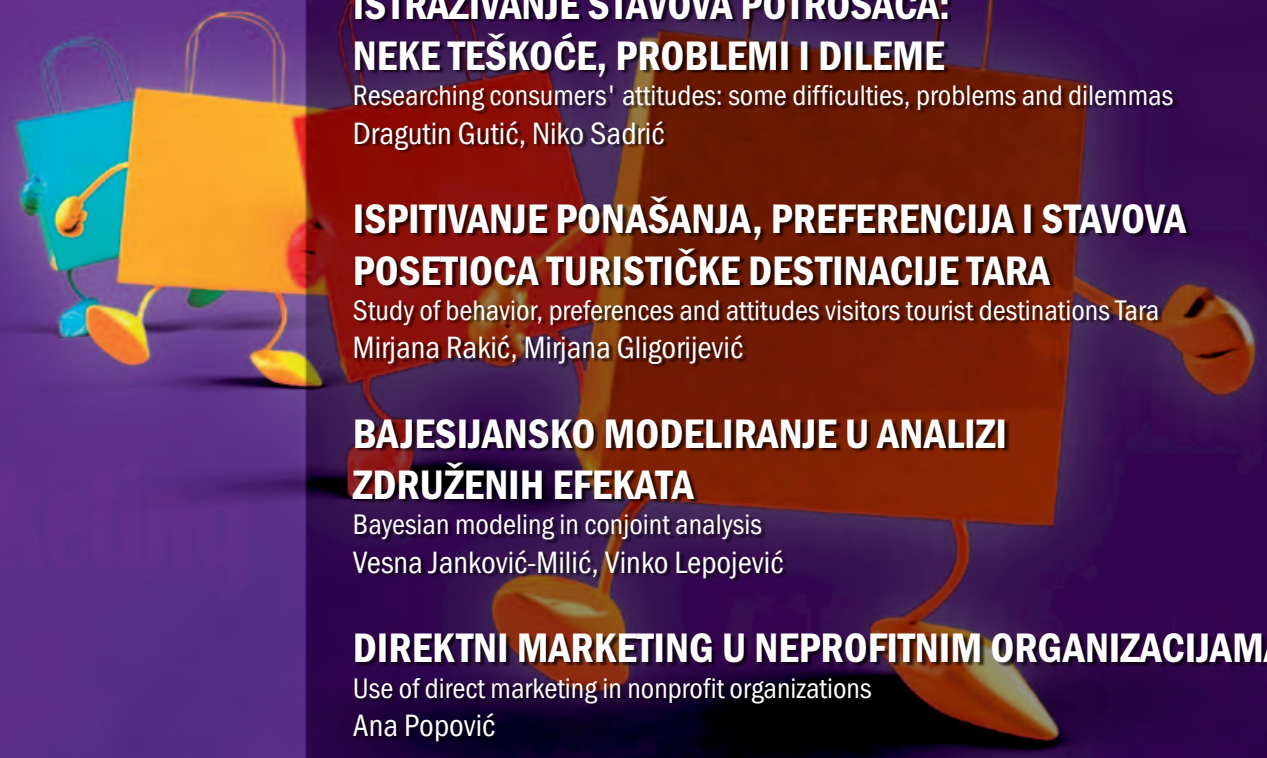
Časopis za marketing teoriju i praksu
Quarterly Marketing Journal

marketing®



KVALITATIVNO ISTRAŽIVANJE RAZLOGA, PREPREKA I STEREOTIPA VEZANIH ZA POTROŠNJU I POTROŠAČE VOĆA U SRBIJI
Qualitative research of motives, barriers and stereotypes in fruit consumption in Serbia
Galjina Ognjanov, Žaklina Stojanović, Jelena Filipović

ISTRAŽIVANJE STAVOVA POTROŠAČA: NEKE TEŠKOĆE, PROBLEMI I DILEME
Researching consumers' attitudes: some difficulties, problems and dilemmas
Dragutin Gutić, Niko Sadrić

ISPITIVANJE PONAŠANJA, PREFERENCIJA I STAVOVA POSETIOCA TURISTIČKE DESTINACIJE TARA
Study of behavior, preferences and attitudes visitors tourist destinations Tara
Mirjana Rakić, Mirjana Gligorijević

BAJESIJANSKO MODELIRANJE U ANALIZI ZDRUŽENIH EFEKATA
Bayesian modeling in conjoint analysis
Vesna Janković-Milić, Vinko Lepojević

DIREKTNI MARKETING U NEPROFITNIM ORGANIZACIJAMA
Use of direct marketing in nonprofit organizations
Ana Popović

KORPORATIVNE KOMUNIKACIJE I UPRAVLJANJE ODNOSIMA SA STEJKHOLDERIMA
Corporate communications and stakeholder management
Mira Đorđević

PRIKAZ KNJIGE: BREND MENADŽMENT U SAVREMENIM TRŽIŠNIM USLOVIMA AUTORA SAŠE VELJKOVIĆA
Review of the book „Brand management in the modern market environment“
Zoran P. Bogetić

Godina / Volume 41
Broj / Issue 3
ISSN 0354-3471
UDC 339+658
Ulrich ID 1788176
COBISS.SR-ID 749828

Sigurna trojka!

Izuzetna ponuda životnog osiguranja

Nova ponuda UNIQA osiguranja donosi Vam **još tri poena**! Ukoliko u periodu od 15. septembra 2010. do 15. januara 2011. zaključite **ŽIVOTNO OSIGURANJE,** UNIQA Vam poklanja:

- **popust od 25 €** na polisu osiguranja života
- **popust od 50%** na osiguranje domaćinstva
- **MeteoUNIQA** - BESPLATAN servis upozorenja na vremenske nepogode

UNIQA osiguranje

Dostupno u svim poslovnicama UNIQA osiguranja i Raiffeisen banke.

marketing

SADRŽAJ/CONTENTS

ČLANCI/PAPERS

Kvalitativno istraživanje razloga, prepreka i stereotipa vezanih za potrošnju i potrošače voća u Srbiji 141
Qualitative Research of Motives, Barriers and Stereotypes in Fruit Consumption in Serbia
Galjina Ognjanov, Žaklina Stojanović, Jelena Filipović

Istraživanje stavova potrošača: neke teškoće, problemi i dileme 151
Researching Consumers' Attitudes: Some Difficulties, Problems and Dilemmas
Dragutin Gutić, Niko Sadrić

Ispitivanje ponašanja, preferencija i stavova posetilaca turističke destinacije Tara 163
Study of Behavior, Preferences and Attitudes Visitors Tourist Destinations Tara
Mirjana Rakić, Mirjana Gligorijević

Bajesijansko modeliranje u analizi združenih efekata 171
Bayesian Modeling in Conjoint Analysis
Vesna Janković-Milić, Vinko Lepojević

Direktni marketing u neprofitnim organizacijama 179
Use of Direct Marketing in Nonprofit Organizations
Ana Popović

Korporativne komunikacije i upravljanje odnosima sa stejkholderima 195
Corporate Communications and Stakeholder Management
Mira Đorđević

Prikaz knjige: Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima autora Saše Veljkovića 207
Review of the book „Brand management in the modern market environment"
Zoran P. Bogetić

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 41; Broj/Issue 3
QMJED 41 (3)

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

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

GLAVNI I ODGOVORNI UREDNICI (1969-2009) | **Editors-in-Chief 1969-2009**

Fedor dr Roko (1969-1974) | Tihi dr Boris (1983-1984)
Milisavljević dr Momčilo (1974-1980) | Vasiljev dr Stevan (1985-1990)
Milanović dr Radovan (1981-1982) | Jović dr Mile (1990-2009)

IZDAVAČI ČASOPISA | **PUBLISHERS**

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

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

OSNIVAČ ČASOPISA | **FOUNDER**

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

GLAVNI I ODGOVORNI UREDNIK | **EDITOR-IN-CHIEF**

Dr Ljiljana Stanković

REDAKCIJA ČASOPISA | **EDITOR BOARD**

Dr Ljiljana Stanković, Ekonomski fakultet Niš
Dr Branko Maričić, Ekonomski fakultet Beograd
Dr Branko Rakita, Ekonomski fakultet Beograd
Dr Galjina Ognjanov, Ekonomski fakultet Beograd
Dr Suzana Salai, Ekonomski fakultet Subotica
Dr Hasan Hanić, Beogradska bankarska akademija
Dr Ognjen Bakić, Fakultet poslovne ekonomije, Univerzitet Educons Sremska Kamenica
Dr Radoslav Senić, Ekonomski fakultet Kragujevac
Dr Tihomir Vranešević, Ekonomski fakultet Zagreb (Hrvatska)
Dr Boris Snoj, Ekonomsko-poslovni fakultet Maribor (Slovenija)
Dr Boris Tihi, Ekonomski fakultet Sarajevo (Bosna i Hercegovina)
Dr Nada Sekulovska, Ekonomski fakultet
Univerziteta Sveti Kiril i Metodije (Makedonija)
Dr Christian Dianoux, CEREFIGE - University of Paul Verlaine-Metz (Francuska)
Dr Dennis Wilcox, School of Journalism & Mass Communications,
San Jose State University (SAD)

SEKRETAR | **JOURNAL ADMINISTRATION**

Mr Jelena Filipović

REDAKCIJA ČASOPISA | **EDITORIAL OFFICE**

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

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

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

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

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

CIP - Каталогизација у публикацији
Народна библиотека Србије, Београд

339

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

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

UDK 658.8.012. 2
634.1/7:338.439(497.11), Originalni rad

Kvalitativno istraživanje razloga, prepreka i stereotipa vezanih za potrošnju i potrošače voća u Srbiji

Galjina Ognjanov, Žaklina Stojanović, Jelena Filipović

Apstrakt: Studija predstavljena u ovom radu čini sastavni deo sveobuhvatne studije posvećene razvoju nauke o potrošačima hrane na Zapadnom Balkanu. U ovom radu predstavljen je deo najvažnijih nalaza do kojih su autori došli na osnovu sprovedenog kvalitativnog istraživanja. Istraživanje je sprovedeno tehnikom dubinskih intervjua, a njime je obuhvaćeno 30 potrošača voća u Srbiji. Istraženi su i analizirani glavni razlozi i prepreke za potrošnju voća među urbanim i ruralnim, muškim i ženskim ispitanicima, kao i uvreženi stereotipi o tome ko su konzumenti i nekonzumenti voća. Predstavljeni rezultati podržavaju opšte teorijsko znanje stečeno iz različitih istraživanja prethodno sprovedenih u ekonomski razvijenijim zemljama.

Ključne reči: oglašavanje, motivacija, potrošači, dubinski intervju, voće

UVOD

U Srbiji, potrošnja voća po glavi stanovnika na godišnjem nivou iznosi oko 62 kg, što je čak do 3 puta manje od proseka za zemlje Evropske Unije (Gulan, 2010). S druge strane, u razvijenim zemljama se poslednjih godina potrošnja voća intenzivno popularizuje među stanovništvom, u cilju smanjenja problema gojaznosti, dijabetesa, kardiovaskularnih oboljenja, tj.radi kontrole i prevencije bolesti. Posledično, u predstojećem periodu u Srbiji takođe treba više insistirati na edukaciji lokalnog stanovništva o zdravstvenim dobrobitima voća i voćnih proizvoda. Jedan od doprinosa, svakako predstavlja i ova studija koja, između ostalog, otkriva razloge i prepreke za potrošnju voća lokalnog stanovništva.

Studija predstavljena u ovom radu čini sastavni deo sveobuhvatne studije posvećene razvoju nauke o potrošnji hrane na Balkanu[1]. Ista metodologija istraživanja primenjena je i u drugim zemljama zapadnog Balkana: Sloveniji, Hrvatskoj, Bosni i Hercegovini, Crnoj Gori i Makedoniji. Metodologija istraživanja primenjena u studiji o potrošnji hrane u zemljama Zapadnog Balkana zasniva se na pristupu analize većeg broja stejkholdera uz primenu različitih tehnika istraživanja. Cilj je bio prikupiti što veći broj informacija, radi boljeg razumevanja karakteristika lokalnih potrošača hrane, odnosno njihovih zapažanja, motivacije, izbora i načina donošenja odluka, stavova i znanja. Istraživanje kombinuje različite metode i tehnike: kako one kvalitativne (dubinski intervjui i fokus grupe), tako i one kvantitativne (anketiranje potrošača). Ovim istraživanjem pokrivene su različite kategorije hrane, odnosno voće, hrana sa zdravstvenom i nutritivnom tvrdnjom (funkcionalna tvrdnja), tradicionalna i organska hrana.

Zbirni pregled rezultata sprovedenog kvalitativnog istraživanja o potrošnji voća (dubinski intervjui sa potrošačima) za ceo region ukazuje na to da u pogledu dominantnih motiva i prepreka za potrošnju voća postoje sličnosti, dok su razlike uočljive između muških i ženskih, kao i ispitanika iz ruralnih i urbanih sredina (Sijtsema i dr, 2010).

U ovom radu, međutim, detaljno su analizirani i diskutovani rezultati za Srbiju, kao jednu od zemalja Zapadnog Balkana. Težnja autora je da se analiziraju i predoče glavni razlozi i prepreke za potrošnju voća među

[1] Projekat istraživanja Nauke o potrošačima hrane na Balkanu, protokoli i mreže u cilju unapređenja znanja o ishrani započet je od strane Evropske Komisije (FP7 Program za saradnju)

urbanim i ruralnim, kao i muškim i ženskim ispitanicima. Pored toga, u radu su predstavljeni i uvreženi stereotipi potrošača koji otkrivaju njihovu percepciju o tome kako izgledaju i koje osobine poseduju osobe koje konzumiraju, odnosno ne konzumiraju voće. Na osnovu svega, izvedeni su zaključci koji mogu biti korisni prilikom kreiranja promotivnih i kampanja namenjenih edukaciji potrošača u cilju povećanja potrošnje voća u Srbiji.

1. PREGLED LITERATURE: ISTRAŽIVANJA O POTROŠNJI HRANE

Potrošnja hrane u Srbiji do skora je većinom bila primarno usmerena na ekonomsku analizu zasnovanu na relevantnim statističkim pokazateljima (npr. Stevanović, Jovanović, Stefanović, 2001; Vlahović, Tomić, Radojević, 2005), kao i isticanje zdravstvenih aspekata pojedinih tipova hrane (npr. Šobajić, 2002; Miletić, Šobajić, Đorđević, 2008). Radovi novijeg datuma, međutim, stavljaju akcenat na analizu percepcija i stavova potrošača pojedinih vrsta prehrambenih proizvoda, kao na primer mlečnih proizvoda (Vlahović, Radojević, Pavlović, 2005), povrća (Rodić, Vlahović, Popović, 2007) i funkcionalne hrane (Stojanović, Ognjanov, Dragutinović-Mitrović, 2010). S druge strane, istraživanja potrošača hrane već su se profilisala kao izrazito značajna u zapadnoj naučnoj literaturi. Obuhvaćene su razne oblasti istraživanja potrošača (zdravstvena, psihološka, sociološka i marketinška). Istraživanja potrošnje i potrošača hrane u razvijenim zemljama kao što su Engleska, Nemačka, Holandija, Amerika i Australija, pokrivaju mnogo različitih aspekata, npr. gojaznost i osećaj krivice kod potrošača (npr. Wansink, Chandon, 2006; Hooker, Teratanavat, 2008), faktore koji utiču na kvalitet i planiranje zdravog režima ishrane (npr. Beydoun, Wang, 2008; De Ridder, De Wit, Adriaanse, 2009), dostupnost zdrave hrane (npr. Dawson et al, 2008; Seyfang, 2008) i znanje potrošača koje utiče na njihov odabir prilikom kupovine hrane (npr. Nayga, Lipinski, Savur, 1998; Chan, Patch, Williams, 2005; Kemp et al, 2007), promocija i navike u potrošnji voća i povrća (npr. Gratton, Povey, Clark-Carter, 2007; De Bruijn et al, 2007) i zainteresovanost za deklaracije o sastavu hrane i stavove prema hrani sa zdravstvenom tvrdnjom (npr. Kemp et al, 2007, Wansink, 2003; Garretson, Burton, 2000; Mazis, Raymond, 1997; Burton, Andrews, 1996). Međutim, kao što navode Chambers i saradnici (2008), pregled literature otkriva *nedostatak kvalitativnih studija posvećenih istraživanju motiva i prepreka za zdraviji režim ishrane, uzimajući u obzir demografske razlike.* Pregled domaće i inostrane naučne literature otkriva i da ne postoje dovoljna naučna saznanja o motivima i preprekama za konzumaciju određenih vrsta hrane (npr. funkcionalne hrane, hedonističke hrane, tradicionalne hrane, voća i povrća i sl). Generalno, poznato nam je da postoji pet glavnih kontradikcija u potrošnji hrane – zdravlje nasuprot sopstvenog zadovoljstva (popuštanja sebi); noviteti nasuprot tradiciji; štednja nasuprot rasipništvu; pogodnost nasuprot brizi i jelo u društvu nasuprot samostalnom jelu (Leipämaa- Leskinen, 2007). Pored toga, niz pomenutih istraživanja potrošača otkrilo je *da je zdravlje primarni motiv za kupovinu organske hrane*, dok su drugi, manje značajni faktori motivacije, koji se tiču iste kategorije hrane, *radoznalost, želja da se pomogne u očuvanju životne sredine, dodatna ishrana (dodaci u ishrani/ veća hranljiva vrednost) i ukus* (Chakrabarti & Baisya, 2007). Dalje, Chambers et al (2008) smatraju zdravlje važnim faktorom od koga zavisi ukupna potrošnja hrane, pogotovo kod starijih ljudi kada se odlučuju o svom dnevnom režimu ishrane, dok, na drugoj strani, oni navode cenu i vreme kao moguće prepreke prilikom izbora zdrave hrane. Slično tome, na osnovu rezultata stečenih u pan-evropskom istraživanju, Lappalainen et al. (1997) navode nedostatak vremena i cenu hrane kao neke od najvažnijih prepreka za zdravu ishranu.

2. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

2.1. Cilj istraživanja i istraživačka pitanja

Imajući sve do sada navedeno i činjenicu da je potrošnja voća u Srbiji znatno ispod proseka u EU na umu, cilj koji smo postavili u istraživanju sprovedenom u Srbiji bio je da se otkriju najvažniji razlozi kao i prepreke koje utiču na potrošnju voća. Pored toga, nastojali smo da ustanovimo kakvi se stereotipi vezuju za konzumente/nekonzumete voća što takođe može da posluži boljem razumevanju motiva i prepreka za potrošnju voća. U realizaciji ovako postavljenog cilja istraživanja, pošli smo od sledećih grupa istraživačkih pitanja:

1. Koji su razlozi za konzumiranje voća u Srbiji? Može li se zdravlje smatrati primarnim motivom za konzumiranje voća? Koji su drugi važni motivi? Ima li razlika između muškaraca i žena, kao i urbanih i ruralnih potrošača u vezi sa ovim pitanjem?
2. Koje su glavne prepreke za potrošače u Srbiji da konzumiraju više voća? Mogu li se cena i vremensko ograničenje smatrati glavnim preprekama u većoj potrošnji voća? Ima li ikakvih značajnih

prepreka? Ima li nekakvih razlika među muškim i ženskim, kao i urbanim i ruralnim potrošačima u vezi sa pomenutom temom?

3. Kakav je imidž konzumenata/nekonzumenata voća? Kako izgledaju, kakve su im navike, šta su po zanimanju i sl.?

Razlozi i prepreke koje potrošači navode kao opredeljujuće za potrošnju nekog proizvoda omogućavaju da se dublje analiziraju potrebe i motivi potrošača. U teoriji o ponašanju potrošača istaknut je značaj motivacionih istraživanja posebno u domenu otkrivanja podsvesnih i skrivenih motiva ljudskog ponašanja (Maričić, 2011, str. 437). S druge strane, u marketinškom komuniciranju razumevanje svesnih, ali i skrivenih (latentnih) potreba i motiva potrošača može biti iskorišćeno radi kreiranja uspešnijih oglasnih kampanja. Oglasne poruke u kojima se naglašava određena potreba i način njenog zadovoljavanja, kao i one kampanje koje su emitovane u trenucima snažnije motivacije potrošča bolje privlače pažnju, povećavaju interes i bolje se pamte (Shimp, 2010, p. 243). Zbog toga se pre kreiranja oglasnih kampanja sugeriše sprovođenje različitih istraživanja, među kojima je jedno od najvažnijih svakako istraživanje potreba, motiva i stavova potrošača (Parente, 2004, p. 48). Posledično, rezultati dobijeni iz sprovedenog kvalitativnog istraživanja, mogu biti iskorišćeni u praksi, kod izrade oglasne kampanje za promociju potrošnje voća, bilo da ovu kampanju nameravaju da vode proizvođači ili kreatori javnih politika u cilju unapređenja zdravlja populacije kroz pružanje podrške razvoju poljoprivredne proizvodnje u Srbiji.

2.2. Tehnika istraživanja

U istraživanju motiva potrošača primenjuju se kako kvalitativna tako i kvantitativna istraživanja. Kvalitativna istraživanja najčešće prethodne kvantitativnim i imaju za cilj otkrivanje liste motiva koji mogu biti uzroci ponašanja. Zbog toga, cilj takvih istraživanja nije da budu reprezentativna za populaciju, već je njihov ključni značaj upravo u količini informacija koje pružaju. Dalja verifikacija tih informacija na reprezentativnom uzorku podrazumeva primenu metoda i tehnika kvantitativnih istraživanja. Kada je reč o motivacionim istraživanjima, autori smatraju da je najprimerenije *motive kao hipotetičke konstrukte istraživati primenom kombinacije različitih metoda* (Shiffman, Kanuk, 2010, str.124).

Studija predstavljena u ovom radu zasnovana je na nalazima dobijenim u kvalitativnom istraživanju, primenom tehnike dubinskih intervjua. Kao instrument korišćen je strukturirani upitnik, koji je obuhvatio listu pitanja, uglavnom otvorenog tipa, ali i tzv. istražiteljskih pitanja kojima se dublje ulazi u suštinu problema. Pored toga, korišćene su i projektivne i skala tehnike. Projektivna tehnika je poslužila za dodatno istraživanje najznačajnijih motiva i prepreka za potrošnju voća, ali i analizu uvreženih stereotipa o tome kakvi su u stvari tipični konzumenti/nekonzumenti voća. Sve ovo doprinelo je izvođenju zaključaka o tome kako bi u budućnosti trebalo komunicirati s potrošačima u cilju edukacije i promovisanja veće potrošnje sirovog voća u Srbiji.

Upitnik je ispitanicima predstavljen u slobodnom razgovoru između kvalifikovanog anketara i odabranih ispitanika. Dubinski intervjui organizovani su u glavnom gradu, Beogradu (urbana sredina), kao i u šest drugih ruralnih oblasti Srbije (kolubarski, zlatiborski, raški, južno-banatski, južno-bački i sremski okrug). Istraživanjem je obuhvaćeno ukupno 30 ispitanika. Svaki razgovor trajao je oko jedan sat. Dok većina istraživanja koja koriste tehniku dubinskog intervjua obično ima između pet i petnaest ispitanika (Davis, 1997, str. 197), ovim istraživanjem je obuhvaćen veći broj ispitanika a razlog tome je bilo saznanje da 30 ličnih intervjua obezbeđuje čak 90 procenata informacija (tj. tipičnih motiva i prepreka u potrošnji voća) (Griffin & Houser, 1993).

Ispitanici su izabrani slučajnom metodom uz pomoć skrininga koji je podrazumevao korišćenje regrutacionog upitnika. Uslov da učestvuju u istraživanju je bio da se ne bave istraživačkim niti marketinškim poslovima, da nisu učestvovali u sličnim istraživanjima u prethodna tri meseca, da se ne bave proizvodnjom i preradom voća. Takođe, ispitanici nisu imali prethodnih saznanja o konkretnom predmetu istraživanja, već samo opšte informacije o projektu *Nauka o potrošnji hrane na Balkanu*. Struktura ispitanika data je u tabeli 1.

TABELA 1. Struktura ispitanika

	Pol		**Starosne grupe**				**Mesto stanovanja**	
	M	Ž	15-25	26-35	36-45	46+	Urbano	Ruralno
Broj ispitanika	11	19	9	4	7	10	14	16
Ukupno	30							

Generalno posmatrano, ispitanicima su pitanja u vezi njihovih motive i prepreka za konzumaciju voća bila relativno teška, a posebno su imali izražen otpor prema projektivnoj tehnici. Može se takođe reći da su potrošači u rurlanim sredinama bili otvoreniji i neposredniji u pružanju odgovora. Istovremeno, oni su pokazali manju spremnost da odgovore na projektivnu tehniku, jer su se u ovom delu ispitanici iz ruralnih sredina generalno posmatrano teže snalazili. Odgovori su dobijani uz uporno insistiranje kroz potpitanja postavljena od strane anketara, a bilo je i intervjua koji su u tom trenutku mogli biti završeni s konstatacijom ispitanika: „Zašto me pitate kad ne znam odgovor?“. To se posebno odnosi na populaciju stariju od 50 godina, manje obrazovanu, nezaposlenu ili u statusu penzionera. U urbanim sredinama potrošači su pokazali veću spremnost da odgovore na sva pitanja.

3. REZULTATI I DISKUSIJA

Opsežna lista pitanja korišćena u dubinski intervjuima sa potrošačima iz Srbije obuhvatila je i poseban set pitanja koja su se odnosila su se na razloge i prepreke vezane za potrošnju voća.

Razlozi za potrošnju voća najpre su istraživani postavljanjem direktnog pitanja: „Recite molim Vas, zašto Vi jedete voće?“, koje je provociralo spontane odgovore ispitanika kroz koje će se otkriti osnovni motivi za konzumaciju voća. Sudeći po učestalosti spontanih odgovora, čini se da su *zdravlje, zadovoljstvo i dopadljivost voća na osnovu njegovog ukusa* primarni motivi za potrošnju voća, bez značajnih razlika među ispitanicima različitih polova. Međutim, ispitanici iz ruralnih sredina, pominju češće zdravlje kao primarni motiv, dok ispitanici iz urbanih sredina češće spontano navode zadovoljstvo, prijatnost i ukus. Sledeće izjave mogu se smatrati tipičnim za naše ispitanike:

- *Postoje tri dobra razloga: 1. voće je ukusno, dopada mi se; 2. sasvim sam svestan da je zdravo i 3. poboljšava koncentraciju.*
- *Zato što volim voće, zato što se od njega dobro osećam, i drugi razlog je zdravlje, omogućava unos vitamina.*

Dalje, primenom skala tehnike, ispitanicima je traženo da rangiraju različite motive (tradicija, navike u ishrani, ukus, izgled voća, zadovoljstvo, koliko je pogodno za jelo, pogodno za kupovinu, zgodno za pripremu, zgodno za čuvanje, za osećaj kondicije, zdravlja i prevencije bolesti, figura i lepota itd.) prema njihovoj važnosti (od 1 – najvažniji do 5 – najmanje važan). Dobijeni rezultati u potpunom su skladu sa njihovim spontanim odgovorima. Naime, na osnovu učestalosti odgovora (27 ovakvih odgovora kod 30 ispitanika na oba pitanja), kao i prosečnog položaja prilikom rangiranja njihove važnosti (2,18 i 2,22 redom), *ukus* i *zdravlje i prevencija od bolesti* smatraju se najvažnijim motivima za konzumiranje voća. Pored toga, prema učestalosti odgovora (navedenih od strane većine ispitanika) važni razlozi su takođe *navike u ishrani* (prosečni rang 2,58) i *zadovoljstvo (užitak)* (3,35). Ostali često pominjani motivi (navelo ih je više od 10 ispitanika) su *izgled voća, pogodnost za jelo* i *osećaj kondicije*. Međutim, takođe treba primetiti da su *tradicija* i *izgled tela i lepota* izazvali prilično negativne komentare ispitanika, koji ih smatraju potpuno nevažnim za sopstvenu potrošnju voća.

Razlike među ispitanicima iz urbanih i ruralnih sredina takođe su u skladu sa prethodno navedenim zaključkom da su u urbanim sredinama motivi vezani za hedonizam potrošača bitniji. Ovo potvrđuje činjenica da su ispitanici iz urbanih sredina rangirali *ukus* i *užitak* nešto više od onih u ruralnim sredinama (prosečni rang urbanih nasuprot ruralnim: 2,0 nasuprot 2,45 i 3,23 nasuprot 3,57). *Užitak* je bitniji faktor za muške nego za ženske ispitanike (2,66 naspram 3,64), dok se razlike među njima u pogledu *ukusa* nisu pokazale. Nasuprot tome, muški ispitanici smatraju *zdravlje i prevenciju od bolesti* manje važnim motivom nego žene (2,63 nasuprot 1,93). Dalje, muški ispitanici ređe pominju *osećaj kondicije* kao važan razlog, dok su *figura (izgled tela) i lepota* spomenuti od svega dve ispitanice. Prema učestalosti odgovora, nameće se da se motivi *pogodno za kupovinu* i *pogodno za čuvanje* (oba u vezi sa praktičnošću upotrebe voća) mogu smatrati najmanje važnim za potrošnju voća. Uporedo sa skala tehnikom, postavljana su i tzv. istražiteljska pitanja, usmerena ka dobijanju dodatnih informacija o tome koliko su pomenuti motivi zaista presudni za potrošnju voća. U tom procesu, mogle su se uočiti neke tipične izjave ispitanika:

- *Ukus je broj jedan, ukoliko je ukusnije, lakše se prihvata, konzumira se češće i ima se želja za voćem.*
- *Ako me ne zadovoljava i ne čini srećnim, neću jesti to voće. Ako mi se ne sviđa njegov ukus, miris i izgled...*
- *Ukus i činjenica da je zdravo su najvažniji – ništa drugo nije tako važno za konzumaciju voća.*

Na način sličan opisanom, od naših ispitanika je takođe traženo da najpre spontano navedu najvažnije prepreke za veću sopstvenu potrošnju voća (*Zbog čega*

ne konzumirate više svežeg voća?), a zatim i da rangiraju neka ograničenja prema njihovoj važnosti (od 1 do 5, s tim da je 1 prepreka koju ispitanici percipiraju kao najvažniju) i dodatno pojasne zašto smatraju da upravo navedene prepreke u najvećoj meri ograničavaju njihovu ličnu potrošnju voća.

Dajući spontane odgovore na postavljeno pitanje ispitanici su najčešće pominjali *vremensko ograničenje* i nepostojanje *navike da se voće jede u pokretu* kao i nepostojanje *određene dnevne rutine* kao razloge za slabiju potrošnju voća. Naime, konzumiranje voća uglavnom se vezuje za vreme provedeno u kući. Shodno tome, moderni stil života (vreme provedeno na poslu, na fakultetu, društveni skupovi itd.), koji umnogome ograničava slobodno vreme ispitanika, viđen je kao najznačajnija smetnja za njihovu veću potrošnju voća. Uz to, treba takođe primetiti da se, prema spontanim odgovorima naših ispitanika, konzumiranje voća može smatrati veoma impulsivnim, s obzirom na to da ga jedu kada im je dostupno kod kuće (retko pokazuju inicijativu da odu i kupe voće) i kada ga vide u prolazu (npr. na stolu). Između ostalog, takođe su pomenuti i ekonomski razlozi (visoke cene i ograničeni budžeti), kao i strah da je većina voća hemijski tretirana. U vezi sa ovim, čini se da nema razlika među potrošačima iz urbanih i ruralnih sredina, kao ni među muškim i ženskim ispitanicima. Tipične izjave naših ispitanika su:

- *Brz način života. Nemam naviku da jedem voće u pokretu, iako bi se ono moglo konzumirati i na taj način.*
- *Kada sam kod kuće, jedem više voća.*

Sudeći po učestalosti odgovora (25/30) i prosečnoj rangiranosti (2,16), *(ne)dostupnost* voća (kod kuće, na poslu, u obližnjoj prodavnici, sezonske varijacije) se nameće kao najznačajnija prepreka za potrošnju voća. Sledeća značajna smetnja, ako se meri prema učestalosti odgovora (22/30), kao i prema prosečnoj rangiranosti (2,68), jeste *cena* voća. Dalje, prema učestalosti odgovora (20/30), *(ne)sigurnost ((ne)bezbednost)* se takođe može smatrati važnom preprekom dok se, prema prosečnoj rangiranosti *ukusa* (2,5) i *konzumacije van kuće* (2,8), došlo do zaključka da i ova dva faktora mogu biti značajna ograničenja pri potrošnji voća. Dostupnost se pokazala relativno značajnijom za ispitanike iz ruralnih sredina (prosečno rangiranje 1,9) u odnosu na one iz urbanih (prosečna rangiranost 2,36). Muški ispitanici rangiraju dostupnost kao značajniju prepreku od ženskih (prosečna rangiranost 1,5 nasuprot 2,37 redom). Tipične izjave navedene su u nastavku:

- *Ne mogu da jedem voće u svakoj prilici.*
- *Ne jedem ga kada mi nije dostupno kod kuće.*

Projektivna tehnika primenjena u istraživanju imala je za cilj da se ustanovi kako potrošači vide osobe koje su sklone većoj konzumaciji voća, kao i one koje smatraju tipičnim nekonzumentima voća. Kao rezultati primenjene tehnike u ovom istraživanju jasno se ističu određeni stereotipi o osobama koje konzumiraju i ne konzumiraju voće, oličeni kroz imidž koji oni uživaju u očima naših ispitanika. Ovakvi stereotipi najverovatnije su posledica uticaja masovnih medija, tj. oglasnih kampanja proizvođača voćnih proizvoda i novinskih članaka u kojima se ističe značaj voća i povrća, izbalansirane ishrane i zdravog stila života. O ovome svedoče izjave ispitanika da se o značaju voća za zdravlje najviše informišu iz medija. Ipak, projektivna tehnika se takođe koristi u motivacionim istraživanjima, jer omogućava da se na indirektan način ustanove skrivene potrebe i motivi potrošača.

Prema rezultatima do kojih smo došli, osobe koje jedu voće u većim količinama su, po pravilu, percipirane kao vitke i lepe, imaju lepu kožu, lepu kosu i lep ten. Te osobe vode aktivan život i bave se sportom, žive zdravo. One su dobro raspoložene i nasmejane, prijatne prema drugima, ali i u prilici da vode računa o sebi. Zdrave su, pune energije i u dobroj formi, uglavnom imaju pozitivne karakterne osobine – duhovite su, prijatne, opuštene, druželjubive, ali i odlučne, dinamične, disciplinovane, uporne i vredne. Ipak, ponekad ih vide i kao povodljive, preke i brze. Zanimanje kojim se bave ove osobe je vezano za sport, zdravlje i lepotu. To su ili aktivni sportisti ili treneri, fitnes instruktori ili su nutricioniste, profesori fizičkog, lekari, biolozi, kozmetičari, frizeri. Mogu, međutim biti i učenici i studenti, kao i domaćice, tj. oni čiji posao dozvoljava da dosta vremena posvete sebi. Pominju se i proizvođači, odnosno prevoznici voća i poljoprivredni proizvođači, tj. oni koji su u svom poslu na neki način upućeni na prirodu (baštovan). U slobodno vreme se bave sportom, rekreacijom, šetaju, džogiraju, fizički su aktivne, mada takođe mogu da odmaraju, čitaju i izlaze s društvom.

Kad se kaže voće i zdravlje pomisli na dug život, otpornost organizma i imunitet, lep izgled i energiju, prijatan ukus i osveženje. Tipične izjave ispitanika navedene su u nastavku.

- *Takav čovek je zdraviji jer unosi u sebe dosta hranljivih materija. On ne može da bude gojazan, vrlo lepo izgleda, zdraviji je od mnogo drugih koji jedu više hleba, mesa.*

- *Bavi se poslom koji joj dozvoljava da ima slobodnog vremena da se posveti sebi.*
- *Zamišljam da živi sama, jer pored porodice i dece ne znam da li bi mogla da postigne sve to.*
- *Rekao bih da ta osoba ima dosta lagodan život, da njen standard omogućava da koristi veće količine raznovrsnog voća.*

S druge strane, osobe koje ne jedu voće percipirane su kao su po pravilu gojazne i uglavnom muškog pola. One izgledaju anemično, zapušteno i nezdravo, nemaju lepu kožu niti lepe zube. Tromi su i fizički slabo aktivni. Žive brzo, nezdravim stilom života, jer nemaju vremena za sport i bavljenje sobom. Nezadovoljni su i razočarani i preokupirani brigama. Oni su pasionirani pušači i rado posežu za dobrom čašicom. Često su i veliki gurmani koji uživaju u konzumiranju mesa i mesnih prerađevina, što im ne ostavlja dovoljno prostora da konzumiraju voće. Njihove karakterne osobine bi se mogle opisati kao mrzovolja, neodgovornost i opuštenost, arogancija, konzervativizam i agresivnost koja se prvenstveno manifestuje unutar porodice. Međutim, pored ovih navode se i neke pozitivne osobine kao što su komunikativnost, doslednost i poštenje. Bave se monotonim, teškim fizičkim ili stresnim zanimanjima koja im ne ostavljaju mnogo slobodnog vremena. To su ljudi koji posao obavljaju u kancelarijama, rade s papirima, zatim to su kamiondžije, građevinski radnici i majstori, kao i poslovni ljudi, tj. menadžeri. Osim toga, osobe koje ne jedu voće mogu biti i mesari, kuvari (jer i sami vole da jedu meso) kao i penzioneri, čija je ekonomska situacija danas dosta nepovoljna. O voću i zdravlju takođe ne razmišljaju, ne veruju u potpunosti u pozitivne posledice konzumiranja voća, veruju ali ne vole voće, tj. nemaju naviku da ga jedu. Oni misle da voćem ne može da se utoli glad i ono im je u drugom planu. Takođe, misle da je voće za decu, da deca treba da ga jedu, jer su i njih majke na to upućivale kada su bili mali. Oni uglavnom ne misle da voće nije zdravo, samo nemaju naviku da ga jedu, nemaju vremena, novca ili misle da to njima nije potrebno. Tipične izjave ispitanika su:

- *Osoba koja ne jede voće, zamišljam je kao gojaznu osobu sa dobrim viškom kilograma.*
- *Ta osoba bi radila u nekoj mesari, obično takvi ljudi vole meso, a ne voli da jede voće.*
- *Ima porodicu, preokupirana je brigama i nije joj ni do čega, a kamoli da jede voće. Nema slobodnog vremena.*

Na osnovu navedenog mogu se izvesti konkretni zaključci o stavovima ispitanika prema potrošačima i nepotrošačima voća, kao i racionalnim, tj. skrivenim motivima koji utiču na potrošnju voća, tj. glavnim preprekama s koje je ograničavaju. Naime, odgovori ispitanika ukazuju i na to da se osobe koje konzumiraju voće smatraju donekle dalekim i nedostižnim. O ovome se može suditi na osnovu toga što ispitanici ističu da su to osobe koje imaju vremena da se bave sobom i dobrog su imovinskog stanja koje im takođe omogućava zdrav stil života uz konzumiranje voća u većim količinama. To su osobe koje se uglavnom bave specifičnim zanimanjima usko vezanim za sport, rekreaciju, zdravlje i lepotu. U nekoliko slučajeva međutim, izraženi su i relativno negativni stavovi ispitanika (ispitanici muškog pola koji sebe smatraju osrednjim konzumentima voća) koji osobe koje jedu voće u velikim količinama vide kao praznoglave i povodljive, jer nekritično prihvataju i primenjuju nova pravila i principe zdravog života koji im se serviraju u medijima.

Ipak, među osobama koje jedu voće ima dece, učenika i studenata koji su još kod roditelja i od kojih se očekuje da jedu mnogo voća. Takođe, to su i druge osobe u našoj neposrednoj blizini (komšiluk, porodica) te se stoga potrošnja voća smatra i uobičajenim ponašanjem. Poneki ispitanik navodi da poznaje takvu osobu i da mu je ona bliska – suprug/supruga, komšinica, dete iz komšiluka i sl.

Dakle, dok mediji (oglasne kampanje, članci u popularnim ženskim časopisima i sl.) doprinose kreiranju stereotipa o mladim ljudima lepog izgleda, usmerenim prevashodno ka stilu života koji favorizuje bavljenje sportom i vođenje računa o izbalansiranoj ishrani, ispitanici nisu zaboravili na duboko ukorenjene stavove unutar porodice o značaju voća za zdravlje i jačanje imuniteta dece. Zato, mada naizgled može delovati kontradiktorno, dok se osobe koje jedu puno voća čine donekle dalekim i nedostižnim, one su takođe i realne, tj. prisutne u bliskom okruženju. Kada je reč o najznačajnijim motivima za konzumaciju voća jasno se ističu funkcionalni motivi vezani za zdravlje (dug život, otpornost organizma i imunitet, energija), ali i oni hedonistički (lep izgled, prijatan ukus i osveženje). Interesantno je primetiti i da, iako primenom tehnike otvorenih pitanja i skala tehnike izgled tela i lepota nisu istaknuti kao značajniji motivi za konzumaciju voća, projektivna tehnika ipak sugeriše njihov uticaj na podsvesnom nivou.

Za razliku od percepcije osoba koje jedu mnogo voća i koje deluju nekako nedostižno, kao lutke s naslovne strane koje bismo voleli da postanemo samo kada bismo za to imali uslova, osobe koje ne jedu mnogo voća su svuda oko nas – to su naše komšije, naši očevi, poznanici, ljudi iz najbližeg okruženja. Za

njih postoji opravdanje, razumevanje i sažaljenje – preopterećeni su poslom, nezadovoljni zbog teškog i/ili promašenog života i loše ekonomske situacije. Rade monotone i teške poslove, bore se da prežive i prehrane sebe i porodicu. Ne čudi što onda ne vode računa o sebi, što ne mogu da kupe voće, što prednost daju onom što više vole da jedu (meso) ili onom od čega će lakše dobiju željeni osećaj sitosti. Među njima ima dosta onih lošeg karaktera (što je ponovo razumljivo s obzirom na životne uslove), ali ima i onih koji su dobri, pošteni, karakterni i slično. Osobe koje ne jedu mnogo voća opisane su s mnogo više specifičnih detalja na osnovu kojih se jasnije međusobno razlikuju nego osobe koje jedu voće. Ipak, ono što ih čini jednom jedinstvenom grupom jesu stereotipi da je reč o gojaznima, gurmanima koji vole meso i da ih odlikuje konzumacija dva proizvoda koji nikako ne idu uz voće i zdrav život, a to su cigarete i alkohol.

