziku sa obavezanim (obrnutim) rezimeom. Autorski prilozi ne mogu biti duži od 16 kucanih strana formata A4 sa proredom 1.5, pisani kratkim i jasnim rečenicama sa uredno izdvojenim tabelama i rezimeima na srpskom ili engleskom jeziku. Grafikoni, šeme i ostale ilustracije moraju biti posebno izdvojeni uz navođenje izvora. Sa rukopisom obavezno treba dostaviti sažete podatke o autoru (tačnu adresu, telefon, fax, e-mail i sl.) radi daljeg kontakta sa redakcijom.

Slanje rukopisa treba da se uklopi u dinamiku pripreme brojeva i to: za broj 1 do 31. januara, za broj 2 do 30. aprila, broj 3 do 31 jula i broj 4 do 31 oktobra tekuće godine. Rukopisi se ne vraćaju i stavovi autora ne moraju uvek da izražavaju i stav redakcije.

Sve rukopise slati na štampanom primerku i na disketi (Microsoft WORD ili Word Perfect, slike u formatima WMF ili TIFF, PCX, JPG, GIF u rezoluciji od 300 dpi, te Corel Draw - CDR formatu), na adresu:

- Profesor Mile Jović, glavni odgovorni urednik

IntermaNet - QMJ "Marketing"

11070 Novi Beograd, Proleterske solidarnosti 49/P

ili

11000 Beograd, Trg Nikole Pašića 2/međusprat

ili

Poštanska adresa: P.O. Box 137, 11001 Beograd 6

Tel/Faks: + 381 11 214 66 05, 311 77 39, ++ 65 266 0 662

Web: <http://www.marketingnet.org.yu>

E-mail: office@marketingnet.org.yu; office@marketingnet.org.yu

qmj@beotel.net; intermapress@beotel.net, interma@email.com

General outline

Authors submitting to the QMJ Marketing are requested to include three copies of the full paper in Serbian or English together with a 3.5" disk. Paper should be A4 sized (or up to autor) and prepared by text processor, with a specification of the program used (preferably Microsoft WORD or Word Perfect, fon size 12). Pictures, if imported, should be placed separately on the disk in WMF, TIFF, PCX, JPG, GIF format in resolution of 300 dpi, or in CDR format.

Manuscripts are blind reviewed with the understanding that they are substantially new and have not been previously published in whole (excluding conference preceding). Publisher has the copyright to all published articles.

Submission should include (1) separate title, listing of author(s), affiliation(s), adress, e-mail address (if possible), telephone and fax number, (2) abstract of up to 500 words; (3) text portion headed by subtitle(s). The manuscript should be 1.5 spaced, with margins of 1 inch each side of the page. The length of the manuscript should not exceed 20 pages (including notes, references, appendices, tables, figures, charts, etc.)

Notes (footnotes) should be placed at the end of the manuscript and should precede the references. It is better to minimize them and integrate them in the text itself. List of references (in alphabetical order by author last names) should follow the notes at the end of the manuscript.

Practical guidelines

- Print your manuscript in Serbian or English (up to authors) on 8 1/2"x11" or A4 format paper single spaced
- Type Times New Roman 12
- Maximum length is 20 pages, use only one side of the paper, one inch margins on all four sides of the paper
- Print on a laser jet or letter quality printer, not on a dot matrix printer
- Make sure that the printed copy you send is dark so that it can be easily read
- When referencing an item use the following style: (Keegan 1996, 250), direct quotations should be put under exclamation points "...". The last figure refers to the page of the cited volume
- Avoid footnotes. If they cannot be avoided list them at the end of the manuscript, before the bibliography
- List the bibliography in alphabetical order at the end of the manuscript
- Use blank lines to structure the text into different paragraphs
- The first page should contain the following information centred on the page from both the top & bottom and right & left margins: The paper's title. The author's name. First and last name, without titles. The author's affiliation, name of institution, city, state, and country. Also put an abstract on the first page
- Tables and figures should be numbered (1,2,3 etc.) single spaced and placed in the text. A one inch margin on all four sides must remain free. All tables and figures (drawings) must be clear and dark
- Structure of the manuscript (only two levels) title: centered, bold; all headings flush with the left margin and standard type
- Point 10 is to be considered also for the preparation of abstract (maximum 500 words)
- Abstract would be sent to Editor-in-Chief by e-mail, accepted full paper in 3 (three) hard copies by post (including floppy) or by email to journal administration:

sims2000@eunet.yu or interma@email.com or editor

Submission and queries should be directed to

Submission and queries should be directed to

- Professor Mile Jović, Editor-in-Chief,

IntermaNet - QMJ "Marketing"

11070 Novi Beograd, Proleterske solidarnosti 49/P

or

11000 Beograd, Trg Nikole Pašića 2/međusprat

or

Postal Address: P.O. Box 137, 11001 Beograd 6

Voice/Facs: + 381 11 214 66 05, 311 77 39, ++ 65 266 0 662

Web: <http://www.marketingnet.org.yu>

E-mail: office@marketingnet.org.yu; office@marketingnet.org.yu

qmj@beotel.net; intermapress@beotel.net, interma@email.com