

Časopis za marketing teoriju i praksu
Quarterly Marketing Journal

marketing®



Momčilo Milisavljević
DRUŠTVENA ODGOVORNOST PREDUZEĆA
Social responsibility of a company

Ljiljana Stanković, Suzana Đukić, Ana Popović
RAZVOJ DRUŠTVENO ODGOVORNOG MARKETINGA
The development of socially responsible marketing

Tamara Vlastelica Bakić, Jelena Krstović,
Slavica Cicvarić Kostić
POSLOVNA OPRAVDANOST DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA
The business case for corporate social responsibility

Momčilo Đorđević, Ana Đorđević
KORPORATIVNA DRUŠTVENA ODGOVORNOST –
POSLOVNI SLUČAJ KOMPANIJE „RAPP MARINE GROUP“ U SRBIJI
Corporate social responsibility – case study of "RAPP Marine Group" company in Serbia

Sanja Mitić, Mirjana Gligorić
GLOBALNI IZAZOVI I PERSPEKTIVE MARKETINGA
PROIZVODA ZDRAVE HRANE
Global challenges and perspectives of marketing of healthy food products

Jelena Filipović
TEORIJA UPOTREBE I UDOVOLJENJA: PREGLED
Theory of uses and gratifications: a review

Volume 43

Godina / Year 2012

ISSN 0354-3471

UDC 339+658

Ulrich ID 1788176

COBISS.SR-ID 749828



9 1770354 1347007

PRVI I PRAVI
OSNOVAN 1937



Univerzitet u Beogradu
Ekonomski fakultet

www.ekof.bg.ac.rs



ČLANCI/PAPERS

Društvena odgovornost preduzeća	173
<i>Social Responsibility of a Company</i>	
Momčilo Milisavljević	
Razvoj društveno odgovornog marketinga	181
<i>The Development of Socially Responsible Marketing</i>	
Ljiljana Stanković, Suzana Đukić, Ana Popović	
Poslovna opravdanost društveno odgovornog poslovanja	191
<i>The Business Case for Corporate Social Responsibility</i>	
Tamara Vlastelica Bakić, Jelena Krstović, Slavica Cicvarić Kostić	
Korporativna društvena odgovornost – poslovni slučaj kompanije „Rapp Marine Group“ u Srbiji	199
<i>Corporate social responsibility – case study of „RAPP Marine Group“ company in Serbia</i>	
Momčilo Đorđević, Ana Đorđević	
Globalni izazovi i perspektive marketinga proizvoda zdrave hrane	205
<i>Global Challenges and Perspectives of Marketing of Healthy Food Products</i>	
Sanja Mitić, Mirjana Gligorijević	
Teorija upotrebe i udovoljenja: pregled	219
<i>Theory of Uses and Gratifications: A Review</i>	
Jelena Filipović	

marketing®

Časopis za marketing teoriju i praksu
QMJ – Quarterly Marketing Journal

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

Volume 43; Broj/Issue 3;
Godina/Year 2012
QMJED 43 (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)

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

Editors-in-Chief 1969-2009

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

IZDAVAČ ČASOPISA/PUBLISHER

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

SUIZDAVAČ/CO-PUBLISHER

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

OSNIVAČ ČASOPISA

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

FOUNDER

GLAVNI I ODGOVORNI UREDNIK

Dr Ljiljana Stanković

EDITOR-IN-CHIEF

REDAKCIJA ČASOPISA

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 Momčilo Đorđević, Ekonomski fakultet Kragujevac
Dr Radoslav Senić, Ekonomski fakultet Kragujevac

EDITOR BOARD

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

Dr Jelena Filipović

JOURNAL ADMINISTRATION

REDAKCIJA ČASOPISA

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

EDITORIAL OFFICE

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

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.

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.

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



Društvena odgovornost preduzeća

Momčilo Milisavljević

Izvod: Društvena odgovornost se odnosi na obaveze preduzeća da maksimizira pozitivne, a minimizira negativne uticaje na društvo. Preduzeće postoji da bi se zadovoljile ljudske potrebe. Svako preduzeće na različite načine ispoljava svoju društvenu odgovornost. Marketing pomaže preduzeću da izađe u susret svojim društvenim odgovornostima. Podstiče se i podržava proaktivno, a destimuliše i ograničava reaktivno reagovanje na društvene odgovornosti. Proaktivan stav na društvenu odgovornost ima pozitivan efekat na performanse preduzeća. Koncept društvenog marketinga se u literaturi interpretira kao produbljivanje marketing koncepta. Odnosi se na veće uvažavanje društvenih konsekvenci marketing odluka i akcija.

1. POTREBA ZA DRUŠTVENO ODGOVORNIM PREDUZEĆEM

Još je *Smit* u *Bogatstvu naroda* ukazao da postoje odgovornosti preduzeća za svoje aktivnosti. Smatrao je da profit kao motiv i dobro funkcionisanje tržišta osiguravaju da ponašanja preduzeća budu društveno prihvatljiva. Tržište je nagrađivalo i kažnjavalo preduzeća putem mehanizma profita i slobodnim odlučivanjem potrošača. Preduzeća koja opstaju na tržištu su društveno odgovorna. Sistem garantuje da opstaju samo ona preduzeća koja zadovoljavaju potrebe potrošača.

Strategijske odluke treba procenjivati i sa stanovišta da li je to što radi preduzeće društveno dobro. Sprovođenjem strategije ostvaruju se kontakti preduzeća sa njihovim stejkholderima. Svi oni procenjuju kako je njihova ciljna funkcija zadovoljena pri ocenjivanju odluka i akcija preduzeća.

Evropska komisija je 2010. godine definisala društvenu odgovornost preduzeća kao „koncept kojim preduzeće integriše brigu za društvo i sredinu u svojim poslovnim aktivnostima i interakciju sa svojim stejkholderima na dobrovoljnoj osnovi“. Pre četiri decenije data je definicija društvene odgovornosti: „Razmatranja preduzeća i reagovanja na pitanja iznad uskih ekonomskih, tehničkih i pravnih zahteva preduzeća da se ostvare društvene i koristi za životnu sredinu, zajedno sa tradicionalnim ekonomskim koristima koje nastoji da ostvari.“ Verovatno je konciznija definicija koja obuhvata iznete ideje da „društvena odgovornost predstavlja dobrovoljno nastojanje preduzeća da bude od koristi za društvo“ (1, str. 242).

Preduzeća sve više obraćaju pažnju kako njihove akcije utiču na životnu sredinu i dobrobit društva. Zaposleni, potrošači, investitori, kreditori, državni organi i druge grupe stejkholdera zahtevaju da preduzeće posluje na društveno odgovoran način. Ne osporava se da preduzeće treba da maksimizira profit. Društveno odgovorne odluke se donose vodeći računa o odnosu koristi i troškova (1, str. 542).

Draker (2, str. 375) je veoma rano ukazivao da menadžment mora da shvati da treba da razmotri da li će poslovna akcija da unapređuje javno dobro, da unapređuje bazično verovanje društva i doprinosi njegovoj stabilnosti, snazi i harmoniji. Preduzeće je organ društva i služi društvenoj ulozi. Priznato je da moderni menadžeri preduzeća imaju odgovornost. Osnova legitimiteta preduzeća je društvena odgovornost menadžmenta.

U kasnijim radovima je govorio da se društvena odgovornost ne može izbjeći. Ko bi drugi u društvu mogao da snosi društvenu odgovornost sem menadžmenta preduzeća. Vlada nije u stanju da to radi bilo da želi ili ne, da je kompetentna ili ne.

Draker je pravio razliku (3, str. 327) između dva tipa društvene odgovornosti: one koja se odnosi na društvene konsekvence i one koje se odnose na društvene probleme odnosno šta preduzeće može da uradi za društvo. Uticaj na društvo ide iznad specifičnog doprinosa preduzeća kao razloga poslovanja da obezbeđuje potrebne proizvode ili usluge.

On se slaže da je ekonomska odgovornost prva odgovornost preduzeća. Ona je osnova bez koje preduzeće nije u stanju da obavlja druge odgovornosti. Ali ekonomske performanse nisu jedina odgovornost preduzeća. Nije se slagao sa Fridmanom da je maksimiranje profita najvažniji cilj poslovne aktivnosti.

Sve je prisutniji zahtev da se pri stvaranju strategije vodi računa o društvenoj odgovornosti preduzeća.

Porter i Kramer (4, str. 78) sugerišu da se o društvenoj odgovornosti ne govori uopšteno, već na način koji odgovara strategiji preduzeća. Što su uže povezana društvena pitanja sa poslovanjem preduzeća, veća je mogućnost da ona koriste svoje izvore u korisne svrhe za društvo. Sugerise se transformacija aktivnosti u lancu vrednosti da se bude koristan za društvo, istovremeno ojačavajući strategiju preduzeća. Smatraju da je korisna filantropija koja jača sposobnost preduzeća da se poboljšaju uslovi konkurencije u sredini. Integrisanje poslovanja i društvenih potreba zahteva više od dobrih namera i jakog liderstva.

Istraživanje koje je konsultantska firma *Mekkinzi* obavila 2005. godine je ustanovilo da menadžeri u svetu veruju da preduzeće treba da balansira svoje obaveze prema akcionarima sa eksplicitnim doprinosom opštem javnom dobru (5, str. 33).

Kao razlozi zbog kojih preduzeće treba da bude društveno odgovorno navode se: 1. moralnost – preduzeće je odgovorno stejholderima, jer je to „prava stvar da se uradi”, 2. razjasniti sopstveni interes – preduzeće treba da bude odgovorno stejholderima *quid pro quo* (dati koliko dobijaš) razmatranja, 3. razumna investiciona politika – preduzeće treba da bude odgovorno stejholderima, jer to vodi većoj dobiti i višim cenama akcija, 4. održati autonomiju da se izbegne da se na preduzeće utiče iz sredine. Oni koji na dugi rok ne koriste moć na način koji se smatra društveno odgovornim mogu izgubiti svoju autonomiju (6, str. 75).

Povećan broj menadžera uviđa značaj formulisanja strategije društvene odgovornosti preduzeća. Potrebno je pažljivo identifikovanje i usmeravanje pokretača

društvenih performansi i sagledavanje dobrih i loših efekata na društvo. U svetu se naglašava „*koncept održivog ekonomskog razvoja*”. To je razvoj koji omogućava zadovoljavanje potreba sadašnje generacije bez dovođenja u pitanje sposobnosti budućih generacija da zadovolje svoje sopstvene potrebe. Naravno to je makroekonomska definicija i nije je jednostavno prevesti (operacionalizovati) na nivo preduzeća. Kako će se to učiniti veoma mnogo zavisi od stejkholdera preduzeća. U svakom slučaju aktivnosti preduzeća se moraju posmatrati sa stanovišta efekata i koristi ne samo za preduzeće već i za društvo. Preduzeće mora da identifikuje posebna društvena pitanja sredine za svoju granu u kojoj obavlja poslovnu aktivnost. Velike su razlike među granama po potencijalnoj štetnosti za društvo i životnu sredinu. Pritisak koji trpe preduzeća u pojedinim granama od grupa, organizacija i institucija u društvu je različit. Nije dovoljno doneti samo strategiju održivog rasta već i programe i planove primene, što mora biti praćeno odgovarajućom strukturom sistema (7, str. 585).

Prema shvatanju o „društvenom učinku preduzeća” aktivnosti oblikuju ekonomske, pravne i etičke principe. Odluke menadžera mogu da reflektuju jedan od četiri stava prema društvenoj odgovornosti preduzeća. Prvi je, reaktivan preduzeće reaguje na strategijsko pitanje tek kada je ono suprotstavljeno ciljevima preduzeća. Drugi je, defanzivan preduzeće reaguje da bi odgovorilo zahtevu. Treći je, predusretljiv preduzeće zauzima isti stav kao i javno mišljenje. Četvrti je, proaktivan preduzeće predviđa zahteve koji još nisu sačinjeni (8, str. 92).

Društvena odgovornost preduzeća se posmatra kao unapređenje nekih društvenih dobrobiti iznad interesa preduzeća od onoga što traži zakon. Pre svega, to se odnosi na zahteve potrošača i drugih stejkholdera preduzeća. Moguće je ustanoviti nivo društvene odgovornosti koji maksimira dobit uz istovremeno zadovoljavanje zahteva brojnih stejkholdera. Aktivnosti na unapređenju društvene odgovornosti u tom smislu treba posmatrati sa stanovišta koristi i troškova. Odluke o društvenoj odgovornosti treba da se posmatraju kao i sve druge investicione odluke (9, str. 126).

Prilagođavanje marketinga sredini uključuje povećanje društvene odgovornosti i uvažavanje poslovne etike. Društvena odgovornost se odnosi na društveni ugovor između preduzeća i društva u kome obavlja svoju poslovnu aktivnost. U svakom društvu postoji set opšte prihvaćenih odnosa – obligacija i dužnosti između glavnih institucija i ljudi. Filozofi i teoretičari politike nazivaju ovaj set opšteg razumevanja „društveni ugovor”. Društvena odgovornost preduzeća je

deo društvenog ugovora. Iako su dobit i efikasnost esencijalni za tržišnu privredu, njihovo ostvarenje se mora obavljati uvažavanjem društvene odgovornosti i poslovne etike u marketingu (10, str. 58).

Društvena odgovornost se odnosi na obaveze preduzeća da maksimizira pozitivne, a minimizira negativne uticaje na društvo. Preduzeće postoji da bi se zadovoljile ljudske potrebe. Svako preduzeće na različite načine ispoljava svoju društvenu odgovornost. Marketing pomaže preduzeću da izađe u susret svojim društvenim odgovornostima. Podstiče se i podržava proaktivno, a destimuliše i ograničava reaktivno reagovanje na društvene odgovornosti. Proaktivan stav na društvenu odgovornost ima pozitivan efekat na performanse preduzeća.

Koncept društvenog marketinga se u literaturi interpretira kao produbljivanje marketing koncepta. Odnosi se na veće uvažavanje društvenih konsekvenci marketing odluka i akcija. Produbljivanje marketing koncepta u smislu koncepta društvenog marketinga treba da doprinese većoj povezanosti privrede i društva. Privreda će efikasnije ostvarivati društvene ciljeve stvorene ne samo u smislu tempa i strukture rasta već i u smislu stvaranja uslova za razvoj kvaliteta života.

Koncept društvenog marketinga prema **Kotleru** (11, str. 27) polazi od pretpostavke da je zadatak preduzeća da ustanovi potrebe, zahteve i interese ciljnih tržišta i da isporuči željenu satisfakciju efektivnije i efikasnije nego konkurenti, na način da se očuva i proširi dobrobit potrošača i društva. Taj koncept po njemu zahteva da preduzeća ugrađuju društvena i etička razmišljanja u svoju marketing praksu. Mora ju se često balansirati kompleksni kriteriji kao što su: dobit preduzeća, satisfakcija potrošača i javni interes.

Danas se smatra da preduzeća ostavljena sama sebi neće uvek da se ponašaju na društveno odgovoran način. Potreba da se ostvari profit može biti u konfliktu sa željom društva za odgovornim ponašanjem. Zbog toga država, radeći u interesu društva kao celine, donosi i sprovodi zakone koji regulišu ponašanje preduzeća. Štite se potrošači, konkurencija, životna sredina i sl. Društveno ekonomska transformacija naše privrede dovodi do novih izazova za menadžment. Svi zainteresovani za sudbinu preduzeća i tangirani njegovim akcijama imaju određena očekivanja od promena koje doživljavaju preduzeća. Za brojne akcije poželjno je da preduzeće ima bar naklonost ako ne i podršku bitnih elemenata sredine. Smer ka otvorenoj tržišnoj privredi povećava broj interakcija koje preduzeće ima na tržištu nabavke i prodaje. Za uspešno obavljanje tih aktivnosti potrebna je podrška i od netržišnih institucija i organizacija.

Normalno je da u otvorenoj tržišnoj privredi članovi društva svoje potrebe zadovoljavaju putem slobodnog učešća u tržišnim transakcijama. Međutim, sve svoje potrebe članovi društva ne zadovoljavaju samo posredstvom tržišta već i vantržišnim transakcijama i sa neprofitnim organizacijama. Državna regulativa je još uvek prisutna u značajnoj meri i u zemljama koje su velike zagovornice slobodne tržišne privrede. U tim zemljama lobiranje i pogađanje se koristi od strane preduzeća da se ograniči negativno dejstvo regulative ukoliko je nije moguće ukloniti.