Upitani da zamisle osobe koje ne jedu voće ispitanici češće opisuju osobe muškog pola, mada je u jednom slučaju to bila žena, koja obavlja kancelarijski posao, živi teško, nema vremena i novca za sve što želi, te ne stiže da misli na voće i zdrav život.

Na osnovu ovoga nameće se zaključak sličan onom koji je dobijen primenom tehnike ispitivanja i skala tehnike. Kao glavne prepreke potrošnji voća navode se nedostatak vremena, ali i loša ekonomska situacija. Voće se dakle percipira kao hrana bez koje se može, jer ona ne služi da se utoli glad, već se vezuje za viši kvalitet života (briga o zdravlju, užitak). Dakle, konzumacija voća, mada je reč o prehrambenom proizvodu, nije skopčana sa zadovoljenjem primarnih potreba, već predstavlja potrebu na višem nivou. Ovakvo saznanje, međutim, ostavlja prostora da se potrošači više edukuju o alternativnim načinima konzumacije voća, te o njegovim nutritivnim svojstvima.

Ograničenja istraživanja vezana za uzorak tipična su za sve kvalitativne studije. S obzirom na veličinu uzorka i odabir ispitanika, rezultati istraživanja se ne mogu kvantifikovati niti smatrati reprezentativnim za celokupnu populaciju Srbije. Ovo, međutim i nije ni bio primarni cilj sprovođenja istraživanja, već je cilj bio da se ustanove osnovni pokretači i prepreke u potrošnji voća. S obzirom na činjenicu da je istraživanje sprovedeno primenom tehnike dubinskog intervjua koja omogućava analizu većeg broja informacija, kao i da je urađeno na uzorku koji se u ovakvim istraživanjima smatra dovoljno velikim, može se reći da dobijeni rezultati predstavljaju značajna saznanja (pružaju do 95% informacija) o temi istraživanja.

4. ZAKLJUČCI I PREPORUKE ZA DALJA ISTRAŽIVANJA

Na osnovu trideset dubinskih intervjua sprovedenih u Srbiji, možemo zaključiti da su ukus i zdravlje najznačajniji motivi za potrošnju voća. Takav rezultat je u skladu sa prethodno pomenutom teorijom kontradikcije u potrošnji hrane (zdravlje nasuprot sopstvenog zadovoljenja) razrađene od strane Leipmaa-Leskinena (2007) i ide u prilog celokupnom teorijskom znanju da je zdravlje važan motivacioni faktor u potrošnji hrane. Da budemo precizniji, međutim, rezultati našeg istraživanja takođe sugerišu da je zdravlje važniji motiv za ispitanike iz ruralnih sredina, kao i za žene. Uz zdravlje i ukus, navike u ishrani se nameću kao još jedan važan motiv za potrošnju voća u Srbiji.

Uzimajući u obzir najznačajnije prepreke za veću potrošnju voća, naši nalazi su takođe u skladu sa onim dobijenim u istraživanjima u razvijenim zemljama (Lappalainen et al, 1997). Preciznije, došlo se do saznanja da su vremenska ograničenja i cene presudne prepreke za veću potrošnju voća. Sa duge strane, ispostavilo se da je dostupnost voća (usko povezana sa *odsustvom navike da se voće jede u pokretu* i impulsivnim konzumiranjem voća samo kada je „pri ruci“) još jedna značajna prepreka za lokalne potrošače u Srbiji. Mada nisu zabeležene nikakve razlike između urbanih i ruralnih, kao ni muških i ženskih ispitanika, što se tiče njihove percepcije nedostatka vremena i cena kao glavnih prepreka pri potrošnji voća, dostupnost je percipirana kao nešto važnija među ispitanicima iz ruralnih sredina kao i među muškarcima.

Generalno, velika važnost ukusa kao motivacionog faktora za potrošnju voća, kao i mala važnost prepreka datim u formulacijama *pogodno za kupovinu* i *pogodno za čuvanje* mogu ukazivati na još jedno važno pitanje o hedonizmu potrošača i pragmatičnosti u Srbiji. Mada ovo pitanje svakako ne ulazi u domen ciljeva ovog istraživanja, ovde treba pomenuti da su druga značajna istraživanja otkrila visok nivo hedonizma i malu pragmatičnost (*sofisticirani hedonisti*) kao bitne karakteristike srpskih potrošača (Zabkar, Kolar & Sunko, 2009). Stoga, rezultati našeg istraživanja čine se jako važnim za dalja istraživanja o tome kako motivacija i prepreke, ali takođe i osobine potrošača kao što su hedonizam, pragmatičnost i racionalnost, mogu uticati na izbor hrane potrošača u Srbiji i drugih zemalja zapadnog Balkana.

5. IMPLIKACIJE ZA DONOSIOCE ODLUKA U JAVNOM I PROFITNOM SEKTORU

Prethodno opisani rezultati istraživanja mogu se upotrebiti u cilju povećanja potrošnje voća u Srbiji. Za realizaciju tog cilja mogu biti zainteresovani kako donosioci odluka u javnom sektoru, tako i profitni sektor, tj. proizvođači i distributeri voća i voćnih proizvoda.

Razlozi koji nameću potrebu povećanja potrošnje voća u domenu javne politike vezuju se za potrebu daljeg unapređenja poljoprivredne proizvodnje u Srbiji, ali i stalne napore vezane za unapređenje zdravlja stanovništva kroz kontrolu i prevenciju bolesti. Zbog svega toga, donosioci odluka u javnom sektoru treba da budu zainteresovani za pokretanje edukativnih kampanja kroz koje će stanovništvu objasniti ne samo zdravstvene dobrobiti konzumiranja voća (na osnovu rezultata istraživanja čini se da su o ovome su već dovoljno informisani), već se mogu predstaviti i alternativni načini konuzimiranja ovog proizvoda, različite situacije potrošnje (na poslu, u školi, u pokretu i sl...), kao i nutritivna vrednost (kao posebnog prehrambenog proizvoda).

S druge strane, i profitni sektor može biti zainteresovan za pokretanje opsežnijih oglasnih kampanja kojima se promoviše konzumiranje voća i voćnih proizvoda. S obzirom na značajno prisustvo hedonističkih motiva, ove kampanje bi trebalo da potenciraju prijatan ukus voća i osećaj zadovoljstva prilikom konzumacije. Jedan od pozitivnih primera je kampanja lansirana prošle godine na nivou svih zemalja u kojima posluje kompanija Rauch (proizvođač voćnih sokova marke Happy Day) sa sloganom „Uberi čisto zadovoljstvo". Prisustvo mladih i lepih nedostižnih modela u oglasnim porukama treba relativizovati s obzirom na to da su do stvoreni određeni stereotipi vezani za imidž konzumenata voća, te da se s njima potrošači mogu teško identifikovati. Konzumiranje voća ne mora da bude skopčano sa *zdravim stilom života* koji nužno podrazumeva bavljenje sportom i iziskuje mnogo novca i vremena. Bolje od toga, konzumiranje voća može se promovisati upotrebom emocionalnih apela, kroz isticanje ljubavi prema specifičnom ukusu (spontani odgovori, skala tehnike) i porodici (projektivna tehnika) – onoj koja je oduvek negovala kulturu potrošnje voća radi poboljšanja imuniteta i opšteg stanja organizma i za koju primarno želimo da ostanemo zdravi i dobro raspoloženi.

Pored svega, promotivnom kampanjom teško se mogu rešiti problemi vezani za ključnu prepreku u konzumaciji voća – *nedostatak vremena*. Stoga, pored promene navika vezanih za potrošnju voća kod kuće, što je donekle moguće kroz sprovođenje kampanje, potrebno je i stvoriti adekvatne uslove, tj. učiniti voće dostupnim na različitim mestima. U razvijenim zemljama koje već nekoliko godina rade na unapređenju potrošnje voća, ono je dostupno na različitim mestima na kojima se kreću potrošači, već pripremljeno za brzu i laku konzumaciju. Voće se može kupovati na komad, očišćeno i upakovano za jednokratnu upotrebu u manjim količinama. Samim tim i pojedinačna cena je niža, te se ovaj proizvod čini dostupnijim potrošačima. Shodno tome, proizvođači, maloprodavci kao i restorateri mogu učiniti napor da voće postane pristupačnije potencijalnim konzumentima i onda kada nisu u svojim domovima. Tako bi se voće našlo već pripremljeno za konzumaciju na udarnim pozicijama u maloprodajnim objektima, u kafićima/pekarama u koje se može svratiti po brzi ručak, u kantinama i restoranima u kojima se hrane zaposleni i sl. Ovakva ponuda svakako bi učinila lakšom konzumaciju voća potrošačima u Srbiji i uporedo sa sprovođenjem edukativne i promotivne kampanje dovela doprinela bi povećanju potrošnje voća po stanovniku i približila je potrošnji u razvijenim zemljama Evropske unije.

Reference:

1. Beydoun, M.A., Wang, Y. (2008), „How do Socio-economic Status, Perceived Economic Barriers and Nutritional Benefits Affect Quality of Diary Intake among US Adults?", *European Journal of Clinical Nutrition*, 62 (3), 303-313
2. Burton, S., Andrews, C.J. (1996) „Age, Product Nutrition and Label Format Effects on Consumer Perception and Product Evaluation", *The Journal of Consumer Affairs*, Vol. 30, No.1, 1str. 68-89
3. Chakrabarti, S., Baisya, R. K, (2007), „Purchase Motivations and Attitudes of Organic Food Buyers", *Decision,* Vol. 34, No. 1, str. 1-23
4. Chambers, S. et al. (2008), „The influence of age and gender on food choice: a focus group exploration", *International Journal of Consumer Studies*, Vol. 32, No. 4, str. 356–365
5. Chan, C., Patch, C., Williams, P. (2005), „Australian Consumers are Skeptical but Influenced by Claims

about Fats on Food Labels", *European Journal of Clinical Nutrition*, Vol. 59, No. 1, str. 148-151
6. Davis, J.J. (1997), *Advertising Research*, New Jersey: Prentice Hall
7. Dawson, J. et al. (2008), „Accessing Healthy Food: availability and price of a healthy food basket in Scotland", *Journal of Marketing Management*, Vol. 24, No. 9-10, str. 893-913
8. De Bruijn G. et al (2007), „Does habit strength moderate the intention–behaviour relationship in the Theory of Planned Behaviour? The case of fruit consumption", *Psychology and Health*, Vol. 22, No. 8, str. 899–916
9. De Ridder, D., De Wit, J., Adriaanse, M.A. (2009), „Making Plans for Healthy Diet: The role of motivation and action orientation", *European Journal of Social Psychology*, Vol. 39, No. 4, str. 620-622
10. Garretson, J.A., Burton, S. (2000), „Effects of Nutrition Facts Panel Values, Nutrition Claims and Health Claims on Consumers Attitudes, Perception of Disease Related Risk, and Trust", *Journal of Public Policy and Marketing*, Vol. 19, No. 2, str. 213-227
11. Gratton, L., Povey, R., Clark-Carter, D. (2007), „Promoting children's fruit and vegetable consumption: Interventions using the Theory of Planned Behaviour as a framework", *British Journal of Health Psychology*, Vol. 12, No. PT4, str. 639–650
12. Griffin, A., Houser, J.R. (1993), „The Voice of the Customer", *Marketing Science*, Vol. 12, No. 1, str. 1-27
13. Gulan, B. (2010) „Najviše novca odnosi hrana", *Agropress*, 20.04.2010., www.agroress.org.rs (pristupljeno: 28.11.2010.)
14. Hooker, N.H., Teratanavat, R. (2008), „Dissecting Qualified Health Claims: Evidence from experimental studies", *Critical Reviews in Food Science and Nutrition*, Vol. 48, No. 2, str. 160-176
15. Kemp, E. et al. (2007), „When Do Nutrient Content and Nutrient Content Claims Matter? Assessing Consumer Tradeoffs Between Carbohydrates and Fat", *The Journal of Consumer Affairs*, Vol. 41, No. 1, str. 47-73
16. Lappalainen, R. et al. (1997), „Difficulties in Trying to Eat Healthier: descriptive analysis of perceived barriers for healthy eating", *European Journal of Clinical Nutrition*, Vol. 51, (Suppl. 2), str. S36-S40
17. Leipämaa-Leskinen, H. (2007), „Contradictions in food consumption", *International Journal of Consumer Studies*, Vol. 31, str. 597–602
18. Mazis, M.B., Raymond, M.A. (1997), „Consumer Perceptions of Health Claims in Advertisements and on Food Labels", *The Journal of Consumers Affairs*, Vol. 31, No. 1, str. 10-26
19. Maričić, B. (2011), *Ponašanje potrošača*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd
20. Miletić, I., Šobajić, S., Đorđević, B. (2008), „Funkcionalna hrana - uloga u unapređenju zdravlja", *Journal of Medical Biochemistry*, Vol. 27, No. 3, str. 367-370
21. Nayga, R., Lipinski, D., Savur, N, (1998), „Consumers' Use of Nutritional Labels while Food Shopping and at Home", *The Journal of Consumer Affairs*, Vol. 32, No. 1, str. 106-120
22. Parente, D. (2004), *Advertising Campaign Strategy*, Southwestern, Thompson, USA
23. Pollard et al (2009), „Changes in Knowledge, Beliefs, and Behaviors Related to Fruit and Vegetable Consumption Among Western Australian Adults from 1995 to 2004", *American Journal of Public Health*, Vol. 99, No. 2, str. 355-361
24. Rodić, V., Vlahović, B., Popović, Z. (2007), „Consumers attitudes towards marinated and pasteurized vegetable", *Ekonomika poljoprivrede*, Vol. 54, No. 4, str. 495-505
25. Seyfang, G (2008), „Avoiding Asda? Exploring Consumer Motivations in Local Organic Food Networks", *Local Environment*, Vol. 13, No. 3, str. 187–201
26. Shiffman, L.G., Kanuk, L.L. (2010), *Consumer Behavior*, Prentice Hall, USA
27. Shimp, T. (2010), *Integrated Marketing Communication in Advertising and Promotion*, South-Western, USA
28. Sijtsema, S., Baronijan, H., Zimmermann, K., Cvetkovic, M., Spiroski, I., Stojanovic, Z., Renko, N., Scepanovic, S., Klopcic, M. (2010), „Exploration of Consumers' Health and Fruit Perception of West Balkan Countries", *Consumer Fruit Preferences and Consumption Behavior*, 28th International Horticultural Congress, 22-26/8, Lisbon, Portugal, *http://isafruit.typepad.com/files/abstract-5.pdf*
29. Stevanović, S.V., Jovanović, Z.V., Stefanović, R.S, (2001), „Changing trends and factors in the consumption structure of fruit and fruit processed commodities in the Republic of Serbia", *Ekonomika poljoprivrede*, Vol. 48, No. 1-4, str. 51-61
30. Stojanovic, Z., Ognjanov, G., Dragutinovic-Mitrovic, R. (2010), „Health claimed products and consumer attitudes in Balkan countries", Seminar *Concusmer Attitudes to food quality products in Southern Europe*, Book of Abstracts of the 61st Annual Meeting of EAAP, Heraklion, Crete Islands – Greece, August 23rd-27th, str. 332
31. Šobajić, S. (2002), „Funkcionalna hrana u prevenciji bolesti i terapiji", *Arhiv za farmaciju*, Vol. 52, No. 3, str. 369-375
32. Vlahović, B., Tomić, D., Radojević, V., Raljić, D. (2005), „Promene potrošnje voća *u* Srbiji i Crnoj Gori", *Ekonomika poljoprivrede*, Vol. 52, No. 1, str. 47-56
33. Vlahović, B., Radojević, V., Pavlović, M. (2005), „Trapist cheese consumption analysis", *Ekonomika poljoprivrede*, Vol. 52, No. 3, str. 401-411

34. Wansink, B, & Chandon P, (2006) Can "Low Fat" Nutrition Labels lead to Obesity?, *Journal of Marketing Research,* 43(4), 605-617
35. Wansink, B., (2003), „How do front and Back Package Labels influence Beliefs about Health Claims?", *The Journal of Consumer Affairs*, Vol. 37, No. 2, str. 305-315
36. Zabkar, V., Kolar, T., Sunko, R. (2009), „Consumerist Attitudes in Slovenia, Croatia, BiH and Serbia: Distinctiveness Rather Than Commonalities?" in D. Mumel and A. Pisnik Korda (Eds,), *Marketing Theory Challenges in Transitional Societies/3rd International Scientific Conference*, Maribor: Faculty of Economics and Business Institute, str. 311-318

Summary

Qualitative Research of Motives, Barriers and Stereotypes in Fruit Consumption in Serbia

Galjina Ognjanov, Žaklina Stojanović, Jelena Filipović

The study presented in this paper makes a constituent part of another study dedicated to the development of food consumer science in the Western Balkans. The paper presents a part of the most relevant findings that the authors have obtained and analyzed from thirty in-depth interviews conducted with fruit consumers in Serbia. Main motives and barriers for consumption of fruit among urban and rural as well as male and female respondents are explored and elaborated. Additionally, existence of particular stereotypes of fruit consumers and non-consumers revealed through implemented projective technique is also discussed in this paper. The findings presented support general theoretical knowledge obtained from various food consumer studies previously conducted in more developed economies.

Key words: advertising, motivation, consumers, in-depth interview, fruit

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

UDK 658.8.012.12, Pregledni rad

Istraživanje stavova potrošača: neke teškoće, problemi i dileme

Dragutin Gutić, Niko Sadrić

Apstrakt: Postoje područja u marketingu o kojima se pisalo, piše se i pisat će se, ali izgleda da nikada neće biti potpuno ni razjašnjena, ni poznata. O stavovima potrošača piše se već više od pola veka. Nastale su brojne teorije, radovi, istraživanja... Ta svojevrsna „kula Vavilonska" još je i dandanas vidljiva i aktuelna. Zvuči neverovatno, ali još uvek izgleda da ni po temeljnim pitanjima stavova potrošača ne postoje usklađena stanovišta brojnih teoretičara, praktičara i istraživača u oblasti marketinga. Ovaj rad je tek samo jedan mali, simboličan osvrt i pokušaj da rasvetli brojne dileme i razmimoilaženja kako u shvatanju, tako i u istraživanjima stavova potrošača.

Ključne reči: Stavovi potrošača; skale merenja; istraživanje stavova; semantički diferencijal

UVOD

Stavovi potrošača su i u teoriji, ali i u praksi marketinga oduvek zauzimali centralno mesto. To je i realno, jer nespojivo bi bilo definisati marketing kao filozofiju kreiranja zadovoljstva potrošača, a zna se da u spektru zadovoljstva stavovi imaju skoro u pravilu svoje zapaženo mesto[1].

Celi je niz različitih problema, teškoća i dilema koji dolaze iz različitih strana i različitih su sadržaja, a koji se veoma često postavljaju kao kamen spoticanja u istraživanju stavova potrošača. Deo njih sadržan je već u različitim shvatanjima i samog pojma stavova. Drugi deo je u još nerešenoj zagonetki odnosa stavova i ponašanja potrošača. Treći deo je metodološke naravi u istraživanju. Četvrti u primenama različitih, brojnih tehnika koje istraživačima stoje na raspolaganju u istraživanju stavova. Cilj je ovog rada da ukaže i ukratko izloži postojećim i budućim istraživačima stavova potrošača na osnovne sadržaje tih teškoća, problema i dilema kako bi se efikasnije bavili ovom izuzetno složenom i još uvek nedovoljno poznatom problematikom.

1. RAZILAŽENJA OKO POJMA STAVOVA POTROŠAČA

Zvuči možda neverovatno, ali od 60-tih godina proteklog veka pa sve do danas veoma malo istraživača razume i zna pojam, suštinu i značenje stavova u marketingu. Još ih je manje koji ih znaju ispitivati i uopšte koristiti na adekvatan i produktivan način. Zašto je to tako? U definicijama i uopšte životu pojam stava se, neretko izjednačava s različitim pojmovima kao što su: „shvatanje", „mišljenje", „pogled na svet" i dr. Stav je primarno emocionalni doživljaj za razliku od „shvatanja" koje je intelektualne naravi i zasniva se na procesima racionalne elaboracije. Shvatanje je verbalna manifestacija tvrdnji i pretpostavki. Mišljenje je, pak, vlastita izjava čoveka o njegovom stavu, situaciji ili objektu. Mišljenje može, ali ne mora, da bude verbalna manifestacija stava. Ni pogled na svet ne odražava individualni stav pojedinca, jer najčešće odražava celi sistem stavova. Senečić tako u izvesnom smislu pogrešno stavove izjednačava s motivima: „Primarni razlog za merenje stavova je dobivanje uvida u razloge zašto se ljudi ponašaju na način kako to čine" (Senečić J., 1997, str.81).

[1] Nema zadovoljnog potrošača s negativnim stavovima o proizvodu niti nezadovoljnog potrošača s pozitivnim stavovima.

Zvaničnih definicija stava ima nekoliko desetina. Mada je to izrečeno davno, ali još uvek je Allportova definicija stava pojmovno i sadržajno aktuelna. On kaže da je stav mentalno i neuralno stanje spremnosti organizma, organizovano na iskustvu koje ima direktan i dinamički uticaj na relacije individuuma prema svim objektima i situacijama na koje se odnosi (Allport G., 1972, str. 52)

Stav je, iznad svega, vrlo kompleksna psihološka kategorija, time i značajna u ponašanju ljudi uopšte, pa tako i kao potrošača materijalnih dobara i usluga. Upravo u toj složenosti i kompleksnosti leži temeljna bit nerazumevanja i time pogrešnih pristupa stavovima potrošača.

2. ZANEMARIVANJE SLOŽENOSTI STAVOVA

Stavovi spadaju u najsloženije psihičke procese. Njihova složenost, a ujedno i kompleksnost dolazi do punog izražaja u njihovom ispitivanju. Nije nikakva retkost uveriti se da u brojnim ispitivanjima i istraživanjima stavova nedostaju bitni sadržaji kao što su: utvrđivanje dimenzija, komponenti, izvora nastajanja i stabilnosti stavova koji se istražuju. Najčešće se rezultati istraživanja stavova potrošača svode na konstatacije o postojanju pozitivnih ili negativnih stavova, te, retko kada, da se pokuša te registrovane stavove dovesti u vezu s uočenim oblicima ponašanja potrošača.

Složenost stavova, dakle, čine sledeći sadržaji:

1. **Komponenate stava.** Prevladavaju mišljenja da se stavovi sastoje od tri međusobno povezane, usklađene i zavisne komponente.: kognitivne, afektivne i konativne. Kognitivnu komponentu čine znanja, iskustvo. očekivanja i verovanja prema objektu ispitivanja prema kojem postoji stav. Afektivna ili emocionalna komponenta se iskazuje kroz stepene dopadljivosti ili odbojnosti prema objektu i izražava se kroz želju, znatiželju, čežnju, divljenje naklonost prema proizvodu/usluzi, a konativna znači spremnost ispitanika u približavanju ili udaljavanju od objekta i izražava se kroz nameru kupnje, lojalnost proizvodu, preferenciju proizvoda i sl.
2. **Smer stava.** Dajući nam svoje odgovore na zadane asocijacije (na primer u semantičkim skalama diferencijala) ispitanici (potrošači) nam i nesvesno kroz ocenjivanje ponuđenih im skala iskazuju ne samo komponente, već i smer i intenzitet vlastitog stava. Spoznaja o komponentama stava, a ne samo karakteru i snazi stava (npr. pozitivan stav slabog intenziteta) ima veliku vrednost u definisanju marketing strategija i marketing aktivnosti kao na primer promotivnih aktivnosti i sadržaja u smeru jačanja stavova potrošača prema proizvodu.
3. **Dimenzije stava**. Predočavanje kvalitativnih i kvantitativnih razlika stavova se podrazumeva. Najčešće su to: direkcija (smer, pravac), ekstremnost (valencija), složenost, usklađenost, doslednost (konstantnost u vremenu i prostoru), snaga (intenzitet, otpor prema menjanju), otvorenost (stepen očitovanja prema objektu, licu, situaciji), svesnost (poznatost izvora nastajanja stava), univerzalnost (odnos individualnih i socijalnih stavova, konzervativizam (težnja za stabilnošću), progresivnost itd.
4. **Stabilnost stava** je, takođe, jedna od izuzetno važnih njegovih karakteristika. Podrazumeva otpornost stavova prema faktorima koji deluju u pravcu njihova menjanja. Uopšte uzevši, stavovi su relativno dosta stabilne psihološke kategorije, što znači da se ne menjaju tako lako niti u smeru niti intenzitetu. Osnovni faktori stabilnosti stavova su: selektivnost opažanja; percepcija, pamćenje, uticaj iskustva, uticaj grupa, informacije itd. Poznavanje stabilnosti stavova kod potrošača je vrlo vredna informacija. Pozitivni, a uz to i stabilni stavovi ukazuju na potrebu njihovog jačanja, učvršćivanja i zadržavanja jer se tako povećava i lojalnost potrošača. Suprotno njima, negativni stavovi potrošača prema proizvodu/usluzi su informacija na koju marketing menadžeri ne smeju biti indiferentni
5. **Izvori nastajanja stava** su brojni. Najčešće se kao izvori nastajanja stava potrošača spominju: opšti faktori ličnosti potrošača, psihosocijalne interakcije u grupi kojoj potrošača pripada, potrebe potrošača, iskustvo s ranijim kupovinama i s proizvodom, informacije itd.
Metodom semantičkog diferencijala, na primer, se dolazi i do stavova grupe – segmenta potrošača. Prikazani kao kriva prosečne vrednosti stavova ispitanika mogu biti korisni u analizi disperzije individualnih stavova i njihovog odstupanja od prosečnih stavova – stavova grupe kojoj pripadaju.

3. RELACIJA STAVOVI - PONAŠANJE POTROŠAČA

Zašto su stavovi interesantni sa aspekta marketinga? I tu nailazimo na opšti, neselektivan i nedovoljno obazriv pristup. U udžbenicima koji obrađuju područje ponašanja potrošača, uvrštava ih se uglavnom redovno u bitne psihološke faktore ponašanja potrošača.. No, pogledi o odnosu stavova i ponašanja potrošača su sve samo ne i homogeni. Naprotiv, vrlo su divergentni. Fishbein o tome kaže: „Više od 70 godina od početka istraživanja stavova, još je malo ili nikako evidentno da stavovi pojedinaca prema nekom objektu pokazuju nekakav odnos između stava i ponašanja. Češće su studije u kojima se nastoji dokazati da je stav posledica ponašanja“ (Fishbein M., 1980, str. 477).

Za razliku od takvih mišljenja, Barton daje primarnu ulogu stavovima u ponašanju: „Proces kojim čovek i njegov mozak dolazi do uverenja nije samo složen, nego često i podsvesan proces…. Moglo bi se s praktičnom sigurnošću tvrditi da je možda 90% impulsa za kupovinu na bazi stavova“ (Burton J., 1950, str. 119). Treća, pak grupa tvrdi da stavovi uslovljavaju ponašanje, ali i da ponašanje potrošača utiče na stavove. „Poznavanje stavova ne može s potpunom sigurnošću predvideti ponašanje ljudi čije stavove poznajemo. Akcije ljudi ne moraju uvek biti rezultatom stava, jer su moguće akcije posve suprotne postojećim stavovima. Ponašanje ljudi ovisi o masi različitih determinišućih faktora, a stavovi su jedan od njih, istina vrlo značajan, ali ne i odlučujući u svakoj situaciji“ (Rot N., 1975, str. 281).

Zašto su mišljenja pojedinih autora o odnosu stavova i ponašanja tako različita? Možda dio odgovora leži i u činjenici da relaciju stavovi-ponašanje potrošača nije moguće, barem što se prakse tiče, promatrati univerzalistički. Taj odnos treba promatrati s aspekta konkretnog proizvoda/usluge, konkretnog tržišta i u određenom vremenu. Na istom tržištu, istom segmentu potrošača, a u različitim vremenima, stavovi potrošača se mogu razlikovati ne samo po intenzitetu, već i smeru.

Međuodnos stavova i ostalih faktora (psiholoških, društvenih, elemenata marketinga) na ponašanje potrošača i verovatnost da će doći do kupovine predstavili smo na sl.1.

SLIKA 1. Odnos stavova potrošača i ostalih faktora u ponašanju

Stavovi potrošača	Uticaj ostalih faktora na ponašanje potrošača: Slabo	Srednje	Jako
Pozitivni	C	D	E
Bez stavova	A	B	C
Negativni	A	B	C

Verovatnost da će doći do kupovine:

A – bez većih izgleda; **B** – sasvim mala; **C** – srednje izgledna; **D** – vrlo izgledna; **E** – sasvim izgledna

TABELA 1. Odnos koncepta stavova, komponenti stavova i metoda istraživanja stavova potrošača

Komponenta stavova	Elementi istraživanja (Šta u stvari istražujemo?)	Metode istraživanja
Kognitivna (spoznajna, saznajna)	- činjenice - spoznaje - znanja - verovanja	- ankete - skale - baterije stavova - multivarijantne metode - brainstorming - sinergija
Afektivna (emocionalna, osetilna)	- osećaji - mišljenja - očekivanja - želje	- skale - dubinski intervjui - projektivne tehnike - psihodrama, - laboratorijske metode - eksperimentalni pristupi
Konativna (radna, akciona)	- akcije - planovi - delovanja - namere	- ankete - skale - baterije stavova - paneli - opservacija

4. ISPITIVANJE STAVOVA KOD POTROŠAČA

Stavove potrošača poznajemo i izučavamo već više od 60 godina, a još uvek nemamo neku kompleksnu metodu kojom bi se oni istraživali. Umesto toga danas se još uvek koriste različite, u biti parcijalne metode, kojima se najčešće istražuju pojedine komponente i dimenzije stavova potrošača.[2]

Na vrednost istraživanja stavova potrošača ukazivali su mnogi autori. Tako Kotler, ističući vrednost i sadržaje marketing kontrole kao instrument ranog upozorenja uprave na predstojeće promene u tržnom udelu upućuje na sistemsko ispitivanje i praćenje stavova kupaca i potrošača (Kotler Ph., 1988, str. 779). Isti autor tvrdi da „kompanija može imati mnogo koristi od istraživanja različitih stavova koje ljudi zauzimaju prema nekom proizvodu ili njihovoj marki" (Kotler Ph., str. 144).

„U mnogim istraživanjima merenje stavova ima centralno mesto. Strategija marketinškog segmentiranja često je zasnovana na podacima o stavu. Određivanje stavova različitih marketinških segmenata prema proizvodu može biti osnova za razvijanje strategije pozicioniranja. Osim toga, pretpostavljena veza između stavova i ponašanja pomaže u predviđanju prihvatanja proizvoda i u razvoju marketinških programa. Jedina, ali ne mala, poteškoća u merenju stavova jest da su to izrazito subjektivne i ponekad apstraktne predodžbe" (Vranešević T., Vignali C., Vrontis D., 2004, str. 135).[3]

Ima više grupa problema koji nastaju vezano uz ispitivanje stavova potrošača. Ističemo za ovu priliku tri:

1. Problemi koji proizlaze iz nepoznavanja i pogrešnog razumevanja i shvatanja stavova
2. Problemi vezani uz nivo svesnosti ispitanika (potrošača) o njegovom stavu
3. Problemi nastali zbog nepažljive primene metodologije ispitivanja stavova potrošača

4.1. Nepoznavanje suštine stavova

Jedna od najčešćih grešaka koje se neretko čine u ispitivanju stavova potrošača jeste njihovo temeljno nerazumevanje i nepoznavanje.[4] Najčešće se stavove izjednačava s pojmom „mišljenje" i zaboravlja se da je mišljenje samo verbalna manifestacija stava o čemu smo već govorili. Drugi, pak stavove istražuju kroz „zadovoljstvo" i „očekivanja" što je, također, nepot-

[2] Najveći broj istraživanja se primarno usmerava na afektivnu komponentu stavova koja, istina, stavovima daje potrebnu vrednost, težinu, stabilnost.

[3] Uopšte gledano svugde, pa tako i u marketing istraživanjima stavova potrošača gde nisu dovoljno razvijene metode merenja stavova, stvara se plodno tlo za različite subjektivne procene.

[4] Nažalost, ljudi uopšte, teško prihvataju da stvari s kojima se bave ne poznaju i čine sve da druge uvere da ih oni upravo najbolje poznaju.

TABELA 2. Odnos nivoa svesnosti stavova i njihove verbalizacije, te metoda koje treba koristiti u istraživanju stavova potrošača

Stanje svesti ispitanika (potrošača)	Očekivana verbalizacija stava	Metode ispitivanja stavova
Potrošač (ispitanik) je relativno svestan svog stava	Zna relativno dobro i potpuno svoj stav i želi nam ga reći (kooperativan odnos ispitanika)	- ankete - skale - baterija stavova
Potrošač (ispitanik) je relativno svestan svog stava	Zna relativno dobro svoj stav i ne želi nam ga reći (skriva ga iz njemu poznatih razloga, ciljeva i interesa) – nekooperativan odnos ispitanika	- skale - baterije stavova - projektivne tehnike
Potrošač (ispitanik) nije potpuno svestan ili je delimično svestan svog stava	Uopšte gledano on ne zna tačno svoj stav i ne zna šta bi nam u zamenu za svoje neznanje rekao (kooperativan odnos ispitanika)	- projektivne tehnike - dubinski intervjui - multivarijantne metode
Potrošač (ispitanik) nije potpuno svestan ili je delimično svestan svog stava	Misli i sasvim pogrešno pretpostavlja da zna svoj stav, ali ne želeći to otkriti on umesto toga svesno izmišlja i konstruiše različuite sadržaje (nekooperativan odnos ispitanika)	- projektivne tehnike - dubinski intervjui - eksperimentalna ispitivanja - laboratorijska ispitivanja

puno poznavanje koncepta stavova.[5] No, upitnim je koliko je uopšte i ta verbalizacija odraz stvarnog stava kod potrošača odnosno gde dolazi svesno ili podsvesno (namerno ili slučajno) do iskrivljavanja stvarnih stavova kod ispitanika. Istražujući mišljenje dolazi se samo do novog mišljenja (mišljenje produkuje samo novo mišljenje), a mišljenja i stavovi nemaju obično ni približan znak jednakosti.

U tabeli 1. predstavljamo odnos koncepta stava, njegovih komponenti, sadržaja merenja komponenti stavova i metode istraživanja.

Istražujući činjenice, spoznaje, znanja i verovanja mi u stvari pokušavamo istražiti samo kognitivnu komponentu stavova. Ako, pak, istražujemo osećaje, mišljenja, želje ili očekivanja od proizvoda/usluge istražujemo samo afektivnu komponentu stavova. Akcije, planove, delovanja i namere potrošača usmeravaju nas na samo konativnu komponentu stavova. Ali istražujući sve te kategorije zajedno (integrisano), realno možemo doći do stavova potrošača i njihovih dimenzija.

Različite su i metode ispitivanja svake od ovih kategorija. Već i ta činjenica stavlja nas u sasvim ozbiljnu dilemu pri izboru metode ili više metoda (međusobno ih kombinujući) kod ispitivanja stavova potrošača.

4.2. Stavovi i nivo svesti ispitanika

Drugi, ne manje zanemariv problem je vezan uz nivo i strukturu svesti ispitanika (potrošača) o njegovom stavu. Stavovi su vrlo kompleksne trodimenzionalne mentalne strukture (trodimenzionalni mentalni procesi) i ispitanici (nosioci stavova) često ih nisu ni svesni.[6] Upitno je isto tako kako homogenizovati tako različite stavove ispitanika koji se uz to nalaze u različitim nivoima svesnosti njihovih nosilaca (individualne stavove) u socijalne stavove (stavove grupa ispitanika).[7]

U tabeli 2 prikazujemo odnos nivoa svesnosti stavova potrošača i mogućnosti njihove verbalizacije, te metoda koje je moguće i potrebno koristiti vezano uz te nivoe svesti.

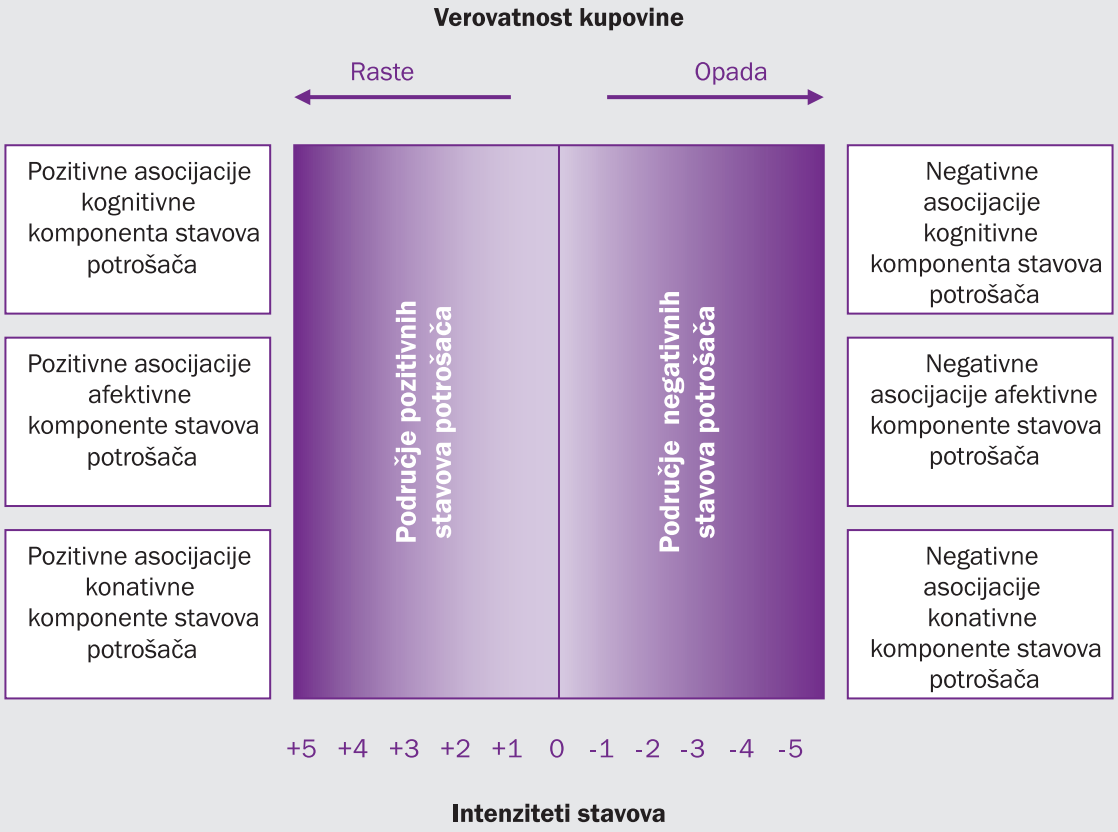
Ovisno o nivou svesti ispitanika o njegovom stavu (svestan ili nije svestan), on nam može ili ne može verbalizirati taj svoj stav pri ispitivanju. Stoga je neophodno, ovisno i od nivoa svesti ispitanika prići izboru

[5] Videti npr.: Grupa autora: Tourism and Hospitality Management», Fakultet za turizam i hotelijerski menadžment, Opatija, Vol.13, No.1., March 2007. gde su stavovi turista mereni kroz pojmove kao što su „očekivanja" i „zadovoljstvo".

[6] Trodimenzionalnost mentalnih procesa stavova čine: procesi znanja (znanja, verovanja, iskustva), procesi emocija (emocije, osećaji), procesi aktivnosti (namere, planovi, akcije). To nisu odvojeni, međusobno nezavisni, već najčešće integrirani, nedeljivi i visokokorelirani mentalni procesi što istraživanju stavova daje posebnu složenost i zahtevnost.

[7] Radi se o procesima transformacije individualnih stavova u grupne stavove uz pomoć različitih mehanizama psihosocijalne interakcije u grupi kao što su: imitacija, sugestija, simpatija i antipatija, identifikacija, socijalni pritisci, nagrade i obećanja, pretnje, facilitacija, inhibicija itd.

SLIKA 2. Koncept semantičkog diferencijala



odgovarajuće metode ili metoda ispitivanja stavova (Turudin–Šimunec J., 1990). Ukoliko se to zanemari pri ispitivanju i sve ispitanike (bez obzira na nivo njihove svesti) neselektivno ispituje, sasvim je izvesno da će doći do pogrešaka i nerealnih rezultata u registrovanju i merenju stavova potrošača.[8]

4.3. Izbor metodologije ispitivanja stavova

Citirajući R. Supeka, Roko navodi: „Glavni problem merenja stavova pomoću skala sastoji se u tome da se niz pitanja, stavova ili elemenata (itema), rasporedi uzduž jednog kontinuiteta. Drugim rečima, radi se o tome da se serija kvalitativnih činjenica (koje se odnose na neki atribut) preobrazi u kvantitativnu seriju" (Rocco F., 1988, str.213).

Za istraživanje stavova potrošača najčešće se u praksi koriste različite skale kao što su: Likertova, Turstonova, Gutmanova, Stapelova skala, višedimenzionalne kale te baterije stavova. No, pored njih stavove je moguće meriti i tehnikama dubinskih intervjua, te projektivnim tehnikama.

S obzirom da su stavovi potrošača izuzetno složene mentalne strukture na koje utiču brojni poznati i nepoznati faktori, isto tako nije moguće, ako ih se ispravno shvata i razume, primenom jedne (pa bilo to koje) tehnike istražiti efikasno njihove determinante i svu složenost stavova i njihovog manifestovanja. Potrebno je, zavisno o vrsti i strukturi stavova, te njihovoj ulozi u konkretnom ponašanju prema proizvodu/usluzi ili marki pristupiti ispitivanju i merenju koristeći i kombinujući pri tome više metoda. Slično kao što se to čini u farmakoterapiji kod teških bolesti: kombinacijom nekoliko različitih farmaka (lekova).

[8] Svojevrstan je problem u psihodijagnostičkom smislu izbor metoda u dijagnostičkom arsenalu kojima bi se trebalo utvrđivati nivo svesti ispitanika, te model (način) primene tih metoda za potrebe ispitivanja (registrovanja i merenja) stavova potrošača. Većina tih metoda nastala je i dan danas se koristi uglavnom za potrebe kliničke psihologije i psihijatrije i još uvek ne postoje pouzdaniji podaci o mogućnostima, pa time i rezultatima njihove primene na području istraživanja stavova potrošača i u marketing istraživanjima.