Standardi odgovornog ponašanja preduzeća variraju po pojedinim zemljama. U različitim kulturnim sredinama menadžeri se različito ponašaju. Uočena je razlika koja postoji između menadžera i primarnih stejkholdera u pojedinim zemljama. Postoji velika različitost u gledanju na društvenu odgovornost menadžmenta preduzeća. Globalizacija svetske privrede utiče na ubrzanje procesa standardizacije gledanja na društvenu odgovornost preduzeća.

Nedavno je nastao koncept o svesnom kapitalizmu (12, str. 83) za koji se smatra da nije sinonim sa društvenom odgovornošću preduzeća. Smatra se da postoje četiri principa svesnog kapitalizma. Prvi je da postoji viši cilj od stvaranja profita jer preduzeća ne obavljaju svoju aktivnost samo da bi ostvarila profit. Drugi je razumevanje da je šest glavnih stejkholdera (potrošača, zaposlenih, dobavljača, investitora, društva i sredine) međupovezano i da se preduzećem upravlja na način da se optimizira stvaranje vrednosti za sve njih. Treće je da je moć višeg cilja bitna za stvaranje poverenja i performanse liderstva na svim nivoima organizacije. Četvrti je svesnost kulture što se manifestuje u postojanju samoupravljanih timova, opunomoćavanju, transparentnosti, autentičnosti, razvoju pojedinaca, ljubavi i pažnji. Ukazuje se da svesni kapitalizam ne znači samo „činiti dobro“. Svesni kapitalizam ima potencijal da sa vremenom poveća i poboljša reputacija preduzeća u poslovnom svetu globalno.

2. OSPORAVANJE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI PREDUZEĆA

Fridman je napisao da je društvena odgovornost u svojoj osnovi subverzivna doktrina. On kaže da je jedina i jedina obaveza društvene odgovornosti preduzeća da koristi svoje izvore i angažuje se u aktivnostima usmerenim da povećava svoj profit toliko dugo dok ostaje u okviru pravila igre, što znači da je angažova-

no u otvorenoj i slobodnoj konkurenciji, bez prevara i pronevera (13, str. 133).

Fridman je govorio o četiri načina da se potroši novac. Prvi je kada se troši sopstveni novac na sebe, kada se uglavnom pametno troši. Drugo je kada svoj novac trošite kupujući za druge (npr. poklon). Tu je ograničena sposobnost da se pametno troši jer zavisi od preferencija drugih (koji dobijaju poklone). Treće je kada trošimo tuđi novac na sebe, kada postoji malo stimulansa da se štedi. Konačno, četvrti način je kada tuđi novac trošimo na druge ljude. To je tačno ono što političari rade i zato je skeptičan da se to dobro radi. To je slučaj menadžera koji troši novac preduzeća i zato postoji kontrola. Tako je društvena odgovornost korišćenje izvora preduzeća da se unapredi društveni interes (14).

Prema stavu „*radi dobro, čineći dobro*“ preduzeća imaju društvenu odgovornost da se ostvare neki viši društveni ciljevi i da se to može uraditi bez finansijskih žrtvi. Pokretač za interes preduzeća za društvenu odgovornost je argument da dobrota preduzeća ima za rezultat finansijsku nagradu. Strategijski to znači da to nije trošak već izvor za konkurentsku prednost. To je privlačna ideja za mnoge ljude, ali je to velika zablude. Preduzeća imaju odgovornost prema svojim akcionarima da rade dobro, a ljudi kao građani treba da čine dobro (15, str. 69).

Pozivajući se na **Smita** ukazuje se da argument „nevidljive ruke“ veoma mnogo zavisi od efikasnosti tržišta. Na efikasnom tržištu svako rentabilno preduzeće radi dobro. Potrošači koji kupuju od preduzeća rade to dobrovoljno i moraju da ostvare veću vrednost nego što je cena koju su platili, odnosno višak potrošača što doprinosi društvenoj dobrobiti. Preduzeća obezbeđuju zapošljavanje i plaćaju porez što je dobro za društvo.

Na efikasnom tržištu javni interes (ili društvena dobrobit) je jednaka privatnom profitu plus višak potrošača. Rešavanje agencijskog problema zahteva stimulative za menadžment i produbljuje uloge upravnog odbora.

Neuspesi tržišta imaju tri uzroka: eksterni efekti, asimetrične informacije i tržišna moć. Zajednički razlog za neuspeh tržišta su eksterni efekti, kada preduzeća i potrošači ne snose sve troškove (kao zagađenje – što je negativni eksterni efekat), ili ne ostvaruju sve koristi (kao prenosni efekat istraživanja i razvoja – pozitivni eksterni efekat) povezan sa proizvodnjom proizvoda. Opšti interes je jednak privatnom profitu, plus višak potrošača, plus pozitivni eksterni efekti, minus negativni eksterni efekti. Ako su potrošači u nepovoljnom položaju zbog asimetričnih informacija (kao što

je slučaj sa farmaceutskim proizvodima), preduzeće eksploatiše potrošače i smanjuje društvenu dobrobit. Ako je ekonomija veličine značajna (kao u elektroprivredi) jedno ili par preduzeća mogu da dominiraju na tržištu i mogu da koriste tržišnu moć i umanje društvenu dobrobit.

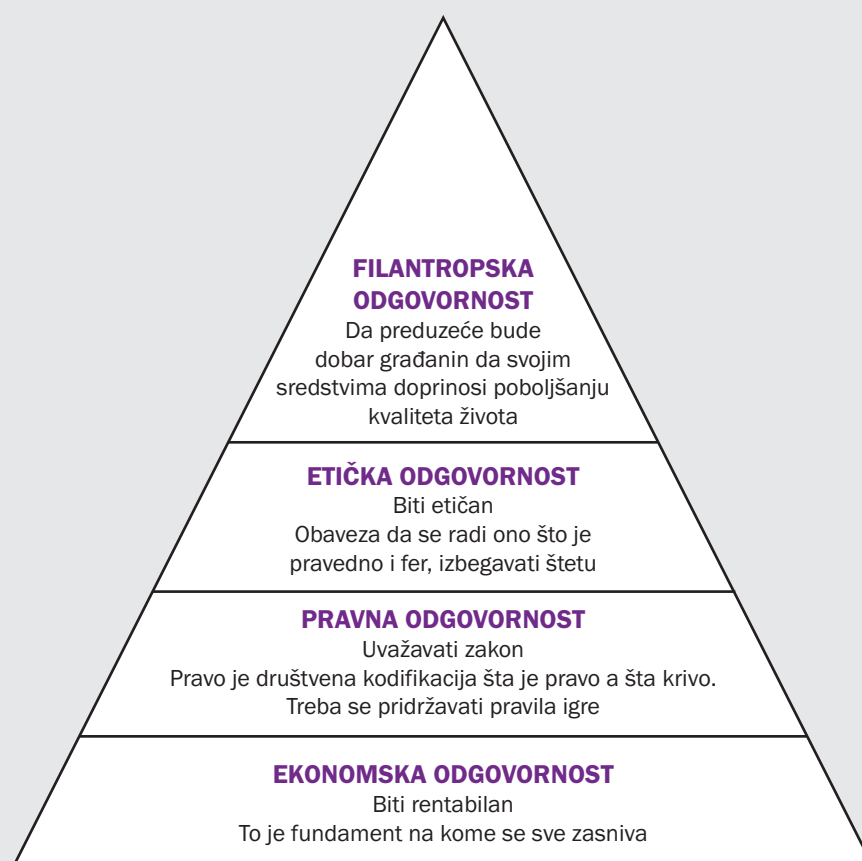
Ne stoji da su profit i društvena dobrobit uvek igra nulte sume (jedan dobija, a drugi gubi). Ukoliko preduzeće posluje u zoni oportuniteta (gde postoji usklađenost privatnog i društvenog optimuma) i postoji pozicija dobitak-dobitak moguće je raditi dobro i činiti dobro. Nažalost to nije uvek slučaj kada je tržište neuspešno i problem se nalazi u zoni balansiranja, što se dešava, slobodno tržište ne rešava problem. Dva najveća društvena problema degradacija sredine (uključujući klimatske promene) i preovlađujuće siromaštvo su povezani sa neuspehom tržišta. Prihvata se da su potrebna ograničenja na ponašanje preduzeća. Smatra se da je društvena odgovornost nešto malo više od kozmetičkog tretmana. Menadžer koji vodi preduzeće na društveno odgovoran način kažnjava akcionare. Akcenat je da menadžer treba da čini dobro kao građanin koji koristi svoj novac, a ne onaj koji pripada akcionarima. Kao što tržište greši, postoji mnoštvo dokaza i o greškama onih koji pokušavaju da ga regulišu. Često u nameri da se pomogne potrošačima nanosi im se šteta u korist preduzeća. Regulativa zahteva analizu koristi i troškova i balansiranje rizika neuspeha tržišta sa neuspešnom regulativom. Samoregulacija preduzeća kao rešenje ne daje često zadovoljavajuće rezultate. Izgleda da samoregulacija ipak manje košta od društvene regulative. Da daje rezultate državna regulativa treba da ima sledeće karakteristike: transparentnost, odgovornost, proporcionalnost, konzistentnost i ciljnu orijentisanost.

3. PIRAMIDA DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI

Sugerisan je (16, str. 96) *gvozdeni zakon odgovornosti preduzeća* koji glasi: „Ako preduzeće nije sposobno ili ne želi da sebe ograničava razmatrajući odgovornost prema svim stejkholderima u sredini, zadatak je društva, obično u liku države, da preduzima akcije ograničenja, što ima za posledicu sužavanje autonomije preduzeća i povećanje broja zakona i državne regulative.“

Postoje različita gledanja (17, str. 127) na odnos između društvene odgovornosti i rentabilnosti preduzeća. Prema jednom, društveno odgovorna preduzeća snose odgovarajući iznos troškova što ih stavlja

Piramida
društvene
odgovornosti
preduzeća



u nepovoljan položaj u odnosu na konkurente. Drugi kažu da preduzeća objektivno malo ulažu u društveno odgovorne akcije od čega imaju odgovarajuću korist jer one doprinose povećanju produktivnosti povećavajući moral zaposlenim. Prema trećem, troškovi društvene odgovornosti su po prirodi značajni ali se mogu rekompensovati smanjenjem brojnih troškova preduzeća.

Usmerenost kontrole društvene odgovornosti preduzeća može biti različita. Može imati u vidu pojedinačno preduzeće ili granu. Može biti usmerena na specifičnu praksu ili poslovnu funkciju. Konačno, može biti sistematska i odnositi se na sva preduzeća u grani ili privredi.

Ocenjuje se da će društvena odgovornost biti realnost ukoliko više menadžera postane moralno umešto amoralno i nemoralno. *Kerol* (18, str. 24) sugerše piramidu društvene odgovornosti preduzeća (vidi sliku).

Svaki stejkholder preduzeća treba da se pridržava sve četiri odgovornosti. Pretpostavka realizacije brojnih aspekata društvene odgovornosti menadžera je *ekonomska odgovornost*. Samo rentabilno preduzeće

(sa značajnim prinosom na investicije, sa značajnom stopom dobiti, visokim tržišnim učešćem i povoljnom strategijskom pozicijom na osnovu diferentne prednosti) može imati značajnu ulogu u svojoj komuni i društvu u celini. U društvu mora da prevladuje svest da je uspešno samo ono preduzeće koje je rentabilno, na osnovu čega treba vrednovati i menadžment preduzeća.

Pravna odgovornost, pre svega, znači da preduzeće posluje na način koji je konzistentan sa očekivanjima države i njenog prava. Koncizno rečeno, to znači pridržavanje zakona.

Etička odgovornost menadžera je da sledi verovanja o tome kako ljudi treba da se ponašaju u društvu, dok je filantropska (diskreciona) potpuno dobrovoljna. Diskreciona odgovornost danas može postati etička odgovornost sutra.

Filantropska (diskreciona) odgovornost znači da se preduzeće ponaša prema očekivanjima društva i raznih interesnih grupa u njemu da se bude donator i dobrotvor. Očekuje se da preduzeće pomaže, ako ne i učestvuje u pomaganju kulture, obrazovanja i hendikepiranih slojeva društva. U svakoj komuni se obraća

pažnja na učešće menadžera i zaposlenih u filantropskim akcijama različite vrste.

Samo su filantropske aktivnosti koje, kako kreiraju pravu vrednost za korisnike tako i unapređuju poslovanje preduzeća, održive na duži rok. Inicijative koje ne ispunjavaju ova dva cilja su u ozbiljnoj opasnosti u ekonomski teškim vremenima. Da bi bile dugoročno efektivne, inicijative u filantropiji treba da budu tretirane po istim profesionalnim standardima i ambicijama u kreiranju vrednosti kao i ostali poslovi u preduzeću (19, str. 51).

Iako društvena odgovornost uključuje ekonomsku, pravnu, etičku i filantropsku (diskrecionu) u užem smislu ona obuhvata etičku i filantropsku (diskrecionu). Ekonomska odgovornost (mora da uradi), pravna (ima da uradi), etička (treba da uradi), filantropska (može da uradi).

Preduzeća sa skromnom društvenom odgovornošću reaktivno reaguju na zbivanja u sredini. Nastoje da se u zadovoljavajućoj meri pridržavaju pravnih normi. Dominira ekonomska odgovornost. Preduzeća koja žele afirmaciju kao društveno odgovorni članovi društva deluju proaktivno, anticipiraju se, sprečavaju probleme i sugerišu neke društveno odgovorne akcije. To su preduzeća koja smatraju da treba zauzimati sopstvene stavove po društvenim pitanjima i preko odnosa sa javnošću učiniti ih dostupnim medijima masovnog komuniciranja.

4. POSLOVNA ETIKA

Profesionalna etika su moralna pravila i vrednosti koje grupa i pojedinci koriste u kontroli načina na koji obavljaju zadatke ili koriste izvore. *Individualna etika* su personalni i moralni standardi koje koriste pojedinci da struktuiraju svoje međuodnose sa drugim ljudima. Ona opredeljuje kako se pojedinci ponašaju u preduzeću (20, str. 49).

Etička komponenta odgovornosti preduzeća znači ponašanje u saglasnosti sa očekivanjima društvenog morala i etičkih normi. Te norme se sa vremenom unekoliko menjaju. Osnovno je da se izbegava iskušenje da se etičke norme narušavaju ukoliko su prepreke ostvarenju nekih ciljeva poslovanja. Nesumnjivo je da su etičke norme unekoliko strožije u odnosu na pravne norme ponašanja.

Etika se definiše kao „izučavanje standarda ponašanja i moralnih ocena“, ili kao „sistem ili kodeks morala pojedine osobe, grupe, profesije i sl.“. Etika su pravila ponašanja u društvu koja se koriste da se odredi šta je dobro ili loše, prihvatljivo ili neprihvatljivo.

Etički standardi su postavljeni od društva, a ne od pojedinaca. Društvo je ono koje procenjuje individualno ponašanje kao etično ili neetično. Problem je u tome što društvo nema opšte prihvatljive standarde ponašanja. Nije ni malo jednostavno odrediti šta je dobro, a šta nije. Šta se smatra etičkim ponašanjem varira po zemljama, po privrednim granama, od situacije do situacije, i čak od jednog do drugog čoveka (21, str. 76).

Filozofija morala su principi ili pravila koja pojedinci koriste da ustanove pravo ili krivo kao način ponašanja. Utilitarizam je filozofija morala koja zastupa maksimiranje najveće dobrobiti za najveći broj ljudi. Sve akcije se ocenjuju na osnovu konsekvenci za sve ljude koji su pod uticajem akcije. Svaka poslovna odluka preduzeća mora da se ocenjuje sa stanovišta etičkih kriterija kao prihvatljiva ili neprihvatljiva.

Nije jednostavno ustanoviti direktni odnos između zakona i etičkog ponašanja u svakoj poslovnoj aktivnosti. To je stvar interpretacije. Zato je oslanjanje samo na zakon kao osnovu za usmeravanje na etičko ponašanje nedovoljno.

Stvaranje jakog etičkog identiteta je integralni deo napora stvaranja jakog identiteta preduzeća. Identitet preduzeća se definiše kao vrednost i etičnost jednog preduzeća koji reflektuje fundament oko koga se stvara marka preduzeća. Pomaže da se ojača integritet preduzeća i bolje povezuje ono što preduzeće kaže i radi, zaposleni se često posmatraju kao ambasadori koji ojačavaju identitet i imidž doprinoseći društvenim i etičkim vrednostima. Postoji model koji sintetizuje sve dimenzije identiteta. Ukazuje na značenje šest tipova identiteta koji se smatraju bitnim za stvaranje konkurentske prednosti. Tih šest tipova identiteta su: sadašnjost (šta smo stvarno), komunikaciono (šta kažemo da smo), zamišljeno (kako nas vide da smo), ugovoreno (šta predstavlja marka), idealno (šta namećemo da budemo) i željeno (šta bi želeli da budemo). I lideri i zaposleni igraju važnu ulogu u komuniciranju identiteta preduzeća. Samo kada preduzeće ima jak pozitivan etički identitet ono može da stvara odnose zasnovane na poverenju sa svojim stejkholderima (22, str. 61).

Nije jednostavno da se u preduzeću ovlada etičkim razmišljanjem. To zahteva stvaranje stručnosti kako bi se donosile mudre odluke. Sugeriše se (23, str. 2) stvaranje plana da se zaposleni osposobe za donošenje etičkih odluka. U prvoj fazi potrebno je stvoriti svesnost o etičkim iskustvima i kompromisima. U drugoj fazi treba naučiti zaposlene kako da koriste kodeks etičkog ponašanja. U trećoj fazi se uči kako da se donose etičke odluke, a u četvrtoj da se stiče uverenje da

je etika poluga za bolji život. Akcenat je da se razjasni odnos između prave i pogrešne odluke i akcije.

Izneta je ocena (24, str. 296) da u privredi postoje četiri pristupa upravljanju etikom: ravnodušnost, kontrola štete, udovoljavanje i unapređenje etičke kulture.

U prvom pristupu dominantna je ravnodušnost prema etici. Smatra se da je "biznis biznisa biznis" i da tu nema mesta za etiku. Sve što je legalno jeste prihvatljivo.

U drugom pristupu se čini simboličan gest u smeru etičkih standarda i etičkih kodeksa. Preduzeće može da se zaštiti od neetičkog ponašanja kontrolišući sve što može izazvati štetu za preduzeće. Preovlađuje mišljenje da sve što nije striktno zabranjeno jeste dozvoljeno.

U trećem pristupu čine se koraci da se udovolji etičkim standardima ne samo verbalno, već i stvarno. Preduzeće treba da ima primerene etičke standarde ponašanja. Postoji interna kontrola etičkog ponašanja zaposlenih.

U četvrtom pristupu se preduzeće orijentiše na unapređenje svoje etičke kulture. Etičko ponašanje treba da postane način života preduzeća. Upozorava se na neetičko ponašanje. Uvodi se nagrađivanje za etičko ponašanje. Preduzeće se afirmiše u očima svojih stejkholdera.

Strategijski lider može da pokrene veći broj akcija, da stvori etičku organizacionu kulturu. Te akcije su: 1. ustanovljavanje i komuniciranje specifičnih ciljeva da se opiše etički standardi preduzeća i da se stvori i podeli kodeks ponašanja; 2. kontinuelna revizija i osavremenjavanje kodeksa ponašanja zasnovano na inputima od ljudi u organizaciji i ostalih stejkholdera (npr. potrošača i dobavljača); 3. deljenje kodeksa ponašanja stejkholderima o etičkim standardima preduzeća i praksi; 4. stvaranje i primena metoda i postupaka da se koriste i ostvaruju etički standardi preduzeća (korišćenje interne revizije konzistentne sa standardima); 5. stvaranje i korišćenje stimulativnog sistema nagrađivanja koji stimuliše etičko ponašanje; 6. stvaranje radne sredine u kojoj se svi ljudi tretiraju sa uvažavanjem (25, str. 367).

U SAD je zapaženo da sve veći broj preduzeća pri definisanju misije uključuje u definiciju društvene i etičke standarde kojih će se pridržavati. Veliki broj preduzeća ima formalne kodekse etičkog ponašanja u svojoj zemlji i inostranstvu. Etika se bavi razvojem moralnih standarda na osnovu kojih se procenjuje poslovno ponašanje. Fokusira se na akcije koje mogu da prouzrokuju stvarnu ili potencijalnu štetu neke

vrste (ekonomsku, mentalnu, moralnu npr.) pojedincu, grupi ili organizaciji. Etika se smatra više proaktivnom, nego zakoni. *Etički standardi* nastoje da anticipiraju i izbegnu društvene probleme, dok najveći broj zakona i regulative nastaje pošto su identifikovane negativne konsekvence. Brojni slučajevi iz prakse ukazuju da neetička praksa preduzeća ima negativne posledice na performanse preduzeća, ako ne u kratkom onda u drugom roku.

Modeli poslovne etike pretpostavljaju da vrednosti organizacije i pojedinaca utiču na strategijske odluke preduzeća. Strategijska pitanja treba da se definišu sa stanovišta stejkholdera preduzeća. Na taj način se kod donošenja strategijskih odluka uključuju eksterni faktori. Interne mogućnosti preduzeća koje opredeljuju sagledanu „izvodljivost“ reagovanja preduzeća na strategijsko pitanje se šire definišu da uključe oba opipljive i neopipljive izvore kao i vrednosti i preferencije zaposlenih.

Postoje tri pristupa etičkom ponašanju. Prvi je utilitarni, akcije i planovi treba da se ocenjuju prema njihovim konsekvencama. Drugi je individualnih prava, ljudi imaju određena individualna prava koje treba respektovati u svim odlukama. Treći je pravde, onaj koji odlučuje treba da uvažava jednakost i bude fer u odnosima sa drugima (6, str. 71).

Menadžerska etika nije nešto fundamentalno različito od druge etike: to je primena lične etike u upravljanju preduzećem. Pojave neetičkog ponašanja se mogu smanjiti iznošenjem stava menadžera da je takvo ponašanje neprihvatljivo za preduzeće.

Reputacija preduzeća je signal kvaliteta (proizvoda i usluga i finansijska) među širom publikom. To se pripisuje pojedinim preduzećima i pojedincima, što ih odvaja od ostalih. Koncept reputacije se zasniva na teoriji signaliziranja. Pojedino preduzeće može da stvara svoju reputaciju šireći signale o svojim performansama i ponašanju, da stvara ugled kod svojih stejkholdera. Kada jedno preduzeće stekne jaku reputaciju može da akumulira i druge prednosti kao performanse i atraktivnosti kao poslovnog partnera.

Pojam stigma preduzeća koji se koristi u anglosaksonskoj literaturi znači postojanje predubeđenja u javnosti o konkretnom preduzeću. To je obično negativna konotacija – društvo negativno ocenjuje jedno preduzeće. Preduzeće mora nastojati da spreči pojavu takvog gledanja na njega, da stvara plan tako da se takva situacija neutrališe i na njega gleda na pozitivan način. To su procesi koji se odvijaju u određenom kontekstu (26, str. 1526).

Reference:

1. Sprinkle B. G. and L. A. Maines (2010), *The Benefits and Costs of Corporate Social Responsibility*, Business Horizons, 53
2. Drucker F. P. (1955), *The Principle of Management*, Heineman, London
3. Drucker F. P. (1992), *The New Society of Organizations*, Harvard Business Review, September-October
4. Porter E. M. and M. R. Kramer (2006), *Strategy and Society*, Harvard Business Review, December
5. *The McKinsey Global Survey of Business Executives: Business and Society* (2006), McKinsey Quarterly, 2
6. Hunger J. D. and T. L. Wheelen (1996), *Strategic Management*, fifth edition, Addison-Wesley Publishing Company, Reading, Mass.
7. Epstein J. N. and M. J. Roy (2001), *Sustainability in Action: Identifying and Managing Key Performance Drivers*, Long Rang Planning, Vol 4
8. Stoner A. F. Dž. i drugi (1997), *Menadžment*, (prevod s engleskog), Želind, Beograd
9. Mc Williams A. and D. Siegal (2001), *Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Prospective*, Academy of Management Review, Vol. 26
10. Rodin D. B. And T. Radenbach (1987), *Social Responsibility, Ethics and Management Strategies: Changing the Gap Between Concept and Application*, Journal of Management, January
11. Kotler P. (1997), *Marketing Management*, ninth edition, Prentice-Hall International, Upper Saddle River, NJ
12. Mackey J. (2011), *What Conscions Capitalisam Really is*, California Management Review, Spring
13. Fridman M. (1962), *Capitalism and Freedom*, University of Chicago Press, Chicago
14. Fridman M. (1970), *The Social Responsibility of Business to Increase Profits*, The New York Times, September
15. Karnani A. (2011), „Doing Well by Doing Good“: *The Great Illusion*, California Management Review, Winter
16. Wheelen T. L. and D. J. Hunger (1999), *Strategic Management and Business Policy*, Addison-Wesley Reading, Mass.
17. Higgins J. M. (1991), *The Management Challenge*, Macmillan Publishing Company, New York
18. Caroll A. B. (1991), *Piramid of Coprorate Social Responsibility: Toward The Model Management of Organizational Stakeholders*, Business Horizons, July-August
19. Bruch H. and F. Walter (2005), *The Case to Rethinking Corporate Philantropy*, MIT Sloan Management Review, Fall
20. Jones R. G. (2004), *Organizational Theory, Design and Change*, fourth edition, Pearson/Prentice-Hall Upper Saddle River NJ
21. Oberhaus A. M. et.al. (1993), *Professional Selling: A Relationship Process*, The Dryden Press, Forth Wort
22. Kleyn N. et.al. (2012), *Buiding a Strong Corporate Ethical Identity*, California Management Review, Spring
23. Markides C. (2010), *Innovating Globally*, Business Strategy Review, Spring
24. Thompson A. T. et.al. (2008), *Strategijski Menadzment*, cetрнаesto izdanje (prevod sa engleskog), Mate, Zagreb
25. Hitt A. M. et.al. (2011), *Strategic Management, Competitiveness and Globalization*, ninth edition, South-Western, Australia
26. Devers E. C. (2009), *A General Theory of Organizational Stigma*, Organizational Science, January-February

Summary:

Social Responsibility of a Company

Momčilo Milisavljević

Social responsability pertains to company's obligations to maximize its positive and minimize its negative influences on a society. Company exists in order to fulfill people's needs. Each company manifests its social responsibility in the unique way. Marketing helps company to achieve its goals regarding to social responsibility – it incites and supports proactive and destimulates and limits reactive

responses to social responsability. Proactive approach in the sphere of social responsability leads to the positive effects on overall performances of the company. In the literature, the concept of the social marketing is understood as the deepining of the concept of the marketing concept. It refers to the better comprehension of social consequences caused by marketing decisions and actions.



Razvoj društveno odgovornog marketinga*

Ljiljana Stanković, Suzana Đukić, Ana Popović

Apstrakt: U savremenoj ekonomiji zasnovanoj na znanju koju karakterišu brze i turbulentne promene, stečena konkurentna prednost je mnogo više izložena opasnostima u odnosu na ranije periode. Kompanije su prinuđene da stalno kreiraju nove poslovne prilike kako bi odgovorile na izazove koji nastaju pod uticajem brojnih, pre svega, tehnoloških i tržišnih promena. Međutim, mali je broj kompanija sa usklađenom organizacijom i strategijom koje podržavaju zahteve za istraživanjem i kreiranjem održivih poslovnih i marketing strategija. Globalna scena uslovljena razvojem novih tržišta i ekonomija u razvoju zahteva promene u marketing pristupima i prilagođavanje strategija. Ostvarivanje superiornih poslovnih performansi u globalnoj sredini vezano je za uvažavanje i prilagođavanje novim izazovima i trendovima. Zahtevi za odgovornijim ponašanjem preduzeća na tržištu i prihvatanje etičkih, moralnih i ekoloških principa su sve izraženiji. Takođe, neophodno je usklađivanje poslovnih i marketing odluka sa ciljevima održivog razvoja i društveno odgovornog poslovanja. Razvoj društvenog odgovornog marketinga je imperativ uspeha privrede i društva. Autori u radu ukazuju na ulogu i značaj inovacija u marketing pristupima i potrebu razvoja društveno odgovornog marketinga u cilju poboljšanja njegovih poslovnih performansi i uspešnijeg pozicioniranja.

Ključne reči: Inovacije, društveno odgovorni marketing, održivi razvoj, odlučivanje

UVOD

Izazovi sa kojima se suočavaju savremena preduzeća su sve veći. Kompleksnost i dinamika promena su izraženiji. Globalizacija, zahtevniji potrošači, hiperkonkurencija, intenzivan tehnološki razvoj, zahtevi za odživim razvojem su pretnje, ali i šanse, za sve učesnike na tržištu. Tržište nagrađuje, ali i kažnjava, pa je opstanak, rast i razvoj preduzeća uslovljen njihovom sposobnošću da donose društveno odgovorne odluke i zadovoljavaju ciljeve različitih stakeholdera.

Finansijska i ekonomska kriza utiču na poslovanje svih preduzeća i nameću potrebu odgovarajućeg strategijskog reagovanja. Od načina reagovanja zavisi da li će preduzeće opasnosti koje proizvodi kriza pretvoriti u šanse za uspeh ili je to pretnja koju ne može prevesti u šansu. Da bi se te pretnje izbegle, neophodno je kontinuirano osposobljavati učesnike u razmeni da se na novi način suočavaju sa izazovima. U savremenim uslovima poslovanja koji su bitno izmenjeni u odnosu na prethodne periode krize, iskustva o načinima reagovanja preduzeća i njihovih marketing pristupa (od konvencionalnog ka holističkom i odživom marketingu) su vredne informacije za izbor strategijskog reagovanja. Transformisanje preduzeća u tržišno zasnovani sistem, zahteva uključivanje čitave organizacije u proces promena. Performanse poslovanja su povoljnije ako se preduzeće posmatra kao lanac procesa u kojima se stvara vrednost za potrošače i ostale učesnike.

Društveno odgovorno ponašanje preduzeća utiče na maksimiziranje pozitivnih i minimiziranje negativnih uticaja poslovanja na društvo. To nije jednostavan zadatak, s obzirom na to da su pravila ponašanja – pisana i nepisana, vezana za određena društva i da se vremenom menjaju u skladu sa promenom društvene klime i sistema vrednosti. Da bi bila uspešna u svojim društvenim inicijativama, preduzeća moraju predvideti i na odgovarajući način reagovati na promene percepcija određenih problema od strane društva. Potrošači takve aktivnosti preduzeća smatraju vrednim, što utiče na unapređenje imidža. Rezultat takvih percepcija je formiranje pozitivnih stavova potrošača i njihovo ponašanje koje rezultira kupovinom proizvoda i usluga. Rezultati istraživanja su pokazali da proaktivne društvene inicijative potrošači mnogo više vrednuju i pozitiv-

* Rad je rezultat istraživanja na Projektu 47005 koji finansira Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja.

nije reaguju na njih nego na reaktivne aktivnosti preduzeća na određene negativne događaje (Andersen A.R. 2002, str. 3-13).

Preduzeća suočena sa brojnim pretnjama i slabostima traže rešenja u korenitim promenama svoje pozicije. Usklađivanje strategije i organizacione strukture osposobljavaju ih da se bave različitim aktivnostima, ali i da te aktivnosti obavljaju efikasnije u odnosu na konkurenciju. Inovacije (proizvoda, usluga i procesa) su od vitalnog značaja za opstanak i uspeh kompanija, jer je to provereni način za uspešno konkurentsko pozicioniranje. Uloga inovacija u marketingu i marketing inovacija u tom procesu je kritična. Mnoge kompanije se, bez obzira na veličinu i oblast konkurisanja, suočavaju sa problemima tržišne kapitalizacije inovacija. Istraživanja pokazuju da se mnogo više pažnje poklanja praćenju tehnologije i sposobnostima razvoja proizvoda, a da se zanemaruje značaj inovacija u drugim oblastima, posebno u menadžmentu i marketingu.