4.3.1. Semantički diferencijal

Semantički diferencijal je metoda koja u ispitivanju stavova potrošača može ponuditi najširi i najsadržajniji pristup razumevanju stavova i što je posebno značajno odnosu stavova i ponašanja potrošača. Ova metoda polazi od konotativnog značenja reči i njihovoj diferencijaciji od denotativnog značenja. Denotativna značenja su službena, rečnička, lingvistički definisana značenja, dok su konotativna individualno i najčešće emocionalno obojena značenja pojedinih reči za svakog pojedinca.

Sama tehnika ispitivanja stavova potrošača sastoji se u alokaciji zadanog pojma od strane ispitanika (potrošača) u okviru deskriptivnih skala asocijacija na taj pojam. Test se obično provodi na oko dvanaest bipolarnih skala, a ispitanik ukazuje na smer i intenzitet svojih asocijacija u tim skalama na način da zadanom pojmu odredi bipolarno mesto i intenzitet prema vlastitom sudu[9]. Svaka skala ima obično jedanaest stepeni intenziteta i to pet na negativnoj, pet na pozitivnoj i jedan neutralni koji se označava s nulom.. Bipolarne slale i pojmovi (asocijacije) se u svakom ispitivanju stavova sastavljaju posebno i osmišljeno, prema cilju i sadržaju ispitivanja.

Iskustvo potrošača je jedna od bitnih komponenata i izvora kako kod nastajanja stavova, tako i kod promene njihova smera ili intenziteta. Merenje stavova pre, ali i nakon kupovine može biti vredan indikator. Tako na slici 3. prikazujemo dve krive semantičkog diferencijala stavova potrošača. Nakon kupovine (iskustva) kod tog potrošača registrovan je pozitivan stav prikazan krivom semantičkog diferencijala, jačeg intenziteta, koji se (između ostalog) može tumačiti i iskustvom potrošača s tim proizvodom što je dovelo do promene intenziteta njegovog stava prema tom proizvodu.

Praktična vrednost ispitivanja stavova potrošača metodom semantičkog diferencijala ima određena ograničenja, dobre i loše strane. Ne postoji niti i jedna druga metoda za merenje stavova potrošača koja bi bila primenjiva u svim situacijama i kod svih proizvoda, usluga, marki, tržišnih segmenata.

Osnovni nedostaci semantičkog diferencijala sadržani su u nemoći da ponudi zadovoljavajuće odgovore na sledeća pitanja i konstatacije:

- U kojoj meri je moguće na bazi verbalne manifestacije asocijacija koje određuju pojedine komponente stava na skalii bipolarnih pojmova govoriti o potpunosti celine stava?
- Da li reči (asocijacije) specifičnog tj. konotativnog značenja koje karakterišu emocionalno obojeni unutarnji svet jednog pojedinca (ispitanika, potrošača) mogu biti homogene unutar grupe koja se ispituje?
- Ponuđena standardizovana skala semantičkih diferencijala nema ograničenja u individualnim varijacijama stavova ispitanika.
- Koja merila primeniti kako bi se proverilo da li su izabrani bipolarni pojmovi reprezentativni za asocijacije kao komponente elemenata stava?
- U kojoj meri se može očekivati i kako to dokazati da su bipolarne asocijacije pokretači emocionalnih relacija i uopšte afektivne komponente stava kao primarne komponente u najčešćim oblicima ponašanja potrošača?
- Može li se semantički diferencijal slati poštom ispitanicima ili se treba izvršiti direktno ispitivanje?
- Da li je moguće iz poznatosti stava potrošača utvrđenog metodom semantičkog diferencijala s dovoljnom pouzdanošću utvrditi da se može predvideti ponašanje tih ispitanika (potrošača)?
- Osigurava li semantički diferencijal dovoljno elemenata s pomoću kojih se mogu donositi strateške marketing odluke kao npr. o promotivnim aktivnostima, uvođenju novog proizvoda na tržište ili modifikaciji proizvoda?

Ova pitanja sigurno ne umanjuju vrednost semantičkog diferencijala i sve što smo do sada o toj metodi pohvalno rekli.

4.3.2. Likertova skala

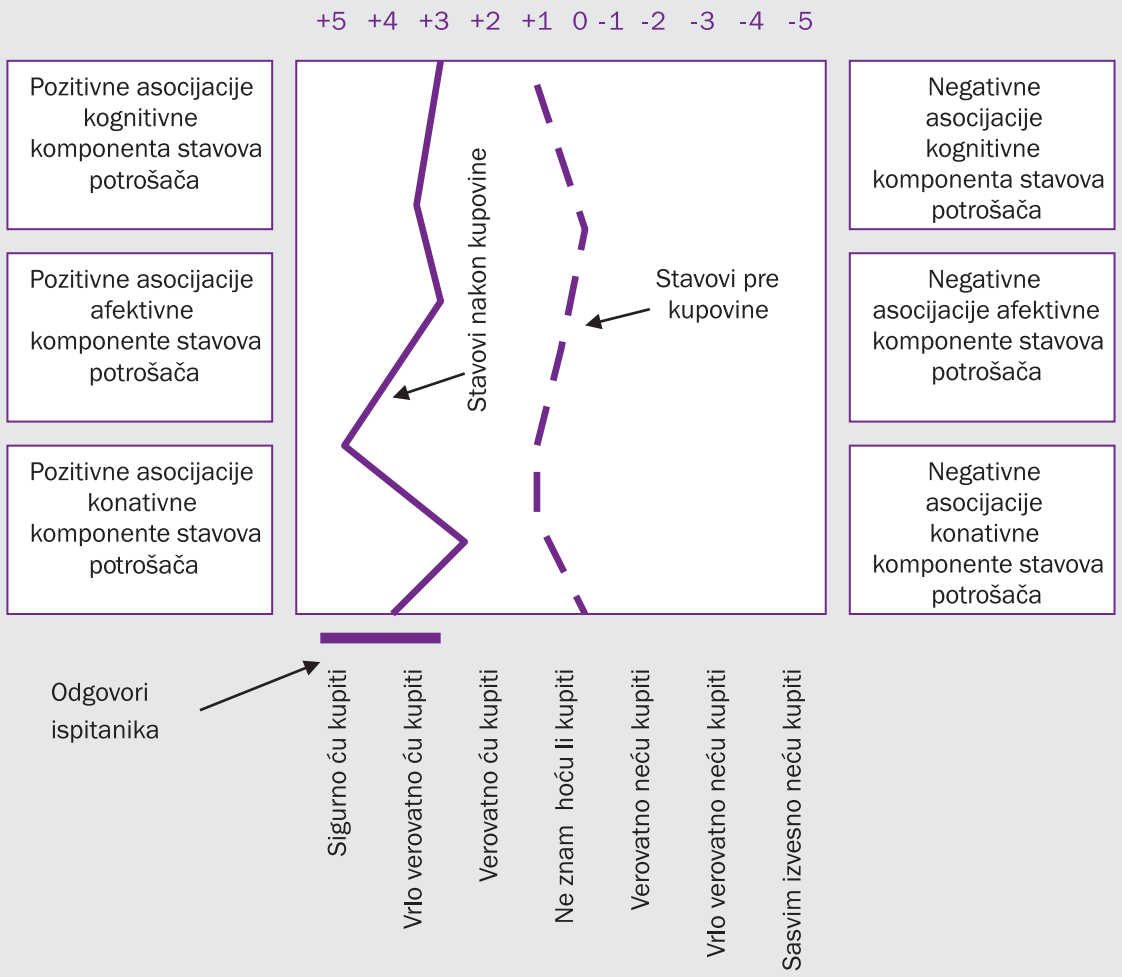
Verovatno će se velika većina istraživača iz oblasti marketinga složiti s činjenicom da su metričke prednosti semantičkog diferencijala kao metode merenja stavova potrošača očigledne i neupitne u odnosu na skoro sve druge metode. Ipak se semantički diferencijal premalo ili možda i najmanje koristi u marketing istraživanjima (videti Kovačić D., Markovina J., Prebježić S, 2007 ili grupa autora, 2007).[10]

Zašto je to tako? Deo odgovora sigurno leži i u činjenici da su konstrukcijski zahtevi i sama tehnika konstruisanja semantičkih skala i celog semantičkog

[9] Ne postoji neko opšteprihvaćeno mišljenje o broju skala semantičkog diferencijala. Mišljenja se među autorima dosta razlikuju. Najčešće se koristi između osam i dvanaest skala ovisno o vrsti istraživanja, veličini uzorka ispitanika i sl.

[10] U interdiscilpinarnom timu koji treba konstruisati semantički diferencijal psiholozi s iskustvom u tome segmentu se nezaobilazni (područje kliničke psihologije, eksperimentalne psihologije, socijalne psihologije), ali neretko su tu potrebni i sociolozi i možda još (ovisno o predmetu istraživanja) stručnjaci nekih drugih (neekonomskih) naučnih disciplina.

SLIKA 3. Stavovi potrošača pre i posle kupovine



diferencijala težak, složen, dugotrajan i zahtevan posao. Osim toga za to je potreban interdisciplinarni pristup koji je skoro uvek skup i troškovno neprihvatljiv.[11]

Možda najviše zbog toga, većina istraživača svesno pribegava drugim metodama u istraživanju stavova potrošača, znajući pri tom da su metode koje su izabrali u izvesnom smislu inferiornog karaktera u odnosu na mogućnosti koje im nudi semantički diferencijal.

Likertova skala je jedna od tih metoda, koja se često koristi za ispitivanje stavova potrošača. Po konstrukcijskim osobinama ova skala nije tako zahtevna. Sastoji se iz niza različitih tvrdnji odnosno konstatacija s kojima se ispitanici trebaju ili ne trebaju poistovećivati. Očekuje se, naime, da će oni slaganjem ili neslaganjem s tim tvrdnjama na taj način, nekontrolisano verbalizovati svoj stav prema ispitivanom proizvodu ili usluzi.

Osnovna ograničenja i nedostaci Likertove skale u istraživanju stavova potrošača (pored do sada iznesenog) su:

- Tvrdnje su uvek unapred ponuđene ispitanicima. Najčešće se subjektivno određuju. Upitno je ko-

[11] Većina metoda koje se najčešće koriste u istraživanjima su konstrukcijski manje zahtevne, jeftinije su (ne zahtevaju nužno interdisciplinarni tim), te vremenski ne traju dugo što se često stavlja kao preduslov istraživačima u planu istraživanja.

SLIKA 4. Pojednostavljeni šematski prikaz Likertove skale

Tvrdnja	Potpuno se slažem	Slažem se	Delom se slažem	Niti se slažem, niti ne slažem	Ne slažem se	Apsolutno se ne slažem
		Pozitivan stav		Nema stava	Negativan stav	
	Stav jakog intenziteta	Stav srednjeg intenziteta	Stav slabog intenziteta		Stav srednjeg intenziteta	Stav jakog intenziteta
Kognitivni elementi						
- Znanja o proizvodu						
- Iskustvo s proizvodom						
- Verovanja u proizvod						
Afektivni elementi						
- Želja za pribavljanjem proizvoda						
- Očekivanja od proizvoda						
- Mašta o proizvodu						
- Doživljaji uz proizvod						
Konativni elementi						
- Interes za proizvod						
- Pažnja usmerena na proizvod						
- Namera kupovine proizvoda						
- Lojalnost proizvodu						

liko su one kao takve realne za širu manifestaciju stavova ispitanika ili su same po sebi ograničavajuće na «markiranje unutar zadanih okvira».

- Stepeni i oblici slaganja s tvrdnjama su odraz čiste subjektivne ocene ispitanika. Pitanje je u kojoj meri pouzdanosti se te ocene mogu prihvatiti s aspekta svesnosti i nivoa svesti ispitanika.
- Potrošači (ispitanici) kroz tvrdnje u stvari daju svoja mišljenja, a mnogo manje stavove što ispitivače sasvim realno može da dovede do sasvim pogrešnih zaključaka.
- Teško je poverovati da se kroz vrednovanje tvrdnji može sagledati sva složenost stavova, posebno determinanti stavova, komponenti stavova, te posebno izvora iz kojih ti stavovi nastaju.
- Markirana slaganja ispitanika s predloženim tvrdnjama mogu biti odraz njihovih različitih sugestija, grupnih uticaja, mišljenja, raspoloženja, verovanja i sličnih konstrukata ličnosti, ali ne i stavova koje ispitanik ima. Skala ne raspolaže metričkim karakteristikama za diferenciranje i kontrolu ovih pojmovnih različitosti.

4.3.3. Psihodrama

Različite ekspresivne tehnike su primarno nastajale u prošlosti kao most između dijagnostike i terapije u kliničkoj psihijatriji (Loga S. „Klinička psihijatrija", 1999). Suština im je da se ispitaniku da da kombinuje ili inkorporiše stimulisani podražaj u neku zamišljenu priču. Tako su nastali: tehnika igre (Play Techniques), DPT – tehnike crteža (Drawing and Painting Techniques), te psihodrama i igre uloga. Sve se manje ili više temelje na iskustvima i spoznajama individualne i grupne psihoterapije. U biti radi se o podeli i preuzimanju uloga između ispitivača i ispitanika, procesima izuzetne veštine vođenja seansi, oživljavanju sublimiranih sadržaja i potisnutih afektivnih stanja.

Psihodrama je jedan od oblika koji je nastao i najviše se koristio za potrebe grupne i scenske psihoterapije. Njezin je tvorac Jakob F. Moreno, sledbenik bečke škole Sigmunda Freuda. Nastala je negde 20-tih godina proteklog veka.. Danas je psihodrama izašla iz tih, nazovimo ih klasičnih i tradicionalnih okvira i koristi se sve više i u istraživanju stavova potrošača.

Psihodrama se temelji na dva načela:

1. igri (teoriji, sadržaju i značenju igre)
2. spontanosti njezine realizacije

Temeljne postavke psihodrame sadržane su u pokušaju da se određeni sadržaji improvizuju na „životnoj sceni“ uz pomoć voditelja, najčešće psihoterapeuta (Mindoljević Drakulić A., 2007).

Osnovne su karakteristike psihodrame:

1. Ne postoji čvrsto zadani tekst odnosno scenarij drame već samo načelno određeni sadržaj odnosno tematska zadanost
2. Prizori odnosno scene iz realnog života se improvizuju odnosno odigravaju prema toku i sadržajima kako ih pojedinac (član tima, grupe ispitanika) lično doživljava.
3. Seansa psihodrame počiva na emocionalno potaknutim relacijama i psihosocijalnim interakcijama svih članova sudionika te seanse psihodrame.
4. Kroz igru na pozornici stiče se uvid u niz različitih životnih i realnih konstrukata sudionika kao što su: fantazije, mašta, želje, fabule, očekivanja, frustracije, konflikti i niz drugih različitih emocionalnih stanja i relacija sudionika seanse.
5. Kroz igru, također, dolazi do eksperimentisanja različitim ulogama i oblicima ponašanja koja proizlaze iz preuzimanja i igre uloga.
6. Najčešće se kroz seanse psihodrame dolazi do razumevanja i identifikacije stavova u ponašanju postojećih i potencijalnih potrošača, ali i niza intrapsihičkih i interpsihičkih relacija koje su bitne u realnom tržnom okruženju i komuniciranju.
7. Psihodrama je po svojem izgledu i sadržaju pomalo nalik snu. Ona omogućuje sudionicima da preuzmu sve moguće uloge: prodavača, kupca, menadžera prodaje, marketing menadžera, direktora korporacije itd.
8. Sudionici psihodrame kroz svoj nastup nesvesno i nekontrolisano otkrivaju svoje osećaje, potisnute sadržaje, frustracije, misli, konstruirane sadržaje i tako nude niz vrlo korisnih rešenja u realnim životnim situacijama.
9. Za sudelovanje u psihodrami nije potreban nikakav glumački dar, talent, predznanje ili priprema sudionika. Tehnika psihodrame počiva na spontanosti i manifestaciji ponašanja po sistemu: učini to sada «sada», «ovde».
10. Psihodrama ne cilja na analizu problema, već na pokušaje i nastojanja da se taj problem identifikuje, manifestuje i realizuje u scenskom obliku. Na pozornici se ne glumi, već se odigrava neki prizor iz realnog sveta.
11. Predstava psihodrame sastavljena je iz elemenata. Oni su: protagonist odnosno «glavni glumac», zatim grupa ili «publika», voditelj (psihoterapeut) u ulozi režisera, te pozornica ili scena za odigravanje uloga.

Primer psihodrame:

Neko gradsko komunalno preduzeće koje se bavi održavanjem gradskog zelenila i parkova, moglo bi metodom psihodrame prići istraživanju stavova građana u vezi sa uređivanjem i čistoćom parkova. Poznato je da mnogi ljudi izvode svoje kućne ljubimce (pse i mačke) u parkove i unatoč upozorenjima i zabranama gradskih vlasti, puštaju ih da onečiste zelene travnjake koji su predviđeni za igru dece. Stoga, mnogi roditelji ne žele izvoditi i puštati svoju malu decu da se igraju u tim parkovima zbog opasnosti od zaraze.

Psihodramom u kojoj bi se među ispitanicima (akterima) odigrale podeljene uloge roditelja male dece i vlasnika kućnih ljubimaca moglo bi se doći do stavova ljudi koji bi se mogli koristiti u izgradnji zadovoljstva korisnika gradskih parkova (građana). Vlasnici kućnih ljubimaca bi, tako, mogli prezentovati konstrukte po kojima su njihovi kućni ljubimci prikazani kao: članovi njihove porodice; zamena za malu decu koja im nedostaju (odrasla su i osamostalila se ili je nisu ni imali); podrška u savladavanju samoće (starija lica) itd.

I primena psihodrame za potrebe istraživanja stavova potrošača ima niz različitih ograničenja i nedostataka. Osnovni je da ovu metodu mogu praktično realizovati skoro iskljlučivo stručnjaci obučeni u sferi kliničke psihologije i psihoterapije. Oni, međutim, nemaju znanja, iskustva, a često niti smisla, volje i interesa da učestvuju u nekom projektu koji se bavi istraživanjem stavova potrošača.

Teško ih je i «uklopiti» u interdisciplinarni tim koji bi to trebao raditi.

Psihodrama kao savremena i moderna tehnika u istraživanju stavova potrošača će sigurno i pored svojih evidentnih slabosti, nedostataka i ograničenja postajati sve popularnija i vrlo je verovatno da će biti sve zastupljenijom u praksi marketing istraživanja.

ZAKLJUČAK

U ovom radu pokušali smo ukazati na neke od dilema, teškoća i problema s kojima se susreću istraživači u oblasti marketinga kod istraživanja stavova potrošača. Svesni smo da smo tek načeli jednu oduvek aktu-

elnu, davno započetu temu i da smo je i dalje ostavili otvorenu i nedovršenu. Verujemo da ćemo potaknuti interes zainteresovanih čitalaca da je nastave.

Stavove uopšte, pa tako i stavove potrošača nije lako ni definisati, ni shvatiti, ni razumeti. Brojni psiholozi koji primarno izučavaju i istražuju stavove se neretko dijametralno razlikuju u mišljenjima. Razumljivo je, stoga, to što su marketing istraživači još često u lutanju i nedoumici. Svesni su značenja stavova u ponašanju potrošača, ali često ne znaju kako ih registrovati, pratiti i kreativnije upotrebiti.

Izneli smo nekoliko aspekata s kojim treba računati u istraživanju. Pored razilaženja oko pojma i definicije stavova, nedovoljno se aspektiraju komponente i dimenzije stavova, te odnos stavova i ponašanja potrošača.

Do danas je poznato mnogo tehnika koje se koriste u ispitivanju stavova, sve su uglavnom dostupne, ali sve ne koriste jednako dobro u svim istraživanjima. Prikazali smo tri često korištene metode: semantički diferencijal, Likertovu skalu i psihodramu.

Istakli smo dobre strane svake od njih, ali smo jasno ukazali i na njihove nedostatke i ograničenja. Marketing istraživači će trebati ovladati ovim alatima i umeti ih uspešno koristiti.

Reference:

1. Allport G., (1972), *Introduction to Social Psychology*, Psychological Bulletin, New York
2. Aronson E., Wilson T.D., Akert R.M., (2005), *Socijalna psihologija*, Mate, Zagreb
3. Bujas Z., (1974), *Uvod u metode eksperimentalne psihologije*, Školska knjiga, Zagreb
4. Dibb S., Lyndon S., Pride W.M., Ferrell O.C., (1995), *Marketing*, Mate, Zagreb
5. Fishbein M.., (1980), »Attitude and the Prediction of Behaviour» u «Attitude and the Theory and Measurement», *Journal of Marketing*, Oct., pp. 38-52
6. Grbac B., Meler M., (2010), *Metrika marketinga*, Ekonomski fakultet, Rijeka
7. Green P.E., Tull D.S., Albaum R.D., (1990), *Research of Marketing Decisions*, Prentice-Hall, International, Englewood Clifs, New Yersey
8. Grupa autora, (2007) , *Tourism and Hospitality management,* Istraživački projekt u organizaciji Fakulteta za turizam i hotelijerski menadžment, Opatija, Opatija, Wien, Thessaloniki, Vol.13, Number 1, pp. 1-435
9. Hanić H., (2005), *Istraživanje tržišta i marketing informacioni sistemi*, Ekonomski fakultet, Beograd
10. Hanić H., (2008), *Proces istraživanja tržišta*, Beogradska bankarska akademija, Beograd
11. Hewstone M., Stroebe W., (2002), *Uvod u socijalnu psihologiju*, Naklada Slap, Jastrebarsko
12. Kesić T., (1999), *Ponašanje potrošača,* Adecco, Zagreb
13. Kotler Ph., (1988), *Upravljanje marketingom*, Informator, Zagreb
14. Kotler Ph., Lane K., (2008), *Upravljanje marketingom*, Mate, Zagreb
15. Kovačić D., Markovina J., Prebježić S., (2007), :»Ponašanje i stavovi potrošača na zagrebačkom tržištu slavonskog kulena», *Agronomski glasnik* br. 1/2007, Agronomski fakultet, Zagreb, str. 122-145
16. Loga S., (1999), *Klinička psihijatrija*, Medicinski fakultet, Sarajevo
17. Marušić M., Vranešević T., (2001), *Istraživanje tržišta*, Adeco, Zagreb
18. Meler M., (2005), *Istraživanje tržišta*, Ekonomski fakultet, Osijek
19. Milisavljević M., (1995), *Marketing*, Savremena administracija, Beograd
20. Mindoljević Drakulić A., (2007), *Mali rječnik psihodrame*, Hrvatsko psihodramsko društvo, Zagreb
21. Rocco F., (1988), *Istraživanje tržišta – marketinški pristup*, TRO Zagreb, Samobor
22. Rot N., (1975), *Osnovi socijalne psihologije*, Rad, Beograd
23. Senečić J., (1997), *Istraživanje turističkih tržišta*, Mikroorad i Ekonomski fakultet, Zagreb
24. Salai S., Božidarević D., (2009), *Marketing istraživanje*, Ekonomski fakultet, Subotica
25. Tihi B., (2003), *Istraživanje marketinga*, Dom štampa, Zenica (BiH), 2003
26. Turudin – Šimunec J., (1990), *Klinička neuropsihologija*,, Naklada Slap, Jastrebarsko
27. Vranešević T., Vignali C., Vrontis D., (2004), *Upravljanje strateškim marketingom*, Accent, Zagreb
28. Zvonarević M., (1989), *Socijalna psihologija*, Školska knjiga, Zagreb, 1989

Summary

Researching Consumers' Attitudes: Some Difficulties, Problems and Dilemmas

Dragutin Gutić, Niko Sadrić

Consumers' attitudes have always had a central place in marketing theory and practice. There is a great number of different problems, difficulties and dilemmas, which come from different sources and have different content, and which very often arise as a stumbling block in researching consumers' attitudes. Part of them is already contained in different views on term attitudes itself. The second part lies in an unsolved puzzle of consumers' attitudes and behaviour relation. The third part is of methodological nature in research. The fourth is in usage of different, numerous techniques that researchers have at their disposal when researching attitudes.

It might sound unbelievable, but since the 1960s till today, very few researchers have understood, and knew real nature of the term, essence and meaning of attitudes in marketing. There is even less of them who know how to examine attitudes and generally use adequately and productively. Attitudes belong to the most complex psychical processes.

Thei complexity of attitudes is manifesting during the research. It is not a rarity to become convinced that important contents, such as: determining dimensions, components, sources of emerging and stability of researched attitudes are not present in attitudes' examination and research. In most cases, research results of consumers' attitudes are actually nothing more than statements about the existence of positive and negative attitudes. There is still no complex method that can be used in research. Different, essentially partial methods are being used instead, usually to investigate particular components and dimensions of consumers' attitudes.

There are more groups of problems that appear in consumers' attitudes examination. For this occasion, we point out three: problems that result from lack of knowledge and not adequate understanding of attitudes; problems related to level of examinee's (consumer's) consciousness of his attitude; problems emerging from neglectful use of methodology of researching consumers' attitudes.

In this work, we took into consideration three methods most often used in researching consumers' attitudes: semantic differential, Likert scale and psychodrama.

Construction demands and the technique of constructing semantic scales is a difficult, complex, long-term and demanding work. Besides, interdisciplinary approach is needed, but almost always expensive and unacceptable in terms of costs. Psychodrama, as a contemporary and modern technique in researching consumers' attitudes, will certainly become more and more popular, in spite of its evident weaknesses, defects and limits. In all probability it will be more and more represented in practice of maketing research.

Key words: Consumers' attitudes; scales of measurment; researching attitudes; semantic differential

Kontakt:

Dragutin Gutić, vanredni profesor
Visoka škola tržišnih komunikacija «Agora»,
Zagreb, Trnjanska cesta 114
e-mail: drago5@net.hr

Niko Sadrić
Antunović d.o.o., Brčko
e-amail:antun@teol.net

UDK 658.8.012.12:338.482(497.11), Pregledni rad

Ispitivanje ponašanja, preferencija i stavova posetilaca turističke destinacije Tara

Mirjana Rakić, Mirjana Gligorijević

Apstrakt: Jedan od strateških pravaca razvoja privrede Srbije jeste razvoj turizma. Turistička destinacija Tara ima velike turističke potencijale. Polazna pretpostavka za za razvoj turizma i stvaranje brenda turističke destinacije Tare je analiza imidža ove turističke destinacije i to je upravo predmet analize ovog rada. Analiza imidža obuhvata ispitivanje preferencija, stavova i ponašanja posetilaca ove turističke destinacije. Ovo istraživanje je eksploratorno, ali može biti korisna polazna osnova za dalja, obuhvatnija istraživanja na čijim rezultatima bi se bazirala i ozbiljnija analiza i donošenje relevantnih odluka.

Ključne reči: turistička destinacija, Tara, ponašanje posetilaca, preferencije, stavovi, imidž

UVOD

Turizam je u današnje vreme uključen u razvojne politike većine zemalja jer se smatra jednim od najbrže rastućih segmenata privrede. U Srbiji još uvek postoje značajne neiskorišćene mogućnosti u turizmu koje zahtevaju kreativnost, odlučnost, znanje i inovacije. Dobar primer za to je i planina Tara, kao izuzetna prirodna lepota. Njen atratktivni faktor, koji čine veličanstvena planina, reka Drina, jezero Perućac, Nacionalni park Tara, manastir Rača, seoske ambijentalne celine, flora i fauna, nije dovoljno razvijen i iskorišćen, niti adekvatno prezentovan javnosti. Činjenica da je Tara riznica očuvane prirode, ne znači mnogo, ako se ne stvori jak brend poznat i dostupan potencijalnim turistima. Neophodno je stvoriti sliku da je Tara pravi izbor za odmor i relaksaciju u carstvu netaknute prirode. Ova destinacija poseduje predispozicije za praćenje savremenih kretanja u turizmu (trend zdravlja, ekologije, održivog turizma). Međutim, da bi Tara postala brend potrebno je istovremeno stvarati atraktivan turistički proizvod i komunicirati sve njegove vrednosti. Ukoliko ova destinacija uspe da razvije atraktivnu ponudu i stvori pozitivan imidž, onda će i postati brend. Imidž turističke destinacije predstavlja zbir verovanja, ideja i percepcija koji turista tj. potrošač ima o određenoj destinaciji. Verovanja i ideje se kreiraju u procesu upoznavanja sa destinacijom.

Predmet ovog rada je analiza imidža turističke destinacije Tara, izuzetnog potencijala za razvoj turizma, kao osnovne pretpostavke za utvrđivanje mogućnosti za stvaranje njenog brenda. To podrazumeva ispitivanje ponašanja, preferencija i stavova posetioca turističke destinacije Tara. Cilj ovakvih istraživanja je, da se u dugom roku, kreira marketing plan proizvoda i integrisanih marketinških komunikacija, koji su relevantni za imidž i brendiranje turističke destinacije Tara.

PREGLED LITERATURE

Značaj turizma, kako direktni (uticaj na rast bruto domaćeg proizvoda, razvoj privrednih delatnosti, platni bilans zemlje, zaposlenost, investicije, razvoj nedovoljno razvijenih područja) tako i indirektni (multiplikativni efekat turizma), za destinaciju, zemlju i globalno je već opšte poznat (Unković S., Zečević B., 2005, str. 39). Turistička destinacija predstavlja, manje ili više, zaokruženu geografsku celinu koja raspolaže atraktivnim,

komunikativnim i receptivnim elementima, odnosno svim onim prirodnim, društvenim, antropogenim, kulturno-istorijskim i saobraćajnim elementima kao i onim elementima neophodnim za smeštaj, ishranu, odmor, rekreaciju i zabavu turista (odnosno gde je izgrađena odgovarajuća turistička ponuda). Radi se o mešavini proizvoda, usluga i iskustava koje turisti konzumiraju pod brendom destinacije (Buhalis D., 2000, str. 98).

U radovima koji se bave problematikom destinacijskog imidža u objašnjenju pojma imidž se uvijek kreće od psihološkog koncepta. Analogno ovom psihološkom tumačenju su nastali marketinški koncepti holističkog i analitičkog u obrađivanju informacija od strane potrošača koji u sferi definisanja, formiranja i merenja imidža turističke destinacije igraju značajnu ulogu.

Proučavanje destinacijskog imidža je relativno nova oblast u problematici pozicioniranja turističkih proizvoda. Do sada je izrađeno nekoliko studija koje jasno dokazuju da imidž destinacije ima uticaj na ponašanje potrošača i da u slučajevima destinacija sa izuzetno pozitivnim i snažnim imidžom uvek postoji velika šansa da se u procesu odlučivanja kupac opredeli za nju, u odnosu na konkurentne destinacije (Gallarza G. M., Saura G. I., Garcia C. H., 2002, str. 56).

Baloglu i McCleary su prvi razgraničili uticaje racionalnih verovanja i znanja (kognitivni) i emocionalnih utisaka (afektivni) i ispitali njihove odvojene uticaje na sveukupni imidž turističke destinacije (Baloglu S., McCleary K. W., 1999, str. 871). Pretpostavka modela je bila da broj i vrsta izvora informisanja, godine starosti i obrazovanje utiču na kognitivnu ocenu imidža, a godine starosti, obrazovanje i socio-psihološka motivacija na afektivnu ocenu. Rezultati istraživanja su pokazali da na afektivnu ocenu utiču i broj i vrsta informacija, kao i svi drugi nabrojani faktori. Kognitivne ocene utiču na afektivne ocene i to, prema rezultatima istraživanja, mnogo jače nego što na njih utiče motivacija potencijalnih turista. Elementi poput izvora i vrsta informacija su pozitivno korelativni u odnosu na formiranje kognitivnih efekata, a godine starosti i obrazovanje negativno korelativni, što ukazuje na to da treba obratiti posebnu pažnju na grupe potrošača veće starosne dobi i višeg obrazovanja i da treba pronaći način da se potrošači stimulišu da koriste što veći broj izvora informacija (Baloglu S., McCleary K. W., 1999, str. 890-892). Na ovaj način je postignut empirijski dokaz da na imidž utiču i same psihološke karakteristike potrošača i spoljašni stimulansi.

Geng-Qing Chi i Qu su sproveli istraživanje radi dokazivanja uticaja imidža, pojedinačnih atributa i zadovoljstva potrošača na lojalnost turista (Geng-Qing Chi C., Qu H., 2007, str. 1-13). Oni su uspeli da statistički potvrde da dobar imidž destinacije ima pozitivan uticaj na sveukupnu satisfakciju potrošača, da zadovoljstvo turista pojedinačnim atributima destinacije utiče na sveukupnu satisfakciju potrošača, da dobar imidž destinacije ima pozitivan uticaj na pojedinačne atribute destinacije, da sveukupna satisfakcija potrošača obezbeđuje lojalnost potrošača i da je sveukupna satisfakcija potrošača glavna veza između imidža destinacije i lojalnosti potrošača. Njihov model ukazuje na to da imidž turističke destinacije igra ključnu ulogu u uspešnom plasiranju destinacije na turističkom tržištu, te da treba biti pažljiv u formiranju imidža jer je jednom formiran negativan imidž teško korigovati. Iako nije moguće uticati na sve elemente koji učestvuju u izgradnji imidža, treba se fokusirati na one koji su pod kontrolom menadžmenta destinacije i kreirati pozitivan i ciljnom segmentu prijemčiv imidž, kako bi se obezbedila konkurentnost i uspešnost destinacije.

METODOLOGIJA

Rad se bazira na rezultatima eksploratornog istraživanje putem ankete. Istraživanje potrošača je imalo za svrhu merenje ponašanja, preferencija i stavova posetioca turističke destinacije Tara. Pitanja su bila otvorenog i zatvorenog tipa i odnosila su se na ponašanje (da li su posetioci prethodno posetili Taru, koliko puta, kada poslednji put, kako su organizovali putovanje), preferencije (da li preferiraju Taru u odnosu na druge destinacije i zbog čega, lojalnost destinaciji, lična interesovanja), stavove potrošača (šta generalno misle o Tari, koji atributi su im važni u oceni atraktivnosti turističke destinacije, na osnovu kojih izvora formiraju svoje mišljenje, kako ocenjuju Taru po pojedinim atributima), kao i na njihove demografske karakteristike (pol, godine starosti, imovinsko stanje, mesto stanovanja).

Izbor ispitanika je bio slučajan, veličina uzorka je 60 ispitanika[1], a ispitanici su bili iz Republike Srbije.

[1] Uzorak je veoma mali (samo istraživanje je radjeno za potrebe izrade magistarske teze Mirjana Rakić, 2010., „Brendiranje planine Tare kao turističke destinacije“ Ekonomski fakultet, Beograd) i rezultati istraživanja nisu statistički značajni za poslovno odlučivanje, ali mogu biti veoma korisni za stvaranje opšte slike o imidžu turističke destinacije Tara i kao polazna osnova za organizovanje obuhvatnijeg i analitičnijeg istraživanja.

Dominantno učešešće su imali posetiloci iz Valjeva, Beograda i Novog Sada. Anketiranje ispitanika bilo je sprovedeno na samoj destinaciji, na Kaluđerskim Barama, Mitrovcu i Perućcu.

Prilikom obrade podataka korišćen je SPSS računarski paket, verzija 17; u okviru njega tabele frekvencija (posmatranje broja pojavljivanja pojedinih vrednosti i njihova procentualna učešća), unakrsno tabeliranje (tabele kontigencija – ukrštaju kategorije jedne promenljive sa kategorijama druge promenljive), X^2 (testiranje nezavisnosti ili postojanje veza izmedju kategoriskih promenljivih) i t-test (ispituje razliku između prosečnih vrednosti posmatranih obeležja za dve ili više grupa opservacija ili testira jednakost prosečne vrednosti obeležja sa unapred zadatom vrednošću), zbog same prirode podataka (kategorijska obeležja).

Pitanja koja su postavljana ispitanicima bila su u formi kategoriskih obeležja ili su se odnosila na intervalne promenljive merene na skali od 1 do 5, što uglavnom karakteriše marketinška istraživanja (Soldić Aleksić J., Chroneos Krasavac B., 2009, str. 160). Korišćena je *Hi-kvadrat* analiza koja pored oblika rasporeda, testira i postojanje neke veze – asocijacije između kategorijskih promenljivih. *Hi-kvadrat* test statistika se bazira na upoređivanju posmatranih i očekivanih frekvencija.

$$X^2 = \Sigma\ (Oi - Ei)^2 / Ei \text{ Za } i=1,\ldots.n.,$$

Oi- posmatrana empririjska frekvencija,
Ei- očekivana frekvencija.

Nulta hipoteza tvdi da su posmatrane promenljive nezavisne. Alternativna hipoteza tvrdi da postoji veza između kategorijskih promenljivih.

Zbog malih frekvencija modaliteta pojedinih odgovora po ćelijama unakrsne tabele nije bila preporučljiva upotreba X^2 testa u pojedninom unakrsnom tabelitranju, pa smo u tom slučaju sproveli neophodna udruživanja odgovora, kako ne bi bio mali broj frekvencija po ćelijama unakrsne tabele.

REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Rezultati ovog istraživanja potrošača su bili sledeći. Pre svega, Taru kao turističku destinaciju vidi 100% ispitanika koje smo anketirali. Struktura ispitanika po polu je bila ujednačena, učešće muškaraca u uzorku je bilo 51,7%, a žena 48,3%. Pri ispitivanju starosti ispitanika na posmatranom uzorku rezultati istraživanja pokazuju da je u intervalu od 18-24 godina bilo 8,5% ispitanika, u intervalu od 25-34 godina 23,7%, u intervalu 35-44 godina 16%, u intervalu 45-54 16,9%, u intervalu 55 i više godina 33,9%. Dolazimo do zaključka da su posetioci različitih starostnih grupa i o tome treba voditi računa pri sastavljanju ponude, da bi bilo sadržaja za pripadnike svih starosnih grupa.

Učešće turista koji su prvi put na Tari je 23,2% ispitanika, jednom pre toga je bilo 14,3%, a najviše, 62,5% ispitanika, je bilo dva i vise puta. Taru je poslednji put prošle godine posetilo 58,1%, pre 2-5 godina 18,6%, pre 6-10 godina 7,0%, pre više od 10 godina 16,3% ispitanika. Iz ovoga možemo pretpostaviti da Tara može da računa na značajnu grupu lojalnih posetlaca. Dominira učešće posetilaca koji su bili prošle godine što sugeriše da je Tara destinacija kojoj se posetilac vraća, njenoj prirodnoj lepoti i znamenitosti, te da je Tara desetinacija koja raspolaže potencijalima zanimljivim za turiste.

Ispitujući materijalnu situaciju turista došli smo do sledećih podataka. Učešće ispitanika sa dohotkom do 30000 dinara je 17,2%, do 50000 dinara 37,9%, do 80000 dinara 29,3%, a preko 80000 dinara 15,5%. Na posmatranom uzorku došli smo do rezultata koji pokazuje da dominira poseta Tari od strane srednjeg staleža stanovništva, a da je manje onih sa visokim primanjima. Ova činjenica je veoma bitna i mora se ozbiljno uzeti u obzir pri definisanju ciljeva, strategija i marketing programa koji treba da privuku postojeće i nove turiste na ovu planinu.

Ispitujući način organizovanja putovanja i dolaska na Taru na posmatranom uzorku, utvrdili smo da samostalno posete Tari organizuje 55,2% turista, preko agencije dolazi 22,4% ispitanika, a u kombinaciji samostalne organizacije i posredstvom agencije 22,4% ispitanika. Vidimo da dominira samostalna organizacija posete od strane posetilaca, čime se stiče zaključak da nema razvijenog sistema komunikacija ovog područja sa potencijalnim turistima i prezentovanja javnosti. Daljim istraživanjima je moguće utvrditi da li se unapređenjem prodaje putem agencija može pospešiti veći dolazak na ovu turističku destinaciju.

Ispitujući način putovanja na Taru, na posmatranom uzorku, smo utvrdili da turisti sami putuju na Taru u 3,3% slučajeva, sa partnerom u 26,7% slučajeva, sa porodicom u 40 % slučajeva, i sa prijateljima u 30% slučajeva. Pri ispitivanju ličnih interesovanja u pogledu turističkih putovanja, 35,6% ispitanika koji putuje s ciljem otkrivanja novih mesta, kod 8,5% ispitanika cilj putovanja su atraktivne lokacije, a 55% je onih koji vole da putuju, odnosno ljubitelji putovanja.

Pri određivanju važnosti informacija kao izvora pri formiranju mišljenja o Tari kao turističkoj destinaciji najveća važnost se daje prijateljima i rodbini, potom prethodnoj poseti i Internetu. Vodičima, brošurama, sredstvima javnog informisanja, katalozima, putničkim agencijama se daje najmanja važnost, čime se stiče zaključak da Tara nema razvijen sistem integrisanih marketinških komunikacija. Prilikom ispitivanja šta ispitanike asocira na Taru kao turističku destinaciju, glavna asocijacija je planina, Pančićeva omorika; zatim Nacionalni park, jezero, a najmanje seoski turizam. To nameće zaključak da seoski turizam nije dovoljno razvijen u ovom području niti je u dovoljnoj meri prezentovan javnosti u odnosu na potencijale koje poseduje.

Pri određivanju turističkih aktivnosti vezanih za Taru njihov redosled je sledeći: planinarstvo i šetnja, potom poseta istorijskim spomenicima i kulturnim događajima, a daleko manje skijanje i zimski sportovi, vodeni sportovi i kupanje, ekskluzivni sportovi.

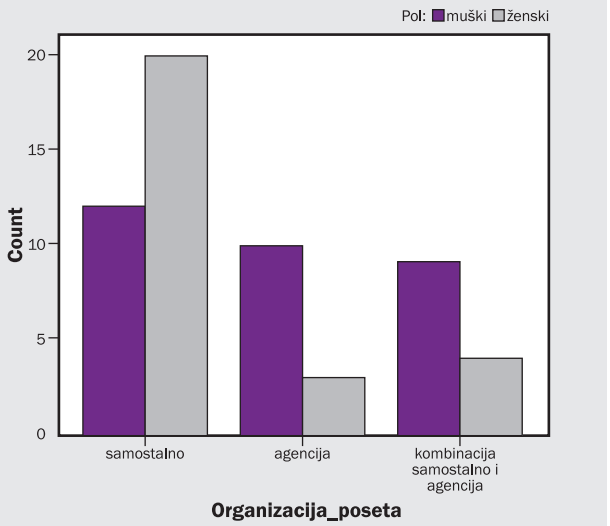
Ispitivanjem lojalnosti posetilaca turističke destinacije planine Tare utvdili smo da postoji lojalnost ispitanika i da oni razmišljaju u smeru preporuke ove destinacije svojim prijateljima.