Iskustva preduzeća iz razvijenih zemalja, na kojima je moguće učiti, pokazuju da je neophodno sačiniti odgovarajući program promena i usklađivanja poslovnih modela i marketing strategija. Poslovni i tržišni rizik je manji ukoliko preduzeća uspešno usklađuju svoje ciljeve sa ciljevima ostalih stakeholdera i unapređuju društveno odgovorno poslovanje: kreiraju ponudu rešenja za vredne kupce, neprekidno inoviraju proizvode, procese i poslovne modele, prodaju iskustvo i učestvuju u kreiranju i isporuci vrednosti za ključne stakeholdere. Usklađivanje marketing pristupa i razvoj društveno odgovornog marketinga su ključni faktori uspeha savremenih preduzeća koja svoje poslovanje usklađuju sa potrebama održivog razvoja.

Rad je strukturiran na sledeći način: prvi deo sadrži pregled literature na osnovu koje je moguće pratiti promene u marketing pristupu preduzeća i objasniti neophodnost razvijanja novih koncepata i modela koji su usaglašeni sa zahtevima za održivim razvojem. Sledi objašnjenje uloge i značaja društveno odgovornog marketinga za razvoj održivog poslovanja. Na kraju je, na osnovu rezultata istraživanja teorije i prakse preduzeća u Srbiji, identifikovana povezanost poslovnih performansi i marketing orijentacije, predloženi su zaključci i smernice za buduća istraživanja

1. PREGLED LITERATURE

Osnove za sticanje i održavanje trajne konkurentske prednosti menjale su se vremenom. Superiornost zasnovana na vrednosti fizičkog proizvoda i usluga u

savremenim uslovima privređivanja sve više je ugrožena, što nameće potrebu kreiranja ponude integrisanih rešenja i korišćenja iskustva potrošača u kreiranju vrednosti. U uslovima kada marketing i ostali menadžeri moraju da donose kompleksne i međupovezane odluke koje se odnose na brojna pitanja unutar i izvan preduzeća, tradicionalni marketing pristupi se inoviraju i transformišu u skladu sa potrebama okruženja.

U poslednjoj dekadi 20. veka, došlo je do svojevrsnih inovacija u marketingu, od kojih su neke usmerene na povećanje efikasnosti marketinga (naročito kroz primenu novih tehnologija – npr. intenziviranje marketinga zasnovanog na bazama podataka), a druge izazvane društvenim promenama (popularizacijom upotrebe socijalnih mreža, na primer). Osnovni razlozi za ove inovacije u marketingu su vezani za težnju da se ostvare marketing ciljevi (odgovarajuća segmentacija tržišta, identifikovanje novih ciljnih tržišta i planiranje i implementacija strategije ulaza na njih, izbor marketing strategije, uspešnije usklađivanje marketing programa i sl.). Ove inovacije predstavljaju primere unapređenja marketinga na nivou poslovnih subjekata (mikro marketing).

U makromarketingu, osnovna inovacija je vezana za razvoj sredstava i načina za analizu uticaja marketinga na društvo u celini (osnovne teme su pritom: društvena dobrobit, uticaj koristi i troškova marketinga na društvo, mogućnost primene marketinga za rešenje problema vezanih za ostvarivanje suprotstavljenih ciljeva društva kakvi su stimulisanje tražnje i povećanje potrošnje i očuvanje resursa). Inovacije na nivou makromarketinga su vezane za promenu marketing misli, jer se smatra da originalni koncept marketinga nije bio usklađen sa zahtevima dugoročnog održivog razvoja, i postepenog rešavanja ozbiljnih ekoloških, društvenih i ekonomskih posledica sistema zasnovanog na kontinuiranom ekonomskom rastu i potrošnji (koji je sam podržan „starim“ marketing sistemima).

Koncept društvenog marketinga obuhvata definisanje i implementaciju marketing strategije, kao i planova i programa koji iz nje proističu kako bi se ostvarili ciljevi preduzeća, potrošača i ostalih partnera, a u skladu sa etičkim, pravnim, ekološkim, društvenim i ostalim principima fer poslovanja. Pregledom relevantne literature¹ može se zaključiti da se koriste različiti termini kojima se objašnjava marketing pristup koji odražava ne samo ekonomsku već i ostale odgovornosti preduzeća. Poslednjih godina se sve češće

¹ Spisak korišćenih izvora naveden je u popisu referenci.

upotrebljava termin održivi marketing koji po obuhvatu i sadržaju najviše odgovara terminu društveno odgovorni marketing.

Shvatanje limitiranosti nastavka ekonomskog napretka dovelo je do razvoja pristupa marketingu usmerenih na zaštitu prirodne sredine – ekološkog, *environmentalnog* i zelenog marketinga. Prirodna sredina je početna tačka svih ovih pristupa. Tokom 1970-ih za ekološki marketing životna sredina je jedini fokus, jer ovaj pristup nastaje kao reakcija na trošenje prirodnih, neobnovljivih resursa i istovremeno narušavanje životne sredine kroz njihovu ekstrakciju i zagađenje kroz procesnu i proizvodnu industriju. Tadašnji poslovni subjekti su bili reaktivni, pre nego proaktivni u smislu uticaja na promenu zakonske regulative, koja je bila nedovoljno razvijena. Na primer, rešavale su se posledice vezane za zagađenje i štetne proizvode tek nakon proizvodnje i upotrebe, a ne tokom njihovog dizajniranja i proizvodnje korišćenjem novih procesa kojima bi se preventivno uticalo na sprečavanje pojave ovih problema. Prilikom definisanja zelenog marketinga, teme vezane za prirodno okruženje bile su razmatrane više od društvenih i ekonomskih i insistiralo se na tome da „nema ekonomije ako nema planete“.

Uvažavajući te ciljeve sve veći broj autora ističe potrebu razvoja ekološkog marketinga. Ekološki marketing orijentaciju autori definišu kao „odgovor na povećane pritiske međunarodne zajednice sa težnjom da se na potpuniji način ispune dugoročni zahtevi vezani za društvenu odgovornost u odnosu na sve aspekte društva, uključujući i globalni ekosistem“ (Miles M. & Munilla I, 1995, str. 23-37). Ne samo da on mora biti glavna komponenta korporativne etike, već je neophodno da kompanije razvijaju i inicijative vezane za svoj marketing plan u skladu sa zahtevima zaštite životne sredine, što se može realizovati brojnim aktivnostima vezanim za njeno očuvanje, istraživanjem ponašanja potrošača, razvojem proizvoda, stimulisanjem saradnje sa „zelenim“ kanalima marketinga, obrazovanjem i programima podrške za prodavce i lokalne zajednice i odgovarajućim marketing komuniciranjem koje je fokusirano na odgovornu proizvodnju i potrošnju.

Pojedini autori (Mackoy R.D et al, 1995, str. 34-38) ističu da postoje tri tipa *environmentalnog* marketinga: zeleni marketing, demarketing i *socijetalni* marketing (engl. societal issues marketing). Oni objašnjavaju da je *environmentalni* marketing nastao kao težnja da se „pomire“ koncepti masovne potrošnje i zaštite životne sredine i da otud ovakav marketing podstiče i potrošnju i ekološko ponašanje potrošača. Savremeni potrošači, koje karakteriše viši nivo sofisticiranosti,

razmatraju holistički korporativni imidž sa posebnim osvrtnom na brigu o društvu i društvenu odgovornost i „menjaju svoje šeme potrošnje ka novim verovanjima koja su više društveno odgovorna“ (Hentze, 1991, str. 12).

Koncept zelenog marketinga je u početku posmatran kao promocija proizvoda sa karakteristikama koje ne štete životnoj sredini. Međutim, ovo shvatanje je previše usko. Ovaj koncept je znatno širi i odnosi se na sve instrumente marketing miksa, odnosno ponude na tržištu. Definisanje zelenog marketinga nije jednostavno jer su u ovoj oblasti korišćeni brojni i različiti termini poput: zeleni marketing, *environmentalni* marketing i ekološki marketing. Termin zeleni marketing je korišćen intenzivno od 1980-1990-ih, ali je diskutovan znatno ranije – AMA je prvu radionicu na temu ekološkog marketinga održala 1975. godine (na njoj su učestvovali teoretičari, praktičari i donosioci odluka na nivou država istražujući uticaj marketinga na životnu sredinu), a kao rezultat radionice nastala je jedna od prvih knjiga iz ove oblasti „Ecological Marketing“ (Henion K.E & Kinnear T.C., 1976). Od tada su objavljene brojne knjige na ovu temu.

Na pomenutoj radionici ekološki marketing je definisan kao: „izučavanje pozitivnih i negativnih aspekata marketing aktivnosti na zagađenje, prekomernu potrošnju energije i resursa neenergenata“ (Henion K.E & Kinnear T.C., 1976). U ovoj definiciji ključni su sledeći elementi:

- predstavlja deo ukupnih marketing aktivnosti,
- izučava i pozitivne i negativne aspekte marketing aktivnosti i
- istražuje se uzak obim pitanja koja se odnose na zaštitu životne sredine.

Polonsky (Polonsky M.J, 1995, str. 199-225) je definisao zeleni marketing na sledeći način: „sastoji se od svih aktivnosti dizajniranih tako da stvaraju i olakšavaju razmenu namenjenu zadovoljenju potreba i želja ljudi, tako da se ovo zadovoljavanje dešava sa minimalnim negativnim uticajem na životnu sredinu“. Neka shvatanja zelenog marketinga (Stanton W.J & Futrell C, 1987) uključuju „sve aktivnosti dizajnirane da bi se stvorile i olakšale razmene usmerene na zadovoljenje potreba i želja ljudi“, te su i organizacije i potrošači zaštićeni jer se voljna razmena neće desiti dok obe strane ne osiguraju da postoje koristi koje razmenom ostvaruju. Analiza stavova nekih autora pokazuje da se oni zalažu za shvatanje da je potrošnja po prirodi štetna za životnu sredinu te da proizvodi sa ekološkim apelima treba da sadrže izjave tipa *manje štetan po životnu sredinu*, pre nego *ekološki*. Ističu da

zeleni marketing treba da bude usmeren na smanjenje štete pričinjene sredini, a ne nužno na eliminisanje štete.

Pristup marketingu koji promoviše održivi razvoj i zaštitu ekosistema može se nazvati održivi marketing (Sheth J. & Pravatiyar A, 1995, str. 8-12). Naglašava se da održivi marketing zahteva prilagođavanje kompletnog marketing miksa – sva obeležja fizičkog proizvoda do marketing komuniciranja. Svaki marketing menadžer moraće da razmišlja o uticaju na životnu sredinu sa sledećih aspekata: procesa proizvodnje, sadržaja proizvoda, pakovanja, označavanja etiketom, promocije, distribucije, korišćenja i odlaganja iskorišćenog proizvoda. Sem procene uticaja na životnu sredinu, neophodno je da se identifikuju pozitivne reakcije ekološki osvešćenih potrošača, kanala marketinga, različitih grupa i organizacija koje su angažovane u ovoj oblasti, medija i ostalih stakeholdera. Postoje brojne mogućnosti za razvoj novih proizvoda i njihovo plasiranje na ovaj način što zahteva posebnu angažovanost zaposlenih u marketingu.

Da bi na pravi način bio shvaćen doprinos marketinga održivom ekonomskom razvoju, potreban je novi kritički osvrt na teoriju marketinga. I socijalni (originalno *societal*) marketing iz 1970-ih i savremeni ekološki (zeleni, *environmentalni*) marketing predstavljaju napore usmerene na poboljšanje odnosa marketinga i prirodne sredine (van Dam Y.K., Apeldoorn, A.C; 1996, str. 45-56). Međutim, posmatrani zasebno, i jedan i drugi pristup su samo parcijalna analiza problema vezanih za ovu oblast. Dosadašnji marketing je, zbog ograničenja u ekonomskim i kognitivnim pristupima i zbog dilema vezanih za razlike mikro-marketinga i makro-marketinga, sagledavan kao jedan od faktora koji pospešuje neodrživost, te je neophodno da se novi, održivi marketing, oslanjajući na optimalni regulatorni okvir za usmeravanje uloge marketinga ka ispunjavanju i ekoloških ciljeva. Prihvatljivo je shvatanje da je „Održivi marketing proces kreiranja, komuniciranja i isporuke vrednosti za potrošače, na način da i prirodni i ljudski kapital budu sačuvani ili unapređeni“ (Martin D & Schouten J., 2012, 10).

Analizom citiranih i drugih objašnjenja zelenog, društvenog i održivog marketinga može se zaključiti da su razlike u shvatanjima bile izraženije u početnim godinama primene ovih koncepata. Nastanak i razvoj društveno odgovornog marketinga označava značajne promene u marketing pristupu i transformaciju od tradicionalnog do holističkog marketinga. Razvoj marketinga uslovljen je promenama u okruženju i potrebama da se integrišu sve marketing aktivnosti koje

su usmerene na uspostavljanje, razvoj i održavanje uspešnih odnosa razmene u skladu sa zahtevima održivog poslovanja

Polazeći od činjenice da marketing menadžeri moraju donositi odluke o raznim pitanjima, pri čemu odluke vezane za jednu oblast moraju biti usklađene sa onima koje se odnose na druge oblasti, neophodnost uvođenja integrisane perspektive postaje očigledna. U marketing teoriji je kao odgovor na ove izazove definisan koncept *holističkog marketinga* koji podrazumeva, „kreiranje i implementaciju marketing aktivnosti, procesa i programa na način koji reflektuje širinu i međuzavisnost njihovih efekata“ (Keller K, & Kotler P, 2006, str. 300-301). Holistički marketing je postavljen kao koncept koji podrazumeva procese integracije na nekoliko nivoa: integraciju marketing aktivnosti u okviru marketing funkcije, integraciju marketing i ostalih poslovnih funkcija u organizaciji, integraciju aktivnosti fokalne organizacije i njenih partnera, kao i integraciju organizacije u okruženje – prirodno i društveno. U skladu sa navedenim, koncept holističkog marketinga obuhvata sledeće oblasti: integrisani, interni, relacioni i društveno odgovorni marketing.

2. MEĐUZAVISNOST DRUŠTVENO ODGOVORNOG MARKETINGA I ODRŽIVOG RAZVOJA

Društveno odgovorni marketing, kao komponenta holističkog, je usmeren na inkorporiranje ekonomskih, etičkih, pravnih i ekoloških principa u poslovanje. On podrazumeva razmatranje interesa društvene zajednice ili javnosti i etičkog, pravnog, društvenog i konteksta životne sredine; odnosno razmatranje marketing aktivnosti i programa, imajući u vidu da se i uzrok i posledice marketinga proširuju i izvan organizacije i potrošača – na društvo kao celinu (Kotler & Keller, 2006, 22). Društvena odgovornost podrazumeva i to da zaposleni u marketingu treba pažljivo da razmotre ulogu koju imaju i mogu imati u smislu poboljšanja društvenog blagostanja građana. Cilj organizacije se u ovom smislu može definisati kao utvrđivanje potreba, želja i interesa ciljnih tržišta i zadovoljavanje tih potreba na efikasniji i efektivniji način od konkurenata, a da se pri tom očuva i unapredi dobrobit potrošača i društva u celini. Osnovni izazovi u sferi društveno odgovornog marketinga vezani su za usklađivanje često konfrontiranih ciljeva – ostvarivanja profita i ispunjenja interesa društvene zajednice, uz očuvanje i unapređenje životne sredine.

Nekadašnje karakteristike okruženja koje su uticale na ohrabrivanje potrošnje i izbor marketing strategija čiji je cilj bio stimulisanje tražnje, su se bitno promenile, te savremeni uslovi privređivanja podstiču suprotna kretanja, odnosno smanjivanje tražnje. Strategija demarketinga dobija na značaju kao posledica sledećih shvatanja:

- potrebe potrošača su pod uticaje kulture i mogu biti oblikovane pod uticajem marketinga i drugih sila,
- prirodni resursi su ograničeni,
- potrebno je ograničiti zagađenje resursa,
- kvalitet života i lična sreća se ne povećavaju uvek sa povećanom potrošnjom i željenom satisfakcijom (Kotler P., 2011, str. 132-135).

Kompanije koje žele da budu održive moraju promeniti svoje ponašanje u proizvodnji i marketingu. Akcenat u marketingu mora biti na stimulisanju odgovorne potrošnje. Menadžeri sve više uviđaju da je to jedan od načina da kompanije budu društveno odgovorne.

Smanjivanje potrošnje, odnosno stimulisanje odgovorne potrošnje predstavlja težak zadatak za menadžere od kojih se traži da stalno povećavaju profit, a da to bude u skladu sa zahtevima održivog razvoja. Odgovor je upravo u demarketingu, koji će usloviti smanjivanje tražnje, i razvojnom marketingu koji će rezultirati uvođenjem novih proizvoda i kreiranjem novih tržišta. Kompanije vođene održivim razvojem istražuju kako mogu uskladiti svoje ciljeve i aktivnosti sa zahtevima održivog razvoja. One moraju uvesti nove i šire kriterijume za upravljanje programima razvoja novog proizvoda, ulagati više u ponovnu upotrebu i reciklažu i ubediti sve stakeholdere da prihvate brojne i teške promene vezane za postizanje održivosti. Nužne su promene i inovacije u okviru svakog instrumenta marketing miksa. Sve češće te inovacije i promene pokreću potrošači, koji preferiraju održive proizvode i odlučuju se za njihovu kupovinu. Stoga je potrebno uskladiti istraživanja i doći do informacija o tome kako „pomiriti“ zahteve da se postigne veći obim kupovine, i da se kompanija ponaša odgovorno. Jedno od povezanih pitanja može biti vezano za nalaženje načina da se usaglasi zahtev da se smanji potrošnja energije, a da se, s druge strane, ne smanji kvalitet života. Rešenje je u stimulisanju odgovorne potrošnje, na primer, korišćenje, a to znači i proizvodnju, energije iz obnovljivih izvora. Problem je pomiriti ponašanje potrošača i njegove uloge odgovornog građanina.

U skladu sa trendovima u okruženju, kompanije će sve više biti primorane da koriste strategije koje su u skladu sa zahtevima društvenoodgovornog marketinga.

3. OCENA ZNAČAJA DRUŠTVENO ODGOVORNOG MARKETINGA ZA POSLOVNI USPEH PREDUZEĆA

3.1. Metodologija istraživanja

U cilju ocene stanja i perspektive razvoja društveno odgovornog marketinga na tržištu Srbije realizovano je terensko istraživanje u kome su anketirani vlasnici i menadžeri (pre svega marketing menadžeri) 50 preduzeća. Preduzeća konkurišu u različitim oblastima i po veličini su različita - velika, srednja i mala. Polazni kriterijumi za izbor jedinica u uzorku bili su da su preduzeća u 2012. godini poslovala sa dobitkom i da njihova misija sadrži jasne stavove o neophodnosti društveno odgovornog poslovanja. Korišćen je model istraživanja koji polazi od pretpostavke da je ponašanje preduzeća uslovljeno njihovim stavovima i percepcijama u pogledu značaja održivog poslovanja i društveno odgovornog marketinga.

Ciljevi realizovanog empirijskog istraživanja su da se:

- ispitaju percepcije menadžera na tržištu Srbije u pogledu uloge i značaja razvoja društveno odgovornog marketinga,
- procene njihovi stavovi u pogledu značaja ulaganja u razvijanje održivih poslovnih i marketing strategija,
- odredi da li su varijable percepcija, stavova i ponašanja međusobno uslovljene i povezane.

Instrument za prikupljanje podataka bio je upitnik koji se sastoji od nekoliko grupa pitanja. U prvom delu postavljeno je otvoreno pitanje da bi se dobili odgovori na osnovu kojih je moguće saznati kako ispitanici shvataju društveno odgovorni marketing i da se utvrdi da li ga diferenciraju u odnosu na transakcioni. Drugi deo upitnika sadrži pitanja na osnovu kojih je moguće identifikovati percepcije ispitanika o ključnim aspektima društveno odgovornog marketinga. Korišćena je Likertova skala sa pet podeoka (1= veoma važno, 5= potpuno nevažno). Ispitanici su identifikovali glavne razloge za razvijanje društveno odgovornog marketinga. Posebna grupa pitanja korišćena je za istraživanje percepcija u pogledu ocene troškova i koristi povezanih sa strategijom društveno odgovornog marketinga.

Naredna grupa pitanja korišćena je za istraživanje stavova ispitanika o značaju društveno odgovornog marketinga. Ispitanici su ocenjivali ponuđene tvrdnje da bi se odredilo u kojoj su meri oni generalno opredeljeni za primenu strategije društveno odgovornog

marketinga. Upotrebljavana je skala od 5 podeoka (1=izraženo jako slaganje, 5= izraženo jako neslaganje). U sledećem delu korišćeno je više varijabli u cilju identifikacije načina implementacije strategije društveno odgovornog marketinga. Ova pitanja bila su fokusirana na ocenu značaja određenih aktivnosti i indikatora kojima se ocenjuje doprinos društveno odgovornog marketinga održivosti poslovanja preduzeća. Za ocenjivanje je korišćena petostepena skala. Na kraju, nameravano ponašanje ocenjivano je procenjivanjem značaja postojećih i novih aktivnosti kojima preduzeća planiraju da unaprede održivost svog poslovanja, kao i na osnovu obima ulaganja u inovacije koje za rezultat imaju unapređenje poslovnih performansi preduzeća i održivog razvoja. Za dobijanje odgovora po ovim pitanjima korišćena je skala sa pet podeoka (1= značajno povećanje, 5= značajno smanjenje).

Upitnik je prethodno testiran u pet preduzeća. Na osnovu sugestija anketiranih ispitanika izvršene su potrebne izmene u upitniku.

3.2. Analiza rezultata istraživanja

Stavovi o značaju društveno odgovornog marketinga

- Analiza odgovora na prvu grupu pitanja pokazuje da postoji velika raznovrsnost u shvatanjima uloge i značaja društveno odgovornog marketinga. Sve odgovore je, prema sličnosti, moguće razvrstati u nekoliko grupa. Najčešći su odgovori u kojima se društveno odgovorni marketing objašnjava prevashodno sa stanovišta filantropske odgovornosti preduzeća (66% svih ispitanika). Drugorangirano shvatanje po frekvenciji odgovora je ono kojim se društveno odgovorni marketing vezuje za ekološku dimenziju poslovanja (25%). Najmanje je odgovora koji ukazuju na shvatanje da je društveno odgovorni marketing obuhvata ekonomske, ekološke, etičke i filantropske aspekte odgovornosti (9%). Polazeći od aktuelnih teorijskih objašnjenja društveno odgovornog marketinga može se zaključiti da se, kao i teorijska shvatanja, i stavovi menadžera značajno razlikuju.

Percepcije motiva razvoja društveno odgovornog marketinga – Analiza odgovora na ovu grupu pitanja pokazuje da različiti motivi pokreću menadžere da razvijaju i unapređuju društveno odgovorno poslovanje i u okviru njega proaktivne marketing strategije koje doprinose unapređenju poslovnih performansi preduzeća. Efikasnije konkurentsko pozicioniranje na tržištu je ključni faktor, što se može zaključiti na osnovu ocena prezentiranih u pregledu broj 1.

PREGLED BROJ 1: Motivi razvoja održivog poslovanja i društveno odgovornog marketinga

Lista faktora	Prosečna ocena odgovora (petostepena skala, ocena 1=veoma važno, 5=nevažno)
Povećanje prihoda i profita	1,85
Racionalnija upotreba resursa	1,96
Inovacije proizvoda/usluga i procesa	2,19
Doprinos očuvanju prirodne sredine	2,16
Stimulisanje odgovorne potrošnje	3,07
Koristi za lokalnu i širu društvenu zajednicu	3,11

Analiza rezultata istraživanja pokazuje da su elementi ekonomske odgovornosti veoma značajni za najveći broj ispitanika. Sa druge strane, još uvek se ne sagledava na pravi način značaj odgovornog poslovanja preduzeća za eksterne stekholdere i posredno, njihov uticaj na efikasnije ostvarivanje primarnog cilja poslovanja preduzeća. Naime, ako se pođe od shvatanja da su za održivost poslovanja bitne tri dimenzije: ekonomska, ekološka i socijalna, proizilazi da su anketirani menadžeri svesni da društveno odgovorni marketing doprinosi realizaciji samo ekonomskih ciljeva, odnosno da razumeju samo deo ovog koncepta. Najmanje je razvijena svest da odgovornost preduzeća podrazumeva i doprinos ostvarenju društvenih ciljeva.

Realizacija poslovnih, a time i marketing aktivnosti koje su usmerene na razvoj društveno odgovornog marketinga, zahteva dodatna ulaganja u određene resurse i sposobnosti preduzeća. Na osnovu odgovora ispitanika o značaju održivog poslovanja u budućnosti može se zaključiti da je to limitirajući faktor uspeha. Indikativan je podatak koji pokazuje da se još uvek nedovoljno ulaže u finansiranje marketing aktivnosti koje doprinose održivom razvoju i poslovanju. Opšti je zaključak da su, i pored deklarativnih izjava o značaju društveno odgovornog poslovanja, još uvek veoma skromna ulaganja resursa i sposobnosti usmerenih na realizaciju aktivnosti kojima se unapređuje održivo poslovanje. Razlike su veoma izražene ako se posmatra svako pojedinačno preduzeće.

Ponašanje preduzeća u procesu implementacije strategije društveno odgovornog marketinga je ključno za njegov uspeh i dalji razvoj. Kritični faktori uspeha u fazi implementacije su:

- Adekvatna ulaganja finansijskih i ostalih resursa,
- Efikasnije privlačenje investitora i korišćenje različitih eksternih izvora finansiranja,
- Efikasna procena doprinosa društveno odgovornog marketinga poslovnom uspehu preduzeća, kreiranje adekvatnog sistema merenja i izveštavanja o indikatorima održivog poslovanja privrede i društva,
- Značaj marketing komuniciranja za promenu stavova potrošača i stimulisanje održive potrošnje,
- Zajedničko angažovanje preduzeća i drugih organizacija i institucija u rešavanju problema održivog razvoja i dr.

Ohrabruje saznanje da anketirani menadžeri nameravaju da u budućnosti značajno povećaju ulaganja u održivo poslovanje i razvoj društveno odgovornog marketinga jer se ostvarenje ovog poslovanja smatra veoma značajnim, što se zaključuje na osnovu toga što je ovom faktoru dodeljena ocena 1,77 na skali od 5 podeoka gde je 1 veoma značajno.) Takođe, namere su da se kontinuirano unapređuju sve poslovne aktivnosti koje doprinose razvoju društveno odgovornog marketinga, unapređenju imidža i reputacije preduzeća (prosečna ocena 2,05).

Pored deskriptivne statistike, u analizi rezultata istraživanja korišćena je i faktorska analiza kao osnova za zaključivanje. Utvrđeno je, naime, da su neke od ispitanih varijabli međusobno povezane, te je sprovedena faktorska analiza upotrebom metoda glavnih osa. Na osnovu podataka iz korelacione matrice, utvrđeno je koje varijable međusobno koreliraju. Vrednost Barlett's testa je 202,615 a njegova p-vrednost 0 (manja je od 0,05) što ukazuje na to da treba odbaciti hipotezu o nepostojanju korelacije između originalnih promenljivih. Vrednost KMO statistike ($0,659 > 0,5$) ukazuje na to da je preporučljivo korišćenje faktorske analize. Osnovni cilj je bio smanjivanje broja varijabli, odnosno njihovo grupisanje u glavne komponente kojima će biti jednostavnije objašnjena struktura podataka. Početne varijable odnosile su se na: međusobnu povezanost uspešnosti preduzeća i društveno odgovornog marketinga, značaj marketinga za unapređenje odgovorne proizvodnje i potrošnje, unapređenje svih nivoa odgovornosti preduzeća i kreiranje ponude superiorne vrednosti za ključne stakeholdere. Na osnovu pokazatelja Cronbach alfa utvrđeno je da su svi indeksi pouzdani (alfa = 0,66). Metodom ekstrakcije izdvojena je komponenta koja samostalno objašnjava 36% varijanse (faktor koji izražava stavove ispitanika o ulozi i značaju društveno odgovornog marketinga), kao i tri komponente koje

zajedno objašnjavaju 55% ukupne varijanse. Njihove svojstvene (Eigen) vrednosti su veće od 1, tj. svaka od njih objašnjava više od 12% ukupne varijanse. Te tri komponente su: aktivnosti koje odražavaju opredeljenost preduzeća da razvijaju održive poslovne i marketing strategije, sposobnost (znanje i veštine) za prilagođavanje marketing pristupa i spremnost top menadžmenta da kreira nova tržišta inovacijama u poslovnim i marketing modelima. Pouzdanost dobijenih rezultata je prihvatljiva.

Značajni su i rezultati analize koji pokazuju međuzavisnost u odgovorima ispitanika. Najpre je ispitivana međuzavisnost shvatanja društveno odgovornog marketinga i percepcija, stavova i ponašanja ispitanika. Nakon grupisanja odgovora na pitanje otvorenog tipa za definisanje društveno odgovornog marketinga korišćena je ANOVA za analizu varijabli dobijenih faktorskom analizom. Izdvajamo nekoliko značajnih rezultata. Ispitanici koji razvoj društveno odgovornog marketinga smatraju veoma značajnim za opstank, rast i razvoj preduzeća shvataju uzročno posledične veze između odgovornog poslovanja i marketinga i unapređenja poslovnih performansi ($f=2,61$, $P=0,42$) i shvataju da kontinuirano praćenje odgovarajućih indikatora rezultira ravnotežom i stabilnošću ($f=2,39$, $P=0,05$). Identifikovane su i značajne veze između varijabli koje se odnose na percepcije i varijabli nameravanog ponašanja u budućnosti. Percepcija da su društveno odgovorno poslovanje i marketing limitirajući faktori uspeha preduzeća u budućnosti i percepcija da inovacije u marketingu i marketing inovacija doprinose poboljšanju internih procesa bile su povezane sa spremnošću ispitanika da se više angažuju na promociji i stimulisanju društveno odgovornog poslovanja. Percepcija da proširivanje i produbljivanje marketing koncepta doprinosi poboljšanju internih procesa uslovljena je obimom širenja i deljenja znanja u okviru i između poslovnih funkcija. Percepcija da razvoj društveno odgovornog marketinga vodi ka ravnoteži i stabilnosti između preduzeća i eksterne sredine (svih uključenih strana i zainteresovanih stakeholderima) uslovljena je, pre svega, stavovima i ponašanjem top menadžmenta preduzeća.

Rezultati istraživanja pokazuju da su ponašanja u značajnoj meri povezana sa budućim izazovima i namerama. U uslovima kada su sve izraženiji zahtevi za održivim razvojem, preduzeća su opredeljena da se prilagode zahtevima različitih stakeholdera iz internog i eksternog okruženja, izražena je namera da se odgovornije pristupa problemima koji ugrožavaju poslovnu i nacionalnu konkurentnost, privredni i društveni razvoj i kvalitet života pojedinaca i društva kao celine.

ZAKLJUČAK I SMERNICE ZA BUDUĆA ISTRAŽIVANJA

Danas, sva preduzeća konkurišu u globalnoj ekonomiji i izložena su kako pozitivnim tako i negativnim uticajima globalizacije. Konkurencija ne dolazi samo iz razvijenih zemalja, već sa bilo kog mesta na svetu gde postoji platežno sposobna tražnja i prilike da se stiče profit. Kompanijama je sve teže da zaštite svoje izvore i održe konkurentnu prednost. S druge strane, ulazak novih učesnika na određena tržišta, bez obzira na sve prisutniju deregulaciju i liberalizaciju je otežan zbog brojnih ulaznih barijera. Takvo stanje zahteva kreiranje novih marketing pristupa i strategija. Marketing strategija nikada ne treba da bude konfuzna, u suprotnosti sa operativnom efikasnošću. Prihvatljivi troškovi su osnovna pretpostavka njene uspešnosti, posebno u uslovima krize kada strategije zasnovane na niskim cenama postaju sve aktuelnije. Jedinstvenost strategije obitava u kreiranju vrednosti za sve učesnike.