Pri ispitivanju ličnih interesovanja ispitanika iz posmatranog uzorka utvrdili smo da je 35,6% onih koji putuju u cilju otkrivanja novih mesta, za 8,5% ispitanika atraktivne lokacije su cilj interesovanja, dok je 55% onih koji vole da putuju. Dakle posetioci Tare su ljubitelji prirode i putovanja, što dovodi do zaključka da je ovo destinacaija koja nije viđena kao atraktivna destinacija poput susednih kao što su Zlatibor, Mokra Gora.

Daljom obradom i ukrštanjem podataka, putem tabela kontigencije, X^2 i t testa, smo utvrdili da da postoji zavisnost između odredjenih varijabli i razlike izmedju prosečnih vrednosti posmatranih obeležja.

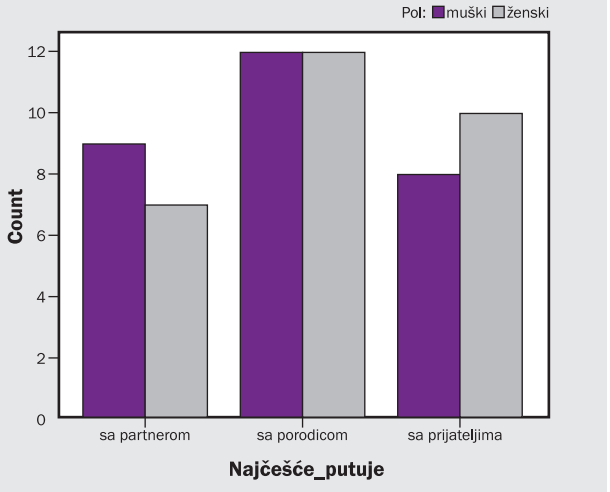
Zavisnost postoji između pola ispitanika i organizacija poseta (vezu između navedene dve promenljive merili smo koeficijentima Phi i Cramer's V i ona iznosi 0,358). Učešće muške populacije koja organizuje posete samostalno je 38,7%, preko agencije 32,3%, a kombinacija agencija i samostalnog organizovanja javlja se kod 29,0% ispitanika. Učešće ženske populacije koja organizuje posete samostalno je 74,1%, preko agencije 11,1%, a kombinacija agencija i samostalno organizovanje čini 14,8%. Dominantno je učešće ženske populacije u organizaciji samostalnih poseta, a najmanje je učešće ženske populacije u organizaciji poseta preko agencije. Dok kod muške populacije imamo približne vrednosti za sve tri navedene organizacije poseta.

GRAFIKON 1. Zavisnost između pola ispitanika i organizacije poseta



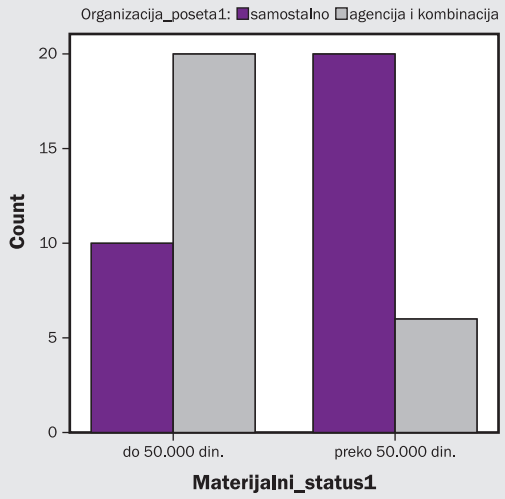
Zatim smo ispitivali veze između pola i kako ispitanik najčešće putuje. Ušešće muške populacije koja najčešće putuje sa partnerom je 31,0%, sa porodicom 41%, sa prijateljima 27,6%. Ušešće ženske populacije koja najčešće putuje sa partnerom je 24,1%, sa porodicom 41,4%, sa prijateljima 34,5%. Utvrdili smo i da su način putovanja i pol nezavisne promenljive.

GRAFIKON 2. Zavisnost između pola i najčešćeg načina putovanja ispitanika



Analizom podataka smo utvrdili da je materijalni status faktor koji utiče na način organizovanja posete. Da bi se primenio X^2 test, prekodirane su promenljive materijalni status tako da imamo samo 2 modaliteta: dohodak manji od 50000 i dohodak veći od 50000; i promenljiva organizacija putovanja tako da ima dva modaliteta: samostalno i preko agencije i kombinacija agencije i samostalno. Učešće ispitanika koji imaju dohodak manji od 50000 din je 53,6% , sa dohotkom vecim od 50000. je 46,4%. Sa dohotkom do 50000 din učešće onih koji putuju samostalno je 33,3%, a onih koji putuju preko agencija i kombinovano je 76,9%. Učešće ipitanika sa dohotkom preko 50000din koji putuju samostalno je 76,9%, preko agencija i kombinovano je 23,1%. Jačina ove veze se meri Phi koeficijentom i iznosi -0,436. To znači da kako raste materijalni status posetioci više putuju samostalno, a oni sa nižim materijalnim mogućnostima više putuju preko agencije i kombinacija agencije i samostalno.

GRAFIKON 3. Zavisnost između organizacije poseta i materijalnog statusa posetilaca



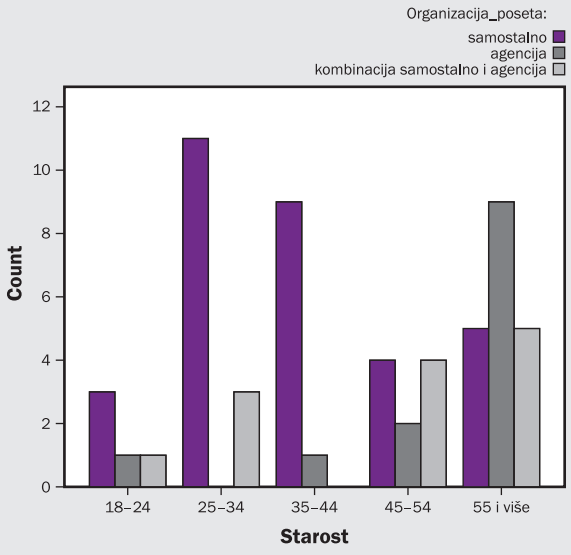
Primenom t-testa utvdili smo da nema značajnih razlika u prosečnim vrednostima odgovora muške i ženske populacije kada su u pitanju mišljenja o Tari kao turističkoj destinaciji (izračunate vrednosti: t statistika = 1,410, stepeni slobode = 55, nivo značajnosti testa = 0,164, što je veće od 0,05).

Primenom t-testa utvdili smo da ne postoje ni značajne razlike u prosečnim vrednostima odgovora muške i ženske populacije kada je u pitanju ocena atributa Tare kao turističke destinacije. Jedino postoji razlika kada je u pitanju mišljenje o ljubaznom osoblju i prilikama za kupovinu, gde je ženska populacija osetljivija na ove usluge, pa je prosečna ocena ženske populacije značajno niža od prosečne ocene muške populacije.

Kada su u pitanju turističke atraktivnosti nema razlika u prosečnom vrednovanju od strane muške i ženske populacije. Kada je u pitanju lojalnost utvdili smo da nema razlika u prosečnim vrednostima muške i ženske populacije, jedino u shvatanju da Tara nudi više mogućnosti u odnosu na slične destinacije gde imamo granične vrednosti realizovanog nivoa značajnosti testa (0,050 i 0,51), pa se ne može doneti konkretan zaključak.

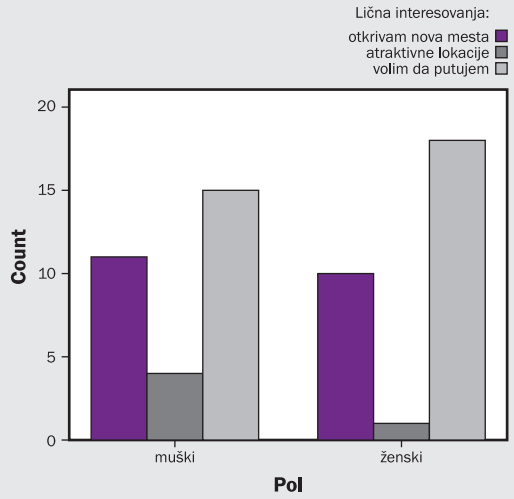
Zatim smo ispitivali uticaj godina starosti na način organizovanja putovanja. Učešće ispitanika u intervalu starosti od 18 do 24 godina koji samostalno putuju je 60%, onih koji putuju preko agencije 20%, a onih koji koriste kombinaciju samostalnog i putovanja preko agencije 20%. U intervalu između 25-34 godina samostalno putuje 78,6% preko agencije 0%, a u kombinaciji samostalne organizacije i preko agencija 21,4%. U intervalu ispitanika od 35-44 godina samostalno putuje 90%, preko agencije 10,0%, a u kombinaciji samostalno i agencije 0%. Analiza intervala ispitanika starosti 45-44 godina, pokazuje da samostalno putuje 40%, preko agencije 20%, a kombinacija samostalno i preko agencije obuhvata 40%. U intervalu ispitanika starosti 55 i vise samostalno putuje njih 26,3%, preko agencije 47,4%, a u kombinaciji samostalno i agencije 26,3%.

GRAFIKON 4. Zavisnost između godina starosti i organizacije poseta



Na lična interesovanja utiče pol ispitanika. Učešće muške populacije ispitanika čija su lična interesovanja vezana za otkrivanje novih mesta je 36,7%, atraktivne lokacije 13,3%, dok je procenat onih koji vole da putuju 50%. Učešće žena u otkrivanju novih mesta je 34,5%, atraktivne lokacije 3,4%, dok one koje vole da putuju čine 62,1% ispitanika.

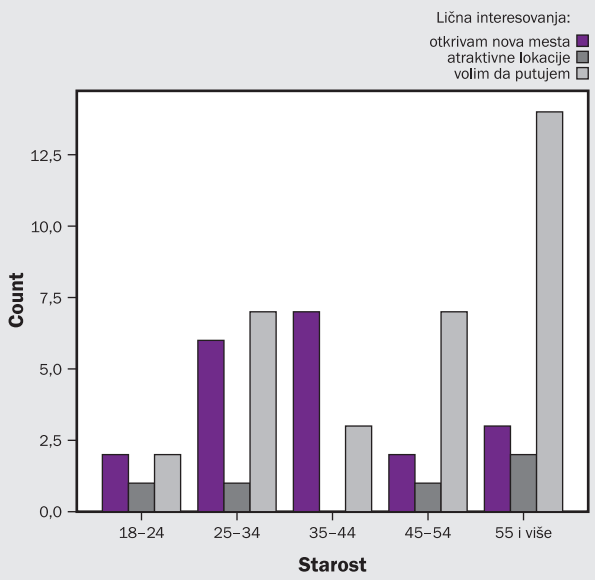
GRAFIKON 5. Zavisnost između ličnih interesovanja i pola ispitanika



Na lična interesovanja utiču i godine strarosti. Lična interesovanja u intervalu ispitanika od 18 do 24 godine u otkrivanju novih mesta učestvuju sa 40%, atraktivne lokacije 20%, a voli da putuje 40% ispitanika. Ukoliko se posmatra Interval od 25 do 34 godina, u otkrivanju novih mesta učestvuju sa 42,9%, atraktivne lokacije 7,1%, a kategorija onih koji vole da putuju sa 50%. U intervalu od 35 do 44 godina u otkrivanju novih mesta učestvuju sa 70%, atraktivne lokacije 0%, a oni koji vole da putuju sa 30%. Interval od 45 do 54 godina u otkrivanju novih mesta učestvuju sa 20%, atraktivne lokacije 10%, a oni koji vole da putuju čine 21,2%. Interval od 55 i više u otkrivanju novih mesta učestvuje sa 15,8%, atraktivne lokacije sa 10,5%, a voli da putuje 73,7% ispitanika.

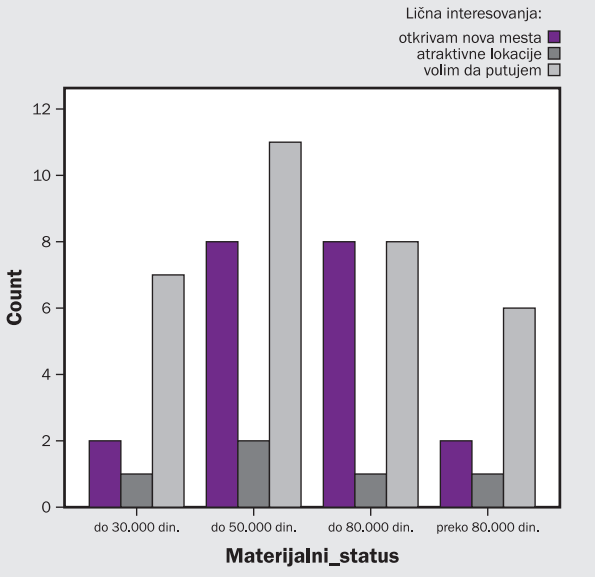
Lična interesovanja ispitanika se menjaju i u zavisnosti od materijalnog statusa. Ona su: sa dohotkom do 30 000 dinara, u otkrivanju novih mesta učestvuju sa 20% u otkrivanju atraktivnih lokacija 10% , a voli da putuje 70% ispitanika ove kategorije. Sa dohotkom do 50 000 dinara, u otkrivanju novih mesta učestvuju sa 38,1% u otkrivanju atraktivnih lokacija 9,5% i oni

GRAFIKON 6. Zavisnost između ličnih interesovanja i godina starosti ispitanika



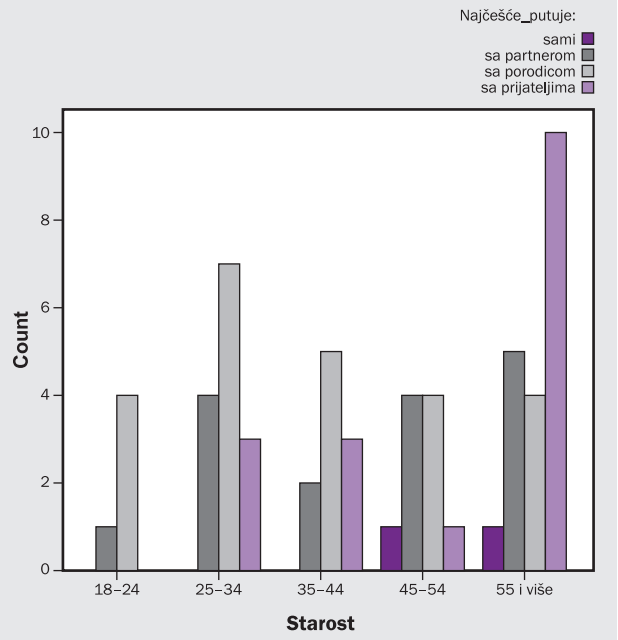
koji vole da putuju 52,4%. Sa dohotkom do 80 000 dinara, u otkrivanju novih mesta učestvuju sa 47,1% u otkrivanju atraktivnih lokacija 5,9% i oni koji vole da putuju čine 47,1%. Sa dohotkom preko 80 000 dinara, u otkrivanju novih mesta učestvuju sa 22,2% u otkrivanju atraktivnih lokacija 11,1% , a oni koji vole da putuju čine 66,7%.

GRAFIKON 7. Zavisnost između ličnih interesovanja i materijalnog statusa ispitanika



Godine starosti utiču na način na koji ispitanici najčešće putuju. U intervalu ispitanika od 18 do 24 godine, najčešće sami putuju 0%, sa partnerom 20%, sa porodicom 80%, sa prijateljima 0%. Kada se posmatra nterval od 25 do 34 godina, sami putuju 0%, sa partnerom 28,6%, sa porodicom 50%, sa prijateljima 21,4%. U intervalu od 35 do 44 godina, sami putuju 0%, sa partnerom 12,5%, sa porodicom 20,8%, sa prijateljima 17,6%. U intervalu od 45 do 54 godina sami putuju 10%, sa partnerom 40%, sa porodicom 20,8%, sa prijateljima 40%, dok u intervalu od 55 i više godina, sami putuju 5%, sa partnerom 25%, sa porodicom 20%, a sa prijateljima 50%.

GRAFIKON 8. Zavisnost između najčešćeg načina putovanja i godina ispitanika



ZAKLJUČAK

Za Taru kao turističku destinaciju turizam predstavlja značajnu mogućnost privrednog rasta i razvoja. Razvojem turizma mogla bi da se otvore nova radna mesta za lokalno stanovništvo, poboljša njihov životni standard i smanji nezaposlenost. Neophodno je tretiranje turizma kao sastavnog dela strategije privrednog rasta ove destinacije kroz povećanje zaposlenosti i investicija. U tom smislu potrebno je tretiranje turizma sa marketinškog aspekta. Pravac razvoja turizma na svim nivoima mora da stvara dugoročnu razvojnu osnovu.

Analizom podataka prikupljenih primarnim istraživanjem došli smo do rezultata da Taru kao turističku destinaciju vide svi ispitanici.Da postoji zavisnost između pola ispitanika i organizacijia poseta. Dominantno je učešće ženske populacije u organizaciji samostalnih poseta, a najmanje je ušećće ženske populacije u organizaciji poseta preko agencije. Dok kod muške populacije imamo približne vrednosti za sve tri navedene organizacije poseta. Način putovanja ne zavisi od pola posetilaca. Organizacija posete Tari zavisi od materijalnog statusa posetilaca. Kako raste materijalni status posetioci više putuju samostalno, a oni sa nižim materijalnim mogućnostima više putuju preko agencije i kombinacija agencije i samostalno.

Deskriptivnom statsitikom došli smo do rezultata da je dominantno učešće ispitanika koji su Taru posetili dva i više puta, a da je malo učešće ispitanika koji su bili samo jednom do sada. Taru je poslednji put prošle godine posetilo više od polovine ispitanika što ukazuje da Tara može da računa na grupu lojalnih posetilaca. Na posmatranom uzorku došli smo do rezultata koji pokazuje da dominira poseta Tari od strane srednjeg staleža stanovništva, a da je manje onih sa visokim primanjima. Dominira samostalna organizacija posete od strane posetilaca.

Utvdili smo da su posetioci Tare ljubitelji prirode i putovanja, ali da dominira i učešće onih koji vole da otkrivaju nova mesta, da je najmanje onih koji putuju u cilju posete atraktivnih mesta. Na osnovu toga možemo pretpostaviti da je Tara nedovoljno poznata i nije prezentovana javnosti. Kada je u pitanju starosna struktura utvdili smo da su posetioci Tare ljudi srednjih godina i penzioneri, sportske grupe, da je manje posećena od strane mladje populacije.

Pri formiranju mišljenja o Tari kao turističkoj destinaciji istraživanjem smo došli do rezultata da se važnost daje sledećim redosledom: prethodnoj poseti, potom sredstvima javnog informisanja, pa vodičima, brošurama i katalozima, prijateljima, putničkim agencijama, i na kraju Interenetu. Pri ispitivanju asocijacije Tare kao turističke destinacije od strane ispitanika utvrdili smo da se asocijacija na Taru kreće sledećim redosledom: asocijacija na planinu, potom Pančićevu omoriku, Jezero, Nacionalni Park, seoski turizam.

Pri analiziranju atributa Tare kao turističke destinacije utvrdili smo sledeći redosledi: najviše ispitanika važnost daje veličanstvenoj planini, potom odmaralištima za zdravlje, čistoj životnoj sredini, nezagađenoj prirodi, atraktivnoj domaćoj hrani, dobrim mogućnostima za rekreaciju i sport, ljubaznom osoblju, niskim cenama turističkih usluga, prilikama za šoping, interesantnim istorijskim atrakcijama, noćnom životu

i zabavi, dobrim uslovima smeštaja, dobrom kvalitetu usluga.

Pri određivanju turističkih aktivnosti vezanih za Taru redosled je sledeći: planinarstvo i šetnja, potom poseta istorijskim spomenicima, kulturnim događajima, skijanje I zimski sportovi, vodeni sportovi i kupanje, ekskluzivni sportovi.

Ispitivanjem lojalnosti posetilaca turističke destinacije planine Tare utvdili smo da postoji lojalnost ispitanika i da razmišljaju u smeru preporuke ove destinacije prijateljima.

Brendiranje Tare kao turističke destinacije je veoma važan i trajan zadatak. Slab marketing ove destinacije veliki je nedostatak. Reč je o destinaciji koja tek treba da bude prezentovana na adekvatan način javnosti. U tom smislu potrebno je raditi na stvaranju turističkog proizvoda i turističke ponude i stvaranju strategije integrisanih marketinških komunikacija koje bi ovu destinaciju pozicionirale u svesti potrošača kao poželjnu destinaciju. U tom smislu potrebno je izgraditi imidž Tare kao turističke destinacije i pozicionirati je kao brend u svesti potrošača, kroz diferenciranje od susednih destinacija.

Reference:

1. Baloglu, S., McCleary, K.W. (1999), „A Model of Destination Image Formation", *Annals of Tourism Research,* Elsevier Science
2. Buhalis, D. (2000), "Marketing the Competitive Destination of the Future", *Tourism Management*, Vol. 21
3. Gallarza, G.M., Saura, G.I., Garcia, C.H. (2002), „Destination Image – Towards a Conceptual Framework", *Annals of Tourism Research,* Vol. 29, No. 1, Elsevier Science
4. Geng-Qing Chi, C., Qu, H. (2007), "Examining The Structural Relationships Of Destination Image, Tourist Satisfaction And Destination Loyalty: An Integrated Approach", *Tourism Management*, Elsevier Science
5. Milisavljević, M., Maričić, B., Gligorijević, M. (2009), „Osnove marketinga", CID Ekonomskog fakulteta, Beograd
6. Rakić, M. (2010), „*Brendiranje planine Tare kao turističke destinacije*" magistarska teza, Ekonomski fakultet, Beograd.
7. Soldić Aleksić, J., Chroneos Krasavac, B. (2009), *Kvantitativne tehnike u istraživanju tržišta*, Ekonomski fakultet, Beograd
8. Unković, S., Zečević, B. (2005), *Ekonomika turizma*, Ekonomski fakultet, Beograd

Summary

Study of Behavior, Preferences and Attitudes Visitors Tourist Destinations Tara

Mirjana Rakić, Mirjana Gligorijević

One of the strategic development of the Serbian economy is tourism. Tourist destinations Tara has great tourism potential. The starting assumption for the development of tourism and creating a tourist destination brand of Tara is the analysis of image of tourism, and this is exactly the subject of the current paper. The image analysis includes the examination of preferences, attitudes and behavior of visitors to this tourist destination. This research is exploratory, but may be a useful starting point for further, more comprehensive research on which the results would be based upon serious analysis and making relevant decisions.

Key words: tourist destination, Tara, visitor behavior, preferences, attitudes, image

Kontakt

Mr Mirjana Rakić,
mirjana.rakic@yahoo.com

Dr Mirjana Gligorijević,
mirag@ekof.bg.ac.rs

UDK 519.23:658.8, Pregledni rad

Bajesijansko modeliranje u analizi združenih efekata

Vesna Janković-Milić*, Vinko Lepojević

Rezime: Statistička analiza u marketingu u velikoj meri je uslovljena dostupnošću različitih tipova podataka. Poslednjih decenija zabeležen je nagli porast u broju i vrstama podataka koji su dostupni istraživačima tržišta. U takvim uslovima tradicionalni statistički metodi imaju ograničene mogućnost za rešavanje problema vezanih za izražavanje neizvesnosti na tržištu. Cilj ovog rada je da ukaže na prednosti primene bajesijanskog zaključivanja, kao alternativnog pristupa klasičnom zaključivanju. Metodi multivarijacione statistike pružaju moćne alate za postizanje brojnih ciljeva marketinških istraživanja. Jedan od tih metoda je i analiza združenih efekata, koja obezbeđuje kvantitavnu meru relativnog značaja jednog atributa proizvoda ili usluge u odnosu na drugi atribut. Primena ovog metoda podrazumeva prikupljanje informacija o potrošačima, pri čemu oni izražavaju svoje preferencije, a statistička analiza obezbeđuje numeričke pokazatelje korisnosti svakog atributa. Jedna od glavnih primedbi na metod diskretnog izbora u analizi združenih efekata je da primena ovog metoda omogućava procenu korisnosti samo na agregatnom nivou i to izražavanjem proseka korisnosti za sve ispitanike u istraživanju. Primena hijerarhijskih bajesijanskih modela omogućava obuhvatanje individualnih ocena korisnosti za svaki nivo atributa.

Ključne reči: marketing istraživanje, bajesijansko zaključivanje, analiza združenih efekata, hijerarhijski bajesijanski modeli.

UVOD

Poznavanje želja i potreba potrošača predstavlja jedan od ciljeva marketing istraživanja. Marketing istraživanje je proces koji uključuje više faza, pri čemu je jedna preduslov za drugu. To je veoma kompleksan i dinamičan proces, a predmet njegovog istraživanja mogu biti brojne interne i eksterne varijable (Stankovic, Lj. Đukić, S., 2009, str. 54). Informacije dobijene marketing istraživanjima omogućavaju preduzeću da bude ispred konkurencije unutar ili izvan svoje grane, s obzirom da je osmišljeno tako da stalno prati želje i potrebe potrošača.

Statističke metode imaju široku primenu u marketing istraživanjima. Makreting menadžeri oslanjaju se na napredne statističke metode kako bi rešili pojedine poslovne probleme. Sa statističke tačke gledišta, kao i svaka druga disciplina, marketing se bavi pronalaženjem odnosa izmedju varijabli. Modeliranje razlika u stavovima potrošača svodi se na modeliranje verovatnoće i bazira se na rasporedima verovatnoće.

1. KLASIČNO VS. BAJESIJANSKO STATISTIČKO ZAKLJUČIVANJE

Raspon statističkih metoda koje se koriste u marketingu ide od jednostavnih analiza podataka dobijenih istraživanjem do složenih matematičkih tehnika modeliranja, pri čemu je značaj primene statističkih metoda i njihove adaptacije za potrebe marketing istraživanja višestruk. Statistička analiza u marketing istraživanjima počinje prikupljanjem informacija sa tržišta. Potrebne informacije sa tržišta mogu biti prikupljene, pored ostalog, anketiranjem jednog dela populacije potrošača. tj. uzorkovanjem. Prikupljanje tržišnih informacija uključuje sledeće korake:

1. Formulisanje upitnika,
2. Izbor adekvatnog metoda formiranja uzorka,
3. Sprovođenje istraživanja,
4. Tabeliranje informacija

* Univerzitet u Nišu, Ekonomski fakultet

Rad je rezultat rada na Projektu 179066 koji finansira Ministarstvo za nauku i tehnološki razvoj Republike Srbije

Na osnovu karakteristika uzoraka formiranih iz populacije potrošača, primenom metoda statističkog zaključivanja donose se zaključci o karakteristikama cele populacije. Iz razloga što se na osnovu uzorka nikada ne može sa potpunom sigurnošću odrediti prava vrednost parametara populacije, uzorci se u statističkom zaključivanju posmatraju kao jedna od mnogih realizacija događaja, a zatim se postojeća neizvesnost kvantifikuje frekvencijalnim konceptom verovatnoće. Tako, na primer, ukoliko je predmet interesovanja aritmetička sredina neke karakteristike populacije potrošača, aritmetička sredina ispitanog uzorka je najbolja ocena aritmetičke sredine populacije, uz definisanje verovatnoće koja se odnosi na hipotetičke uzorke koji mogu biti izvučeni iz populacije potrošača.

Analitičke metode istraživanja tržišta, su se decenijama unazad oslanjale na klasičnu statistiku. Klasični statistički metodi, zasnovani na frekvencijanom konceptu verovatnoće izražavaju neizvesnost preko varijabiliteta statistika hipotetičkih uzoraka, prilikom tumačenja intervala poverenja i testiranja statističkih hipoteza koje se odnose na parametre populacije.

Tokom poslednjih deset godina, dogodila su se velika pomeranja u smislu inoviranja u statističkoj analizi marketing podataka. Pojavila se nova paradigma koja odražava drugačiju perspektivu verovatnoće tako da dolazi do povećanog interesovanja za implementaciju bajesijanskih metoda u marketingu. Teorijske postavke bajesijanskih metoda su odavno priznate, ali je složenost dobijanja rezultata bio osnovni razlog zanemarivanja bajesijanskog pristupa u zaključivanju. Napredak u informatičkoj tehnologiji, uz to i odgovarajući statistički softveri, omogućili su prevazilaženje ove prepreke, a samim tim i implementaciju bajesijanskog zaključivanja u analizi mnogih marketing problema (Lepojević i ostali, 2009, str. 604-608; Singh, B., 2010, pp. 49-53).

Bajesijansko statističko zaključivanje o nepoznatom parametru populacije bazira se na uslovnoj verovatnoći i po tome se i razlikuje od klasičnog statističkog zaključivanja. Razlika između ova dva tipa statističkog zaključivanja ogleda se i u samom shvatanju verovatnoće događaja. Kod klasičnog zaključivanja verovatnoća događaja shvata se u objektivnom ili frekvencijalnom smislu. Za razliku od klasičnog, u bajesijanskom zaključivanju verovatnoća događaja shvata se u subjektivnom smislu.

Opšti sistem po kome bajesijansko zaključivanje funkcioniše identičan je klasičnom. Postoji parametar populacije o kome treba doneti zaključke, ali se u bajesijanskom zaključivanju parametar posmatra kao slučajna promenljiva. Ova karakteristika bajesijanske statistike u suštini vodi različitom pristupu statističkom zaključivanju.

Celokupna bajesijanska teorija zaključivanja oslanja se na ***Bajesovu teoremu*** i predstavlja jedan opšti pristup problemu zaključivanja koji dopušta uključivanje apriornih informacija o parametru u vidu neke raspodele parametra. Autor čuvene teoreme, koja je još od prvih dana pojavljivanja pobudila interesovanje i bila predmet mnogih kontraverzi je engleski sveštenik i matematičar ***Thomas Bayes*** (1702-1761). On je u svojim radovima bio zaokupljen problemom izvođenja zaključaka na osnovu induktivne inferencije. Godine 1742. postao je član Kraljevske akademije nauka u Londonu, uprkos činjenici da do tada nije imao nijedan objavljeni rad iz oblasti matematike. U stvari, nijedan njegov rad nije objavljen za života pod imenom autora imenom. Rad koji je objavljen 1736. godine "*An Introduction to the Doctrine of Fluxions*" objavljen je pod pseudonimom. Veliku zaslugu u objavljivanju njegovih radova imao je njegov prijatelj *Richard Price*. On je 1764. u časopisu "*Philosophical Transaction*" koji izdaje Kraljevska akademija nauka u Londonu posthumno objavio esej u kome *Bayes* postavlja svoju teoriju verovatnoće u smislu *doctrine of chances*. Šta je tačno *Bayes* nameravao da učini sa tom teoremom ostaje misterija. Danas, ipak, Bajesova teorema predstavlja početnu poziciju za sve bajesijanske proračune (Box, G.E.P., Tiao, G.C., 1992).

Pre *Bayes*-a, matematičari su se na osnovu dedukcije, polazeći od date hipoteze, a na bazi apriorne verovatnoće, bavili eventualnim posledicama njene primene. *Bayes* je pošao „iz suprotnog smera", došao je do teoreme pomoću koje se na osnovu posmatranja posledica utvrđuje hipoteza. Njena matematička primena nije sporna, već je sporno utvrđivanje apriorne verovatnoće. Na primer, potrebno je utvrditi verovatnoću dnevnog povećanja cena na tržištu hartija od vrednosti, ako se zna da su cene prethodnog dana pale. Zbog toga se obično pretpostavlja postojanje određenog stanja stvari i tada određuje verovatnoća pojave nekog događaja. Bajesova teorema, naime, vodi u suprotnom smeru. Kada je opažen događaj, teorema omogućava da se određenom stanju stvari pripiše verovatnoća. Stoga, opazivši povećanje cena na tržištu hartija od vrednosti u danu kada se vrši posmatranje, Bajesova teorema se može primeniti za određivanje verovatnoće da je dan ranije došlo do pada cena.

Pomoću Bajesove teoreme dobijaju se uslovne verovatnoće $P(C_i|A)$ hipoteza C_i i=1, 2, …, n, ako je poznato da se ostvario posmatrani događaj A.

Bayes-ova teorema:

Neka događaji $C_1, C_2, \ldots, C_n$ *iz* s-*algebre* F *obrazuju potpun sistem događaja, pri čemu je* $P(C_i) > 0$, $i = 1, 2, \ldots, n$. *Za bilo koji događaj* A *iz* F *za koji je* $P(A) > 0$ *važi formula*

$$P(C_i|A) = \frac{P(C_i)P(A|C_i)}{\sum_{j=1}^{n} P(C_j)P(A|C_j)}, \; i = 1, 2, \ldots, n. \qquad (1)$$

Prethodna relacija predstavlja *Bajesovu formulu verovatnoće uzroka ili hipoteza*. (Milošević M. V., 1998, str. 169)

Na osnovu formule uslovne verovatnoće i uslovne verovatnoće događaja C za dato A

$$P(C|A) = \frac{P(AC)}{P(A)}, \; P(A) > 0. \qquad (2)$$

dolazi se do verovatnoće simultanog ostvarenja događaja A i C, koja se može predstaviti na sledeći način:

$$P(AC) = P(C)P(A|C) = P(A)P(C|A). \qquad (3)$$

Ako se iz ove jednakosti na levu stranu izvuče samo P(C½A) dobiće se sledeće:

$$P(C|A) = \frac{P(C)P(A|C)}{P(A)}. \qquad (4)$$

Primenom formule potpune verovatnoće dobija se izraz kao u formuli (1).

Primena *Bayes*-ove formule može se interpretirati na sledeći način: Neka je pre početka nekog naučnog istraživanja postavljeno *n* hipoteza $C_1, C_2, \ldots, C_n$ o prirodi ispitivanog objekta. Na osnovu podataka iz ranijih istraživanja i ličnog suda o prirodi ispitivanog objekta, istraživač hipotezama pridružuje verovatnoće $P(C_1), P(C_2), \ldots, P(C_n)$. Ove verovatnoće nazivaju se verovatnoće uzroka ili hipoteza, a pošto se određuju pre vršenja eksperimenta nazivaju se i verovatnoće *a priori* ili apriorne verovatnoće. Takođe se pretpostavlja da je izvršen eksperiment u kome se ostvario događaj A. Pomoću Bajesove formule određuju se uslovne verovatnoće hipoteza $P(C_1|A), P(C_2|A), \ldots, P(C_n|A)$. Tako dobijene verovatnoće nazivaju se aposteriornim verovatnoćama, jer su određene posle izvršenog eksperimenta. Pomoću aposteriornih verovatnoća koje su određene na osnovu informacije da se u eksperimentu ostvario događaj A, koriguju se apriorne verovatnoće. Ove apriorne verovatnoće često se, zbog odsustva informacije o ispitivanom objektu, donose subjektivno, tako da nepoznavanje prirode ispitivanog objekta može dovesti u pitanje valjanost primene Bajesove formule.

Bajesijansko zaključivanje odlikuju sledeće osobine:

- subjektivna interpretacija verovatnoće,
- relevantne informacije za odlučivanje sastoje se iz podataka uzorka i apriornih informacija izraženih preko raspodele parametra.

Procedura bajesijanskog zaključivanja predstavlja reviziju apriornih ubeđenja o parametru populacije na osnovu podataka iz uzorka. Tačnije, primarna uloga podataka iz uzorka u ovom pristupu ogleda se u korekciji apriornih informacija o parametru populacije. Bajesijanski pristup zaključivanju ima značajnu prednost nad klasičnim pristupom, jer primorava istraživača da koristi sve raspoložive informacije, a ne samo opažanja iz uzorka. Do naglog interesovanja za ovu teoremu došlo je nakon drugog svetskog rata, kada statističko zaključivanje bazirano na klasičnim teorijama verovatnoće nije moglo da pruži zadovoljavajući odgovor na probleme koji su se javljali u praksi.

2. ANALIZA ZDRUŽENIH EFEKATA

Posebno važnu ulogu u marketing istraživanjima imaju metodi multivarijacione analize, pri čemu su oni prilagođeni rešavanju raznovrsnih problema iz oblasti marketinga. Analiza združenih efekata pripada metodima multivarijacione analize. To je metod analize zavisnosti koji se koristi za dobijanje relativne vrednosti ili značaja za svaki nivo više atributa proizvoda ili usluge na osnovu rangiranih preferencija ili kombinacija atributa. Zavisna varijabla je stav o preferencijama ispitanika u odnosu na neki novi koncept. Nezavisne varijable su na nivou atributa koji su određeni. Primenom ove tehnike može se dobiti odgovor na pitanje tipa: Koliki obim prodaje ili nivo upotrebe će novi proizvod ostvariti? ili Kakav efekat na preferencije bi imala promena jednog nivoa atributa? Neka se pretpostavi da je preduzeće koje proizvodi računarsku opremu identifikovalo tri atributa računara: cenu (<30.000,00; 30.000,00 – 40.000,00; preko 40.000,00 dinara), težinu (<2 kg, 2-3 kg, preko 3 kg) i ugrađene drajvove (da, ne), na koje kupci obraćaju pažnju kada kupuju računar. Ono što proizvođač zaista želi da zna jeste koji nivo kog atributa bi kupac bio spreman da zameni za koji nivo nekog drugog atributa. Da li bi kupac platio preko 40.000,00 dinara, ako je računar

težak manje od 2 kg? Da li bi kupac prihvatio malo teži računar ako sadrži ugrađene drajvove? Tako se kupcima predstavljaju različite kombinacije ovih osobina (npr, cena <30.000,00 dinara, težina 2-3 kg, bez ugrađenih drajvova; ili cena preko 40.000,oo dinara, težina <2 kg, ugrađeni drajvovi), a zatim se od njih traži da rangiraju ponuđene kombinacije.

Osnovna svrha analize združenih efekata je da „pruži pomoć pri izboru karakteristika koje će biti ponuđene za neki novi ili modifikovani proizvod ili uslugu, kod formiranja cena, kod predviđanja obima prodaje, ili kada treba ispitati koncept novog proizvoda" (Aker D.et al. 2007, str. 610). Analiza združenih efekata daje kvantitavnu meru relativnog značaja jednog atributa u odnosu na drugi. U realizaciji ove analize sprovodi se anketa, pri čemu ispitanici treba da iskažu svoje preferencije (rangiranjem) prema proizvodima koji su opisani kombinacijom različitih atributa. Analizom se vrši dekompozicija stavova ispitanika na komponente zasnovane na kvalitativnim atributima proizvoda. Za svaki nivo svakog atributa izračunava se odgovarajući numerički pokazatelj parcijalne korisnosti. Najveće vrednosti se dodeljuju najpreferiranijim atributima i tako redom, najmanje vrednosti pripadaju najmanje preferiranim atributima. Atributi sa najvećom korisnošću se smatraju najznačajnijim za predviđanje preferencija.

Ispitanici mogu da otkriju svoje subjektivne ocene o odnosima razmene bilo uzimanjem u obzir dva atributa istovremeno, bilo donošenjem opšte ocene na osnovu celog profila atributa. U ovoj analizi, potrošači tj. ispitanici upoznati su sa opisima aktuelnih ili hipotetičkih proizvoda ili usluga i od njih se traži da procene karakterstike ovih proizvoda ili usluga. „Različito vrednovanje pojedinih komponenti proizvoda ili usluge u konkretnim situacijama kupovine značajno utiče na kreiranje vrednosti od strane ponuđača i oblikovanje njihovih ponuda" (Stanković Lj., Đukić S., 2006, str. 108). Većina marketing istraživača je upoznata sa bar jednom od varijacija analize združenih efekata. Kao osnovne tehnike analize združenih efekata moguće je izdvojiti sledeće (Green, P., Srinivasan, V., 1990, pp. 3-19):

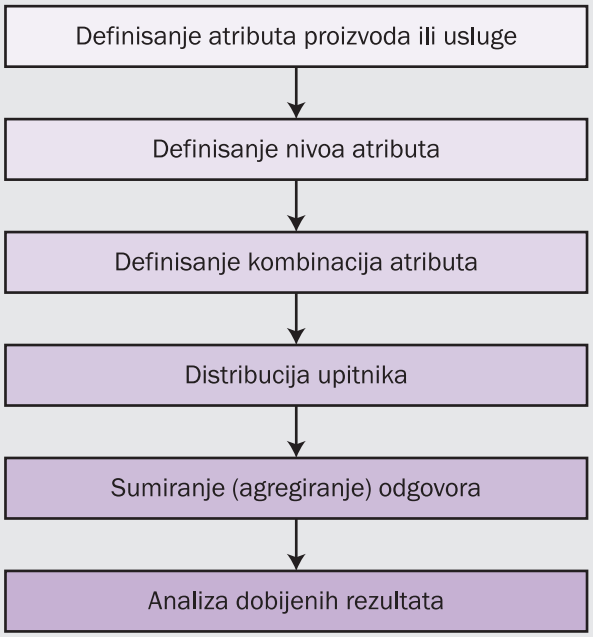
1. *Analiza združenih efekata punog profila* – ispitanicima se daju upitnici koji sadrže sve atribute proizvoda. Broj atributa može biti relativno mali, inače ispitanici ne mogu realno sagledati ceo kompleks karakteristika proizvoda. Ispitanicima mogu biti date kartice sa svim mogućim kombinacijama atributa, ili samo manji broj kartica, koji sadrže izbalansirani skup kombinacija atributa. Ispitanici zatim dodeljuju rangove preferencija pojedinim kombinacijama nivoa atributa.
2. *Adaptivna analiza združenih efekata* - to je jedna od najpopularnijih tehnika u istraživanjima. Ova tehnika analize omogućava upotrebu velikog broja atributa (do 30) i nivoa (do 7 po atributu), ali zahteva i informatički podržan intervju s ispitanicima, a takođe i kompjutersku obradu podataka. Ispitanici kod ove tehnike vrše izbor između dva proizvoda koji su kod jednog izbora opisani samo sa nekoliko (dva ili tri) atributa odjednom, a formiraju veliki broj takvih izbora. Ovakvo ispitivanje se ne može sprovesti telefonom ili na papiru.
3. *Analiza združenih efekata zasnovana na izboru* - druga je po popularnosti tehnika istraživanja. Primena ove tehnike podrazumeva da ispitanici dobijaju opise proizvoda sa svim atributima (puni profil) i mogu birati ne samo između dva, nego i više proizvoda. Broj atributa koji se koriste kreće se obično u intervalu od 5 do 7, a ispitivanje se može izvršiti pomoću upitnika (u papirnoj formi). Ovaj tip analize se najčešće koristi kod određivanja cene proizvoda.
4. *Analiza združenih efekata diskretnog izbora* - uključuje mogućnost modalnog izbora (npr. da ce se putovati vozom, autobusom ili automobilom), ali može obuhvatiti i kontinuirane ili neprekidne varijable kao što su cena i vreme. Tradicionalno statističko zaključivanje vezano za ovu analizu pokazuje određene nedostatke, pa će zato u nastavku biti reči o mogućnostima njihovog prevazilaženja.