Rezultati teorijske analize i empirijskog istraživanja pokazuju da postoje različita shvatanja o ulozi i značaju društveno odgovornog marketinga i potrebi njegovog intenzivnijeg razvoja. Najvećim delom, teorija i praksa marketinga bila je fokusirana na razvijene zemlje. Pristupi i strategije prilagođavani su razvijenim tržištima sa značajnom platežno sposobnom tražnjom i razvijenom infrastrukturu. Kompanije su vešto koristile potencijale tržišta, posebno onih u razvoju, za ostvarivanje svojih ciljeva. Sve veća ugroženost prirodnih resursa s jedne, i zahtevi potrošača i šire zajednice s druge strane, nameću potrebu odgovornog ponašanja kompanija i uskađivanje njihovih marketing strategija sa zahtevima savremenog okruženja.

Menadžeri na tržištu Srbije izražavaju pozitivne stavove o značaju društvene odgovornosti preduzeća i potrebi razvoja novih marketing pristupa koji stimulišu i unapređuju održivi razvoj privrede i društva. Međutim, analizirano stanje u poslovnoj praksi se još uvek značajno razlikuje u odnosu na koncept prihvaćen u literaturi i, posebno, na praksu uspešnih preduzeća na globalnom tržištu. Još se u praksi istraživanih preduzeća, iako su pomaci u shvatanjima značajni, ne shvata na pravi način značaj inovacija poslovnih i marketing modela koje su veoma kompleksne i koje doprinose različitim vrstama koristi i kreiranju vrednosti za sve učesnike na tržištu.

Karakteristika uspešnih preduzeća je da njihovi menadžeri shvataju značaj odgovornog ponašanja i utvrđivanja kritičnih dimenzija pozicioniranja. Odgovornost je moralna akcija ljudi i preduzeća. U globalnom okruženju uspešnija su ona preduzeća koja shvataju značaj svoje ukupne odgovornosti (ekonomske, pravne, etičke i filantropske) i koriste je kao izvor konkurentne prednosti.

Jedan od osnovnih izazova teorije marketinga je kreiranje marketing strategija čija će realizacija doprinosti usaglašavanju zahteva za održivom proizvodnjom i potrošnjom i unapređenjem kvaliteta života građana. Naime, u prošlom periodu ključ uspeha preduzeća bio je u pronalaženju strategija koje su usaglašene sa rastućom tražnjom. U uslovima ograničenih resursa i potreba za smanjivanjem tražnje problem je kako ostvariti profit. Strategija demarketinga je poželjno, ali ne uvek i prihvatljivo rešenje kako za vlasnike kapitala tako i za potrošače. Odgovor je u inovacijama koje će doprinosti kreiranju vrednosti za sve stejkholdere.

Reference:

1. American Marketing Association, [http://www.marketingpower.com/About AMA/Documents/American%20Marketing%20Association%20Releases%20New%20Definition%20for%20Marketing.pdf](http://www.marketingpower.com/About%20AMA/Documents/American%20Marketing%20Association%20Releases%20New%20Definition%20for%20Marketing.pdf)
2. Andersen, A.R. (2002), "Marketing Social Marketing in the Social Change Marketplace", *Journal of Public Policy and Marketing*, Vol. 21, No. 1, str. 3-13.
3. Becker-Olsen, L.K., Cudmore, A.B., Hill, P.R. (2006), "The Impact of Perceived Corporate Social Responsibility on Consumer Behavior", *Journal of Business Research*, Vol. 59, No. 1, str. 46-53.
4. Belz, F., Peattie, K. (2009), *Sustainability Marketing*, John Wiley, Chichester.
5. Coddington, W. (1990) „How To Green Up Your Marketing Mix“, *Advertising Age*, Vol.3 September, p.30.
6. Coddington, W. (1993) *Environmental Marketing*, Mc Graw Hill Publishing, New York.
7. Day, G. S. (2011), "Closing the Marketing Capabilities Gap", *Journal of Marketing*, Vol. 75, No. 4, str. 183-195.
8. Eccles, R.G., Miller Perkins, K., Serafeim, G. (2012), "How to Become a Sustainable Company", *Sloan Management Review*, Vol. 43, No. 4, str. 43-50.

9. Elkington, J. (2004), *Enter the Triple Bottom Line*, <http://www.johnelkington.com/TBL-elkington-chapter.pdf>
10. Emery, B. (2012), *Sustainable Marketing*, Pearson Education Limited.
11. European Commission (2010), *Corporate Social Responsibility (CRS)*, http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/index_en.htm
12. Hakansson, H., Harrison, D., Waluszewski, A. (ed.) (2004), *Rethinking Marketing Developing a New Understanding of Marketing*, John Wiley & Sons, Ltd
13. Henion, K.E., Kinnear T.C. (1976) *Ecological Marketing*, American Marketing Association, Chicago.
14. Hentze, E. (1991) „What Is the Corporate Message“, *Academy of Marketing Science News*, 12 (July), 12.
15. Keogh, P.D., Polonsky, M.J. (1998), „Environmental Commitment: A Basis for Environmental Entrepreneurship“, *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 11, No. 1, str. 38-49.
16. Kiron, D., Kruschwitz, N., Haanaes, K., Von Streng Velken, I. (2012), „Sustainability Nears a Tipping Point“, *Sloan Management Review*, Vol. 53, No. 2, str. 69-74.
17. Kotler, F., Keler, K. (2006), *Marketing menadžment*, Data status, Beograd.
18. Kotler, P. (2011), „Reinventing Marketing to Manage the Environmental Imperative“, *Journal of Marketing*, Vol. 75, No. 4, str. 132-135.
19. Lazer, W. (1969), „Marketing's Changing Social Relationship“, *Journal of Marketing*, Vol. 33, No. 1, str. 3-9.
20. Mackoy, R.D., Calantone, R., Droge, C. (1995), „Environmental Marketing: Bridging the Divide between the Consumption Culture and Environmentalism“, in Polonsky, M.J., Mintu-Wimsatt, A.T., *Environmental marketing: Strategies, Practice, Theory and Research*, Haworth Press, New York, str. 37-54.
21. Maričić, B. (2010), *Ponašanje potrošača*, CID Ekonomskog fakulteta, Beograd.
22. Martin, D., Schouten, J. (2012), *Sustainable Marketing*, Pearson Education Inc.
23. Miles, M., Munilla, L. (1995) „The Eco Marketing Orientation: An Emerging Business Philosophy“ u: *Environmental Marketing: Strategies, Practice, Theory, and Research*, editors: Michael Jay Polonsky, Alma T Mintu-Wimsatt, PhD, The Haworth Press, Binghamton, NY, 23-37.
24. Milisavljević, M., Maričić, B., Gligorijević, M. (2009), *Osnovi marketinga*, CID Ekonomskog fakulteta, Beograd.
25. Mooradian, T.A., Matzler, K., Lawrence, J.R. (2012), *Strategic marketing*, Pearson Education, Inc., New Jersey.
26. Polonsky M.J. (1995) „Cleaning Up Green Marketing Claims“ u: *Environmental Marketing: Strategies, Practice, Theory, and Research*, editors: Polonsky, M.J., Mintu-Wimsatt, A.T., The Haworth Press, Binghamton, NY, str. 199-225.
27. Polonsky, M.J. (1994), „An Introduction To Green Marketing“, *Electronic Green Journal*, Vol. 1, No. 2, Article 3.
28. Porter, E.M., Kramer, R. M. (2002), „The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy“, *Harvard Business Review*, Vol. 80, No. 12, str. 56-68.
29. Porter, M.E., Kramer, M.R. (2006), „Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility“, *Harvard Business Review*, Vol. 84, No. 12, str. 78-72.
30. Searcy, C. (2012), „Corporate Sustainability Performance Measurement System: A Review and research Agenda“, *Journal of Business Ethics*, Vol. 107, No. 3, str. 239-253.
31. Senić, R. (2001), Izazovi marketinga u budućnosti u: *Razvoj marketinga nove tendencije*, redaktor Stanković, Lj., Ekonomski fakultet Niš i Društvo za marketing-Niš, str. 23-37.
32. Sheth, J.A., Parvatiyar, A. (1995), „Ecological Imperatives and the Role of Marketing“ u: *Environmental Marketing: Strategies, Practice, Theory, and Research*, editors: Polonsky, M.J., Mintu-Wimsatt, A.T., The Haworth Press, Binghamton, NY.
33. Sprinkle, G.B., Maines, L.A. (2010), „The benefits and costs of corporate social responsibility“, *Business Horizons*, Vol.53, str. 445-453.
34. Stanković, Lj., Đukić, S. (2007), „Društvena odgovornost preduzeća – osnova za kreiranje vrednosti“, *Teme*, Vol. 31, No. 2, str. 229-242.
35. Stanković, Lj., Stošić, D. (2008), „Unapređenje konkurentske prednosti razvojem društveno odgovornog marketinga“, *Ekonomске teme*, Vol. 46, No. 3, str. 17-29.
36. Stanton, W.J., Futrell, C., (1987) *Marketing*, McGraw-Hill, New York
37. Strategija razvoja i promocije društveno odgovornog poslovanja u republici Srbiji za period 2010-2015. godine, <http://www.minrzs.gov.rs/cms.pdf>
38. Van Dam, Y.K., Apeldoorn, P.A.C. (1996), „Sustainable Marketing“, *Journal of Macromarketing*, Vol. 16, No. 2, str. 45-56.
39. Wilkie, L.W., Moore, S.E., (1999), „Marketing's Contributions to Society“, *Journal of Marketing*, Vol. 63, Special Issue, str. 198-218.
40. Wind, Z.Z., A (2008), „Plan to Invent Marketing We Need Today“, *Sloan Management Review*, Summer, str. 21-28.

Summary:

The Development of Socially Responsible Marketing

Ljiljana Stanković, Suzana Đukić, Ana Popović

In contemporary knowledge-based economy characterized by fast and turbulent changes, the achieved competitive advantage is much more exposed to hazards in contrast to earlier periods. Companies are forced to constantly create new business opportunities in order to respond to the challenges that are generated by the impact of numerous primarily technological and market changes. However, there is a small number of companies, with arranged organization and strategy, that support the requests for the research and creation of sustainable business and marketing strategies. The global scene conditioned by the development of new markets and developing economies requires changes in marketing approaches and strategy adaptation. The realization of superior business performances in global environment is related to the acquirement and adaption

to new challenges and trends. The trend that questions the business activity of many companies is the requests for responsible behavior of enterprises in the market and acceptance of ethical, moral and environmental principles. There are more and more evident requests for aligning of business and marketing decisions with the aims of socially responsible business. The development of socially responsible marketing is the imperative of economic and social success. The authors point to the role and importance of innovation in marketing approaches, the need for enhancement of socially responsible marketing with the aim of improving its business performance and successful positioning.

Keywords: innovation, socially responsible marketing, sustainable development, decision-making

Kontakt:

ljiljana.stankovic@eknfak.ni.ac.rs
suzana.djukic@eknfak.ni.ac.rs
ana.popovic@eknfak.ni.ac.rs

Poslovna opravdanost društveno odgovornog poslovanja

Tamara Vlastelica Bakić, Jelena Krstović,
Slavica Cicvarić Kostić

Apstrakt: Pored ostvarivanja ekonomskog rasta i povećanja konkurentnosti, savremeno društvo očekuje od kompanija aktivan doprinos održivom razvoju ekonomije i društva, kao i očuvanju životne sredine. Društveno odgovorno poslovanje kao poslovna filozofija usmereno je na ostvarivanje dugoročnih koristi za kompaniju i društvo u kome ona posluje. Iako je koncept društveno odgovornog poslovanja već prihvaćen u teoriji i praksi, cilj rada je da istakne argumente i koristi primene koncepta u poslovanju kompanija. Predstavljena je poslovna opravdanost društveno odgovornog poslovanja kroz prikaz uticaja na finansijske performanse kompanije, ponašanje potrošača i u krajnjoj instanci na njenu reputaciju.

Ključne reči: društveno odgovorno poslovanje, poslovna opravdanost, finansijske performanse, ponašanje potrošača

1. UVOD

Povećano interesovanje i očekivanja javnosti za primerenu i aktivnu ulogu organizacija u društvu nastalo je kao rezultat očiglednog i značajnog uticaja poslovanja, prvenstveno velikih kompanija, na kvalitet života i razvoj društva u celini, kao i veće osetljivosti javnosti na etička pitanja (Vlastelica Bakić, 2012, str. 89). Teme, kao što su održivi razvoj i šteta koja se nanosi čovekovoj okolini, neadekvatno postupanje prema zaposlenima, proizvodnja ili pružanje usluga koje dovodi kupce ili klijente u nezgodan položaj ili opasnost, korporativne i marketinške komunikacije kojima se obmanjuju potrošači i celokupna javnost, postaju predmet interesovanja ne samo predstavnika medija, već i društvene zajednice u celini. Broj državnih propisa u pogledu životne sredine ili društvenih pitanja se povećava (Dam and Scholtens, 2008, str. 56). Investitori sve češće svoje odluke o investicijama ne zasnivaju samo na finansijskim performansama, već i na društvenoj održivosti poslovanja (Mackey et al., 2007, str. 821). Sami potrošači postaju sve osetljiviji na manifestovanje društvene odgovornosti organizacije čije proizvode ili usluge koriste (Mohr et al., 2001, str. 47). Navedena akumulacija društvenih faktora sve više pritiska organizacije da posluju na način koji je ekonomski, društveno održiv i održiv u pogledu zaštite prirodne sredine. Misija društveno odgovorne organizacije je da uzme u obzir pun obim svog uticaja na zajednicu i životnu sredinu prilikom donošenja svih poslovnih odluka. Ovaj holistički pristup poslovanju predstavlja organizaciju kao ravnopravnog partnera u društvenoj zajednici, koji ima izvesna prava, ali i obaveze.

2. KONCEPT DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA

Korporativna društvena odgovornost (KDO) ili društveno odgovorno poslovanje (DOP) je relativno nov pojam, koji se u poslovnom rečniku, a zatim i u akademskoj literaturi prvi put pojavljuje početkom šezdesetih godina prošlog veka. Jedan od prvih pokušaja teoretske konceptualizacije pripisuje se autoru Bowenu, koji je zastupao mišljenje da vlasnici kapitala i rukovodioci organizacija treba da "primenjuju politike, da donose odluke ili sprovode akcije, koje su poželjne u smislu ispunjenja ciljeva našeg društva." (Bowen, 1953, str. 6). Međutim, ideja koja je u samoj suštini

pojma DOP stara je koliko i prvi pokušaji uređenja ljudskog društva, odnosno civilizacije. Sva društva i sve istorijske epohe su nosili sa sobom svoja karakteristična ekonomska, pravna i moralna očekivanja koje je društvo imalo u odnosu na moć koja se akumulirala u ekonomskoj sferi.

U publikaciji „Okvir za promociju koncepta društveno odgovornog poslovanja u Srbiji“, koju je objavio Smart kolektiv 2007. godine i koja predstavlja jednu od prvih inicijativa za afirmisanje ovog koncepta u našoj zemlji, informativno i slikovito je prikazano „sazrevanje“ ovog poslovnog pristupa od kraja 19. veka.

U novoj globalnoj postavci poslovanja očekuje se da organizacije ostvare ekonomski rast i povećaju konkurentnost, ali u isto vreme da doprinesu održivom razvoju ekonomije i društva, kao i očuvanju životne sredine. Očekivanja u pogledu angažovanja i doprinosa biznisa u društvu kroz različite perspektive koje su u određenom periodu razvoja ekonomije bile dominantne detaljno su predstavljena u radu autorke Krstović sa saradnicima (2012, str. 67-68). Generalno, pored profita, organizacija ima zadatak da generiše koristi za njene stejkholdere, od opipljivih do neopipljivih, od novčanih do psiholoških (Cicvarić Kostić, 2012, str. 36). Brojne studije pokazuju da stejkholderi nagrađuju kompanije koje su posvećene društvenoj odgovornosti, iako prinos na investicije u društveno odgovorno poslovanje ničim nije zagarantovan (Bhattacharya et al., 2009, str. 259).

U cilju strateškog upravljanja i integrisanja društveno odgovornog poslovanja u poslovnu strategiju, filozofiju, ali i u svakodnevne operacije i aktivnosti, neophodna je teoretska konceptualizacija, validacija, primena i evaluacija primene koncepta u praksi.

Društveno odgovorno poslovanje je u literaturi i praksi definisano na veliki broj načina. Razlike u definicijama često reflektuju perspektivu autora ili organizacije iz koje se pojam i koncept posmatra. Naime, pored teoretskih, najzastupljenije su definicije međunarodnih institucija koje se bave nekim aspektom promovisanja, institucionalizacije, kontrole ili merenja društveno odgovornog poslovanja organizacija. Takođe, u anglosaksonskoj praksi i akademskoj literaturi, često se koriste pojmovi koji se u svojoj suštini odnose na sličan ili isti koncept. To su: korporativno građanstvo (*corporate citizenship*), poslovna etika (*business ethics*), upravljanje odnosima sa stejkholderima (*stakeholder management*) i u novije vreme sve zastupljeniji termin korporativne društvene performanse (*corporate social performance* - CSP). Detaljan prikaz definicija pojma korporativne društvene odgovornosti, opis konstrukta, ključni akteri u procesu, elementi

i faze upravljanja, način merenja i indeksiranja, uticaj na ostale aspekte poslovanja, kao i trenutno stanje primene društveno odgovornog poslovanja u našoj zemlji prikazan je u radu autorke Vlastelica Bakić (2012, str. 92-97).

U „Strategiji razvoja i promocije društveno odgovornog poslovanja u Republici Srbiji za period 2010-2015“, društveno odgovorno poslovanje je definisano na tri nivoa i to na sledeći način:

- „Prvo, ono obuhvata poštovanje zakonskih obaveza (npr. porez, zdravlje i bezbednost, prava radnika, prava potrošača, regulativa u oblasti životne sredine) i standarda industrije.
- Drugo, ono uključuje umanjivanje ili eliminisanje negativnih efekata poslovanja po društvo i upravljanje rizikom (naprimer, od povrede ljudskih prava ili zagađenja).
- Konačno, ono se tiče uvećavanja pozitivnih efekata poslovanja i stvaranja vrednosti kroz inovacije, investicije i partnerstva usmerena ka društvenom dobru i dobru po životnu sredinu (naprimer, otvaranje radnih mesta, društveni i ekonomski razvoj i razrešenje konflikta).“

Za potrebe identifikacije uticaja društveno odgovornog poslovanja na poslovne performanse, autorke rada kao osnov koncepta podrazumevaju kreiranje proizvoda i usluga koji imaju vrednost za kupce, ostvarivanje koristi za stejkholdere i obezbeđivanje održivosti poslovanja, uzimajući u obzir interese svih stejkholdera, radeći u skladu sa zakonskim i etičkim principima, uz poštovanje i zaštitu životne sredine (Trifunović, 2010). Sistematizaciju osnovnih dimenzija, odnosno elemenata ili oblasti u kojima se primenjuje društvena odgovornost, moguće je izvršiti na različite načine. Bez obzira na to koji pristup se usvoji, važno je da on obuhvati sve ključne aspekte društveno odgovornog poslovanja, kako bi predstavljao adekvatnu osnovu za uspešnu primenu i razvoj u praksi kompanija. U osnovi koncepta je misija kompanije, odnosno suština njenog funkcionisanja, a na osnovnu delatnost i cilj ostvarivanja profita, nadograđuju se dimenzije društvene odgovornosti:

- Tržište – odgovorno ponašanje na tržištu podrazumeva plasiranje sigurnih i neškodljivih proizvoda i usluga, uz adekvatne cene, poštovanje prava potrošača, zakonito i etičko komuniciranje proizvoda i usluga i dr.
- Radno okruženje, odnosno ljudski resursi – odgovornost prema zaposlenima obuhvata obezbeđenje zaštite na radu, poštovanje ljudskih prava, jednakosti (polne, rasne, nacionalne, i dr), ulaganja u

razvoj zaposlenih, obezbeđenje dodatnih tržište, radno okruženje, prirodna sredina i društvena zajednica beneficija za zaposlene, poput rekreacije, lekarskih pregleda i dr.

- Životna sredina – odgovornost prema životnoj sredini podrazumeva odgovornost prema potrošnji, očuvanju i kreiranju resursa, nenarušavanje biodiverziteta, pozitivan uticaj na problem globalnog zagrevanja i dr.
- Društvena zajednica – podrazumeva odgovornost prema društvu koja se manifestuje kroz eliminisanje štetnih efekata poslovanja po lokalnu zajednicu, rešavanje potreba i problema lokalne zajednice, izrada programa investiranja u lokalnu zajednicu (stipendije, finansijska podrška, volontiranje zaposlenih,...), potom filantropiju i humanitarne aktivnosti i dr.

3. UTICAJ DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA NA POSLOVNE PERFORMANSE

Od pomalo ekstremnog, ali često citiranog stava, uglednog američkog ekonomiste Milтона Friedmana, objavljenog u časopisu *The New York Times Magazine* (1970, str. 32), da je „jedina društvena odgovornost biznisa da poveća svoj profit“, do osnivanja neprofitnih tzv. „socijalnih preduzeća“ čiji je osnovni cilj unapređenje društvenog blagostanja, postoji čitav spektar modela društveno odgovornog poslovanja koje kompanije i organizacije mogu da usvoje i razvijaju. Konkretan pristup i dinamika uvođenja društvene odgovornosti u poslovanje zavisi od čitavog niza faktora koji se tiču poslovnog okruženja i same organizacije. Međutim, većina teoretičara i praktičara iz ove oblasti se slažu da je jedino dugoročno i održivo rešenje ono kojim se ostvaruju koristi i za društvo i za kompaniju, posmatrano u dužem periodu. Naime, poslovne odluke motivisane isključivo pozitivnim efektima po društvo, mogu biti neopravdane pa čak i štetne za kompaniju, što na duži rok može ugroziti poslovanje, profitabilnost osnovne delatnosti, radna mesta zaposlenih u kompaniji, pa konsekvantno i čitave privredne grane. Sa druge strane, poslovna filozofija i politika koja ignoriše potrebe društvene zajednice, može biti podjednako štetna za obe strane. Stoga su naponi akademске i poslovne zajednice bili usmereni na utvrđivanje pozitivnih efekata društveno odgovornog poslovanja po sam biznis, što se u literaturi najčešće naziva „poslovna opravdanost društveno odgovornog poslovanja“ (*business case for CSR*).

Prema autorima Carrol i Shabana (2010, str. 93), do sada nije definisan niti dokazan jedinstveni model ili teorija o poslovnoj opravdanosti DOP. Naime, naučni pristup se zasniva na istraživanju uticaja pojedinih aspekata DOP na pojedine poslovne performanse i rezultate, na osnovu čega se zatim izvode zaključci o celokupnom konceptu. Zadek (2000) je izdvojio četiri osnovne kategorije koristi za organizaciju od usvajanja DOP: odbrana reputacije; smanjenje troškova poslovanja; integrisanje u širu poslovnu strategiju i učenje, inovacija i upravljanje rizikom. Kurucz i saradnici (2008, str. 93) su takođe sistematizovali argumente za DOP u poslovnom kontekstu u četiri kategorije: smanjenje troškova i rizika; ostvarivanje konkurentске prednosti; unapređenje reputacije i legitimizacija poslovanja i stvaranje rezultata koji odgovaraju svim stranama (*win-win outcomes*) kroz sinergetsko kreiranje vrednosti. Drugi pristupi, koji su zastupljeni u literaturi, se fokusiraju na identifikovanje i empirijsko istraživanje koristi od DOP za različite stejkholdere kompanije, koje se zatim direktno ili indirektno odražavaju na poslovne i finansijske rezultate kompanije.

Autorka Weber (2008, str. 249) je u svom radu sistematizovala i prikazala veliki broj naučnih istraživanja na temu veze između DOP i poslovnih rezultata, odnosno istraživanja koristi koje kompanije imaju od usvajanja i razvijanja društveno odgovorne prakse. Autorka ističe da postoji pet osnovnih kategorija koristi za organizaciju od usvajanja DOP:

1. Pozitivan uticaj na korporativni imidž i reputaciju;
2. Pozitivan uticaj na privlačenje, motivaciju i zadržavanje zaposlenih;
3. Smanjenje troškova poslovanja;
4. Povećanje prihoda usled rasta prodaje i/ili tržišnog učešća;
5. Smanjenje rizika, koji je u vezi sa DOP.

Nadalje, Weber (2008, str. 250) ističe da se razlikuju monetarne od nemonetarnih koristi za kompaniju, pri čemu obe mogu biti izražene kvalitativno i kvantitativno. U monetarne koristi spadaju: porast prihoda; smanjenje troškova; redukovanje rizika i povećanje vrednosti brenda. Sa druge strane, nemonetarne koristi za kompaniju od uvođenja i razvijanja DOP su: privlačenje i zadržavanje kupaca; unapređenje reputacije; unapređenje motivacije i zadržavanja zaposlenih; bolji pristup kapitalu i društvena „dozvola za poslovanje“.

Prema „Okviru za promociju koncepta društveno odgovornog poslovanja u Srbiji“ (Smart Kolektiv, 2007) u kome je prikazano jedno od prvih istraživanja na temu društvene odgovornosti u našoj zemlji, koristi od uvođenja DOP u poslovanje su sledeće:

- Unapređenje reputacije kompanije;
- Povećanje produktivnosti, kvaliteta i prodaje;
- Veća lojalnost i motivacija zaposlenih;
- Prihvaćenost u lokalnoj zajednici;
- Kompetitivnost i tržišno pozicioniranje.

3.1. Uticaj društveno odgovornog poslovanja na finansijske performanse

U istraživanjima i objašnjenjima poslovne opravdanosti korporativne društvene odgovornosti, u akademskoj literaturi dominiraju empirijske studije veze između društveno odgovornog poslovanja i finansijskih performansi kompanija. Margolis i Walsh (2003, str. 273) su u svom radu dali pregled i analizirali 127 empirijskih istraživanja navedenog odnosa, realizovanih od 1972. do 2002. godine. Iako postoji razlika u metodologiji i pokazateljima KDO i finansijskih performansi, koje su korišćene u studijama, zaključak navedenih autora je da analiza upućuje na pozitivnu vezu između dva ispitivana aspekta poslovanja. Orlitzky i saradnici (2003, str. 403) su u svom istraživanju, takođe, potvrdili pozitivnu korelaciju između KDO i finansijskih performansi. Nadalje, istraživanje organizacije Economic Intelligence Unit (EIU), sprovedeno 2008. godine, navodi da velika većina poslovnih lidera u SAD smatra da postoji jasna korelacija između „društvenih“ i finansijskih performansi kompanije.

Važno je napomenuti da u novije vreme ispitivanja veze između društvene odgovornosti i finansijskih performansi, uzima u obzir mogući dvosmerni uticaj. Naime, prema pojedinim autorima, finansijski jake kompanije su u mogućnosti da izdvoje sredstva za investiranje u društveno odgovorne projekte, pa je neophodno ispitati šta čemu prethodi u tom odnosu. Prema istraživanju autora Scholtens i saradnika (2008, str. 137), dobre finansijske performanse u većini slučajeva prethode dobrim „društvenim“ performansama. Takođe, autori navode da rezultati istraživanja upućuju na zaključak da različiti aspekti društvene odgovornosti (investiranje u društvenu zajednicu, investiranje u zaposlene, poštovanje različitosti, investiranje u očuvanje životne sredine i dr.) imaju različitu vezu sa finansijskim performansama.

Kada je u pitanju istraživanje uticaja KDO na finansijske performanse i vrednost kompanije, ističe se doprinos autora Mackey i saradnika (2007, str. 820). Istraživači su kreirali model koji uključuje zakon ponude i tražnje sa društveno odgovornim mogućnostima investiranja kako bi utvrdili da li će biti uticaja na tržišnu vrednost kompanije. Preciznije, novi model je omogućavao istraživačima da ispituju zašto se neki menadžeri upuštaju u društveno odgovorne ak-

tivnosti koje smanjuju njihov trenutni priliv sredstava (*cash flow*). Rezultati su ukazivali da je započinjanje KDO aktivnosti povećavalo tržišnu vrednost kompanije dok za druge to nije važno; nekada je prekidanje ovih aktivnosti smanjivalo tržišnu vrednost kompanije dok za druge to nije važno; konačno nekada nastavljajući društveno odgovorne aktivnosti povećava tržišnu vrednost, ali u nekim situacijama to nije slučaj. Osnovni princip koji je vodio ove fluktuacije je ponuda i tražnja. Ako je tražnja za društveno odgovornim aktivnostima velika, a ponuda mala, očigledno, uključivanje u takvu aktivnost će povećati tržišnu vrednost kompanije. Interesantan aspekt rada Mackey i saradnika (2007, str. 818) je njihova definicija ponude i tražnje za društveno odgovornim aktivnostima. Ponuda i tražnja su u njihovom modelu predstavljene udelom novca koji kontrolišu investitori koji žele da maksimizuju svoje bogatstvo nasuprot udelu novca koji kontrolišu društveno svesni investitori na tržištu. Isprva ovo izgleda suprotno široko prihvaćenoj pretpostavci da su svi investitori zainteresovani za maksimizaciju svog bogatstva. Ipak, postoje investitori koji korist za sebe vide i u maksimizaciji svoga bogatstva i u investiranju u kompanije sa društveno odgovornim poslovanjem (opipljiva i neopipljiva korist). Kada je udeo jednih investitora nejednak udelu drugih, ponuda i tražnja igraju ulogu u određivanju tržišne vrednosti firme.

3.2. Uticaj društveno odgovornog poslovanja na ponašanje potrošača

Savremene tržišne tendencije pokazuju da na potrošače i njihove odluke o kupovini, pored ponude, utiču i informacije iz drugih „netržišnih“ izvora (Vlastelica, 2007, str. 15). Paralelno sa sve većom zastupljenošću društveno odgovornog poslovanja u praksi, ali i u akademskim istraživanjima, veliki broj studija sprovedenih poslednjih nekoliko decenija se fokusiralo na utvrđivanje veze između korporativne društvene odgovornosti i reakcija potrošača, odnosno percepcije KDO i njenog uticaja na ponašanje potrošača u odnosu na proizvode i usluge, ali i na samu kompaniju. U osnovi, tema navedenih istraživanja je bila utvrđivanje:

- Da li, iz perspektive potrošača, kompanije imaju određenu odgovornost prema društvu?
- Kakva je priroda te odgovornosti, odnosno šta potrošači očekuju i u kojim oblastima od kompanija?
- Koliko i na koji način su potrošači upoznati sa društveno odgovornim aktivnostima kompanija?
- Da li percepcija društvene odgovornosti utiče na stav o kompaniji?

- Da li percepcija društvene odgovornosti utiče na namere potrošača da kupuju proizvode ili usluge određenih kompanija i koliki je intenzitet tog uticaja?

Prema istraživanju koje je sproveo Aguilera sa saradnicima (2007, str. 847), jedan od glavnih razloga zašto kompanije usvajaju i praktikuju društvenu odgovornost je uverenje menadžmenta da potrošači očekuju ili čak zahtevaju društveno odgovoran pristup poslovanju. Praksa, takođe, pokazuje da je nivo očekivanja potrošača da kompanije deluju u interesu društva u eksponencijalnom rastu proteklih godina, ali je izuzetno determinisan specifičnošću nacionalnog i tržišnog okruženja, odnosno stepenom razvoja posmatranog društva.

Kvalitativno istraživanje Mohr i saradnika (2001, str. 67) je pokazalo da potrošači imaju pozitivan stav prema konceptu korporativne društvene odgovornosti i da veruju da se kompanije angažuju u toj oblasti iz dvostrukih motiva - da bi pomogle društvu i unapredile svoje poslovanje. Međutim, kada je u pitanju tzv. „društveno odgovorno ponašanje pri kupovini“, definisano kao traženje kompanija i preferisanje kupovine od društveno odgovornih kompanija, samo mali procenat potrošača spada u „društveno odgovorne potrošače“. To konkretno znači da za većinu potrošača društvena odgovornost kompanije ne predstavlja značajno zastupljen kriterijum prilikom odlučivanja za kupovinu, kao što to jesu: cena, kvalitet, blizina prodajnog mesta i dr.