Procedura analize združenih efekata obuhvata sledeće faze: definisanje atributa proizvoda ili usluge, definisanje nivoa atributa, definisanje kombinacija atributa, prezentacija upitnika i prikupljanje mišljenja, agregiranje odgovora i analiza (Churcill G.A., Iacobucci, D., 2009, str 136). Redosled navedenih faza prikazan je na slici br. 1.

U jeziku modeliranja, karakteristike koje opisuju alternative (atribute i funkcije) i ponašanje potrošača kod izbora alternative su opažene ili empirijske varijable. Korisnost koju potrošači dodeljuju različitim karakteristikama proizvoda su neopažene ili latentne varijable. Slučajni faktori (npr. greške odgovaranja) su takođe neopaženi. Analitički izazov leži u izolovanju neopažene korisnosti od drugih neopaženih faktora, s obzirom na atribute i moguće izbore. Ograničavajući faktor u celom tom postupku predstavlja heterogenost ispitanika.

Uzimanje u obzir neizvesnosti koja se na tržištu neminovno ispoljava, vrlo je važno kada se analizi-

SLIKA 1. Dijagram toka analize združenih efekata



raju podaci marketing istraživanja. Podaci dobijeni istraživanjem obično se sastoje od mnogih heterogenih jedinica (na primer: domaćinstava, ispitanika) sa ograničenim informacijama o svakoj jedinici i velikom neizvesnošću. U primeni analize združenih efekata, nije retko da ima više od 20 procena, ili izbora karakteristika proizvoda po ispitaniku. Istraživačima se često dešava da su predviđanja u analizama marketing istraživanja u određenom smilslu nerealna. Na primer, procena da smanjenje cene za 10% ili 20%, rezultira određenim povećanjem tržišnog učešća, za koje se iz ranijih iskustava zna da je preveliko. Takva preterano optimistična predviđanja rezultat su pogrešne procene osetljivosti na promenu cena. Kada se neizvesnost uzme u obzir, predviđanje tržišnog učešća postaje realnije. Primena Bajesove teoreme u takvim neizvesnim situacijama nudi bolje rešenje baš ovakvih problema.

3. HIJERARHIJSKI BAJESIJANSKI MODELI U ANALIZI ZDRUŽENIH EFEKATA DISKRETNOG IZBORA

Poslednjih decenija se u bajesijanskom zaključivanju za analizu aposteriornih raspodela masovno koriste Monte Karlo (MC) metodi simulacije sa odgovarajućim procedurama. Familija metoda pod nazivom ***Markovljevi lanci Monte Karlo*** (*Markov Chain Monte Carlo* – **MCMC**) razvijena je kao pojednostavljeni način uzorkovanja iz složenih raspodela verovatnoće (George, E., 2005). Naime, ova familija metoda MCMC obezbeđuje metode uzrokovanja iz multidimenzionih raspodela, često razlažući ove raspodele na jednodimenzione ili jednostavnije multidimenzione raspodele. Osnovni MCMC pristup obezbeđuje postupak za (Janković-Milić V., Stanković J., 2010, str. 41):

- uzorkovanje iz jedne ili više dimenzija aposteriorne raspodele,
- kretanje kroz kompletnu aposteriornu raspodelu.

Deo naziva ove familije metoda „Monte Carlo“ označava simulacioni proces koji karakteriše slučajnost. Umesto sistematskog pretraživanja čitavog područja definicije problema, pretražuju se samo ”slučajno” odabrane tačke u tom području, pa se traži optimum među tim tačkama. (”Slučajno” na računaru najčešće znači kvazi-slučajno što se postiže pomoću determinističkih algoritama ”generatora slučajnih brojeva”. Slučajni brojevi asociraju na kockarnicu – odatle je i naziv *Monte Carlo*). Često se tako odabrane tačke upotrebljavaju kao početni uslovi za lokalnu matematičku optimalizaciju. Postoji mnogo varijanti metoda *Monte Carlo*. Neke od njih se zasnivaju na slučajnom optimiziranju postignutih lokalnih optimuma u toku prethodnog pretraživanja.

U velikom broju metoda veštačke inteligencije upotrebljava se metod *Monte Carlo* kao jednu od svojih komponenata u procesu odlučivanja. Sam proces simulacije sastoji se iz više koraka i nije strogo se-

kvencijalni, što znači da je moguć povratak na pojedine korake procesa. Primenu Monte Karlo simulacije određuje nekoliko tipova problema :

- ***deterministički problemi koje je teško ili skupo rešavati*** - na primer, izračunavanje integrala koji se ne mogu rešiti analitički. Generiše se niz slučajnih tačaka x_j, y_j sa jednakim verovatnoćama unutar određenog pravougaonika i zatim ispituje koliko je generisanih tačaka unutar površine koja odgovara integralu;
- ***složeni fenomeni koji nisu dovoljno poznati*** – ključna karakteristika je da nije poznat način uzajamnog delovanja između elemenata već su poznate samo verovatnoće ishoda, koje se koriste za izvođenje niza eksperimenata koji daju uzorke mogućih stanja zavisnih promenljivih;
- ***statistički problemi koji nemaju analitička rešenja*** – na primer, testiranje novih hipoteza, procena kritičnih vrednosti. Prilikom rešavanja takvih problema takođe se koristi generisanje slučajnih brojeva i promenljivih.

Deo naziva ove familije metoda „Markovljevi lanci" označava proces uzorkovanja nove vrednosti iz aposteriorne raspodele, na osnovu prethodne vrednosti. Ovaj iterativni proces stvara Markovljev lanac vrednosti koji formira uzorak na bazi izvlačenja iz aposteriorne raspodele, koja je predstavljena odgovarajućim modelom.

Metodi Markovljevi lanci Monte Karlo (MCMC) oslobodili su istraživače od mnogih ograničenja u primeni širokog dijapazona modela. MCMC metodi, kao što je već naglašeno, pogodni su za modeliranje niza uslovnih raspodela, a vrlo često i hijerarhijskih modela. Bajesijanski hijerarhijski modeli pružaju ogromnu fleksibilnost i modularnost i posebno su korisni za marketinške probleme.

Model diskretnog izbora u analizi združenih efekata pretpostavlja da konačan izbor ponuđenih alternativa predstavlja proces u kome potrošači prefereiraju određene alternative i biraju onu sa najvećom korisnošću. Pretpostavlja se, takođe, da je korisnost u vezi sa specifičnim nivoima atributa rangiranim od strane potrošača. Ono što se dalje pretpostavlja prilikom formulisanja ovog modela je heterogenost u sklonosti potrošača ka odredđenim atributima. Model diskretnog izbora predstavljen je kao niz hijerarhijskih algebarskih izraza, gde se parametri modela na jednom nivou hijerarhije objašnjavaju u kasnijim nivoima (Allenby G., Bakken D., and Rossi P., 2004, str.23):

$$P(y_{ih} = 1) = P(V_{ih} + \varepsilon_{ih} > V_{jh} + \varepsilon_{jh}, \text{ za svako } j) \quad (5)$$

$$V_{ih} = x_i'\beta_h \quad (6)$$

$$\beta_h \sim N(\bar{\beta}, \Sigma_\beta) \quad (7)$$

U izrazu (5) P predstavlja verovatnoću, a *i* i *j* označavaju različite izbore alternativa, y_{ih} – označava rezultat izbora za ispitanika *h*, V_{ih} – korisnost izbora *i*-te alternative od strane ispitanika *h*, dok je ε_{ih} slučajna ili rezidualna komponenta. Simbol x_i u izrazu (6) označava atribute *i*-te alternative, a β_h su ponderi dodeljeni ateributima od strane ispitanika *h*. Izraz (7) predstavlja model slučajnih efekata, koji pretpostavlja da ponderi za atribute imaju normalan raspored u osnovnom skupu ili populaciji (parametri rasporeda su sredina $\bar{\beta}$ i varijansa Σ_β).

Na najnižem hijerarhijskom nivou u jednačinama 5-7 je model za podatke posmatranog izbora. Izraz (5) predstavlja proces izbora pojedinca i njime se precizira da je *j*-ta alternativa izabrana ako je njena latentna ili neopažena korisnost najveća u odnosu na sve ostale alternative. Latentna korisnost nije direktno uočljiva, već je povezana sa karakteristikama izbora alternative u jednačini (6). Ponder koji svaki ispitanik dodeljuje određenom atributu povezan je sa ponderima drugih ispitanika za dati atribut u združenoj raspodeli datoj izrazom (7). Ovaj izraz dopušta heterogenost elemenata u analizi kroz specifikaciju modela verovatnoće. *Bayes*-ova teorema u tom smislu obezbeđuje metod za proširenje analize na sve ispitanike, omogućavajući jedinstveno anticipiranje neizvesnosti vezane za svakog ispitanika. Svaka uslovna opservacija izbora ispitanika pokazuje da vrednosti koje ispitanici dodeljuju različitim atributima proizvoda variraju. Prednost bajesijanskog pristupa u ovom slučaju ogleda se u sposobnosti izražavanja i obuhvatanja heterogenosti preferencija potrošača.

Jedna od glavnih primedbi na metod diskretnog izbora u analizi združenih efekata je da primena ovog metoda omogućava procenu korisnosti samo na agregatnom nivou i to izražavanjem proseka korisnosti za sve ispitanike u istraživanju. Primena hijerarhijskih bajesijanskih modela rešava ovaj problem tako što omogućava obuhvatanje individualnih ocena korisnosti za svaki nivo atributa. Na taj način, primena hijerarhijskih bajesijanskih modela stvara komparativnu prednost metodu diskretnog izbora u analizi združenih efekata u odnosu na druge metode analize zasnovane na rangiranim podacima.

Na nivou ispitanika, tj. potrošača, korisnosti ocenjene klasičnim linearnim regresionim modelom za rangirane podatke nisu naročito pouzdane, s obzirom na mali broj opservacija za svaku jedinicu.. Glavna

prednost ocena dobijenih hijerarhijskim bajesijanskim modelima može se uočiti u izrazu (7), kojim se proširuje obuhvatnost analize na sve ispitanike u izorku. Na taj način se povećava i obim informacija koje se koriste za donošenje zaključaka o korisnosti za svakog ispitanika.

Prednost primene hijerarhijskih bajesijanskih modela u predviđanju neizvesnosti proizilazi iz mogućnosti koje pruža primena MCMC metoda, a to je formulisanje modela koji su bliži realnosti i sposobnost da se sprovede analiza nižeg nivoa agregiranosti (Rossi, P.et al.2005). Dobar deo prognostičke superiornosti hijerarhijskih bajesijanskih modela potiče i od zaobilaženja restriktivnih analitičkih pretpostavki koje inače nameću alternativni klasični metodi.

ZAKLJUČAK

U uslovima sve veće neizvesnosti, poslovnog i tržišnog rizika, otkrivanje preferencija potrošača u marketing istraživanjima trebalo bi da bude krajnji test vrednosti određenog pristupa zaključivanju. Zaključivanje o razlikama u ponašanju potrošača je neophodno za bilo koju marketing odluk, počevši od stratgijskih pa sve do odluka o optimizaciji marketing programa.

U marketing istraživanjima do izražaja dolazi interakcija između dostupnosti metoda zaključivanja i razvoja statističkih modela. Ta interakcija je očigledna u slučaju hijerarhijskih bajesijanskih modela. Nivoi ovih modela podudaraju se sa različitim nivoima na kojima se donose marketinng odluke. Nedostatke klasičnog pristupa u izražavanju neizvesnosti na tržištu, prevazilazi bajesijanski pristup jer, shodno svom konceptu, usmerava istraživače da koriste sve raspoložive informacije, a ne samo opažanja dobijena formiranjem uzroka. Ocene karakeristika koje su predmet istraživanja su na taj način preciznije, jer su bazirane na većem obimu informacija.

Reference:

1. Aker D., Kumar V., Day G., (2007), *Marketinško istraživanje*, 9. izdanje, prevod, Ekonomski fakultet, Beograd
2. Allenby G., Bakken D., and Rossi P., (2004), "The HB Revolution", *Marketing Research*, Summer 2004, pp. 20-25.
3. Box, G. E. P. and Tiao, G. C. 1992., *Bayesian Inference in Statistical Analysis* (Wiley Classics Library Edition). J. Wiley & Sons, New York
4. Churcill G.A., Iacobucci, D., (2009), *Marketing Research Methodological Foundations*, South Western Educational Publishing, Florence, Kentucky
5. George E., 2005, "*A Gentle Introduction to Markov Chain Monte Carlo (MCMC)"*, Switzerland
6. Green P., Srinivasan V., (1990), "Conjoint Analysis in Marketing: New Developments With Implications for Research and Practice", *Journal of Marketing Research*, Ocotber 1990,pp. 3-19.
7. Janković-Milić V., Stanković J., (2010), *Bajesijanski pristup višekriterijumskoj analizi u poslovnom odlučivanju*, SaTCIP, Vrnjačka Banja.
8. Lepojević V., Đordjević V., Janković Milić V. (2009),"Primena naprednih tehnika u istraživanju tržišta", Zbornik radova sa 12. Konferencije „*Upravljanje kvalitetom i pouzdanošću ICDQM,* Beograd, str. 604-608.
9. Milošević M. V., 1998., *Teorija verovatnoće I - Verovatnoća slučajnog događaja*, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Beograd
10. Rossi P., Allenby G., Mc Culloch R., (2005), *Bayesian Statistics and Marketing*, John Wiley & Sons Ltd, England
11. Singh B., (2010), "Statistics and its Application in Marketing Research", *Global Management Review*, Vol. 4, No. 2, pp. 49-53.
12. Stanković Lj., Đukić S., (2006), *Marketing istraživanja – studije slučaja*, Ekonomski fakultet, Niš.
13. Stanković Lj., Đukić S. (2009), *Marketing*, Ekonomski fakultet Niš.

Summary

Bayesian Modeling in Conjoint Analysis

Vesna Janković-Milić, Vinko Lepojević

Statistical analysis in marketing is largely influenced by the availability of various types of data. There is sudden increase in the number and types of information available to market researchers in the last decade. In such conditions, traditional statistical methods have limited ability to solve problems related to the expression of market uncertainty. The aim of this paper is to highlight the advantages of bayesian inference, as an alternative approach to classical inference. Multivariate statistic methods offer extremely powerful tools to achieve many goals of marketing research. One of these methods is the conjoint analysis, which provides a quantitative measure of the relative importance of product or service attributes in relation to the other attribute. The application of this method involves interviewing consumers, where they express their preferences, and statistical analysis provides numerical indicators of each attribute utility. One of the main objections to the method of discrete choice in the conjoint analysis is to use this method to estimate the utility only at the aggregate level and by expressing the average utility for all respondents in the survey. Application of hierarchical Bayesian models enables capturing of individual utility ratings for each attribute level.

Key words: marketing research, bayesian inference, conjoint analysis, hierarchical Bayesian models.

Kontakt

Vesna Janković-Milić,
Vinko Lepojević,
Univerzitet u Nišu, Ekonomski fakultet u Nišu,
Trg Kralja Aleksandra Ujedinitelja 11,
vesna.jankovic@eknfak.ni.ac.rs
vinko.lepojevic@eknfak.ni.ac.rs

UDK 658.8 347.471.8 , Pregledni rad

Direktni marketing u neprofitnim organizacijama

Ana Popović*

Apstrakt: Neprofitne organizacije predstavljaju vrlo hetorogen skup organizacija za koje je zajedničko to što služe kao forumi za kreiranje i distribuciju novih ideja. One teže da upoznaju širu javnost sa značajem cilja za koji se zalažu i da dobiju odgovor na poziv za podršku – novac za humanitarne svrhe, glas za političkog kandidata, ili pomoć u postizanju nekog od komunikacionih ciljeva. Nevladine organizacije, kao najprisutniji oblik neprofitnih organizacija, osnivaju se da bi doprinele povećanju nivoa svest javnosti o nekoj temi ili pružale pomoć određenoj marginalizovanoj grupi. Instrumenti i tehnike direktnog marketinga se smatraju veoma korisnim za ispunjenje ovako definisane misije jer su oni po svojoj prirodi precizno i ciljno usmereni i zahtevaju direktni odgovor. Sem toga, aktivnosti direktnog marketinga su isplative, troškovi koji nastaju po osnovu njih računovodstveno obuhvativi, a rezultati napora u direktnom marketingu direktno merljivi, što ovaj oblik komuniciranja čini dodatno pogodnim za nevladine organizacije koje po pravilu imaju ograničena sredstva na raspolaganju. U relevantnoj literaturi se najčešće pominju dve osnovne uloge direktnog marketinga u neprofitnom sektoru – prva je vezana za upravljanje odnosima sa saradnicima, a druga za prikupljanje sredstava neophodnih za ispunjenje ciljeva neprofitnih organizacija (fundraising). U ovom radu će, stoga, nakon osnovnih podataka vezanih za funkcionisanje neprofitnih organizacija, biti predstavljene strategije direktnog marketinga koje se koriste za pomenute svrhe.

Ključne reči: neprofitne organizacije, nevladine organizacije, direktni marketing, fundraising, CRM koncept

UVOD

Termin „neprofitna organizacija“ koristi se kao zbirni pojam koji se može odnositi na dobrotvorna društva, nevladine organizacije (NVO/NGO – non-governmental organization), privatne volonterske organizacije (PVO), građanske društvene organizacije (CSO – Civil Social Organization) i udruženja građana (UG). Terminom koji se koristi na anglosaksonskom govornom području *not for profit organizations – NPOs* (precizniji od *non-profit organizations*) upravo se ističe definišući i diferencirajući kriterijum – da ostvarivanje profita (koji je povremen i pritom nije namenjen za privatni dobitak) nije svrha postojanja ovih organizacija. I u Srbiji, po sličnom principu, termin *neprofitna organizacija* upravo treba da ukaže na to da se radi o organizaciji koja je „vođena principom nedistribucije dobiti/profita“, kako ističe prof. dr Milan Tomić (2008). Pri definisanju statusa ovih organizacija u Srbiji polazi se od podele svih organizacija koje deluju u društvu na državne (koje zajedno čine javni sektor) i nedržavne (privatni sektor). Nedržavne organizacije ili organizacije civilnog društva, koje građani pokreću na osnovu privatne inicijative, mogu se podeliti na profitne (komercijalne) i neprofitne (nekomercijalne). Profitne pritom imaju za cilj stvaranje profita i uvećavanje postojećeg kapitala (npr. preduzeća u privatnom vlasništvu), dok *neprofitne organizacije* ne stvaraju profit, ili ako ga stvaraju, ne ulažu ga u ponovno uvećanje kapitala već u različite druge društveno korisne aktivnosti i svrhe (npr. u humanitarne aktivnosti). „Neprofitne organizacije nemaju za cilj uvećanje kapitala, čak i onda kad ostvaruju neku zaradu. Tu zaradu one koriste za ulaganje u dalje dobrovoljne aktivnosti svojih organizacija. Neprofitne organizacije može osnovati, pored samih građana i Vlada, pa ih zato delimo na *vladine* (javne) i *nevladine* (privatne) neprofitne organizacije.“ (Vasilevska et al., 1999, str.4)

Nevladine neprofitne organizacije (NVO) predstavljaju oblik neprofitnih organizacija koji je najprisutniji u modernim društvima. NVO su autonomne i samostalne organizacije koje osnivaju grupe građana sa različitim ciljevima, motivima, interesima i potrebama. One imaju veliki značaj u oblasti kreiranja i sprovođenja mera socijalne politike razvijenih zemalja, jer se mnogi programi sa državnog nivoa prenose na relevantne organizacije iz neprofitnog, preciznije – nevladinog sektora.

* Univerzitet u Nišu, Ekonomski fakultet

Pitanja od značaja za osnivanje i funkcionisanje neprofitnih organizacija u Srbiji regulisana su novim Zakonom o udruženjima („Službeni glasnik RS", broj 51/09). Ovaj zakon se odnosi na dobrovoljne i nevladine nedobitne (neprofitne) organizacije zasnovane na slobodi udruživanja više fizičkih ili pravnih lica, osnovane radi ostvarivanja i unapređenja određenog zajedničkog ili opšteg cilja i interesa, koji nisu zabranjeni Ustavom ili Zakonom. U prethodnom Zakonu o udruženjima građana zajedničkim nazivom „udruženja građana" bile su obuhvaćene sve neprofitne organizacije, pre svega nevladine, hobističke i studentske, odnosno omladinske. Novi zakon je fokusiran na regulisanje funkcionisanja prvenstveno nevladinih organizacija pa se, uz određeno ograđivanje, može reći da se na osnovu ovog zakona termini neprofitna organizacija i nevladina neprofitna organizacija mogu izjednačiti. S obzirom na ovu i već pomenutu činjenicu o tome da su nevladine organizacije dominantni oblik neprofitnih organizacija u Srbiji, fokus razmatranja u ovom radu će biti na NVO.

Nevladine neprofitne organizacije se mogu klasifikovati u dve osnovne grupe - organizacije čije su aktivnosti usmerene ka svim članovima društva (fondacije, humanitarne i dobrotvorne organizacije, savetodavne organizacije, organizacije za pružanje socijalnih usluga i sl.) i organizacije čije su aktivnosti usmerene samo ka članovima određenih društvenih grupa (razna profesionalna i stručna udruženja, klubovi, interesne grupe i savezi). Delovanje svih ovih organizacija može biti samostalno ili u okviru mreže organizacija (koordinacije, savezi i pokreti). Povezano i umreženo delovanje nevladinih neprofitnih organizacija, institucija i ustanova u nekom društvu čini nevladin neprofitni sektor.

Kvantitet i kvalitet informacija o broju aktivnih NVO u Srbiji nisu na zadovoljavajućem nivou. Naime, ne postoji jedinstvena baza podataka o NVO koja se regularno ažurira informacijama o gašenju i nastajanju ovih organizacija. Stručnjaci iz Centra za razvoj neprofitnog sektora procenili su da je u tadašnjoj SRJ 1999. godine postojalo oko 1200 NVO a samo u Srbiji ih je već 2004. godine bilo oko 2800. Trenutno u Direktorijumu NVO Centra za razvoj neprofitnog sektora postoji oko 2000 registrovanih nevladinih organizacija[1], a kao najčešća polja delovanja ovih organizacija navedena su: kultura i umetnost; obrazovanje i istraživanja; zaštita životne sredine; socio-humanitarni problemi; prava omladine i studenata; izgradnja i razvoj lokalne zajednice; poslovni, profesionalni i strukovni interesi; opšta ljudska prava/ prava žena/ prava dece; zakonodavstvo, zastupanje i javna politika (think thank); širenje kulture mira i nenasilja; i ostalo.

Nevladine organizacije mogu sticati imovinu od članarine, dobrovoljnih priloga, donacija i poklona (pri čemu donatori mogu biti oslobođeni odgovarajućih poreskih obaveza) i na druge zakonom dozvoljene načine. Novim Zakonom o udruženjima predviđeno je i izdvajanje sredstava za podsticanje programa od javnog interesa iz budžeta Republike Srbije[2].

Osnovni problemi vezani za funkcionisanje nevladinih organizacija u Srbiji se mogu vezati za loš imidž nevladinog sektora koji prvenstveno proističe iz:

- netransparentnosti rada većine pojedinačnih organizacija;
- tzv. „svaštarenja" odnosno nejasne programske orijentacije, jer većina organizacija sprovodi veoma raznovrsne projekte, što smanjuje njihov kredibilitet i stvara imidž nekompetentne i nekonzistentne organizacije sa nejasnim, promenljivim strateškim pravcem;
- niskog stepena međusobnog poznavanja i saradnje, čak i postojanja bojkotovanja i izraženih konkurentskih odnosa između samih nevladinih organizacija;
- nepostojanja saradnje sa drugim relevantnim organizacijama i institucijama;
- zloupotrebe položaja ili korišćenja dobijenih sredstava za nepredviđene svrhe. (Popović, Stanković, 2010, p.326)

Međutim, s obzirom na to da su sve brojnija, diverzifikovanija i uticajnija grupa, nesumnjivo je da neprofitne organizacije predstavljaju veoma važan deo mreže stejkholdera u modernom građanskom društvu. Potreba za uspešnim relacionim marketingom u ovim organizacijama otud postaje očigledna. Imajući u vidu i navedene činjenice o nevladinom sektoru u Srbiji, adekvatno upravljanje odnosima sa stejkholde-

[1] Veb sajt Centra za razvoj neprofitnog sektora, stranica Direktorijum NVO http://www.crnps.org.rs/direktorijum-nvo, pristupljeno: 20.10.2010.

[2] Programima od javnog interesa se smatraju programi u oblasti: socijalne zaštite, boračko-invalidske zaštite, zaštite lica sa invaliditetom, društvene brige o deci, zaštite interno raseljenih lica sa Kosova i Metohije i izbeglica, podsticanje nataliteta, pomoći starima, zdravstvene zaštite, zaštite i promovisanja ljudskih i manjinskih prava, obrazovanja, nauke, kulture, informisanja, zaštite životne sredine, održivog razvoja, zaštite životinja, zaštite potrošača, borbe protiv korupcije, kao i humanitarni programi i drugi programi u kojima udruženje isključivo i neposredno sledi javne potrebe. (Zakon o udruženjima, „Službeni glasnik RS", broj 51/09)

rima postaje neophodno za poboljšanje imidža i obezbeđenje opstanka i razvoja neprofitnih organizacija.

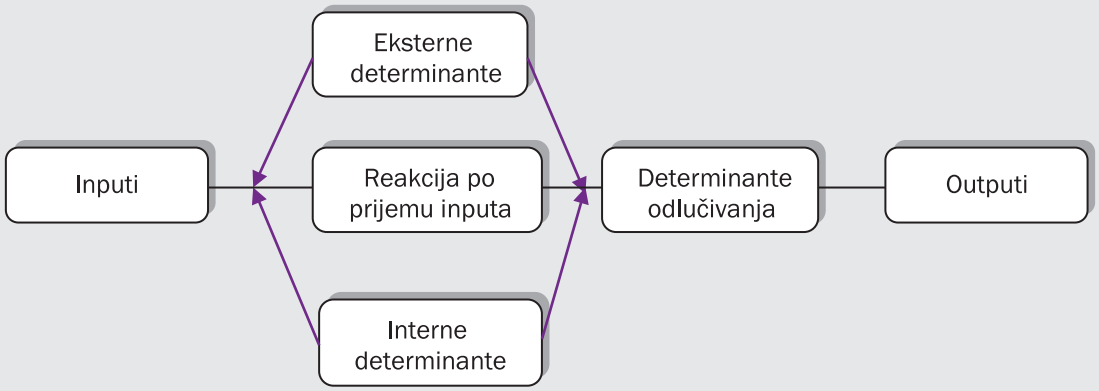
1. PRIMENA KONCEPTA UPRAVLJANJA ODNOSA SA VREDNIM POTROŠAČIMA U NEPROFITNIM ORGANIZACIJAMA

Jednom od osnovnih karakteristika neprofitnih organizacija smatra se njihova povezanost sa brojnim i različitim stejkholderima, pojedincima i organizacijama, kojima se na različit način obraćaju za podršku. Klijenti i korisnici, članovi ciljnih grupa, ktitori i donatori, članovi upravnog odbora, aktivisti i volonteri, saradnici, konsultanti, predstavnici medija i ostalih institucija i organizacija – svi su oni „potrošači" za neprofitne organizacije, čak iako ih predstavnici ovih organizacija ne posmatraju na taj način i ne oslovljavaju tako. Kako postoje različiti prioriteti i različita uverenja članova grupa sa kojima neprofitne organizacije sarađuju, one mogu imati raznovrsne i ponekad konfrontirane ciljeve vezane za ove stejkholdere. Iako Kara, Spillan i DeShields (2004, str.60) navode da opstanak neprofitnih organizacija najvećim delom ipak „zavisi" od dve osnovne grupe subjekata – korisnika i donatora, upravljanje odnosima sa pripadnicima ostalih interesnih grupa ne sme se shvatiti kao manje važno. U tom smislu, potreba za saradnjom sa različitim stejkholderima ukazuje na to da je u menadžmentu neprofitnih organizacija neophodna marketing orijentacija, i konkretno, primena nekog od koncepata relacionog marketinga.

Koncept upravljanja odnosima sa vrednim potrošačima – Customer Relationship Management (CRM) koji se koristi za izgradnju i održavanje dugoročnih bliskih odnosa u profitnom sektoru, moguće je primeniti i u neprofitnim organizacijama za upravljanje odnosima sa predstavnicima navedenih grupa „potrošača", odnosno stejkholdera. Naime, za male organizacije, kakva je većina neprofitnih, vredni stejkholderi su od presudnog značaja za uspeh ostvarivanja planova, upravo kao što su za profitne strategijski značajni „potrošači". Novi vredni stejkholderi donose nova znanja, veštine, sposobnosti i ideje, energiju i svežinu u organizaciju. Oni postojećim aktivistima mogu dati povratne informacije o imidžu organizacije u javnosti, sopstveno gledište na dosadašnje aktivnosti organizacije, predloge za poboljšanja. Vršeći usmenu propagandu, mogu da prenesu svoja pozitivna iskustva i privuku nove saradnike. Adekvatno upravljanje odnosima sa postojećim stejkholderima, pak, podrazumeva omogućavanje i uvažavanje povratne reakcije, odnosno ohrabrivanje stejkholdera da „iskažu svoje mišljenje i razviju sopstvenu sliku o organizaciji" (Spiller and Baier, 2005, p. 347). To podrazumeva istraživanje potreba stejkholdera sa kojima se sarađuje, zadovoljavanje tih potreba uz istovremeno ostvarivanje ciljeva organizacije, uključivanjem ideja i predloga saradnika u misiju i strateški plan neprofitne organizacije.

Danas se naročito insistira na izgradnji adekvatnije strategije upravljanja odnosima sa donatorima kao dela ukupne strategije upravljanja odnosa sa stejkholderima u neprofitnim organizacijama. Ističe se da su se tradicionalno NPO fokusirale prvenstveno na svoju misiju da pomognu ljudima kojima je pomoć potrebna i time na krajnje korisnike svojih usluga. Takva orijentacija je razumljiva s obzirom na to da se NVO i formiraju kako bi pružale odgovarajuće usluge korisnicima i da se usluge, kao vodeći element marketing miksa ovih organizacija formiraju na osnovu prepoznatih potreba korisnika. Međutim, činjenica je da zanemarivanje i neodgovarajući tretman ostalih grupa stejkholdera, ne predstavlja adekvatan način funkcionisanja ovih organizacija. Odnosi sa grupama koje su upravo omogućile pružanje usluga i uopšte, egzistenciju NPO – *njihovim donatorima i sponzorima* – bazirali su se na sporadičnim kontaktima povodom prikupljanja sredstava, „bez ikakvog napora koji je ulagan u održavanje odnosa između tih inicijativa za prikupljanje sredstava" (Kristoffersen and Singh, 2004, p. 39). Za adekvatno upravljanje odnosima sa donatorima je, međutim, neophodno da članovi neprofitnih organizacija konstantno komuniciraju sa njima i čine da oni osećaju da su vredni i uvaženi. U Srbiji je to naročito važno jer je prisutan trend opadanja broja donatora koji pružaju projektnu i, naročito – institucionalnu podršku, pa nevladine organizacije konkurišu za veoma ograničen iznos raspoloživih sredstava. Lokalne vlasti uglavnom retko uključuju ove organizacije u pružanje usluga vezanih za sprovođenje socijalne politike, a time ih i retko finansiraju zbog postojanja pomenutih opštih predrasuda prema neprofitnom sektoru, odnosno faktora koji dovode do njihovog lošeg imidža u javnosti. Kao najvažniji razlog nepoverenja javnosti prema nevladinim organizacijama u Srbiji, Bošković (2008, str. 79) navodi percipirani nedostatak transparentnosti u korišćenju dobijenih sredstava za razne projekte. Stoga, nevladine organizacije najveći deo novčanih sredstava dobijaju od internacionalne zajednice donatora, pre nego od lokalne zajednice. (Grødeland, 2008, p. 930)

PRIKAZ 1. Model individualnog ponašanja – donacije u dobrotvorne svrhe



PRILAGOĐENO PREMA: Spiller and Baier, 2005, p. 345

Bez namere da se negira potreba za balansiranim upravljanjem odnosa sa svim stejkholderima, u ovom radu će, zbog navedenih razloga, fokus biti na upravljanju odnosima sa donatorima. Prilikom upravljanja ovim odnosima neprofitne organizacije moraju težiti da razumeju svakog donatora ponaosob – šta ga motiviše da uloži svoje vreme, napor i novac u svrhu za koju se zalaže neprofitna organizacija. Spiller i Baier (2005, p. 345) su razvili model koji služi za objašnjenje ponašanja donatora-pojedinaca, ali se, po mišljenju autora, on može u modifikovanom obliku koristiti i kao osnova za razumevanje procesa donošenja odluka o finansiranju neprofitih organizacija od strane predstavnika donatorskih organizacija. U osnovi ovog modela je shvatanje da većina donatora ulaže u određenu svrhu, koja je u skladu sa njihovim ličnim dubokim ubeđenjima i vrednostima, da bi podržala određeni cilj i videla da se napreduje u njegovom postizanju. Otud, da bi obezbedila dugoročnu podršku od donatora, organizacija mora da se fokusira na odgovaranje na njihove, a ne samo svoje sopstvene želje. Na prikazu 1 je upravo ilustrovan model ponašanja donatora, odnosno način na koji oni primaju informaciju i reaguju na pozive neprofitnih organizacija za ulaganja i saradnju.

Neprofitne organizacije koriste različite tehnike za prezentovanje informacija koje se u ovom modelu posmatraju kao **inputi** za proces odlučivanja donatora. Ovi inputi uključuju činjenice i emocionalne apele koji se upućuju donatorima, kao i same načine, odnosno instrumente direktnog marketinga kojima se oni pozivaju na akciju: direktnu poštu, telemarketing, ličnu prodaju, promociju putem radija ili televizije sa mogućnošću direktnog odgovora. Ključne varijable koje utiču na **reakciju donatora nakon prijema navedenih inputa** su stepen njegovog prepoznavanja potreba pojedinaca za čije se interese zalaže neprofitna organizacija, stepen usklađenosti ovih interesa sa ličnim ubeđenjima donatora tj. slikom koju on ima o sebi, jačina stimulusa odnosno samih inputa i nivo prisutnosti „šumova“ ili bilo kakvih ometanja u komunikaciji. Kako bi poruka (input) što uspešnije bila prenesena i kako bi imala što veće šanse da podstakne donatora na akciju, potrebno je da sve varijable, sem poslednje budu što izraženije, a da navedena ometanja budu svedena na najmanju meru. Na reakciju donatora direktno utiču i tzv. **eksterne i interne determinante** ponašanja, odnosno njegove demografske i psihografske karakteristike. Kao dokaz za uticaj demografskih determinanti donatora na njihovu sklonost za ulaganje u rad neprofitnih organizacija može se navesti činjenica da u SAD veći deo grupe osoba koje daju novac u dobrotvorne svrhe čine osobe starosti između 60 i 76 godina, koje spadaju u sloj veoma bogatih pojedinaca i koje su tokom radnog veka redovno ostvarivale veoma visoka lična primanja. (Spiller and Baier, 2005, p. 346) Sa druge strane, psihografske determinante, odnosno osobine ličnosti, određuju nivo i intezitet motivacije donatora da ulože sredstva, pomažu im da na osnovu apela odrede organizaciju u koju će uložiti i samu sumu novca koju će uložiti. Smatra se da pritom nivo empatije koji donator oseća prema određenoj organizaciji, odnosno njenom cilju, ima presudni uticaj. Ostale bitne determinante su potreba za samodokazivanjem i osećanja krivice, sažaljenja ili straha. Prilikom opredeljivanja za finansiranje određene organizacije i projekta donator se oslanja na **prethodno iskustvo i lične kriterijume procene.** S obzirom na

to da su ove determinante pounutrene, za direktne marketare je poprilično teško da ih otkriju. Ali, pošto su one često opredeljujuće, neophodno je, ipak, uložiti napore i upoznati što bolje svoje potencijalne donatore. Potrebno je prikupiti što više informacija o tome koje su projekte i organizacije do sada podržavali, za šta su najviše zainteresovani, čime su se bavili, i slično. Ove informacije mogu dati poprilično sigurne osnove za razumevanje ličnih kriterijuma donatora na osnovu kojih on procenjuje rad neprofitnih organizacija i odlučuje čije aktivnosti će podržati. Ukoliko se konačno na to odluči, donator može pružiti podršku neprofitnoj organizaciji na razne načine – dajući donacije u obliku novčanih sredstava, dobara ili usluga, ili uključujući se u rad organizacije kao volonter (outputi u prikazanom modelu). Pritom su značajne varijable koje ukazuju na nivo ili iznos datih sredstava, ali je najznačajnija – nivo lojalnosti i posvećenosti donatora. Navedeni autori (Spiller i Baier, 2005, str. 346) navode i rezultate nekoliko marketing istraživanja koji pokazuju da „neposvećeni" donatori (osobe koje daju male iznose novčanih sredstava u nepravilnim vremenskim razmacima) mogu biti lojalni organizaciji do pet godina i da šanse za narednu donaciju kod ove grupe donatora ne iznose nikad više od 50%. „Posvećeni" donatori obično ostaju lojalni organizaciji nešto duže, ali i taj period lojalnosti nije duži od šest ili sedam godina. Podaci koji se odnose na finansiranje neprofitnih organizacija iz fondova EU i švajcarskih fondova (Krol i Fine, 2005, str.154) ukazuju na to da se većina donatora obično opredeljuje za višestruko finansiranje istih organizacija – 31% donatora to čini redovno, a i dodatnih 48% donatora se najčešće opredeljuje na tu opciju. Samo 21% donatora teži da stalno ulaže u nove organizacije. Donatori iz SAD kao što su, na primer, Charles Stewart Mott i Rockefeller fondacija imaju običaj da organizacijama pružaju trogodišnju institucionalnu podršku, koja može biti produžena i nakon isticanja tog roka. Resursna ministarstva Republike Srbije, domaći fondovi kao što je Fond za otvoreno društvo, i neke međunarodne donatorske organizacije pod upravom Evropske komisije (European Youth foundation, Youth in Action, Neighborhood Programme), pak, nemaju rigidna pravila ovog tipa i mogu u više sukcesivnih rokova finansirati projekte i programe istih organizacija. Međutim, iz nekih od fondova poput fonda Svetske banke namenjenog finansiranju aktivnosti malih NVO, ne praktikuje se finansiranje iste organizacije dva puta za redom (ili uopšte). Postoje čak i primeri gde se izbegava finansiranje dve organizacije iz istog grada ili regiona (praksa International Youth foundation-a, http://www.iyfnet.org/) u dva sukcesivna perioda – ako u jednom roku grant dobije NVO iz Niša, ili čak i Srbije, poprilično je sigurno da se u narednom roku sredstva neće dobiti organizacija iz istog grada, zemlje, ili čak regiona. Neki veliki međunarodni fondovi, kao što su International Youth Organization retko finansiraju dva projekta iz istog regiona u dva sukcesivna perioda. Dakle, politike o nastavku finansiranja projekata iste organizacije, ili pružanju institucionalne podrške istoj organizaciji, veoma se razlikuju od donatora do donatora. (prilagođeno prema: Popović, Stanković, 2010, p.328)

Zbog svega navedenog, nameće se zaključak da je održavanje i unapređenje odnosa sa donatorima neophodno za obezbeđenje dugotrajne i rastuće podrške neprofitnim organizacijama. Ukoliko neprofitna organizacija pravilno iskoristi sredstva dobijena od donatora i realizuje značajan projekat, čak i ako joj taj donator ne obezbedi sredstva u narednom periodu, njegova preporuka (formalna ili proširena u donatorskij zajednici putem usmene propagande) će omogućiti lakše nalaženje novih podržavalaca. Preporučuje se da održavanje i unapređenje dugoročnih profitabilnih odnosa započne zahvaljivanjem donatorima, jer se smatra da ukoliko im se pokaže da je njihova pomoć bitna i uvažena, postoje velike šanse da donatori nastave da podržavaju organizaciju. Zavisno od mogućnosti kojima raspolažu, predstavnici organizacije se mogu odlučiti za prikaz imena donatora na zgradama, uređajima, u prostorijama, na vozilima ili publikacijama. Jedna od mogućnosti je i nazivanje projekata ili programa imenom donatora. Međutim, neki donatori preferiraju da sredstva koja bi se uložila u neku vrstu iskazivanja zahvalnosti, umesto toga budu uložena u aktivnosti organizacije. Kako ne postoji opšteprihvaćeno pravilo o formi protivusluge i zahvaljivanja, članovi neprofitnih organizacija bi trebalo da kontaktiraju same donatore i pitaju ih kako žele da im se zahvale. Naime, potrebe saradnika bi trebalo da se uvek nađu u fokusu svih aktivnosti kako bi dobri odnosi bili uspostavljeni i održavani.

Međutim, briga o donatorima ne podrazumeva samo zahvaljivanje, već i čitav niz kontinuiranih aktivnosti. Imajući na umu činjenicu da slične namere za osvajanje i zadržavanje donatora imaju i konkurentske organizacije, lako je shvatiti to da komunikacija igra presudnu ulogu – da mora biti difererencirana i omogućiti organizaciji da pre ostalih dopre do donatora i zadrži ga kao dugoročnog partnera. Neprofitne organizacije mogu efektivno održavati i ojačavati odnose sa saradnicima dodajući element povratne reakcije na svaki element komunikacije koji koriste.

2. KORIŠĆENJE DIREKTNOG MARKETINGA ZA UPRAVLJANJE ODNOSIMA SA VREDNIM SARADNICIMA

Cljevi koncepta upravljanja odnosima sa vrednim potrošačima su vezani za postizanje satisfakcije i lojalnosti kroz ponudu prilagođene vrednosti. Personalizovana vrednost koja se kreira u profitnom sektoru podrazumeva instrumente marketing miksa prilagođene potrebama i zahtevima potrošača, koje je, pak, moguće saznati samo ako postoji komunikacija koja podrazumeva sistem povratnih informacija. U slučaju neprofitne organizacije, stejkholderi procenjuju pružene usluge, ali i norme i vrednosti same organizacije. Iskustva koja imaju sa organizacijom utiču na formiranje njihovih stavova – pozitivna iskustva imaju povoljan uticaj na formiranje lojalnosti, dok negativna mogu uticati na gubljenje potrošača. Kako se usluga NVO (kao vodeći element ponude) i njena distribucija kreiraju u skladu sa potrebama krajnjih korisnika, kada govorimo o prilagođavanju vrednosti za njih i ostale stejkholdere, reč je zapravo najviše o prilagođavanju komunikacije.

Kao najefikasniji način zadovoljenja komunikacionih potreba u procesu upravljanja odnosima u neprofitnim organizacijama izdvojio se direktni marketing. (Spiller and Baier, 2005, str. 347) Ovaj element komunikacionog miksa je i inače karakterističan za relacioni marketing u kome je neophodna personalizovana komunikacija sa mogućnošću direktnog odgovora. Instrumenti i tehnike direktnog marketinga se smatraju idealnim za ispunjenje raznih ciljeva budžetski ograničenih neprofitnih organizacija i zbog toga što su precizno i ciljno usmereni, zahtevaju direktni odgovor, aktivnosti su troškovno isplative, troškovi računovodstveno obuhvativi, a rezultati napora direktno merljivi. Neprofitnim organizacijama su na raspolaganju različite strategije direktnog marketinga i različita sredstava komuniciranja. Pritom je razumevanje navika stejkholdera vezanih za praćenje medijskih sadržaja i načine dolaska do informacija je od presudnog značaja za dobijanje njihove podrške, unapređenje odnosa sa njima i obezbeđivanje njihove lojalnosti.

Direktni marketing kao oblik marketing komuniciranja od drugih oblika prvenstveno diferencira korišćenje baza podataka i interaktivnih medija.

2.1. Baze podataka kao osnova direktnog marketinga u neprofitnom sektoru

U neprofitnim organizacijama se koristi nekoliko različitih vrsta baza podataka na osnovu kriterijuma grupe stejkholdera čiji se podaci nalaze u njima. Tako ove organizacije najčešće za svoje potrebe sačinjavaju i koriste baze podataka o postojećim i potencijalnim donatorima, saradnicima i korisnicima.

Baze podataka o donatorima odnose se i na postojeće i potencijalne donatore i služe kao osnova za strategije prikupljanja sredstava za funkcionisanje nevladinih organizacija. Za struktuiranje ovih baza neophodno je znati koje relevantne informacije je potrebno prikupiti i gde se one mogu pronaći. Kako bi organizacija prepoznala potencijalnog donatora za svoje aktivnosti ili ciljeve, ona treba da pretraži postojeće liste organizacija, institucija ili pojedinaca koji finansiraju projekte ili programe i organizacije iz geografske oblasti u kojoj se ona nalazi i polja delovanja u kome i sama posluje. Za neprofitne organizacije u Srbiji u te svrhe se mogu koristiti liste podataka poput liste u dokumentu *Vodič kroz potencijalne domaće i inostrane izvore finansiranja, za projekte NVO, lokalnih samouprava, MSP i preduzetnika u Srbiji* (Građanske inicijative et al., decembar 2009*)*. Nakon toga, neophodno je prikupiti što više informacija o prepoznatim potencijalnim donatorima kako bi ove liste bile transformisane u korisne baze podataka. Najbitnije informacije se odnose na svrhu postojanja donatora, prioritete u finansiranju (u prošlosti, trenutno, i u budućnosti – na osnovu strateškog plana), vrste projekata koje su do sada finansirali i periode u toku kojih raspisuju pozive za finansiranje projekata ili ulažu sredstva u određene organizacije, prosečne iznose grantova koje pružaju, obaveze koje organizacija treba da preduzme ukoliko dobije sredstva i sl. Ako neprofitna organizacija uspe da prikupi veliki broj ovakvih informacija, imaće jasniju sliku o tome da li postoji podudaranje između njenih i prioriteta donatora, i da li, time, postoji mogućnost za saradnju.

Iako *donatori* obezbeđuju neprofitnim organizacijama sredstva neophodna za funkcionisanje i njihovu egzistenciju, oni im nisu jedini bitni *saradnici*. Za neprofitne organizacije je veoma bitno da prepoznaju moguće saradnike na projektima i programima koje sprovode. S obzirom na to da su im sem budžetskih sredstava i ostali resursi uglavnom ograničeni, takva vrsta pomoći je veoma potrebna. Zbog toga je neophodno da ove organizacije stalno osvajaju nove, ali zadržavaju postojeće, a vredne saradnike. Saradnja dovodi do većeg priliva novca i do podele finansijskog rizika. Projekti koje organizuje više organizacija su atraktivniji za same donatore jer im pružaju mogućnost za pomoć većem broju organizacija istovremeno i bolju promociju putem medija koji redovno izveštavaju o ovim, po pravilu velikim, događajima.

Zahvaljujući saradnji, šira je i publika same organizacije, jer je čine potencijalni novi korisnici, saradnici, volonteri i donatori. Ali, uvek treba imati na umu da su za uspešnu saradnju neophodni jasna podela zadataka i odgovornosti i podudaranje ciljeva, strategija i ciljnih grupa organizacija koje stupaju u partnerstvo. Analiza poslovanja drugih organizacija danas je olakšana zahvaljujući Internetu, pa se uz mali napor može izvršiti dubinska i sveobuhvatna analiza godišnjih izveštaja, promotivnih materijala i medijskih izveštaja o aktivnostima tih organizacija i drugih dragocenih izvora informacija. Potrebno je putem Interneta, ali i tradicionalnim metodama istraživanja, potražiti sve informacije o poznatim neprofitnim organizacijama, ali i tragati za novim. Na taj način se dobijaju polazni podaci za baze podataka o potencijalnim partnerskim organizacijama – relevantnim organizacijama i institucijama koje se bave sličnim delatnostima kao dotična neprofitna organizacija. Sem opštih podataka o ovim organizacijama/institucijama i osobama koje su određene za distribuciju informacija, u bazama podataka treba da postoje i informacije o tome koje projekte i programe ove organizacije sprovode redovno i trenutno, kakve mogućnosti za saradnju postoje, koji su bitni datumi za tu organizaciju ili instituciju i sl. Korisni instrumenti za nalaženje podataka neophodnih za uspostavljanje prvog kontakta sa predstavnicima ovih institucija i organizacija i u ovom slučaju mogu biti postojeće liste ili baze podataka. Tako je, naime, do podataka potrebnih za kontaktiranje osoba iz gradskih institucija moguće doći na osnovu kontakta koji se nalazi na zvaničnoj prezentaciji grada, gradske uprave ili same te institucije. Sličnu nevladinu organizaciju sa kojom se, na primer, želi ostvariti saradnja na nekom projektu, moguće je pronaći pomoću pretraživača lista podataka ili direktorijuma korišćenjem specijalizovanih on-line servisa. Primer za ovakvu online inicijativu u internacionalnom okruženju bila bi *Find partners!* na prezentaciji SALTO-YOUTH mreže resurs centara za rad u oblastima od najvećeg značaja za mlade u Evropi. (http://www.salto-youth.net/rc/participation/partnerrequests/) Korišćenjem tog pretraživača neprofitne organizacije mogu naći partnere iz Evrope sa kojima mogu zajednički razvijati projekte.

Volonteri su najčešće jedini ljudski resursi neprofitnih organizacija sem članova upravnog odbora, pa je njihova uloga u osmišljavanju i sprovođenju aktivnosti krucijalna. Oni su, takođe, i najvažniji prenosioci apela i imidža organizacije - prenoseći sa entuzijazmom i uverenjem svoje iskustvo, oni lako mogu privući nove volontere putem usmene propagande. Inicijalne podatke za bazu potencijalnih volontera moguće je obezbediti tako što će se prilikom anketiranja, podele promotivnog materijala ili promocije aktivnosti putem sredstava masovnog komuniciranja, uvek dati šansa zainteresovanima da kontaktiraju članove organizacije (putem objavljenog broja telefona ili e-mail adrese). Nakon toga u bazu se unose dodatni podaci vezanim za interesovanja i kompetence potencijalnih aktivista kako bi se definisale uloge koje oni mogu preuzeti u organizaciji. Krol i Fine (2005, str.29) predlažu da potencijalne volontere treba najpre potražiti u neposrednom okruženju aktivista – među članovima njihovih porodica, prijateljima i poznanicima, sa kojima su aktivisti organizacije već razgovarali o ciljevima organizacije i koji će najbolje razumeti potrebu za volonterima za prikupljanje sredstava i ostale aktivnosti organizacije. Volontere treba potražiti i u raznim savezima, udruženjima i sličnim organizacijama. Najsistematičniji način je objavljivanje saopštenja u kome su opisani ciljevi i zadaci organizacije, i kojima se volonteri pozivaju da se priključe organizaciji i rade na konkretnim poslovima ili projektima. U tom saopštenju treba da budu precizirani poslovi i period za koji se konkurs raspisuje, uz predočavanje koristi za volontere. Neophodno je i da se jasno naznače ključne „kvalifikacije“ – koja znanja, veštine i osobine volonteri treba da imaju kako bi uspešno obavljali poslove za koje je konkurs raspisan.

Korisnici ili ciljne grupe neprofitnih organizacija su zapravo pojedinci kojima je pomoć koju im ove organizacije mogu pružiti potrebna. Sa aspekta strategijske orijentacije neprofitnih organizacija, članovi ovih grupa su najbitniji stejkholderi. Aktivnosti neprofitnih organizacija, naime, po pravilu treba da budu osmišljene kao odgovori na potrebe pripadnika grupe korisnika, odnosno ciljne grupe. Najbolji način za kreiranje baze podataka o korisnicima usluga neprofitnih organizacija se otud i bazira na podacima dobijenim iz konkretnog istraživanja potreba građana. Međutim, kako ovaj način istraživanja često nije moguće sprovesti (zbog nedostatka sredstava, vremena ili volontera koji će sprovesti ovu aktivnost) moguće je koristiti, naravno uz dozvolu organizacije i samih korisnika, bazu podataka korisnika srodne organizacije ili institucije, ili bazu korisnika sličnog programa ili projekta. Pritom je neophodno osigurati pristanak samih korisnika. S obzirom na to da se najčešće radi o pripadnicima ranijivih/ marginalizovanih grupa, oni podatke o sebi nerado pružaju i teško je zadobiti, a lako izgubiti njihovo poverenje. Korišćenje baze podataka bez njihovog ili pristanka organizacije koja je već sprovodila projekat u koji ih je uključivala, može se smatrati zloupotrebom. U najboljem slučaju, pri-

padnici grupe budućih korisnika će se sami javiti nakon promovisanja organizacije ili projekta u javnosti. Uvek je veoma korisno zamoliti postojeće korisnike, ali i svoje saradnike i volontere da predlože još nekoga kome bi projekat ili program mogao da koristi i na taj način širiti mrežu korisnika. Dragocene su i informacije koje se dobijaju od predstavnika drugih organizacija i institucija, čak i od samih donatora.

2.2. Oblici direktnog marketinga u neprofitnom sektoru

Poput ostalih, i neprofitne organizacije mogu efikasno koristiti različite strategije u sprovođenju svojih aktivnosti direktnog marketinga, koristeći istovremeno različite medije i različite promocione strategije usklađene sa potrebama ciljane javnosti. Istraživanja pokazuju da je najčešći izvor informacija donatora o mogućnostima za finansiranje neprofitnih organizacija direktna pošta, kao i da najčitaniji vid direktne pošte čine upravo pošiljke koje se odnose na dobrotvorne akcije i projekte neprofitnih organizacija. (Spiller and Baier, 2005, p. 358) Neprofitne organizacije vrlo često za svoje kampanje koriste i medije masovne komunikacije. U SAD je čak ustanovljena i nagrada ECHO koju Američko udruženje za direktni marketing (Direct Marketing Association, DMA) jednom godišnje dodeljuje stručnjacima iz oblasti direktnog marketinga za najbolje direktne i interaktive kampanje za promovisanje ciljeva neprofitnih organizacija. (http://www.the-dma.org/index.php)

Direktna pošta se koristi za izgradnju i unapređenje odnosa sa donatorima, za prikupljanje sredstava, informisanje donatora i obezbeđivanje njihove dugoročne podrške. Direktna pošta je oblik direktnog marketinga koji neprofitne organizacije najčešće koriste i njeno korišćenje za promociju aktivnosti ovih organizacija je u stalnom porastu. O uspehu, rastu efikasnosti i popularnosti ovog vida komuniciranja u SAD najbolje svedoči činjenica da je u jednom anketnom istraživanju čak 55% ispitanika izjavilo da smatra direktne pošiljke dobrotvornih organizacija najpopularnijim i onima koje se najradije čitaju (Spiller and Baier, 2005, p.359). I u Srbiji, kao i u najvećem broju zemalja, direktna pošta predstavlja najčešće korišćeni instrument direktnog marketinga u neprofitnim organizacijama. Najviše ovakvih pošiljki najvećem broju građana upućuju nevladine organizacije u okviru tzv. GOTV (Go out and take a vote) i političke partije u okviru predizbornih kampanja. Direktnu poštu koriste i humanitarne organizacije i razna udruženja građana, ali upućujući ih češće na targetirane segmente potencijalnih donatora i korisnika, promovišući konkretne programe i projekte.

Pisma darodavcima predstavljaju element koji determiniše uspeh kampanja za prikupljanje sredstava. Osnovne pretpostavke uspeha pritom se odnose na potrebu da pošiljke budu prilagođene ciljevima organizacije, primaocu, ali i dobu godine. Takođe, potrebno je da budu što originalnije. U najbitnije elemente pošiljke spadaju adresa, koverat i samo pismo. Teorija Eda Majera mlađeg, jednog od pionira direktnog marketinga, koja se i danas dokazuje kao tačna, zasniva tvrdnji da je adresa najvažniji element pošiljke „60% uspeha zavisi od pravilnog korišćenja adrese, poruka nosi 25% uspeha, a kreativni nastup doprinosi uspehu sa 15%." (Krol i Fine, 2005, str.59) Imajući u vidu značaj adrese za uspešnost akcije za prikupljanje dobrovoljnih priloga, neophodno je pridati ovom segmentu zasluženi značaj. Bitna pitanja vezana za adrese odnose se na *korpus adrese* koji podrazumeva sve informacije neophodne za adresiranje određene pošiljke i njeno dostavljanje primaocu uz minimalnu poštarinu, *interne podatke o istorijatu* (reakcija primaoca na pošiljku, pojava i razlozi odbijanja pošiljke, vraćene pošiljke i razlozi za njihovo vraćanje) i *eksterne podatke o istorijatu* – podaci iz drugih izvora koji mogu da se priključe adresi donatora (podaci iz zavoda za statistiku ili specijalizovanih agencija, koji se odnose na geografske, demografske, ekonomske, psihološke i socijalne karakteristike) i koji služe za određivanje socio-demografskih struktura u skupu donatora. Njihovim korišćenjem se može dobiti idealan profil donatora i mogu se definisati optimalne adrese za pridobijanje novih darodavaca. Sopstvene adrese donatora sa sveobuhvatnim podacima o istorijatu predstavljaju najdragoceniji kapital organizacije prilikom prikupljanja sredstava. One se uglavnom koriste za razvoj odnosa sa postojećim donatorima i eventualno za prepoznavanje potencijalnih novih donatora. Adrese i podatke o istorijatu je neophodno redovno ažurirati u slučaju promene adrese, neophodnosti brisanja adrese iz registra usled zahteva primaoca za brisanje iz registra ili odbijanja prijema pošiljke.

S obzirom na to da većina pošiljki neprofitnih organizacija za donatore predstavlja nepoželjne pošiljke u kojima se nešto traži (junk mail) i da se uspehom smatra kada 5% novokontaktiranih donatora odgovori na pošiljku uplatom, jasno je da je, koliko god da je cilj koji neprofitna organizacija želi da ostvari bitan i značajan, vrlo teško ubediti donatore u to. Stoga se u literaturi iz ove oblasti pominju i razna pravila (npr. „jedanaest zlatnih pravila" Krol i Fine, 2005, str.73; Leroux Miller, 2010, p.53, 73,82,132-133) za sačinja-

vanje ubedljivog pisma koje je i najbitniji element pošiljke. Ova pravila podrazumevaju maksimalnu personalizaciju, odnosno prilagođavanje teksta pošiljke potrebama primaoca, pa se ističe da sadržaj pisma treba da odgovara preferencijama čitaoca vezanim za dolazak do informacija i prikaz samih informacija. Preporučuje se da i pismo bude što ličnije (pisano u prvom licu jednine, ne množine kako nameće danas preovlađujuće shvatanje o neophodnosti i prednostima timskog rada) i da bude emocionalno obojeno (da se koriste emocije, anegdote i primeri umesto činjenica i statističkih podataka). Kada je reč o stilu pisanja, preporučuje se započinjanje pisma uvodom kojim se čitalac „vodi" kroz sadržaj pisma, korišćenje kratkih rečenica, ponavljanje najvažnijih misli u P.S.-u i obavezno zahvaljivanje na vremenu izdvojenom za čitanje pisma. Preporučuju se i korišćenje efektnih vizuelnih prikaza, postavljanje pitanja koja čitaoca navode na razmišljanje, kao i slični elementi kojima se struktura pisma čini manje rigidnom. U pismu ne bi trebalo pokazati ni pesimizam, niti preveliki optimizam otelotvoren u zahvaljivanju donatorima unapred za nešto što još nisu ni učinili. U slučaju pisma kojim se donatorima izražava zahvalnost za pruženu podršku, članovi neprofitne organizacije bi trebalo i da postave direktno pitanje o tome koj vid izražavanja zahvalnosti donatori preferiraju. To je još jedan način adekvatnog odgovaranja na potrebe donatora, što posledično doprinosi izgradnji dugoročnih vrednih odnosa.

Standard koji ukazuje na to koliko samo pismo treba da bude dugačko ne postoji. Oglivy smatra da će prikupljanje sredstava biti uspešnije ukoliko je u pismu dato što više informacija, pa govori o novom trendu četvorostranih pošiljki (prema: Sargeant, Shang et al., 2010, p.267) koji se bitno razlikuje od ranije dominantnog shvatanja da pismo ne treba da sadrži više od dve stranice (npr. Keller 1992, p.20). Međutim, opšte je prihvaćeno mišljenje da je najbolje novim donatorima poslati kratko informativno pismo u formi emocionalnog obraćanja kome su priloženi brošura ili prospekt za detaljnije informisanje. Kako bi i prospekti koji prate pismo i uplatnicu podstakli spremnost donatora na davanje priloga, neophodno je da prospekt bude atraktivan, nepretrpan informacijama, sa kratkim tekstovima i dovoljnim brojem slika. Vrlo je korisno da on sadrži neki povratni instrument kao što je porudžbenca, anketni list ili peticija. Međutim, ovaj gest sebi mogu priuštiti samo one organizacije koje mogu obezbediti plaćanje poštarine za povratni instrument, što donatori jako cene. Deo pošiljke u kome se prilaže uplatnica treba učiniti ubedljivim i atraktivnim, pomoću privlačnog, ali usklađenog dizajna, ili dodavanjem pažljivo odabrane fotografije, ponavljanja ključnih argumenata ili poruka. Takođe je korisno ukazati donatorima na mogućnost slanja odgovora tradicionalnim ili elektronskim putem.

Bilo kojoj svrsi da je namenjeno pismo, pre nego što bude poslato, potrebno je proveriti njegov sadržaj, priloge, adresu. Nakon njegovog slanja, potrebno je da se odgovorna osoba iz neprofitne organizacije interesuje i informiše o statusu pošiljke, odnosno o tome koja faza odlučivanja donatora je u toku i kakav je stav o predlogu neprofitne organizacije predstavljenom u pismu. Čak i ukoliko dođe do toga da u konkretnom slučaju organizacija ne dobije željeni odgovor od donatora, preporučuje se da takah ishod ne predstavlja završetak komunikacije. Naime, i nakon odbijanja, potrebno je da organizacija na već pomenute načine informiše donatore o svojim planovima i aktivnostima. Time ona utiče na izgradnju imidža konzistentne, proaktivne organizacije čiji su napori za dostizanje postavljenih ciljeva kontinuirani, pa i donatori mogu razviti interes da pruže podršku takvoj organizaciji i time unaprede i sopstveni imidž i reputaciju.

Telemarketing kao oblik direktnog komuniciranja ima široku primenu u neprofitnim organizacijama. Imajući u vidu da je istraživanje „tržišta" neophodan korak svakog uspešnog programa za prikupljanje sredstava, neophodno je analizirati ko su bili dosadašnji saradnici, šta ih je motivisalo, na koje načine su se povezivali sa organizacijom. Odgovori na ova pitanja su neophodni za bolje razumevanje saradnika, njihovo zadržavanje i razvoj odnosa sa postojećim, ali i za započinjanje odnosa sa novim saradnicima. Informacije o demografskim, geografskim, ekonomskim, sociografskim i psihografskim osobinama pojedinaca, neophodne su za stvaranje personalizovanih programa i ostvarivanje dugoročnih odnosa sa svim vrednim saradnicima. Telefonskim putem treba se obratiti najistaknutijim donatorima i volonterima, zahvaliti im se lično i saznati na koji način je došlo do kontakta sa organizacijom, razlog zainteresovanosti za njen rad, za nastavak pomoći, za uključivanje u dalje aktivnosti. Krajnji cilj razgovora može biti dogovaranje sastanka, ispitivanje satisfakcije i eventualnih razmišljanja i sugestija saradnika. Specijalna upotreba telemarketinga vezana je za kontaktiranje trenutno neaktivnih donatora, odnosno onih koji nisu dali dobrotvorni prilog neko vreme (obično dve godine). Ovim telefonskim pozivima obično prethodi slanje dopisa sa najavom poziva. Ukoliko donatori ne žele da budu uznemiravani telefonskim pozivima treba da odgovore na dopis i eventualno popune i pošalju natrag uplatnicu koja se uključuje u pošiljku. U suprotnom ih predstavnici

organizacije pozivaju kako bi saznali razloge prestanka pružanja podrške organizaciji i mogućnost reaktiviranja donatora. Potrebno je načiniti i jasan koncept samog telefonskog razgovora, pri čemu je najbitnije da se ne vrši veliki pritisak na bivšeg donatora jer to može biti kontraproduktivno. Troškovi ove procedure su veoma visoki jer podrazumevaju troškove pošiljki, poziva i eventualnog outsourcing-a, pa je prethodno potrebno uraditi detaljnu analizu poređenja troškova i potencijalnih koristi. Telemarketing se može koristiti i za pozivanje aktivnih donatora kako bi se saznalo da li postoji mogućnost za povećanje sume novca koju trenutno ulažu. I ovaj razgovor mora biti brižljivo osmišljen i koncipiran, obrazložen činjenicama i vođen bez pritiska na donatore. Ukoliko se dobije pozitivna povratna rekacija, mora uslediti što hitnija pošiljka sa detaljnim opisom aktivnosti ili ciljeva za čije ispunjenje su potrebna dodatna sredstva. Ipak, smatra se da telemarketing nije najbolje sredstvo za osvajanje novih donatora, ali je za ispunjenje svih ostalih ciljeva veoma pogodan.

Televizija je uopšte dobila status medija koji se može koristiti u kampanjama za prikupljanje sredstava zahvaljujući američkom glumcu Jerry-ju Lewis-u koji već više od četrdeset godina svakog 1. maja vodi 24-očasovni teleton koji za cilj ima prikupljanje sredstava za Udruženje obolelih od mišićne distrofije. Spiller i Baier (2005, str. 360) navode da donatori koji su saznali za aktivnosti neprofitne organizacije putem televizije sa mogućnošću direktnog odgovora (Direct Response TV -DRTV) obično ulažu donacije koje su nekoliko puta veće od onih koje daju druge kategorije donatora. Televizija se može koristiti u kampanjama za prikupljanje sredstava putem privredne propagande ili javnih saopštenja. Najčešće se za promociju putem televizije koriste tzv. Infomercials[3] – informativne reklamne poruke čiji je životni vek, odnosno period emitovanja, najčešće 9-18 meseci. Neophodno je da propagandna poruka neprofitne organizacije sadrži cilj koji se želi postići, da jasno ukazuje na koristi koje donosi donatorstvo i da se prilikom njenog osmišljavanja ima na umu šta se želi postići kod gledalaca (šta želimo da upamte). Konkretni cilj ovih poruka je da navedu gledaoce na akciju.

U Srbiji većina neprofitnih organizacija nema mogućnost promocije putem televizije, zbog svojih ograničenih budžeta i visokih troškova ove vrste promocije. Međutim, promocija projekata, humanitarnih akcija i neprofitnih organizacija je prisutna u slučaju kada su određene televizijske kuće partneri, medijski partneri ili pokrovitelji određenih akcija. Takvi su primeri promocija aktivnosti NVO ASTRA, ORCA ili Udruženje obolelih od demencije, projekta Sigurna kuća na TV B92. Putem propagande na televiziji promovisane su i aktivnosti privatnih humanitarnih fondova javnih ličnosti.

Internet postaje sve važniji medij i za neprofitne organizacije sa povećanjem poštanskih troškova, sve češćim apelima za smanjenje upotrebe papira, kao i usložnjavanjem regulative vezane za telemarketing. Ovaj generalno dostupan, veoma korišćen i interaktivan medij čija je popularnost i upotreba u stalnom porastu, predstavlja nezaobilazno sredstvo za promociju i prikupljanje informacija i sredstava za neprofitne organizacije. Pre nego što se odluče na neminovni nastup na Internetu i ulaganja u isti, neprofitne organizacije moraju istražiti navike koje njihovi donatori imaju vezano za korišćenje informacija sa Interneta. Neprofitne organizacije koriste Internet za privlačenje novih i komuniciranje sa postojećim volonterima i unapređivanje odnosa sa svojim članovima i donatorima. Sem toga, one su dobile i nove mogućnosti za prikupljanje sredstava zahvaljujući mnogim on-line marketing inicijativama koje predstavljaju baze podataka mogućih donatora, odnosno alfabetski pregled organizacija pomoću kojih se mogu dobiti sredstva. Neprofitne organizacije mogu zarađivati sredstva i u kooperaciji sa profitnim organizacijama tako što postavljaju banere za sajtove ovih organizacija na svoj home page i dobijaju procenat od svake on-line kupovine. U SAD ovakva mogućnost postoji za neprofitne organizacije koje sarađuju sa kompanijom BarnesandNoble.com. Pomoću on-line servisa Donor Trust, neprofitne organizacije dobijaju link na sajtu ovog servisa (koji je kreirala kompanija Merkel Direct Marketing Inc.) koji zainteresovane direktno vodi do mogućnosti za ulaganje u određenu organizaciju. Objavljivanjem akcije na sajtu Donor Trust, neprofitna organizacija dobija kredibilitet, jer Donor Trust garantuje donatorima da njihove uplate idu na pravo mesto, da su podaci sigurni i da organizacije i njihove aktivnosti nisu fiktivne. (Spiller i Baier, 2005, str. 360) I elektronska pošta, kako je Keller (1992, p.20) navodio još na početku ekspanzije korišćenja ovog vida komuniciranja, omogućava personalizaciju pošiljki i na taj način izaziva drastičan porast stope odgovaranja na apele neprofitnih organizacija.

Elektronski bilten je čest oblik on-line komuniciranja, koji zainteresovani donator ili saradnik dobija na zahtev, pa se ova pošiljka razlikuje od neželjenih po-

[3] Informercial je, očigledno, kovanica sačinjena od engleskih reči information i comercial, odnosno informacija i televizijska propagandna poruka.

šiljki (spama). Za neprofitnu organizaciju je to značajan vid komuniciranja jer je veoma jednostavan, njegova izrada je jeftina, omogućava lako i brzo stizanje do donatora, angažuje ograničene interne personalne resurse i generiše posetioce veb sajta. Treba da sadrži samo osnovne informacije i uputstva za izvore na kojima donatori mogu naći detaljnije, u skladu sa njihovim potrebama.

Veb sajtovi neprofitnih organizacija se razlikuju po atraktivnosti, količini raspoloživih informacija, kao i po tome koliko su korisni donatorima. Samo prisustvo na Internetu nije dovoljno za prikupljanje sredstava niti komuniciranje sa svim zainteresovanim stejkholderima. Zato je potrebno da se veb sajt razvija od prezentacije do uslužnog sajta. Uslužni sajt podrazumeva sajt na kome se redovno ažuriraju informacije, zatim aktuelne sadržaje prikazane na način koji odgovara donatorima, uz dodatne vrednosti za njih i mogućnost interakcije i čak personalizacije. Kvalitetan uslužni sajt treba da detaljno prikaže tok komunikacije sa korisnikom, od pripreme sadržaja u organizaciji do eventualnog uplaćivanja dobrotvornog priloga. U Srbiji se pretežno koriste veb prezentacije kao vid promocije ovih organizacija, kao sredstvo informisanja potencijalnih volontera i dodatni izvor informacija za donatore. Internet se koristi i za pretraživanje baza potencijalnih donatora (u Srbiji izlistanih na sajtovima CRNPS, Tima za implementaciju Strategije za smanjivanje siromaštva i resursnih ministarstava), nalaženje potencijalnih korisnika, ideja za buduće projekte i informacija o potencijalnim donatorima (koje su projekte finansirali do sada, koji su im prioriteti u finansiranju, šta su njihovi strateški ciljevi i sl.).

Kako bi organizacija unapredila svoj nastup na Internetu i uspela da načini uslužni, a zatim i interaktivni sajt, neophodno je da na adekvatan način izabira, ažurira, prikazuje sadržaje koje će nuditi ciljnim grupama i akcentuje koristi za predstavnike svake od njih. Potrebno je analizirati koristi koje Internet ima u odnosu na druge medije koji se koriste u komuniciranju i kakva je njihova međuzavisnost - koje kanale treba iskoristiti za promociju i naknadnu obradu kontakta ostvarenog putem mreže. Potrebno je definisati i načine pohranjivanja dobijenih podataka u bazu podataka i njihovo kasnije korišćenje za komuniciranje sa korisnicima veb sajta. Sem toga, kvalitetan uslužni sajt treba da detaljno prikaže tok komunikacije sa korisnikom, od pripreme sadržaja u organizaciji do eventualnog uplaćivanja dobrotvornog priloga.

Osnovne koristi koje se ostvaruju korišćenjem Interneta za komuniciranje sa saradnicima proističu iz činjenice da se radi o brzom mediju. Sadržaji mogu da se pripreme i objave u roku od nekoliko minuta, a elektronski bilteni koji sadrže sve relevantne informacije, mogu stići do primaoca za nekoliko sekundi. Više od 90% elektronske pošte se otvori u roku od dva dana, a prvi povratni mailovi će uslediti vrlo brzo nakon slanja biltena. (Krol i Fine, 2005, str.114) Sem toga, on prikupljanje sredstava na više kanala (multichannel-fundraising) koje je veoma pogodno za male organizacije. Neznatni tekući troškovi korišćenja ovog medija podrazumevaju da se plaća samo hosting, a ažuriranje sajta obavlja neko iz same organizacije. Male organizacije, kakva je većina neprofitnih u Srbiji, mogu koristiti baze podataka po oblastima interesovanja jer se protok informacija lakše odvija nego kod velikih organizacija, pa sadržaji o prikupljanju sredstava mogu veoma brzo da se objave na sajtu ili u elektronskom biltenu, po podkategorijama po statusu ili oblasti interesovanja donatora. Na kraju, manje organizacije mnogo lakše ostvaruju interaktivnu komunikaciju direktno sa saradnicima.

Potrebno je, naravno, pomenuti i potencijalne nedostatke komuniciranja putem Interneta u upravljanju odnosima sa donatorima. Brzina ovog medija, posmatrana kao prednost, može se smatrati i za manu jer se ubrzo nakon objavljivanja elektronske adrese, pojavljuju korisnici Interneta koji će u svako doba moći da kontaktiraju predstavnike organizacije i očekivaće brzu reakciju. Otud, ovaj medij pretpostavlja brzu internu realizaciju. Uobičajeni rok za ažuriranje sadržaja i obradu svih nastalih promena je dva radna dana. Očekivanja korisnika treba da budu što pre zadovoljena. Internet međutim proizvodi ogromnu količinu informacija. Samo surfovanje na veb sajtu, a naročito eventualna reakcija/interakcija njegovih posetilaca, uzrokuje gomilanje često nestruktuiranih podataka. Njihova analiza i dalja obrada zahtevaju dodatne napore. Međutim, sa aspekta komuniciranja sa donatorima, dva nedostatka Interneta se ističu kao najveći:

- Internet je „pasivan“ medij, koji funkcioniše po pull principu, jer donator mora da pristupi sajtu i pogleda sadržaje koji ga interesuju. Sa druge strane, putem direktne pošte ili telemarketinga on je prinuđen da se „suoči“ sa organizacijom i njenom porukom, pa je i reakcija verovatnija.
- Donatori mogu biti nepoverljivi prema ovom vidu komuniciranja zbog nepotrebnih informacija, virusa, linkova koji ne funkcionišu, mogućnosti grešaka prilikom naručivanja i uplate priloga, a naročito zbog nedostataka u pogledu zaštite i sigurnosti podataka.

3. KORIŠĆENJE DIREKTNOG MARKETINGA ZA PRIKUPLJANJE SREDSTAVA

Prikupljanje sredstava (engl. Fundraising, fund – fond, sredstva; raising – prikupljanje) obuhvata skup aktivnosti koje neprofitne organizacije sprovode u cilju nabavke neophodnih resursa za svoje neometano funkcionisanje. Budući da ove organizacije, kako je napomenuto, ne obavljaju komercijalne aktivnosti na osnovu kojih ostvaruju prihode kojima mogu potom finansirati svoje aktivnosti, one su prinuđene da sredstva dobavljaju od donatora (prilozi, donacije i pokloni) ili članova (članarine). Za finansiranje projekata i programa nevladine organizacije, recimo, sredstva mogu osvojiti prijavljujući svoje predloge projekata na konkurse donatorskih organizacija. U zemljama Zapadne Evrope i SAD, češće nego u drugim zemljama, neprofitne organizacije sredstva dobijaju i od pojedinačnih donatora, pa je u teoriji prisutno nekoliko pristupa za prikupljanje sredstava na taj način. Ti pristupi se, međutim, mogu koristiti i kao set pravila za prikupljanje sredstava od donatorskih organizacija. U literaturi se izdvaja nekoliko osnovnih modela za uspešno prikupljanje sredstava (Krol i Fine, 2005, str.349; Miller, 2010, pp. 144-147, Sargeant, Shang et al., 2010, pp. 239-275) čije će osnovne pretpostavke biti predstavljene u narednom tekstu.

Prilikom osmišljavanja strategije prikupljanja sredstava polazi se od definisanog stava da je neophodno ostvarenje svih preduslova za sprovođenje projekta ili programa kojima se doprinosi poboljšanju kvaliteta života korisnika. Kako bi se taj cilj ostvario, neophodno je najpre sprovesti marketing istraživanje populacije postojećih donatora i otkriti koji od njih bi mogli pružiti podršku organizaciji u ostvarivanju njenih ciljeva. Najefikasniji metod „ciljanja" potencijalnih donatora je korišćenje baza podataka i odgovarajuće tehnologije, što omogućava istovremeno kontaktiranje različitih donatora i predlaganje različitih, prilagođenih iznosa sredstava za podršku rada organizacije. Ovaj je princip primenljiv kada su u fokusu aktivnosti pojedinačni donatori. Kada je, međutim, reč o donatorskim organizacijama, situcija je drugačija. Naime, sem u slučaju eksplicitnog zahteva za postojanjem sufinansiranja projekta kojim se konkuriše, donatori su retko skloni da finansijski podrže projekat koji već ima podršku nekog drugog donatora.

Od presudnog značaja za uspeh izgradnje dobrih odnosa sa donatorima je njihov osećaj da ih članovi neprofitne organizacije slušaju, da uzimaju u obzir njihove potrebe, sugestije i predloge i uključuju ih kao partnere u rešavanje sopstvenih problema. Smatra se da je adekvatno da se donatorima obraćaju generalni direktor organizacije kao lider mišljenja ili neki od članova upravnog odbora, ili osoba specijalno zadužena za komuniciranje sa eksternim stejkholderima, jer i to dodatno daje na ozbiljnosti procesu komuniciranja, a pruža i dobar primer ostalim članovima organizacije. Zadovoljstvo donatora izazvano ovakvim tretmanom, može dovesti do njihove lojalnosti i dugoročne podrške. U slučaju donatorskih organizacija, ovaj princip bi se mogao preformulisati u zahtev da članovi neprofitnih organizacija, prilikom konkurisanja za sredstva, vode računa o tome da njihovi predlozi budu usklađeni sa generalnim i godišnjim prioritetima donatorske organizacije. Naime, predlozi projekata neprofitnih organizacija moraju doprinositi ostvarivanju opšteg cilja za koji se zalaže donatorska organizacija. S tim u vezi, svaka neprofitna organizacija mora da jasno prenese svoju misiju i viziju donatorima, i da efikasno sprovodi ciljeve koji iz njih proističu. Ako donator ima jasnu sliku o tome šta organizacija trenutno radi i u kom će se smeru kretati u budućem radu, postoje veće šanse da on postane njen dugoročni podržavalac. Kao što je već pomenuto, savremeni trendovi obraćanja donatorima nalažu da obraćanje bude lično, inovativno, kreativno i da podrazumeva korišćenje slikovitih priča i anegdota. Zato se i predlaže da, u aktivnosti vezane za promociju, neprofitne organizacije uključuju i volontere i korisnike jer njihova lična, slikovita iskustva mogu značajno uticati na potencijalne donatore u obliku usmene propagande čija je persuazivnost veoma visoka. Ove priče (koje bi trebalo da budu istinite, živopisne i pamtljive kako bi izazvale najbolje efekte) treba uneti u brošure i ostale promotivne materijale organizacije, postaviti na veb sajt, profile ili stranice na socijalnim mrežama, blogove. Korišćenje Interneta za komuniciranje sa brojnim donatorima, volonterima i korisnicima, se inače često preporučuje kao brz i efikasan vid komuniciranja sa ciljanim predstavnicima javnosti. Stoga je neophodno da organizacija putem veb sajta, socijalnih mreža, bloga i elektronskog biltena koji se šalje posredstvom mejling listi, redovno komunicira sa donatorima, ali i svim zainteresovanim članovima ostalih interesnih grupa i obaveštava ih o najnovijim dešavanjima. Kao naročito važan princip navodi se pružanje mogućnosti donatorima da finansiraju konkretne projekte. Donatori moraju znati za šta se koriste njihove donacije, moraju imati osećaj da pomažu u postizanju nekog cilja i biti redovno informisani o napredovanju u tome.

Ukoliko je prikupljanje sredstava organizovano na osnovu ovih principa, postoje velike šanse za ostva-

rivanje lojalnosti donatora. U tom slučaju, neprofitna organizacija dolazi u mogućnost da donatorima predlaže da podrže naredne planirane programe i projekte.

Bob Stone, „guru direktnog marketinga" (prema: Spiller i Baier, 2005, str. 352-353) upravo i ističe činjenicu da najveći procenat odgovora na napore za prikupljanje sredstava dolazi od donatora koji su već ulagali sredstva za podršku rada posmatrane organizacije. Ovakav sistem nastavka finansiranja karakterističan je za donatore iz SAD, fondacije poput Rockfler fondacije i fondacije Čarlsa Stjuarta Mota (Rockefeller Foundation i The Charles Stewart Mott Foundation)[4]. U slučaju nastavka finansiranja se prosečni iznos narednog uloga može povećati, ukoliko se predlažu konkretni iznosi sredstava, nešto viši od onih koji su uloženi u prethodnoj kampanji. Na primer, donatorima se može poručiti: „*Prošlog puta ste uložili 1000 dinara za ispunjenje našeg cilja. Možemo li Vam sada predložiti da uložite 1500 kako biste nam pomogli da pokrijemo troškove koji su se u međuvremenu povećali (zbog povećanja broja korisnika i sl.)?*". Brzinu odgovora mogu povećati pominjanje konkretnog datuma ili perioda do koga cilj za koji se prikupljaju sredstva mora biti postignut, kao i emocionalni apeli propraćeni konkretnim pozivom na ulaganje ili poklanjanje konkretnog proizvoda ili usluge.

Većina stručnjaka za prikupljanje sredstava (prema: Spiller i Baier, 2005, pp. 353-355) slaže se u tome da je apel ključni faktor uspeha kampanje. Apel mora biti upućen pažljivo odabranim članovima ciljnog segmenta javnosti, odnosno pojedincima ili organiizacijama čiji se sistem verovanja, vrednosti i interesovanja poklapa sa ciljevima neprofitne organizacije. Pisanje konkretnog apela se može smatrati spojem umetnosti i nauke jer zahteva specifična znanja i veštine, pre svega dobro poznavanje ciljne grupe donatora, ali kreativnost i inovativnost. Iako se insistira na uvođenju originalnih elemenata u apele, postoje i neka opšta pravila koja se odnose na poželjne i nepoželjne elemente apela. Bilo o kojoj neprofitnoj organizaciji, donatoru ili projektu da je reč, apel mora biti ličan, mora podrazumevati poziv za podršku konkretne aktivnosti, odnosno doprinos u dostizanju preciziranog cilja. Poruka treba da bude efikasna i efektivna, da deluje snažno i brzo, odnosno da bude upečatljiva i persuazivna, upućena pažljivo odabranom segmentu i da sadrži precizno objašnjenje o tome kako baš ciljani pojedinac može pomoći da se situacija poboljša. S tim u vezi, apel treba da bude kreiran tako da skrene pažnju donatora ili ostalih članova ciljne javnosti od kojih se traži podrška, motiviše ih i podstakne na akciju koju treba da olakša dodavanjem elementa odgovora ili sugerisanjem načina podrške organizaciji. Naime, za neprofitne organizacije su često od novčanih sredstava ili poklona donatora, značajnije koristi kao što su dugoročna moralna podrška i zagovaranje za dati cilj. Kod nevladinih organizacija poput Unite for sight, I have a dream, Make a wish, Operation smile [5] apeli mogu biti kreirani sa ciljem privlačenja novih volontera i korisnika programa. U prikazu 2 je tako dat primer emocionalnog apela iz lifleta *Deca i odgovorna država*[6] koji je usmeren na podizanje svesti javnosti o problemu neadekvatnosti budžetskih izdvajanja za decu u Republici Srbiji i lokalnim samoupravama.

Ukoliko je podrška koja se traži od donatora vezana za prikupljanje sredstava, u apelu treba, ukoliko je moguće, pomenuti iznos članarine/poklona/donacije koji se tražiti od donatora. Prilikom definisanja iznosa treba poći od predloga ostalih neprofitnih organizacija ili sopstvenog pređašnjeg iskustva i definisati ih na nivou koji omogućava ostvarivost. Da bi se ispitale preferencije donatora, predlaže se predtestiranje, koje podrazumeva organizovanje fokus grupa ili korišćenje sličnih metoda ispitivanja. Predlaganje konkretnih iznosa donacija ili načina podrške inicijativama neprofitnih organizacija može povećati šanse da donator odgovori i uloži sredstva.

Imajući u vidu svoju viziju i ciljeve konkretne strategije komuniciranja, odgovorne osobe iz neprofitne organizacije bi trebalo da definišu nekoliko opcija mogućih apela, koje je zatim neophodno testirati kako bi se izabrao najefikasniji. Predlaže se da se jednom izabran i dokazano dobar apel koristi stalno kako bi se obezbedila konzistentnost i kredibilitet obraćanja organizacije javnosti.

[4] Više na: http://www.rockefellerfoundation.org/grants i http://www.mott.org/

[5] Više na: http://www.ihaveadreamfoundation.org/html, http://www.uniteforsight.org, http://www.ihaveadreamfoundation.org , http://www.operationsmile.org/

[6] Liflet je deo promotivne kampanje za projekat ZA SMANJENJE SIROMAŠTVA: CIVILNO DRUŠTVO I ODGOVORNA VLADA koji izvodi koalicija sedam organizacija civilnog društva u saradnji s Institutom za održive zajednice (ISC) uz finansijsku podršku Ministarstva spoljnih poslova Kraljevine Norveške. Konkretno su na izradi ovog lifleta bili angažovani članovi nevladine organizacije Društvo za zaštitu i unapređenje mentalnog zdravlja dece i omladine Niš (www.oknis.org.rs) kao kontakt organizacije civilnog društva za monitoring budžetskih izdvajanja za decu, i članice lokalnog partnera na projektu – Centra lokalne demokratije iz Niša (www.ldacss.org), ujedno i autorke ovog rada. Mišljenja i stavovi izneti u ovom lifletu su stavovi autora/ki i ne prenose nužno stavove ISC-a i donatora.

PRIKAZ 2. Primeri apela koji se koriste u kampanjama za prikupljanje sredstava

Dve najsiromašnije kategorije stanovništva u Republici Srbiji su deca i stari.
Deca do 14 godina su natprosečno siromašna.
Svako četvrto dete u Srbiji je siromašno, a svako sedmo živi u krajnjoj bedi.
Deca nisu odgovorna za svoje siromaštvo.

ZATO ZAHTEVAMO...

- VEĆU ODGOVORNOST DRŽAVE
  Zašto? Zato što država mora biti odgovorna za decu.
- VEĆA BUDŽETSKA IZDVAJANJA ZA DECU
  Zašto? Zato što je novac uložen u decu dobro uložen novac – ne trošak, već investicija
- JAČANJE PORODICE
  Zašto? Zato što porodice podižu i neguju decu.

ZAKLJUČAK

Osnovne specifičnosti neprofitnih organizacija vezane su za njihovu misiju, način finansiranja i korišćenje dobijenih sredstava. Kako su aktivnosti ovih organizacija ciljno usmerene na članove specifičnih grupa, a sredstva koja one imaju na raspolaganju za ostvarenje svojih komunikacionih ciljeva ograničena, instrumenti i tehnike direktnog marketinga se smatraju veoma pogodnim za komuniciranje sa brojnim i raznovrsnim stejkholderima. Aktivnosti direktnog marketinga su, naime, precizno i ciljno usmerene, zahtevaju direktni odgovor, efikasne su, troškovi koji nastaju po osnovu njih računovodstveno obuhvativi, a rezultati napora u direktnom marketingu direktno merljivi.

S obzirom na to da su neprofitne organizacije bitan deo mreže stejkholdera u modernom civilnom društvu, njihova saradnja sa brojnim interesnim grupama je neminovna. Njihovi članovi komuniciraju međusobno, sa članovima ciljnih grupa i korisnicima, donatorima, članovima drugih organizacija, institucija, predstavnicima medija, donatorima. Članovi svake od ovih grupa imaju veoma veliki specifični značaj za nesmetano funkcionisanje neprofitnih organizacija. Za upravljanje ovim kompleksnim odnosima adekvatni su koncepti iz oblasti relacionog marketinga, poput upravljanja odnosima sa vrednim kupcima, odnosno, u ovom slučaju, pripadnicima raznih interesnih grupa (CRM koncept). Odgovarajući oblik komuniciranja je, u tom slučaju, direktni marketing. Polazna osnova strategija komuniciranja u okviru direktnog marketinga su baze podataka o predstavnicima svih pomenutih grupa, koje se popunjavaju relevantnim podacima neophodnim za ostvarivanje personalizovane komunikacije sa korisnicima, aktivistima, donatorima, drugim neprofitnim organizacijama i ostalim subjektima. U zavisnosti od preferencija osoba kojima se obraćaju kao i svrhe obraćanja, neprofitne organizacije će koristiti jedan ili više oblika direktnog marketinga – direktnu poštu, telemarketing, televizijsko oglašavanje sa mogućnošću direktnog odgovora i razne forme komuniciranja posredstvom Interneta. Korišćenje različitih oblika, sredstava i tehnika komuniciranja mora biti sinhronizovano, konzistentno i jedinstveno.

I prilikom korišćenja direktnog marketinga za drugu, povezanu svrhu – prikupljanje sredstava i komuniciranje sa donatorima, predlaže se direktni marketing. Naime, neprofitnim organizacijama se preporučuje da komuniciranje sa targetiranim donatorima prilagode njihovim potrebama, u skladu sa osnovnim postulatima relacionog marketinga. U cilju prilagođavanja poruke donatorima potrebno je pominjanje misije organizacije, ali i konkretan poziv na akciju koji omogućava brz odgovor. U tom smislu i apel sadržan u poruci treba da bude originalan, živopisan i jasan.

Ključni faktor uspeha saradnje sa donatorima predstavlja usklađenost njihovih uverenja, vrednosti i prioriteta sa svrhom za koju se neprofitna organizacija zalaže. Potrebno je da se donatori do određene mere identifikuju sa neprofitnom organizacijom jer imidž donatora i organizacije u slučaju saradnje postaju uslovljeni. Samim tim, za obe strane je jednako bitan izbor partnera. Neprofitne organizacije moraju pažljivo ciljati donatore i razmišljati dalje od toga da je svaka materijalna pomoć dobrodošla. Donatori, sa druge strane, treba takođe da razmišljaju o dugoročnoj perspektivi i shvate svoje ulaganje pre kao međuzavisni dugoročni odnos nego transakciju. Na taj način stvaraju se upravo dugoročni, obostrano korisni i vredni odnosi koje karakterišu lojalnost, profitabilnost i međusobno uvažavanje.

Reference:

1. Andresean A., Kotler Ph. (2008) *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations,* Pearson, New Jersey
2. Berger I.E., Cunningham P.H., Drumwright M.E. (2004), "Social Alliances: Company/ Nonprofit Collaboration", *California Management Review,* Vol. 47, No.1, pp. 57-90
3. Bošković A. (2008) "Escape from poverty: Obstacles preventing NGOs from becoming fully fledged service providers in the area of social protection in Serbia", *Stanovništvo* No. 1/2000, pp. 71-87
4. Tomić M. (2008), *Neprofitni sektor i neprofitne organizacije*, http://www.crnps.org.yu, stranica Publikacije, pristupljeno 15.12.2008.
5. Centar za razvoj neprofitnog sektora, www.crnps.org.yu, i http://www.crnps.org.rs stranice Arhiva, Basic facts, Forum, Dokumenti, , pristupljeno: 15.12. 2008. i Direktorijum NVO, pristupljeno 20.10.2010.
6. Foreman S. (2005), "Marketing and non-profit organisations", *Henley manager update*, Vol.16, No.3, pp. 1-8
7. Građanske inicijative, Tim Podpredsednika Vlade za socijalno uključivanje i smanjenje siromaštva, Ministarstvo finansija/ Sektor za programiranje i upravljanje fondovima EU i razvojnom pomoći et al. (2009, decembar), *Vodič kroz potencijalne domaće i inostrane izvore finansiranja, za projekte NVO, lokalnih samouprava, MSP i preduzetnika u Srbiji, http://www.gradjanske.org/admin/article/download/files/7.%20Vodic%20kroz%20finansijska%20sredstva.pdf?id=404,* pristupljeno: 29.09.2010.
8. Grødeland Å. (2008), "Suspiciously Supportive or Suspiciously Obstructive? – The Relationship Between Local Government and NGOs in Bosnia & Herzegovina, Serbia, and Macedonia", *Intl Journal of Public Administration,* No. 31, pp. 911–952
9. Kara A , Spillan J., DeShields O.W. Jr (2004), "An empirical investigation of the link between market orientation and business performance in non-profit service providers", *Journal of Marketing Theory and Practice,* Spring, pp. 59-72
10. Keller T. (1992), "Getting Personal with Donors, Members, and Clients", *Nonprofit world* Vol. 10, No. 5, pp. 20-23
11. Kristoffersen L., Singh S. (2004), "Successful application of a customer relationship management program in a non-profit organization", *Journal of Marketing theory and practice*, Spring, pp. 28-42
12. Krol B., Fine K. (2005) *Uspešan fandrejzing,* Clio, Beograd
13. Leroux-Miller K. (2010), *The Nonprofit Marketing Guide* – High-impact, Low-costs Ways to Build Support for your Good Cause, Jossey-Bass, John Wiley and Sons, San Francisco, CA, USA
14. Milojević Z. (2006) *Civilno društvo Srbije potisnuto tokom 1990-ih – u potrazi za legitimitetom, prepoznatljivom ulogom i priznatim uticajem tokom 2000-ih,* ARGUMENT i CRNPS, Beograd
15. Nacionalna strategija za smanjivanje siromaštva u Srbiji, www.prsp.sr.gov.yu, stranice Baze podataka i Kontakti organizacija civilnog društva, pristupljeno: 18.01.2009.
16. Novota S. (2007) *Programi EU – Iskustva u provedbi projekata u Republici Hrvatskoj,* Udruga za razvoj civilnog društva Smart, Rijeka
17. Popović A., Stanković Lj. (2010) „ Managing Relations with Donors Using the Customer Relationship management Concept" in: *Regulationand Best practices in Public and Nonprofit Marketing - Proceedings of 9th International Congress of the International association on Public and Nonprofit Marketing IAPNM 2010* (eds. Lucica Matei and Teodora Dinu), National School of Political Studies and Public Administration, Facultz of Public Administration, pp. 325-335
18. Program Evropske komisije namenjen mladima, Youth in Action, ec.europa.en/youth/youth-in-action-programme/doc74_en.htm , pristupljeno: 22. 01. 2009.
19. Rhee E., McIntyre S. (2009) "How current targeting can hinder targeting in the future and what to do about it", *Database Marketing & Customer Strategy Management*, Vol. 16, No. 1, pp. 15–28
20. SALTO-YOUTH Network, stranica *Find Partners!, http://www.salto-youth.net/rc/participation/partnerrequests/,* pristupljeno: 20.06.2010.
21. Sargeant A., Shang J. et al. (2010), *Fundraising principles and practice,* Jossey Bass, John Willey and Sons, San Francisco, CA, USA
22. Spiller L, Baier M (2005) Contemporary direct marketing. Pearson, New Jersey
23. Vasilevska Ž., Vučković-Sahović N., Paunović Ž., Petrović B. (1999) *Kako osnovati i registrovati NVO*, CRNPS, Beograd
24. Zakon o udruženjima (Law on Associations). Službeni glasnik RS, br. 51/09. http://www.parlament.rs/content/cir/akta/akta_detalji.asp?Id=660&t=Z#, pristupljeno: 01.05.2010.

Summary

Use of Direct Marketing in Nonprofit Organizations

Ana Popović

Non profit organizations represent very heterogenus group of organizations which can be determined by the fact that they are being used as forums for creation and distribution of new ideas. Their aim is to raise public awareness on the purpose they promote and get the reply for their initiatives for gaining support in form of monetary sources for charities, vote for political candidate or achieving a communicational goal. Non govermental organizations, as the dominant form of non profit organizations, are being founded with mission to raise public awareness on some issue or provide help to certain marginalized group. The direct marketing instruments and techniques are considered to be very useful for achieving mission formulated that way. They are, by their nature, precisely targeted and objective-oriented and require direct reply. Apart from that, direct marketing activities are cost-efficient, costs that they generate can be shown in financial reports, and results of undertaken initiatives are directly measurable. All the mentioned lead to conclusion that direct marketing is, for addiotional reasons, even more appropriate for NPOs having in mind that they usually have limited aviable resources. In the relevant literature two main roles of direct marketing in non profit organizations are mentioned – managing relations with representatives of stakeholder groups and fundraising. In this paper, therefore,after the facts referring functioning of NPOs, direct marketing strategies used for mentioned purposes will be presented consequently.

Keywords: non profit organizations, non governmental organizations, direct marketing, fundraising, CRM concept

Kontakt:

Ana Popović
Ekonomski fakultet Univerziteta u Nišu
Trg Kralja Aleksandra Ujedinitelja 11, 18000 Niš
ana.popovic@eknfak.ni.ac.rs

UDK 659.23, Pregledni rad

marketing

Korporativne komunikacije i upravljanje odnosima sa stejkholderima

Mira Đorđević

Apstrakt: Korporativne komunikacije predstavljaju modernu komunikacijsku disciplinu koja se koristi u poslovima širom planete radi komunikacije sa ključnim stejkholderima. CEO i timovi izvršnih direktora se bore da stvore, zaštite i unaprede korporativnu reputaciju kroz korporativne komunikacije. Štaviše, komunicirajući sa ključnim stejkholderima, kompanija se na adekvatan način priprema za budućnost, i za dobre stvari i za probleme. Uz korišćenje tehnologija i veće transparentnosti, buduće korporacije će nastaviti da koriste prilaze korporativne komunikacije za unapređenje svog poslovanja. Reputacija kompanije proističe iz načina na koji stejkholderi doživljavaju organizaciju, šta misle, osećaju ili čine u odnosu na nju. Od vitalnog je značaja da organizacije koje su zainteresovane za izgradnju i razvoj svoje reputacije dobro obrate pažnju na to kako ih drugi doživljavaju i da svoje odnose sa različitim stejkholderima koriste kao strategijski resurs. Stejkholderi za kompaniju predstavljaju podjednako i opasnost, i šansu. Na primer, ako neka institucija ima dobru reputaciju kod stejkholdera, oni joj mogu dati više „manevarskog prostora". S druge strane, loša reputacija može dovesti do donošenja takvih zakona od strane regulatora, da se poslovanje kompanije još više oteža.

Ključne reči: korporativna komunikacija, stejkholderi, reputacija, korporativni identitet, menadžment

UVOD

Posedovati mogućnost da efektno i efikasno komuniciramo je izuzetno korisna prednost u životu i predstavlja jednu od osnovnih kompetentnosti uspešnih ljudi. Moderan poslovni svet postavlja visoke standarde koje menadžeri moraju da ispune da bi komunikacija bila efektivna, kako unutar organizacije, tako i van nje. Jedan od zadataka menadžera je postizanje ciljeva organizacije komunikacijom i koordinacijom zadataka koje zaposleni obavljaju (Jovanović, Živković, Cvetkovski, 2003).

Ako bismo organizaciju predstavili kao živi organizam, komunikacija bi predstavljala krvotok tog organizma. Ona se jednostavno dešava, svakodnevno, bez obzira na to da li je ta komunikacija dobra i funkcionalna, ili je veoma loša sa pogrešnim informacijama. Zaposleni međusobno komuniciraju, nezavisno od adekvatnosti kanala komunikacije, a menadžeri mogu provesti čak i do 90% radnog vremena pričajući sa drugima. Poznavanje teorije i prakse komunikacije će svakako doprineti u stvaranju bolje radne klime, u kojoj će cvetati uspešna komunikacija. Naravno, potrebno je poznavanje i razumevanje metoda komunikacije koji se rapidno razvijaju, kao i njihova implementacija radi što uspešnije komunikacije između zaposlenih, snabdevača, klijenata i okruženja. Svrsishodnost se ogleda u tome što se poruka koju organizacija želi da pošalje jasno prenosi i razume, što zaposleni shvataju svoju ulogu i ispunjavaju je, što snabdevači imaju konkretnu predstavu o tome šta se od njih očekuje i to i isporučuju, i konačno, što klijenti tačno znaju šta organizacija nudi, čime se isključuje faktor razočarenja.

Ciljnom, planskom i sistematskom komunikacijom se utiče na formiranje stava okruženja prema kompaniji. Rezultat, uspeh ili neuspeh te komunikacije ogleda se u reputaciji koju kompanija ima u javnosti. Reputacija, koja se gradi stvaranjem dobrih odnosa sa okruženjem, direktno utiče na tržišnu poziciju i poslovne rezultate. Svojim značajem odnosi sa okruženjem zavređuju da budu važan deo poslovne politike svake kompanije, a time i resurs za top menadžment u kompanijama. Poverenje i interes kao osnova u zasnivanju trajnih odnosa na tržištu, bilo među poslovnim partnerima ili sa klijentima, ujedno su i bitan predmet bavljenja korporativnih komunikacija. Izgradnja poverenja i realizacija interesa su procesi koji, ako se odvijaju u kontinuitetu, dugoročno pozitivno utiču na poslovne rezultate. Ukoliko se zanemare aktivnosti kojima se gradi poverenje sa okruženjem, menadžment kompanije može na vrlo

brutalan način otkriti zašto su komunikacije i dobri odnosi sa okruženjem neophodni u poslovanju, ali na razvijenim tržištima se to uzima kao nasleđeno znanje koje su neke kompanije skupo platile pre gotovo jednog veka. Ugled i odnose koji kompanija gradi vremenom utiču na poverenje koje okruženje gradi prema kompaniji.

Bitno je napraviti razliku između široke (ili opšte) javnosti, pod kojom se podrazumevaju uglavnom kupci, potencijalni kupci i klijenti, od ostalih javnosti u komunikacijama koje su takođe vrlo bitne, ali često zapostavljene. Pored kupaca, klijenata i medija, za kompaniju su bitni odnosi sa poslovnim partnerima, zaposlenima, bankama, Vladom, vladinim institucijama, nevladinim organizacijama, pojedincima. Svi odnosi koje kompanija gradi mogu da utiču na svaku od ciljnih javnosti. Greška je ukoliko kompanija veruje da intenzivni odnosi sa javnošću uvek pozitivno utiču i na odnose sa vladinim institucijama jer ukoliko ne postoji direktan kanal komunikacije sa adekvatnim vladinim institucijama donosioci odluka u Vladi mogu da donesu odluku koja može da negativno utiče na poslovanje kompanije ne uzimajući u obzir interese kompanije koji često mogu biti od šireg društvenog značaja. Poznato je da ukoliko kompanija sama ne štiti svoje interese, da ih država neće prepoznati. Drastičan primer značaja odnosa sa Vladom se dogodio pre desetak godina u Nemačkoj kada je čuveni nemački proizvođač automobila *Daimler Benz* objavio da kompanija razmatra mogućnost premeštanja proizvodnih pogona u drugu državu koja nudi povoljnije uslove odnosno manje obavaze plaćanja poreza za zaposlene. Nakon toga je usledio hitan sastanak menadžmenta kompanije sa tadašnjim kancelarom koji je uticao na to da se radi očuvanja desetina hiljada radnih mesta obaveze za poslodavce revidiraju i Daimler Benz nastavi proizvodnju automobila u Nemačkoj. Poznati su problemi sa kojima se susreću globalni trgovci i prerađivači nafte koji su dugo ignorisali odnose sa odlično organizovanim nevladinim organizacijama za zaštitu čovekove okoline, kao što su *Green Peace* i druge. Poznato je da su kompanije kao što su *Philip Morris*, *Benetton*, *Evian*, *McDonalds*, *Coca Cola*, *Nestle* i druge bile takođe meta nevladinih organizacija, ali su koristeći komunikacijske mehanizme najvećim delom uspele da sačuvaju reputaciju i nastave uspešno da posluju. Zanemarivanje odnosa prema zaposlenima rezultira često štrajkovima i gubitkom profita za vreme trajanja šrajka koji je bilo moguće sprečiti pravovremenom komunikacijom i dugoročnom izgradnjom partnerskih odnosa sa zaposlenima. Slično je i sa ostalim ciljnim javnostima iz poslovnog okruženja, ali je činjenica da menadžment ozbiljno shvata odnose sa njima tek po narušavanju tih odnosa (Regester, Larkin, 2008).

1. KORPORATIVNA KOMUNIKACIJA I UPRAVLJANJE ODNOSIMA SA STEJKOLDERIMA

Iako je kod nas ustoličen termin „poslovna komunikacija“, treba imati u vidu da on u svom elementarnom značenju nema tu širinu koja mu se kod nas pridodaje. Suštinski, poslovna komunikacija predstavlja disciplinu pisanja, prezentacije i komuniciranja u profesionalnom kontekstu. Poslovna komunikacija je više „primenjena“, s fokusom na komunikacijske veštine koje se uglavnom odnose na komunikaciju dva subjekta, ili manjih grupa unutar jedne organizacijske celine. S druge strane, **korporativna komunikacija** je proces upravljanja komunikacijama između organizacije i ključnih stejkholdera (uključujući tržišta i javnost) u njenom okruženju. Korporativna komunikacija se fokusira na organizaciju kao celinu i na važnost njenog predstavljanja ključnim stejkholderima, kako spoljašnjim, tako i unutrašnjim (Dolphin, 2000).

Savladavanje komunikacijskih veština, samo po sebi, ne dovodi do razumevanja koncepta stejkholdera, korporativnog identiteta ili ugleda kompanije. Potrebno je i posedovanje menadžerskih kompetencija da bi se analizirala pozicija i ugled kompanije, odredio korporativni profil/identitet (korporativne vrednosti, poruke), projektovao i razvio komunikacijski plan, i na kraju, procenili rezultati nakon sprovođenja plana. Tu na scenu stupa i strategijski menadžment, u okviru kojeg se pretpostavlja da menadžeri moraju biti u mogućnosti da prate i kritički shvataju preduzete akcije, kao i da stvaraju komunikacijske programe odgovarajuće korporativnim ciljevima. Organizacija mora shvatiti, gledano iz strateškog ugla, koji je najefikasniji način funkcionisanja korporativnih komunikacija, i kako se one mogu koristiti za ostvarivanje korporativnih ciljeva, kako ih organizovati, i kojim sredstvima upotpuniti njihov potencijal. Korporativne komunikacije imaju i značajnu ulogu u donošenju odluka i ukupnoj korporativnoj strategiji. One su integrisane u korporativne ciljeve, i to uglavnom sa dugoročnim implikacijama.

Iz svega navedenog, zaključujemo da su korporativne komunikacije:

- funkcija menadžmenta koja od komunikatora traži kompletno sagledavanje komunikacije i objedi-

njavanje komunikacijske strategije sa korporativnom strategijom i ciljevima (strategijski planiran niz aktivnosti koji sledi iz sveukupne korporativne strategije);
- menadžerski okvir za upravljanje svim komunikacijama koje organizacija koristi u izgradnji reputacije i odnosa sa stejkholderima u svom okruženju;
- set tehnika za razumevanje i upravljanje komunikacijama između organizacije i njenih stejkholdera. Mnoge organizacije danas posmatraju okruženje organizacije ne samo kao tržište ili javnost, nego kao razne grupe stejkholdera od kojih kompanija zavisi.

Po Cornelissen-u (2004), jedna varijanta definicije korporativne komunikacije bi mogla da zvuči ovako: *Korporativna komunikacija je funkcija menadžmenta koja nudi okvir efikasne koordinacije svih sredstava komunikacije, sa krajnjim ciljem uspostavljanja i održavanja željene reputacije kod grupa stejkholdera od kojih organizacija zavisi.*

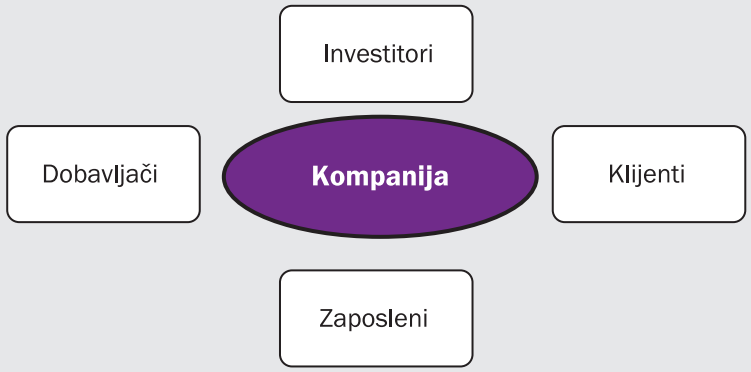
Zahvaljujući svim ovim karakteristikama, korporativne komunikacije su prirodno kompleksne. To je posebno izraženo kod kompanija koje imaju širi geografski opseg poslovanja, kao što su multinacionalne kompanije ili kompanije sa širokom lepezom proizvoda i usluga, gde komunikacija često predstavlja balansiranje između glavne direkcije i raznih ogranaka i poslovnih jedinica koje pripadaju datoj kompaniji. Međutim, korporativne komunikacije su način upravljanja komunikacijama koji je bitan za sve tipove kompanija, bez obzira na njihovu veličinu i oblast u kojoj se nalaze. Manje kompanije, kao što su porodični poslovi ili manje fabrike, kao i veće organizacije u javnom sektoru (bolnice i univerziteti) možda nemaju potrebu za brojnim sredstvima komuniciranja u odnosu na velike kompanije. Ipak, komunikacija sa različitim grupama stejkholdera i vrstama organizacija mora biti usmerena i integrisana – potreba koja se može ostvariti kad vam je korporativna komunikacija ideja vodilja.

Da bismo još više pojasnili sam pojam korporativnih komunikacija, daćemo pregled osnovnih termina koji se sa njima dovode u vezu. *Misija,* kao sama svrha postojanja organizacije, često se konkretizuje pitanjem „kojim se poslom bavimo?". *Vizija ili strateška namera* predstavlja željeno buduće stanje organizacije. Ambiciozni pogled generalnog pravca ka kome se kompanije kreće, formulisan od strane senior menadžmenta, koji zahteva posvećenost članova kompanije. *Ciljevi* su preciznije (kratkoročne) smernice, koje se ostvaruju putem strategija ili strateških inicijativa. *Strategije* podrazumevaju akcije i komunikacije koje se povezuju prema cilju, i često su specifične za određene organizacione funkcije (npr. finansije, proizvodnja, upravljanje ljudskim resursima itd.).

Svest o *korporativnom identitetu* kompanije je ključna za formiranje strategije korporativnih komunikacija – bazični profil koji kompanija projektuje na sve važne grupe stejkholdera i način na koji će je te grupe prepoznavati u smislu korporativnog imidža i reputacije koju ima. Da bi obezbedila „prepoznavanje" projektovanog korporativnog identiteta od strane stejkholdera, kompanija mora dobro da se potrudi da integriše sve *komunikacije* – od brošura do vebsajta – u tonu, temi, vizuelnom izgledu i logotipu.

Koncept stejkholdera zauzima centralno mesto u upravljanju korporativnim komunikacijama, na konto posmatranja okruženja kompanije u okvirima tržišta i javnosti. Do toga ne dolazi ukoliko su se stavovi i razmišljanja o tržištu i javnosti promenili, jer su to još uvek bitne grupe kojima se kompanija obraća, ali se težište prebacuje na koncept po kome kompanija prepoznaje veliki broj grupa od kojih i sama zavisi (i koji doslovce „drže ulog" u organizaciji). Stejkholderi obuhvataju grupe koje primarno imaju ekonomske ili ugovorne odnose sa kompanijom, kao što su zaposleni, sindikati, distributeri, dobavljači, deoničari i klijenti, kao i grupe čiji je odnos širi, po prirodi stvari društven ili etički (mediji, grupe od posebnog interesa, nevladine organizacije, članovi društva i Vlada). Do promene u konceptu stejkholdera je došlo sa shvatanjem kompanija da potreba za novim pristupom obuhvata aktivnu komunikaciju sa svim grupama stejkholdera od kojih kompanija zavisi, a ne samo sa deoničarima i klijentima. Novi pristup se pojavio početkom devedestih kao potreba nakon što je u nekim poznatim kompanijama usled nedostatka komunikacije sa određenim grupama stejkholdera, došlo do krize i ozbiljne štete za datu kompaniju. Nova perspektiva stejkholdera je rezultat restrukturirajućih trendova koji su protutnjali poslovnim svetom tokom '80-ih i '90-ih godina prošlog veka, i ustoličili stav da svaka kompanija zavisi od većeg broja „ulagačkih" komponenti, a ne samo od odabrane grupe finansijera ili samih potrošača. Pojačana konkurencija, veći društveni zahtevi za „korporativnim državljanstvom", kao i presije od strane vlade i međunarodne zajednice su doveli do toga da je nova perspektiva stejkholdera ne samo poželjna, nego standardna opcija za poslovanje u novom milenijumu. Stav je opšte prihvaćen, sa zaključkom da kompanija ima primetnu ulogu u društvu koja se proteže izvan suštine poslova i prav-

SLIKA 1. Ulazno-izlazni model



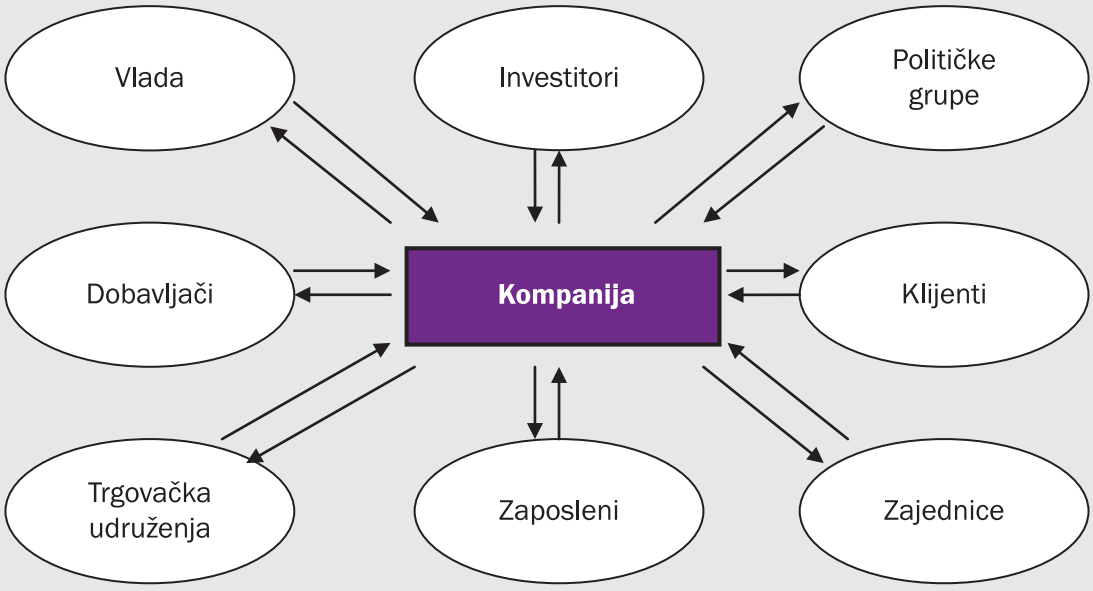
nih zahteva, i koja vodi ka dodatoj vrednosti kako za samu kompaniju, tako i za društvo u celini.

U konvencionalnoj neo-klasičnoj perspektivi uveden je ulazno-izlazni model strategijskog menadžmenta. U njemu je kompanija prikazana kao transformator, koji doprinoseće inpute (investitori, dobavljači, zaposleni) pretvara u autputе za klijente. U takvom sistemu, moć je u rukama kompanije, od koje ostali članovi zavise, i pri čemu je interes tih grupa, kao i njihov odnos prema kompaniji, isključivo finansijske prirode. Ovaj model je prikazan na slici 1.

Nasuprot prethodnom stanovištu, stejkholder menadžment (prikazan na slici 2.) pretpostavlja da sve osobe ili grupe koje imaju udela u kompaniji, to čine da bi imale koristi. Iz toga proizilazi da njihov ulog u kompaniji, bilo da je čisto finansijski, tržišno orijentisan ili nešto treće, stvara vezu sa kompanijom koja nije linearnog, jednosmernog tipa, već međuzavisna. Drugim rečima, umesto da se na kompaniju gleda kao na nezavisnu od vlade ili javnog mnjenja, model upravljanja odnosima sa stejkholderima pokazuje međusobnu zavisnost kompanije i grupa stejkholdera – grupa na koje rad kompanije utiče, ali koje podjednako mogu da utiču na kompaniju, njen rad i funkcionisanje.

Prema mišljenju Frimana (1984) stejkholderi se mogu kategorizovati po svojim ulozima u kompaniji (*stake* – ulog), koji mogu biti: akcije, ekonomski ili

SLIKA 2. Stejkholder menadžement model



IZVOR: Cornelissen, 2004.

tržišni ulozi i ulozi uticaja. Prvi pripadaju grupi koja ima direktno „vlasništvo“ u kompaniji, kao što su deoničari, direktori ili manjinski vlasnici. Drugu grupu čine oni pojedinci koji imaju ekonomski (ne vlasnički) interes, zaposleni, klijenti, dobavljači i konkurencija. I na kraju, grupu koja nema ni ekonomske ni vlasničke interese, ali ima uticaja, čine zaštitnici prava potrošača, grupe za očuvanje životne sredine, trgovinske organizacije i vladine agencije. Posmatrajući grupe na ovaj način, Friman zaključuje da je u zavisnosti od interesa određene grupe stejkholdera, određen i oblik njenog vezivanja za kompaniju – da li je u pitanju ugovor ili moralna obaveza. S tim u vezi, na same uloge se može gledati kao na prvenstveno ekonomske ili moralne. Drugi način je posmatranje veza stejkholdera sa kompanijom – da li je utvrđena nekim oblikom ugovora ili formalnim dogovorom, pa tako imamo ugovorne i društvene stejkholdere.

TABELA 1. Ugovorni i društveni stejkholderi

Ugovorni stejkholderi	Društveni stejkholderi
Klijenti	Potrošači
Zaposleni	Regulatori
Distributeri	Vlada
Dobavljači	Mediji
Deoničari	Lokalna zajednica
Iznajmljivači	Uticajne grupe

Kompanija podjednako brine i komunicira sa svim svojim stejkholderima, nezavisno od njihovih ekonomskih/moralnih interesa, ili ugovornog, obavezujućeg odnosa spram moralnih obaveza. Još jednom ističemo potrebu kompanije da projektuje odgovarajuću sliku na sve grupe stejkholdera, koristeći sve svoje odnose sa javnošću i marketinške aktivnosti. Taj sveobuhvatan koncept stejkholdera se najbolje prikazuje kroz korporativnu društvenu odgovornost (CSR – corporate social responsibility) koju su mnoge kompanije prihvatile poslednjih godina. Korporativnu društvenu odgovornost možemo objasniti kao prihvatanje kompanije da snosi odgovornost za akcije koje nemaju čisto finansijske implikacije i koje se od kompanije, po nekim (implicitnim ili eksplicitnim) odredbama ugovora očekuju. CSR obuhvata filantropiju, učešće u radu i životu društvene zajednice, kao i poslovnu praksu koja ne škodi životnoj sredini i koja je etički ispravna (Đorđević, 2007). CSR se uredno uklapa u stejkholder filozofiju strategijskog menadžmenta, i naglašava da je ulazno-izlazni model postao deo prošlosti.

Impuls za stvaranje CSR-a je nastao sa prihvatanjem potrebe da poslovanje treba da pruži širu društvenu vrednost, mimo deoničarske i tržišne vrednosti, i zadnjih godina je podržan od strane međunarodne zajednice, nevladinih organizacija, grupa od uticaja i mnogih drugih strana na tržištu. Uz veliku homogenost proizvoda i konkurenciju na tržištu, sa konstantnim praćenjem svih afera od strane medija, mnoge kompanije su shvatile da poslovanje na odgovoran i fer način pruža i strateške i reputacijske prednosti.

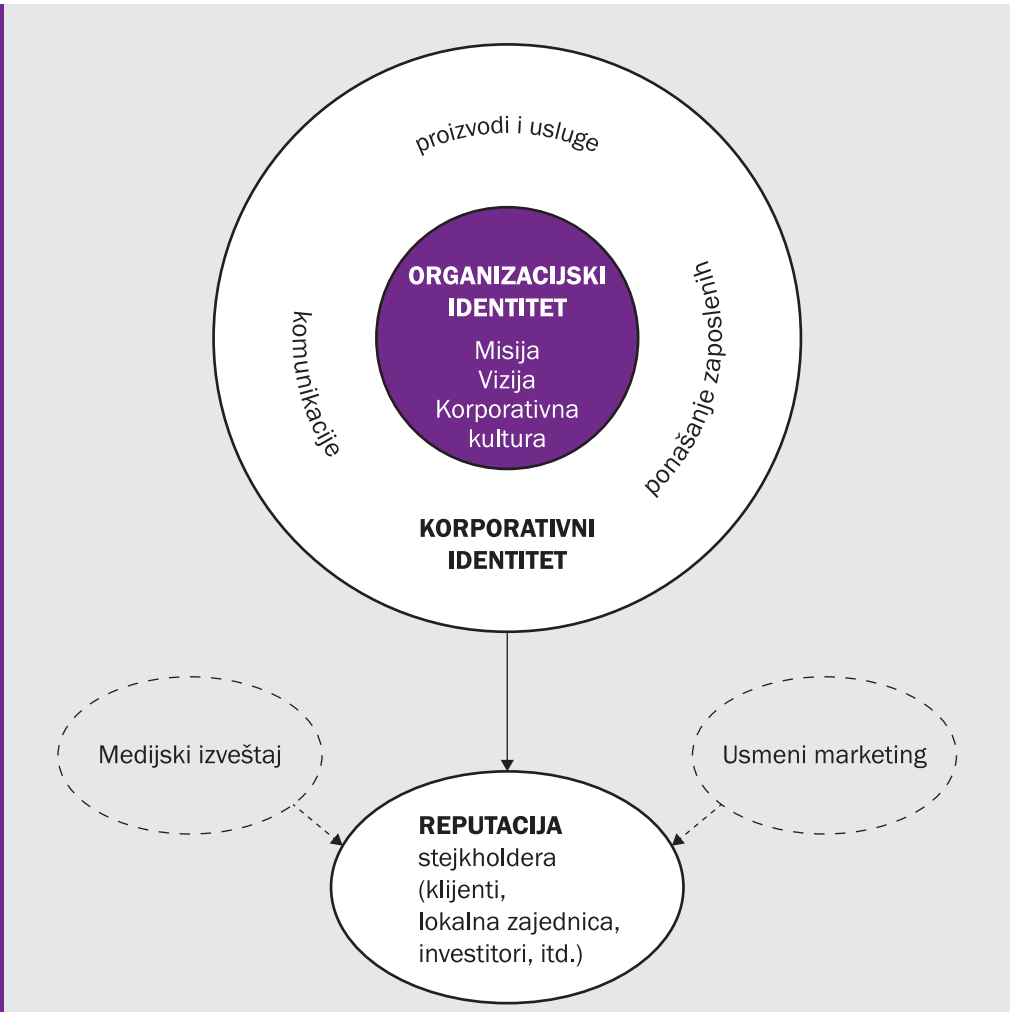
Da bi pokazala koliko je ozbiljna, kompanija bi trebalo da postavi jasne godišnje ciljeve u društvenom i ekološkom smislu, i da sistematski izveštava o postignutim rezultatima. Ciljevi bi trebalo da pokrivaju stvari bitne za stejkholdere, i da budu povezani sa standardima (na nivou industrije) kad god je to moguće. Izveštavanje bi trebalo da bude pošteno, transparentno i bez „ulepšavanja“ podataka, i mora biti potvrđeno od strane osoba od kredibiliteta (računovođa ili konsultanata) kad god ima uslova za to.

U modelu upravljanja odnosima sa stejkholderima otvara se pitanje identiteta. Za razliku od ulazno-izlaznog modela, gde su korporativne strategije usmerene isključivo ka deoničarima ili klijentima, i gde organizacija ne mora da razmišlja o drugim stvarima (posao kojim se bavi, po čemu želi da bude prepoznatljiva i sl.), u ovom tipu modela identitet je ključan i to iz nekoliko razloga:

1. Pojedinac može imati više uloga u odnosima sa kompanijom, i mora se voditi računa da slika koju kompanija šalje bude uvek ista, kako ne bi došlo do međusobno suprotnih poruka (npr. zaposleni koji su često i klijenti kompanija za koje rade – menadžment priča jedno, a druga poruka se šalje na tržište.)
2. Posebnost koja se stvara identitetom, takođe pomaže stejkholderima da nađu/prepoznaju kompaniju. Konzistentan identitet koji se komunicira stvara svest o kompaniji, izaziva prepoznavanje, a može i pojačati samopouzdanje kod grupa stejkholdera, jer će oni imati jasniju sliku o kompaniji.
3. Unutar kompanije, jak identitet pomaže u podizanju motivacije i morala među zaposlenima usađivanjem zajedničkog osećaja pripadnosti, čime se omogućava ljudima da se identifikuju sa svojom kompanijom.

Sve navedeno ukazuje na značaj koncepta identiteta, opseg strategija i način upravljanja komunikacijama sa stejkholderima. S jedne strane, postoje pitanja

Slika 3. Identitet, reputacija i stejkholder menadžment

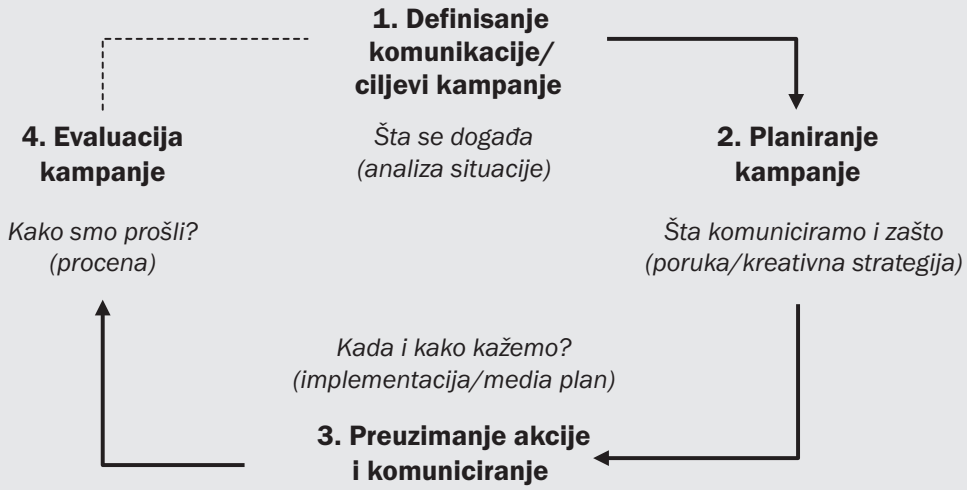


vezana za kompaniju i ono što ona predstavlja, odnosno pojam *organizacionog identiteta.* S druge strane, identitet podrazumeva i slanje poruka organizacije stejkholderima kroz kampanje, ponašanje zaposlenih, kao i proizvode i usluge. Upravljanje svim tim komunikacijama i gestovima prema stejkholderima se naziva *korporativni identitet.* Činjenica da korporativni identitet počiva na organizacionom identitetu, ne samo da izdvaja kompaniju na tržištu, već i osigurava da imidž koji se projektuje nije samo „kozmetičke" prirode, već autentičan i da se sprovodi od strane članova organizacije. Posebno je bitno da članovi koji predstavljaju kompaniju (kao što su direktori, „front-office" personal, prodavci), zajedno sa ljudima zaduženim za marketing i komunikacije, imaju jasnu ideju o tome koje su ključne vrednosti i ideologije date kompanije.

U suštini, *korporativni identitet se bavi stvaranjem identiteta koji će diferencirati poziciju kompanije na tržištu i njenu ponudu u očima bitnih stejkholder grupa. Organizacioni identitet ima dublji značaj kod ljudi unutar kompanije, i vodi ka stvaranju zajedničkih vrednosti, identifikacije i pripadanja.* Suštinski, ono što zaista izdvaja jednu „odličnu" kompaniju od njenih konkurenata na tržištu, u smislu snage njenog imidža i proizvoda, može se naći u njenim vrednostima koje su autentične i jedinstvene za svaku kompaniju, pa samim tim i teške za imitaciju.

Smisao korporativnog identiteta je pružanje konstantne i izuzetne slike kompanije, što vodi ka stvaranju željenog imidža i reputacije kod stejkholdera. Da bi važne grupe stejkholdera smatrale kompaniju legitimnom, ona mora da poseduje reputaciju finansijski zdrave organizacije, sa kvalitetnim proizvodima i solidnim društvenim i ekološkim „dosijeom". Korporativna reputacija vremenom evoluira, kao rezultat konstantnog performansa, pojačanog efektivnom komunikacijom – nasuprot korporativnom imidžu, koji predstavlja trenutnu mentalnu sliku koju imamo o kompaniji.

SLIKA 4.
Tradicionalan proces razvoja komunikacijskih kampanja



2. INTERNE KOMUNIKACIJE I INTERNI STEJKHOLDERI

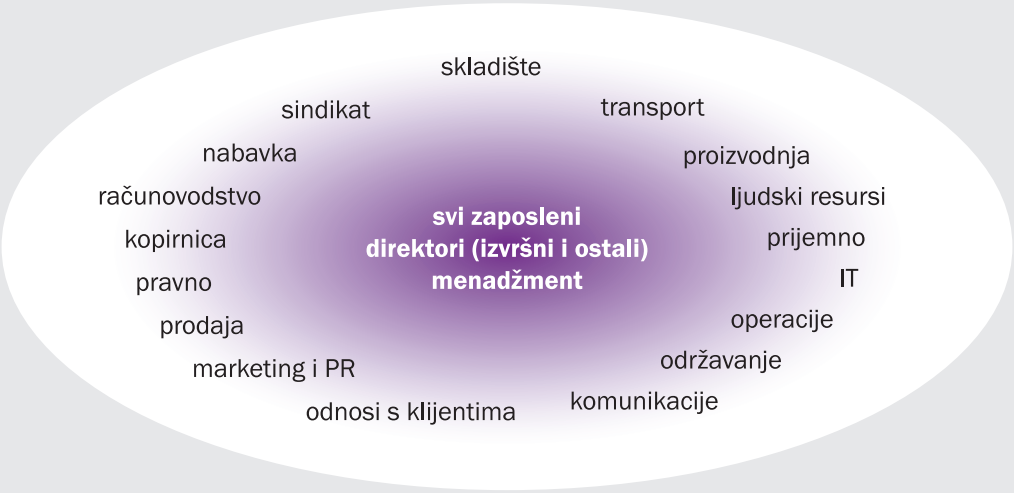
Kraj dvadesetog veka je obeležen rapidnim razvojem digitalnih tehnologija, koja je prodrla u bukvalno sve sisteme, i čije su društvene i ekonomske posledice izuzetno velike. Sve ljudske veštine, procesi ili procedure su, ili će eventualno postati, pretvorene u kompjuterski algoritam. Dolazak novog, elektronskog doba ima dalekosežne posledice na način funkcionisanja kompanija, a posebno na način na koji se one međusobno diferenciraju. Borba za konkurentsku prednost stavlja radnu snagu, danas više nego ikada pre, u prvi plan – bez jedinstva zaposlenih, njihove fleksibilnosti, kreativnosti i intuicije, malo će toga jednu kompaniju razlikovati od druge. Time je i već donekle otrcana fraza koja se javlja u svakom godišnjem izveštaju kompanija „*naši zaposleni su naše najveće bogatstvo*" dobila potpuno novi smisao. Ukoliko menadžment kompanije želi da dobije najbolje od svojih zaposlenih, mora raditi na ispunjenju njihovih potreba i stremljenja. Ako u kompaniji izostane svesni, energični napor na neutralizovanju statusnih razlika među zaposlenima, klasni antagonizam će zatrovati atmosferu i upropastiti i „najpametnije" planove. Prvi posao menadžera je da nauči da komunicira sa zaposlenima, tako da i zaposleni i kompanija ostvare zajednički cilj (Imaj, 2008). Međutim, mnogo je češći slučaj „jednosmerne" komunikacije uprave i zaposlenih, pri čemu klijenti predstavljaju kolateralnu štetu. Prethodno navedeno možemo slikovito predstaviti na jednom primeru.

U ogranku inostrane (u ovom slučaju japanske) kompanije, sa pedesetak zaposlenih radnika (administrativno osoblje), svi su regrutovani iz redova lokalnog stanovništva. Izvršni direktor je Japanac, tipičan predstavnik japanskog menadžmenta. Obilazio je osoblje na radnim mestima i pričao sa njima o porodici i hobijima. Imao je „otvorenu" kancelariju, što znači da su zaposleni mogli da ga posete u svako doba. U vreme pregovora o platama objašnjavao je opštu ekonomsku klimu i uslove tržišne konkurencije da bi pomogao zaposlenima da shvate i prihvate novi nivo plata. Prvi korak njegovog naslednika, Evropljanina, bio je propisivanje procedure za zakazivanje sastanka. Zaposleni koji su bili zainteresovani za sastanak sa njim su odsad morali da zakažu sastanak kod njegove sekretarice. Novi menadžer je odluku o povišicama zakačio na oglasnu tablu. Bez upozorenja je otpustio nekoliko zaposlenih, ocenivši da predstavljaju višak radne snage.

Svet postaje sve manji, globalno selo. Sve više ljudi različitih nacionalnosti, etničkog porekla i kulturnog nasleđa rade zajedno. Postoji sve izraženija potreba za „međukulturalnim razumevanjem i komunikacijom". Pažljiv pogled na unutrašnjost kompanije pokazuje da je menadžerska klasa ona kojoj je učenje tih komunikacionih veština najpotrebnije. Većina menadžera kao da ne zna kako da se obraća radnicima. Činjenica da govore istim jezikom nije garant uspešne komunikacije.

Godinama se daju velike svote novca na oglašavanja i propagandne kampanje, dok se interne komunikacije apsolutno zapostavljaju. Zaposleni se posmatraju samo u smislu brojnog stanja, a ne kompanijskog bogatstva. Menadžeri tek danas uviđaju da taj koncept na „need-to-know" osnovi i takav odnos prema zaposlenima predstavlja kamen spoticanja u daljem

SLIKA 5. Interne komunikacije u kompaniji



IZVOR: Langford-Wood, Salter, 2002.

napretku i razvoju kompanije. Interne komunikacije predstavljaju istinski izazov u ohrabrivanju, upravljanju i usmeravanju kreativnog potencijala zaposlenih. U okviru kompanijskih ciljeva i vizija, moraju se nalaziti i osnove za rast i razvoj kreativnih komunikacija u kompaniji. Na slici 5 se nalazi generalni prikaz internih komunikacija u kompaniji, s tim da bi svaka konkretna kompanija morala da ima sopstvenu šemu, prilagođenu uslovima u kojima funkcioniše. Naravno, u većini slučajeva, interne komunikacije se distribuiraju kroz dva specifična odeljenja - odeljenja za komunikacije i odeljenja za ljudske resurse, koja moraju tesno da sarađuju da i komunikacija bila efektna.

Da bi se stvorila „dvostrana" komunikacija, potrebno je stvoriti uslove u kojima bi zaposleni bili deo tima, mogli da iznose probleme sa kojima se susreću i u kojima učestvuju, da o njima govore otvoreno i iskreno. Samo tako pružanje usluge može biti efektno, jer u protivnom, ako se ne rešavaju problemi zaposlenih koji rade direktno sa klijentima, klijenti će postati svesni internih problema u kompaniji. Sva skorija istraživanja pokazuju da suštinsku razliku čine kvaliteti menadžera, a ne načini komunikacije. Kvalitet odnosa menadžera sa njegovim/njenim timom je ključan za osećaj dobrobiti zaposlenih, njihovo zadovoljstvo i performanse. To dalje znači da je jedna od glavnih uloga HR menadžera organizacija obuke menadžera u oblasti interpersonalnih veština i komunikaciji, a potom uspostavljanje sistema koji podržava dobar menadžment i komunikacije. Većina ljudi je u stanju da podnese mnogo toga, sve dok znaju šta se dešava i osećaju da imaju svoje mesto i pripadaju kompaniji. Ukoliko su uplašeni, boje se da će se nešto desiti, a ne znaju šta, neće funkcionisati kako treba. Iz tog razloga je potrebno pružiti im što je više informacija moguće (u granicama razuma), i oni će se bolje osećati. Ali, više od toga, ako im se predoči da su svi zajedno u istom problemu, da su svi „spremni za odstrel" odnosno kandidati za otkaz, onda se zajednički, kao tim, mogu posvetiti realnim problemima. Problem većine HR menadžera je što svako za sebe smatra da je odličan komunikator, a pri tome je većina arogantna i uglavnom ne ume da baš dobro da sluša. Takođe, sama funkcija HR još uvek teži boljem kredibilitetu, jer, gledano površinski, upravljanje ljudskim resursima se čini prilično „pravolinijskim" poslom, ali kad se malo zagrebe ispod površine, ekstremno je teško unaprediti performanse jedne kompanije kroz njene zaposlene.

Za formiranje uspešne kompanijske „dvosmerne" komunikacije među zaposlenima, uprava se mora potruditi da stvori sredinu u kojoj će to moći da funkcioniše i da se razvija. To neizostavno znači da je posvećenost internim komunikacijama apsolutna na nivou cele kompanije, i da je zaposlenima omogućeno da, do određenog nivoa, učestvuju u stvaranju kompanijske politike. Za stvaranje takvog radnog okruženja, a koje svaka kompanija individualno mora da stvori, može se krenuti od anketnog ispitivanja koja bi se sprovela među zaposlenima. Anonimnost je naravno ključna, zaposleni moraju biti sigurni da im se bilo šta što kažu neće uzeti za zlo u nekom budućem periodu, inače

je celo istraživanje uzalud. I naravno, pre nego što se krene sa svim tim istraživanjima, treba se osigurati da će top menadžment, kada sagleda rezultate, nešto učiniti po tom pitanju. Uzalud se propagira ovlašćivanje zaposlenih i potpuna interna komunikacija ako se top mendžment ponaša suprotno od toga.

Daćemo primer jednog tipičnog istraživanja među zaposlenima. Prvenstveno, opšti demografski podaci: nivo menadžmenta, pozicija u kompaniji, dužina radnog staža (manje od 2 godine, 2-5, 6-10 i preko 10 godina radnog staža), godine života (manje od 25, 25-34, 35-44, 45-54 i preko 55 godina starosti), i kod svakog pitanja staviti izbor od 7 opcija (*1.apsolutno se slažem, 2.slažem se, 3.donekle se slažem, 4.nisam siguran/sigurna, 5.donekle se ne slažem, 6.ne slažem se, 7.apsolutno se ne slažem).* Pitanja, čija bi obrada dala zaokruženu sliku stanja, bi bila sledeća:

- Dobro je raditi za ovu kompaniju
- Razumem kompanijske ciljeve i prioritete
- Kompanija ima dobru reputaciju u Evropi
- Siguran/na sam u budućnost kompanije
- Top menadžment obavlja dobar posao u sveukupnom vođenju kompanije
- Moja funkcija je dobro organizovana
- Prema kompaniji osećam lojalnost
- Moj nadređeni čini da se osećam uključenim i konsultovanim
- Moj nadređeni mi odaje priznanje za dobro obavljen posao
- Moj nadređeni mi pomaže da dobro obavim svoj posao
- Moj nadređeni se odnosi prema meni sa dužnim poštovanjem
- Ja volim svoj posao
- Moj posao je zanimljiv i pun izazova
- Imam sva sredstva potrebna za obavljanje svog posla
- Meni se veruje da dobro obavljam svoj posao i da donosim dobre odluke
- Svi zaposleni rade u pravcu ostvarivanja zajedničkih ciljeva
- Ljudi sa kojima radim čine jedan efikasan tim
- Radim u srećnoj i prijateljskoj sredini
- Moje sposobnosti su u potpunosti iskorišćene
- Motivisan/a sam da dobro obavim posao
- Dovoljno sam obučen/a da obavljam svoj posao
- Ima dobrih prilika za unapređenje
- Pravila i procedure se primenjuju efikasno i korektno
- Problemi zaposlenih se efikasno rešavaju
- Moji prihodi (plata plus beneficije) su veoma zadovoljavajući
- Zadovoljan/na sam osnovnom platom
- Zadovoljan/na sam kompanijskim beneficijama
- Moje radno vreme je razumno
- Pritisak koji trpim na poslu je razuman
- Radno okruženje je prihvatljivo

Za originalni fidbek, ukoliko budžet dozvoljava, mogu se postaviti i pitanja sledećeg tipa:

- Šta stvarno ne volite u ovoj kompaniji?
- Šta vam se najviše dopada u ovoj kompaniji?
- Kad biste mogli da birate, koju biste jednu stvar u kompaniji najpre promenili?

Nakon analize rezultata, obavezno treba podeliti zaključke sa zaposlenima uz osiguravanje poverljivosti podataka i anonimnosti, u protivnom, dalja ispitivanja neće imati nikakve rezultate. Ako se pravilno obavi, ovakva anketa može dati gomilu korisnih informacija, što može imati izuzetno dobar efekat na moral zaposlenih.

Problem svake kompanije, od njenog postanka pa na dalje, je što se paraleleno sa formalnom komunikacionom mrežom stvara i ona neformalna koja se hrani raznim glasinama, tzv. „vinova loza“. Klasična studija glasina je napravljena pre više od pedeset godina, i tom prilikom je utvrđeno (a kasnije i potvrđeno) da svega 10 posto prenosi informacije većem broju ljudi, dok preostali informaciju prosleđuju samo jednoj osobi (Davis, 1953). „Vinova loza“ je važan deo komunikacijske mreže svake kompanije, a neka istraživanja pokazuju da je čak 75% onoga što se prenosi tačno. A kako one uopšte nastaju? Glasine se javljaju kao odgovor na situacije koje su bitne zaposlenima, koje su dvosmislene (mogu se tumačiti na najmanje dva načina), i u uslovima koji kod nezaposlenih izazivaju zabrinutost ili strah. Česti primeri su postavljanje novog šefa, premeštanje kancelarija, preraspodela poslova, i u kriznim situacijama, očekivana smanjivanja radne snage. Dobra strana „vinove loze“ je što menadžmentu može da ukaže na pojave koje izazivaju zabunu, koje zaposleni smatraju bitnim i koje izazivaju zabrinutost. Predstavlja mehanizam za filtriranje informacija (koja su pitanja važna za zaposlene), „prevodi“ formalne informacije u žargon zaposlenih i menadžeri je mogu iskoristiti za testiranje reakcije na različite odluke pre njihovog konačnog donošenja. Takođe, dobra strana je što se informacije „vinove loze“ mogu analizirati i predvideti, pošto mali broj pojedinaca prenosi podatke na više od jedne osobe (Robbins, 1995). Dakle, glasine se ne mogu odstraniti. Kako se boriti sa

njima? Odgovor na to je stvaranje strategije kako bi se uspešno nosilo sa njima, što će se postići podsticanjem pitanja i komentara i davanjem povratnih informacija, čime će se, vremenom, zadobiti apsolutno poverenje zaposlenih. Naravno, mora se voditi računa o tome da poruke koje se prenose zaposlenima, i one koje se iznose u javnost putem PR službe, nikako ne smeju biti u suprotnosti. Ipak su zaposleni „ambasadori" svoje kompanije i svaka informacija će na ovaj ili onaj način dospeti u javnost. Zato je neophodno da ta informacija bude usklađena sa onima koje daje PR služba, jer, u protivnom, ako se u javnosti pojave dve kontradiktorne informacije, kredibilitet kompanije će biti doveden u pitanje, kao i moral zaposlenih. Oni će početi da se preispituju, razmatrajući šta im je uopšte prvo rečeno i koja je informacija tačna. To je sasvim dovoljan razlog da se upravljanje komunikacijama prepusti toj službi, a ne recimo upravljanju ljudskim resursima, mada je njihova čvrsta saradnja i prijateljstvo neophodno da bi implementacija internih komunikacija bila uspešna. Par stvari koje bi svaki menadžer trebalo da ima na umu:

- Jednostavno je dobro
- Pre formulisanja komunikacionog plana, postaviti pitanje „Zašto?" i „Šta time želimo da postignemo?"
- Odeljenje za komunikacije ide „ruku pod ruku" sa HR odeljenjem
- U komunikacijsko preopterećenje se lako upada, a podjednako je štetno za kompaniju kao i nedostatak informacija.

Veliki broj kompanija i dalje funkcioniše po sistemu „mi određujemo šta naši zaposleni misle" – što je politika unapred osuđena na propast. Razlog je jednostavan: zaposleni na „prvoj liniji" su u svakodnevnom kontaktu sa klijentima. Ukoliko menadžment nema sluha za njihove probleme, oni će postati frustrirani, nezadovoljni, nebitni i možda neće pružiti klijentu uslugu kakvu bi trebalo. Nekadašnji menadžeri su na zaposlene gledali kao na pečurke – treba ih držati u mraku, bez ikakvih daljih objašnjenja. Sa svim promenama u poslednjih nekoliko godina, uzimajući tu u obzir i tehnologiju, i standarde i način života i rada, moralo je doći i do promena u tom stavu. Zadovoljstvo zaposlenih koji znaju „zašto su tu", čiji se glas čuje, raste. Samim tim pružaju i bolju uslugu, a u procesu dobijaju i vredne povratne informacije od klijenata, što pomaže u daljem usavršavanju strategije kompanije. Kada su zaposleni informisani o stanju u kompaniji i kad menadžment pokazuje da brine o njima, da su i oni deo tima, uzajamno poverenje raste i ciljevi kompanije postaju opšti ciljevi. Komentari menadžmenta u smislu „oni to ne treba da znaju" ili „zašto im govoriti?" samo pokazuju njihovu kulturu, koja se može formulisati frazom „ne mogu da se zamaram time". Međutim, uprava ne može jednostavno očekivati lojalnost od zaposlenih, lojalnost se mora zaslužiti. Uključenost zaposlenih u tokove kompanije podrazumeva i njihovu posvećenost, što predstavlja osnov za uspeh. Takođe, uvek treba naći način da se zaposleni obaveste o trenutnom stanju u kompaniji. Treba sprečiti razna nagađanja i spekulacije, a u periodu promena ili „zatišja" u radu kompanije, čak i ako se preporučuje opšta tajnovitost, nešto ipak može da se uradi. *Prvo,* treba obavestiti sve zaposlene o razlozima zbog kojih se ne može pričati o detaljima u radu, kao i koliko će ta situacija (okvirno) potrajati. *Drugo,* treba nastaviti sa informisanjem zaposlenih, čak i ako se ne mogu otkrivati detalji. *I treće,* tražiti od zaposlenih povratne inoformacije kako bi mogli na vreme prekinuti neželjene glasine. Ukratko: komunikacija je dvosmerna ulica.

ZAKLJUČAK

Reputacija kompanije se gradi razvijanjem dobrih odnosa, partnerstva i poverenja sa okruženjem odnosno sa svakom ciljnom javnošću pojedinačno. Za izgradnju reputacije bitne su stalne aktivnosti na pokazivanju opredeljenosti za iste ili slične vrednosti, uverenja i kulturu, kao i razumevanje socio-ekonomskog položaja pripadnika ciljne javnosti.

Cilj i svrha informacije je komunikacija. Ukoliko ne postoji komunikacija, informacija ne postiže potpuni efekat. Informacija se pruža kao poruka sa ciljem da utiče na formiranje stava. Kada je plasiranje informacije planska i ciljna aktivnost onda se otvara mogućnost uticanja na formiranje stava kod ciljne javnosti. Informacija o proširenju proizvodnih kapaciteta kompanije šalje jasnu poruku o uspešnom poslovanju i posvećenosti kompanije da ostvari veće prisustvo na tržištu. Za očekivati je da ciljne javnosti za plasiranje te informacije budu zaposleni, vlada i vladine institucije, lokalne vlasti, mediji, kupci i potencijalni kupci. Ukoliko menadžment kompanije uveri meštane gradića u kome su smešteni njeni proizvodni pogoni, da ima u planu da pomogne izgradnju porodilišta, kompanija ne treba da strahuje da će meštani blokirati put kamionima koji su krenuli ka kupcu u inostranstvo, čak iako kamioni oštećuju puteve u tom gradiću jer se sa dobrim odnosima povećava i prag tolerancije, a meštani imaju direktan interes upovećanju profita

kompanije. Sličnih primera smo imali u našoj nedavnoj praksi u kojima kompanije nisunašle način da izgrade partnerske odnose sa lokalnom zajednicom. Ignorisanje odnosa sa sredinom ukojoj kompanija posluje se pre ili kasnije pokazuje kao greška koja može ozbiljno da ugrozi poslovanje.

Praksa pokazuje da se veliki broj kompanija sistematski bavi sopstvenom reputacijom površno i uglavnom kada je ona ugrožena. Tada je posao očuvanja reputacije vrlo složen, a efekti mnogo manji nego da se kompanija reputacijom bavila u kontinuitetu (Rayner, 2003). Angažman stručnjaka ili agencije za krizne situacije često nije dovoljan da bi se anulirala nastala šteta. Drastičan primer krize u koju kompanija može da zapadne je krizna situacija kompanije *Humana*, poznatog proizvođača mleka za bebe, čiji je proizvod uzrokovao smrt 9 beba u Izraelu. Uz razvijene komunikacije, brzo i adekvatno reagovanje, kompanija je uspela da sačuva tržišni udeo na gotovo svim ostalim tržištima jer je istinito i brzo pružila informaciju o uzroku smrti beba, kao i planu kompanije za zaštitu svojih potrošača. Incident je identifikovan u medijima kao lokalni, a sporan otrovni proizvod se distribuira isključivo u Izraelu - košer mleko za bebe. Kompanija je od početka ostvarila saradnju sa policijom na utvrđivanju uzroka pojave otrova u mleku i nezavisno i brzo informisala javnost putem medija i posebno instaliranih pozivnih (call) centara koji su 24 sata dnevno pružali informacije korisnicima o proizvodima, kao i o incidentu. Slične situaciju su imali proizvođači čokolade u Švajcarskoj, proizvođači mleka u Japanu ili mnogi restorani u svetu u kojima usled korišćenja pokvarenih namirnica dolazi do masovnog trovanja hranom. Mnogi od njih su posle kriza vrlo brzo obnavljali svoj ugled i povećavali svoj tržišni udeo. Bilo je i onih za koje je takva kriza predstavljala nepremostivu prepreku i koji su završavali bankrotom ignorišući očekivanja tržišta i sopstvenu odgovornost (Regester, Larkin, 2008).

Koristeći postojeće i kreirajući nove kanale komunikacije kompanija stvara siguran način da plasira poruku i igra aktivnu ulogu u građenju stava okruženja prema kompaniji. Informisanje javnosti o poslovnim rezultatima i planovima je već postalo standardan vid komunikacije sa javnošću koji je u nekim državama i zakonska obaveza. Efekat informacije se uvećava ukoliko se informacija plasira ciljno na kreativan i interesantan način koji podiže nivo interesovanja javnosti za poslovanje i ponudu kompanije. Posebno je bitna prednost koju kompanija stvara u odnosu na konkurenciju ukoliko efikasno koristi komunikacije.Veliki deo tržišta percipira proizvod, a ne brend ili kompaniju i da bi kompanija ostvarila prepoznatljivost u odnosu na konkurenciju neophodno je konstantno komunicirati i zainteresovati tržište za brend „o kome se toliko priča". Nisu nepoznate situacije da se kompanijama promet duplirao nakon objave informacije da kompanija radi na najsavremenijem prototipu motora ili na leku za neizlečivu bolest. Ovakve informacije uvek znatno utiču na reputaciju kompanije, ali nose sa sobom i određene rizike. U našoj javnosti i poslovnoj praksi pod korporativnim komunikacijama se uglavnom podrazumeva PR, a pod tim neposredni odnosi sa javnošću nastupom u medijima ili distribuiranjem saopštenja kao osnovnog oblika pružanja informacija javnosti. Često postoji zabluda o istovetnosti PR-a i korporativnih komunikacija koja korporativne komunikacije svodi samo na jednu ciljnu javnost, kupce ili potencijalne kupce, a zanemaruje druge veoma bitne ciljne javnosti. Iako u sve većem broju domaće kompanije imaju odeljenja ili osobe zadužene za PR, metode i tehnike korporativnih komunikacija se veoma ograničeno koriste jer menadžment pokazuje sumnju prema poslovnom efektu korporativnih komunikacija.

Reference:

1. Cornelissen, J., (2004), *Corporate Communcations – Theory and Practice*, Sage Publications
2. Davis, K. (1953), „Management Communication and the Grapevine", *Harvard Business Review,* septembar-oktobar, str. 43-49.
3. Dolphin, R.R. (2000), *The Fundamentals of Corporate Communication*, Butterworth-Heinemann
4. Imaj, M. (2008), *Kaizen – ključ japanskog poslovnog uspeha,* Mono i Manjana, Beograd
5. Freeman R. E. (1984), *Strategic Management: A Stakeholder Approach*., Pitman, Boston
6. Jovanović, M., Živković, M., Cvetkovski, T., (2003), *Organizaciono ponašanje*, Megatrend univerzitet primenjenih nauka, Beograd
7. Langford-Wood, N., Salter, B., (2002), *Critical Corporate Communications*, John Wiley & Sons
8. Rayner, J. (2003), *Managing Reputational Risk,* John Wiley & Sons, England

9. Regester, M., Larkin, J. (2008), *Risk Issues and Crisis Management in Public Relations*, Kogan Page
10. Robbins, S. (1995), *Bitni elementi organizacijskog ponašanja,* Mate, Zagreb
11. Đorđević, B. (2007), „Korporativna društvena odgovornost – ključni faktor profitabilnosti", V Međunarodni naučni skup „Poboljšanje efektivnosti i efikasnosti preduzeća i privrede", Zbornik radova, Megatrend, Beograd, str. 173-184.

Summary

Corporate Communications and Stakeholder Management

Mira Đorđević

Corporate communications represent a modern communications discipline used by businesses across the globe to communicate with key stakeholders. Chief executive officers and executive management teams strive to create, protect and advance corporate reputation through corporate communications. Further, by communicating with key stakeholders the company adequately prepares for good news and future problems. With the benefit of technology and greater transparency, corporations of the future will continue to use corporate communications approaches to advance their business. Company's reputation derives from the way stakeholders perceive the organization, how they think, feel or act towards it. It is therefore vital that organizations interested in developing and building their reputational capital; pay careful attention to the way they are perceived and that they manage the relationships with their various stakeholders like a strategic resource. Stakeholders represent both opportunity and threat for the organizations. For instance, if an institution has a good reputation with stakeholders they may provide the organization more latitude to operate. On the other hand a poor reputation may result in creating the legislative that can make it more difficult for an institution to operate.

Key words: corporate communications, stakeholders, reputation, corporate identity, management

Kontakt:

mr Mira Đorđević
saradnik u nastavi
Fakultet za menadžment Zaječar,
Megatrend Univerzitet Beograd
mira.djordjevic@fmz.edu.rs

Prikaz knjige: Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima

CID Ekonomskog fakulteta u Beogradu, 2010.
Autor: Saša Veljković

Zoran P. Bogetić

Ovo je vreme hipersegmentacije tržišta, do nivoa potrošačkih niša kakve tradicionalna marketinška teorija i praksa ne poznaje. Ovo je vreme ″poplave″ proizvoda, prepoznatljivog i neprepoznatljivog identiteta. Ovo je vreme, na kraju i iznad svega, sve probirljivijih potrošača, koji brzo i sve brže žive, tražeći nove orijentire u svojim kupovnim odlukama.

Marketinški imperativ današnjice predstavlja prepoznavanje i razvoj rezona i navika modernih potrošača, kojima treba pružiti svojevrsnu lakoću usluge, lakoću izbora i prostor za uživanje u kupovini. U šumi ponuda i marketinških poruka, velike sličnosti, put do potrošača predstavlja kreiranje jedinstvene ponude, diferencirane na osnovama održive konkurentske prednosti. Savremenom potrošaču, preokupiranim svakodnevnom borbom za opstanak, trebaju prepoznatljiva pouzdana rešenja.

Lakoća identifikacije dobrog izbora, proizvoda vrednih pažnje, predstavlja zahtev savremenih potrošača i jasan zadatak savremenim marketarima. Ime, sugerisan kvalitet, ideja vrednosti, statusna svojstva, zemlja porekla proizvoda, ... predstavljaju važne elemente tržišne orijentacije savremenog potrošača, svojevrsni komfor u kupovini, koji čini razliku između generičkih i brendiranih proizvoda. Plansko kreiranje proizvoda vrednog pažnje, prepoznatljivih svojstava i identiteta, smislene marketare svakodnevno preokupira, do nivo razvoja fetiša o brendu i njegovom ″personalitetu″ i emotivnoj vrednosti. Opsesija brendom tako postaje fenomen koji preokupira kako zaposlene u kompanijama, tako i targetirane potrošače.

Srbija danas, na pragu integracije u EU ekonomski i širi društveni sistem, sve više biva suočena sa izazovom relativnog nedostatka jasno identifikovanih proizvoda, nacionalnih brendova prepoznatljivih širem regionalnom i međunarodnom tržištu. A snaga nacionalne ekonomije, u vremenu globalizacije tržišta i zaoštravanja internacionalne utakmice, meri se snagom brendova koje privreda poseduje. Otuda i važnost znanja o brend menadžmentu, strategiji i poslovnom procesu što znači održivost ekonomije i igrača u njoj.

Učenje o brend menadžmentu u Srbiji je 2010. godine osveženo knjigom *Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima*, autora Saše Veljkovića, a u izdanju Ekonomskog fakulteta u Beogradu. Svoje bogato predavačko i konsultantsko iskustvo, prevenstveno na polju marketinga i brend menadžmenta, autor je pretočio u kompakatan tekst od gotovo pet stotina strana, sve na temelju brojne i raznovrsne literature i internet izvora, relevantne težine. Specifičnosti i novine brend menadžmenta izložene su na konzistentan način, nudeći i teoretičarima i praktičarima materijal za oplemenjivanje znanja i veština.

Logično ukomponovane celine knjige *Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima* čitaoce upućuju u specifičnosti građenja brendova, na način primeren savremenoj marketinškoj praksi i vodećim znanjima u oblasti razvoja i održavanja brendova. Knjiga Saše Veljkovića pažljivom čitaocu nudi jasno razgraničene teoretske koncepte i uputstva za praktičnu primenu. Praktičan karakter knjige oseća se u kontinuitetu u čitavom tekstu, uključujući primere prakse uključene u svim glavam, kao i deo zaokruženih primera dat posebno, u poslednjoj glavi knjige. Autor na moderan i jasan način, uz relevantne i aktuelne koncepte i primere, zainteresovanoj publici predstavlja različite aspekte brend menadžmenta.

Na početku svog izlaganja Veljković definiše najvažnije pojmove brenda i brend menadžmenta, nakon čega je u fokusu potrošač i način donošenja odluke o kupovini brenda, sa posebnim osvrtom na odnos brenda i lojalnosti.

Strategijsko pozicioniranje brenda, uključujući vrednosti brenda, autor Veljković razmatra u trećem

delu svoga rada. Fokus je na celokupnom procesu, od segmentacije do određivanja elemenata jednakosti i različitosti, uzevši u obzir i kreiranje i isporučivanje vrednosti, u cilju građenja jedinstvene tržišne pozicije brenda. Analizirajući krajnjosti brend menadžmenta, od „brendiranja kuće" do „kuće brendova", ukazuje se na prednosti i nedostatake opcija, uključujući važnost odluke da preduzeće na pravi način izabere arhitekturu brenda i odredi specifičnu hijerarhiju u svom portfoliju. Ovde se u knjizi *Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima*, u izdanju Ekonomskog fakulteta u Beogradu, razmatraju i pojedinačne strateške opcije brendiranja.

U svom delu autor Veljković s pravom u fokus stavlja potrošača i relevantan pristup uvođenju, održavanju i unapređivanju brenda u toku vremena. Adekvatna interna implementacija brend menadžmenta predstavlja svojevrstan preduslov efikasne reakcije preduzeća na izazove u sve složenijem poslovnom okruženju, što podrazumeva jasan strategijski planski proces, uključujući efektnu implementaciju definisanih brend odluka. Brend menadžment, kao konkurentska strategija, ima šansu u preduzeću i na tržištu samo kada u kompletnoj organizaciji, na svim njenim nivoima, postoji jasan konsensenzus i opredeljenost da strategijsko brend pozicioniranje predstavlja poslovni pravac za postizanje održive konkurentske prednosti.

U delu *Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima* autor Saša Veljković dalje analizira i važnost čula i emocija, s pravom ukazujući da je najvažniji deo svakog brenda njegov identitet. Uticaj čula na brendiranje i obratno, od krucijalnog je značaja, kako u fazi uvođenja brenda, tako i kasnije, prilikom razvoja specifičnih veza sa brendom. Zbog toga je u knjizi detaljno analizirano pitanje izbora imena brenda i elemenata vizuelnog identiteta, uz akcentovanje višedimenzionalnosti problematike kreiranja identiteta brenda. U vezi sa tim detaljno su analizirani elementi i potencijal ljudskih čula, svojevrsno polazište i ishodište uspešne brend strategije preduzeća.

Autor proučava i međuzavisnost proizvodnog programa kompanije i strategije brendiranja. Cena i kanali marketinga, kao veoma važan element brend menadžment strategije, takođe su razmatrani iz ugla uspešnog sprovođenja strategije. Razmatrajući promociju kao jednu od najbitnijih aktivnosti u razvoju imidža brenda i pozicije u svesti potrošača, razmatraju se pojedini elementi integrisanih marketinških komunikacija, sa osvrtom na medije i strategiju komuniciranja.

U daljoj razradi brend menadžmenta tretira se pitanje da li i koliko brend stvara vrednost za preduzeće. U pitanju je problematika izračunavanja vrednosti brenda, i to kako polazeći od svesti i namera potrošača, tako i na osnovu konkretnih tržišnih pokazatelja. Autor ovde sugeriše korišćenje naprednih tehnika određivanja finansijske vrednosti brenda.

Problematika brenda i brend menadžmenta, uključujući koncepciju i praksu, značajno je predefinisana specifičnostima konkretne poslovne oblasti. Autor knjige *Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima* datom momentu posvećuje adekvatnu pažnju i posebno obrađuje poslovne specifičnosti koje mogu uticati na brendiranje i na koje brendiranje ima povratni uticaj. S obzirom na aktuelnost i dinamičnost razvoja, istaknimo autorovu analizu oblasti trgovinske robne marke, sve u kontekstu redefinisanja odnosa u kanalima marketinga i preuzimanju vodeće uloge od strane vodećih trgovinskih lanaca.

Poslednja glava knjige *Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima*, u izdanju Ekonomskog fakulteta u Beogradu, posvećena je konkretnoj poslovnoj praksi, prvenstveno u privredi Srbije. Imajući u vidu aktuelni privredni trenutak, kao i izazove sa kojima se susreću domaća preduzeća, ovaj deo rada smatramo posebno značajnim, jer svojim akcentima daje korisne strategijske smernice za unapređenu praksu domaćih kompanija. Tako, na primer, autor svoje konkretno poslovno iskustvo izlaže na konzistentan i poučan način, upućujući čitaoce na važne pouke povezivanja potrošača sa brendovima i izvozno orijentisanje lokalnih brendova.

Sumirajući utiske o knjizi *Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima*, autora Saše Veljkovića, koja se pojavila u okviru izdavačke aktivnosti Ekonomskog fakulteta u Beogradu, 2010. godine, možemo reći da se radi o kompaktnom tekstu, kako teorijskog, tako i praktičnog sadržaja i značaja. U pitanju je važno delo važnog autora, sistematičan pregled ključnih područja brend menadžmenta u savremenim tržišnim uslovima, uključujući značajan napor na polju prikupljanja i analize odabranih primera poslovne prakse, kako iz Srbije i neposrednog okruženja, tako i iz najboljih svetskih iskustava brendiranja i brend menadžmenta. Knjiga se preporučuje kako naučnoj i studentskoj populaciji, tako i poslovnim ljudima koji žele da prošire svoja znanja i vidike u oblasti tržišnog pozicioniranja i diferenciranja na osnovana savremenog brend menadžmenta.

Uputstvo za autore/Instructions to Authors

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

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

Priprema teksta mora biti u skladu sa sledećim uputstvom:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Objavljivanjem teksta autorska prava prelaze na izdavača.

Prilozi napisani na srpskom ili engleskom jeziku treba da u elektronskoj formi budu poslati na adresu: **redakcija@sema.rs**. Štampane priloge (3 primerka) slati na adresu:

mr Jelena Filipović, Ekonomski fakultet Beograd, 11000 Beograd, Kamenička 6.

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

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

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

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

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

All publishing rights transfer to the Journal at the moment of publishing.
All papers written either in English or in Serbian should be forwarded to **redakcija@sema.rs**. Hard copies (print texts), 3 copies, could be sent to the following address:

mr Jelena Filipović, Ekonomski fakultet Beograd, Kamenička 6, 11000 Beograd.

* PRVI I PRAVI

Ekonomski fakultet
u Beogradu

EKONOMSKI FAKULTET U BEOGRADU je nacionalni lider u oblasti akademskog obrazovanja iz domena opšte i poslovne ekonomije na tri nivoa studiranja:

1. **Osnovne akademske studije**
(Studijski program Ekonomije, poslovnog upravljanja i statistike, sa većim brojem modula koji pokrivaju specifične oblasti interesovanja studenata na srpskom i engleskom jeziku)

2. **Diplomske akademske studije – master**
(Sedam studijskih programa sa većim brojem modula na srpskom jeziku i tri studijska progama koji se realizuju u saradnji sa prestižnim stranim univerzitetima)

3. **Doktorske akademske studije**
(Četiri studijska programa)

www.ekofkarijera.com

Centar za karijerno vođenje i savetovanje

EKONOMSKI FAKULTET U BEOGRADU svojim studentima pomaže i prilikom traženja zaposlenja i to kroz posebno formiran Centar za karijerno vođenje i savetovanje koji studentima pruža profesionalnu pomoć i instruktažu kako da prate promene na tržištu rada i da, u skladu sa tim promenama, što uspešnije pozicioniraju sebe. Takođe, obavlja i funkciju povezivanja studenata sa poslodavcima, obezbeđujući time zainteresovanim kompanijama da dođu do visoko kvalifikovanih i kvalitetnih ljudskih resursa.

edukacija.ekof.bg.ac.rs

Centar za permanentno stručno usavršavanje

Za sve svoje diplomirane studente, ali i druge zainteresovane profesionalce u Srbiji Ekonomski fakultet u Beogradu je od 2009. godine ustanovio i poseban Centar za permanentno stručno usavršavanje. U okviru ovog centra, kroz inovacione kurseve iz oblasti u kojima je Ekonomski fakultet u Beogradu specijalizovan, zainteresovanim kandidatima pružaju se nova, najsavremenija znanja, koja će im pomoći da postanu i ostanu vrhunski stručnjaci, a njihove kompanije učiniti konkurentnijim u turbulentnom poslovnom okruženju.

Zvanična publikacija SeMA / Official publication of SeMA