Imajući u vidu kompleksnost i multidisciplinarnost KDO, pojedini autori smatraju da nije validno ispitivati vezu između društvene odgovornosti neke kompanije kao jednoznačnog pojma i njegovog uticaja na percepciju i ponašanje potrošača, već je za pouzdane zaključke neophodno analizirati uticaj pojedinih aspekata KDO (oblasti u kojima kompanija manifestuje KDO ili konkretna društvena pitanja za koja se zalaže). Primer za to je jedna od najčešće citiranih studija, koju su sprovedi Sen i Bhattacharya (2001, str. 238). Nadovezujući se na istraživanja svojih prethodnika, Sen i Bhattacharya su pokušali da utvrde ne samo da li KDO utiče na namere o kupovini, već i kada, na koji način, u kojoj meri i zašto se taj proces dešava. Neki od ključnih zaključaka njihove studije su sledeći:

- Informacije o društveno odgovornom poslovanju neke kompanije utiču na potrošače na dva nivoa: na njihovu evaluaciju kompanije (reputaciju) i na namere o kupovini;
- Postojanje i intenzitet pozitivnog uticaja KDO jedne kompanije na potrošače, determinisan je

sa dve posredne varijable: da li i u kojoj meri se potrošač identifikuje sa kompanijom i koliko je potrošač lično zainteresovan za temu na koju se odnosi društveno odgovorna aktivnost neke kompanije.

- Reputacija kompanije kod potrošača je više osetljiva na negativne informacije u domenu KDO, nego na pozitivne. Konkretno, svi potrošači u istraživanju reaguju negativno na negativne informacije (na primer, na informaciju da kompanija koristi decu kao radnu snagu u svojim proizvodnim operacijama u inostranstvu), dok samo deo potrošača reaguje pozitivno na informacije o nekoj društveno odgovornoj inicijativi kompanije i to samo onaj deo potrošača koji je i lično zainteresovan za tu temu (na primer, samo potrošači koji i sami brinu o osobama sa posebnim potrebama će pozitivno odreagovati na neku inicijativu kompanije za poboljšanje uslova života za ove osobe, dok će drugi ostati neutralni).
- Manifestovanje KDO od strane kompanije može imati indirektan i direktan uticaj na namere o kupovini proizvoda te kompanije. U indirektnom smislu, informacije o društveno odgovornom poslovanju stvaraju tzv. „pozitivan korporativni kontekst“ koji se odražava na nameru o kupovini. Međutim, ovo istraživanje je pokazalo da u pojedinim slučajevima ovaj uticaj može biti i negativan. Naime, kod potrošača koji nisu senzitivisani za temu KDO i nemaju velika očekivanja od kompanija u tom smislu, informacije o društveno odgovornim akcijama mogu stvoriti utisak da kompanija više investira na tom polju nego u kvalitet proizvoda, unapređenje svoje ponude i odnos sa svojim kupcima. Sa druge strane, kod potrošača koji su visoko senzitivni za teme KDO, dokazan je pozitivan i direktan uticaj društveno odgovornih inicijativa kompanije na nameru o kupovini proizvoda te kompanije.

Novije istraživanje Ellen i saradnika (2006, str. 154), takođe ukazuje na vezu između manifestovanja KDO i stavova potrošača. Konkretno, rezultati ovog istraživanja ukazuju na značajnu ulogu percepcije motiva kompanije da se angažuje u KDO od strane potrošača. Naime, potrošači smatraju da se kompanije bave KDO ili iz „sebičnih“ razloga (sopstvenih profitnih interesa) ili zaista zbog brige za društveno dobrostanje. Nadalje, kao ključni faktori koji utiču na percepciju motiva istakli su se: percipirana usklađenost odabrane teme/inicijative društvene odgovornosti i osnovne delatnosti organizacije, kao i koliko dugo je kompanija posvećena toj temi. Ukoliko postoji po-

TABELA 1. Poslovne koristi od društveno odgovornog poslovanja (Vlastelica Bakić, 2012, str. 120)

KORISTI OD DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA	
Tržište	Radno okruženje
Uticaj na korporativni imidž i reputaciju;	Uticaj na privlačenje kvalitetnih zaposlenih;
Uticaj na brend percepciju;	Uticaj na motivaciju i posvećenost zaposlenih;
Diferencijacija i unapređenje konkurentnosti;	Smanjen apsentizam i povrede na radu;
Privlačenje novih kupaca;	Povećanje produktivnosti;
Uticaj na lojalnost i zadržavanje postojećih kupaca.	Uticaj na zadržavanje kvalitetnih zaposlenih.
Poslovanje	
Smanjenje operativnih troškova poslovanja;	
Smanjenje rizika;	
Povećanje prihoda usled rasta prodaje i/ili tržišnog učešća;	
Unapređenje kvaliteta proizvoda i usluga;	
Bolje finansijske performanse;	
Uvećanje vrednosti akcija;	
Pozitivan uticaj na pristup kapitalu (odgovorno investiranje);	
Unapređenje efikasnosti upravljanja otpadom	

zitivna percepcija, zaključuju autori, pozitivno će se odraziti na namere o kupovini.

Zanimljivo je i mišljenje pojedinih autora da se namere o kupovini ne mogu izjednačavati sa zaista realizovanom kupovinom. Naime, većina istraživanja koja ukazuju na pozitivnu korelaciju između manifestovane društvene odgovornosti neke kompanije i namera potrošača da kupuju (ili kupuju više) proizvode te kompanije, sprovedena su metodom ankete. S tim u vezi, treba uzeti u obzir tendenciju ispitanika da daju društveno poželjne odgovore i da se pozitivno izjasne na hipotetičko pitanje. Međutim, validni zaključci o realnoj spremnosti i nameri potrošača da, na primer, plate i veću cenu za proizvod koji nudi kompanija koja je društveno odgovornija od konkurenata, mogu izvesti samo metodom eksperimenta ili posmatranja, kao i analizom studija slučaja.

U empirijskom istraživanju korporativne reputacije u Srbiji, autorka Vlastelica Bakić (2012, str. 278) je ispitivala uticaj društveno odgovornog poslovanja na reputaciju kompanije. Istraživanje je sprovedeno 2011. godine i sastoji se iz dva dela. Prvi deo istraživanja odnosi se na građane Srbije i njihovu percepciju i način formiranja stavova o kompanijama, kao i različitim izvorima informacija, na osnovu kojih se formira reputacija kompanije kod građana. Drugi deo istraživanja obuhvatio je predstavnike specifičnih grupa stakeholdera: poslovne zajednice, medija, javne uprave i organizacija građanskog društva. Detaljan prikaz izvora informacija na osnovu kojih se formira reputacija kompanije je dat u radu autorke Vlastelice Bakić sa saradnicima (2012, str. 261). Na osnovu rezultata sprovedenog istraživanja, utvrđeno je da društveno odgovorno poslovanje pozitivno utiče na

reputaciju organizacije i konsekvantno na njeno celokupno poslovanje u lokalnom i globalnom okruženju.

Na osnovu pregleda literature i istraživanja na navedenu temu, može se zaključiti da postoji jasna veza između društveno odgovornog poslovanja i određenih poslovnih performansi kompanije (tabela 1). U zavisnosti od toga koji aspekti DOP i koji aspekti poslovnih performansi se analiziraju, ta veza može biti većeg ili manjeg intenziteta, direktna ili indirektna, neposredna ili sa odloženim efektom, merljiva ili intuitivna, ali istraživanja ukazuju da ona svakako postoji i da je pozitivnog polariteta.

Važno je napomenuti da su efekti od usvajanja i praktikovanja društveno odgovornog poslovanja izuzetno determinisani specifičnošću same kompanije i poslovnog okruženja, odnosno socioloških, ekonomskih, tehnoloških i političkih karakteristika društva u kome kompanija posluje. Primeri društveno odgovornih kampanja koje su sprovodile kompanije u Srbiji u proteklom periodu, a iz kojih se mogu sagledati specifičnosti pojedinih situacija i efekti koje su kampanje imale, prikazani su u Lalić i Vlastelica Bakić (2011). Barnett (2007, str. 811) navodi da pozitivan, negativan ili neutralan uticaj KDO na finansijske performanse zavisi od „kapaciteta uticaja stakeholdera“ na poslovanje (*stakeholder influence capacity - SIC*). Navedeni pojam autor definiše kao „sposobnost kompanije da identifikuje, iskoristi i profitira iz prilika da unapredi odnose sa stakeholderima kroz korporativnu društvenu odgovornost“ (Barnett, 2007, str. 803).

Sličan pristup analizi ovog fenomena ponudio je i Perakis (2007), prikazujući odnos odgovornosti kompanije i odgovornosti okruženja u matrici. Pod odgovornošću okruženja se podrazumeva postojanje

zakonske regulative u ključnim oblastima DOP, kao i državnih podsticaja za usvajanje društveno odgovorne prakse, očekivanja ključnih stakeholdera po pitanju društvene odgovornosti, razvijenost svesti i interesovanja javnosti za teme iz oblasti KDO i dr. Iz prikazanog se može zaključiti da kompanija koja posluje društveno odgovorno u okruženju koje u svojoj suštini nije odgovorno, može čak i rizikovati da ostvari lošije poslovne rezultate, usled povećanja troškova uz neadekvatnu reakciju potrošača, lokalne zajednice, javne uprave i drugih stakeholdera. Sa druge strane, svaki novi poslovni koncept je imao svoje lidere i pratioce, pa koristi od toga što bi neka kompanija bila prva u praktikovanju društveno odgovornog poslovanja su višestruke. Prvo, na taj način se postavljaju standardi koje druge kompanije, a prvenstveno konkurencija pokušavaju da sustignu. Nadalje, KDO postaje predmet diferencijacije od drugih subjekata na tržištu i značajan faktor unapređenja reputacije.

4. ZAKLJUČAK

Društveno odgovorno poslovanje je jedna od centralnih tema savremene akademske literature iz oblasti

marketinga, komunikacija i menadžmenta, ali i publikacija i stručnih diskusija poslovne zajednice. KDO je kao filozofija teoretski elaborirana i konceptualizovana, a kao poslovna praksa već prihvaćena i valorizovana. Međutim, do sada nije definisan niti dokazan jedinstveni model ili teorija o poslovnoj opravdanosti KDO. Naime, naučni pristup se zasniva na istraživanju uticaja pojedinih aspekata KDO na pojedine poslovne performanse i rezultate, na osnovu čega se zatim izvode zaključci o celokupnom konceptu. S obzirom na značaj finansijskih performansi u poslovanju, u radu je predstavljen uticaj KDO na njih. Pored toga, zbog značaja potrošača kao stakeholdera, prikazana je i njihova percepcija KDO, kao i uticaj na njihovo ponašanje u odnosu na proizvode i usluge, ali i na samu kompaniju.

Kako su teorija i praksa dokazale uticaje društveno odgovornog poslovanja na poslovne performanse, nesumnjivo je da KDO ima poslovnu opravdanost. Kao poslovna filozofija kojom se ostvaruju dugoročne koristi za organizaciju i društvo u kome ona posluje, društveno odgovornim poslovanjem je neophodno upravljati, od definisanja strategije, programa i akcionog plana, kojim se taj proces strukturira od samog iniciranja do merenja krajnjih efekata.

Reference:

1. Aguilera, R. V., Rupp, D. E., Williams, C. A. and Ganapathi, J. (2007), „Putting the S back in corporate social responsibility: a multilevel theory of social change in organizations“, *Academy of Management Review*, Vol. 32, No. 3, pp. 836-863.
2. Barnett, M. L. (2007), „Stakeholder influence capacity and the variability of financial returns to corporate social responsibility“, *Academy of Management Review*, Vol. 32, No. 3, pp. 794-816.
3. Bhattacharya, C. B., Korschun, D. and Sen, S. (2009), „Strengthening Stakeholder-Company Relationships Through Mutually Beneficial Corporate Social Responsibility Initiatives“, *Journal of Business Ethics*, Vol. 85, No. 2, pp. 257-272.
4. Bowen, H. R. (1953), *Social responsibilities of the businessman*. New York: Harper & Row.
5. Carroll, A. B. and Shabana, K. M. (2010), „The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice“, *International Journal of Management Reviews*, Vol. 12, No. 1, pp. 85-105.
6. Cicvarić Kostić, S. (2012), *Komunikacije i relaciji marketing: primena u javnoj upravi*, Zadužbina Andrejević, Beograd.
7. Dam, L. and Scholtens, B. (2008), „Environmental regulation and MNEs location: Does CSR matter?“, *Ecological Economics*, Vol. 67, No. 1, pp. 55-65.
8. Ellen, P. S., Webb, D. J. and Mohr, L. A. (2006), „Building corporate associations: Consumer attributions for corporate socially responsible programs“, *Academy of Marketing Science Journal*, Vol. 34, No. 2, pp. 147-157.
9. Friedman, M. (1970), „The social responsibility of business is to increase its profits“, *The New York Times Magazine*, 13 September, pp. 32-33.
10. Krstović, J., Vlastelica Bakić, T. i Cicvarić Kostić, S. (2012), „Uloga biznisa u društvu“, *Management*, Vol. 62, str. 67-72.
11. Kurucz, E., Colbert, B. and Wheeler, D. (2008), „The business case for corporate social responsibility“ In Crane, A., McWilliams, A., Matten, D., Moon, J. 7 Siegel, D. (eds), *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. Oxford: Oxford University Press, pp. 83-112.
12. Lalić, D. i Vlastelica Bakić, T. (2011), *Primeri dobre prakse odnosa s javnošću 2011*, Univerzitet u Novom Sadu, Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad

13. Mackey, A., Mackey, T. and Barney, J. (2007), „Corporate social responsibility and firm performance: Investor preferences and corporate strategy“, *Academy of Management Review*, Vol. 32, No. 3, pp. 817-835.
14. Margolis, J.D. and Walsh, J.P. (2003), „Misery loves companies: social initiatives by business“, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 48, No. 2, pp. 268-305.
15. Mohr, L. A., Webb, D. J. and Harris, K. E. (2001), „Do consumers expect companies to be socially responsible? The impact of corporate social responsibility on buying behavior“, *Journal of Consumer Affairs*, Vol. 35, No. 1, pp. 45-72.
16. Orlitzky, M., Schmidt, F.L. and Rynes, S.L. (2003), „Corporate social and financial performance: a meta-analysis“, *Organization Studies*, Vol. 24, No. 3, pp. 403-441.
17. Perakis, E. (2007), Materijal sa treninga „Corporate Social Responsibility – CSR: How to start and manage the programs of social responsibility in your company“, Beograd
18. Scholtens, B., Cerin, P. and Hassel, L. (2008), „Sustainable development and socially responsible finance and investing“, *Sustainable Development*, Vol. 16, No. 3, pp. 137-140.
19. Sen, S. and Bhattacharya, C.B. (2001), „Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility“, *Journal of Marketing Research*, Vol. 38, No. 2, pp. 225-243.
20. Smart kolektiv (2007), Okvir za promociju koncepta društveno odgovornog poslovanja u Srbiji
21. Strategija razvoja i promocije društveno odgovornog poslovanja u Republici Srbiji za period od 2010. do 2015. godine, <http://www.minrzs.gov.rs/cms/> (pristupano 11.01.2011.)
22. Trifunović, M. (2010), Materijal sa seminara „Biznis i zajednica: Doprinos poslovnog sektora održivom razvoju društva“, Beograd
23. Vlastelica Bakić, T. (2012), „Upravljanje reputacijom primenom koncepta korporativne društvene odgovornosti u marketingu i odnosima s javnošću“, doktorska disertacija, Fakultet organizacionih nauka, Univerzitet u Beogradu, Beograd
24. Vlastelica Bakić, T., Kostić Stanković, M. i Cicvarić Kostić, S. „The Impact of Sources of Information on Corporate Reputation“, *The 3rd EMAC Regional Conference - Marketing Theory Challenges in Emerging Societies*, Beograd, Srbija, 12-14. septembar 2012, str. 259-265.
25. Vlastelica, T. (2007), *Medijska kampanja – publicitet i oglašavanje*, Zadužbina Andrejević, Beograd.
26. Weber, M. (2008), „The business case for corporate social responsibility: A company level measurement approach for CSR“, *European Management Journal*, Vol. 26, No. 4, pp. 247-261.
27. Zadek, S. (2000), „Doing Good and Doing Well: Making the Business Case for Corporate Citizenship“, Research Report 1282-00-RR. New York: The Conference Board

Summary:

The Business Case for Corporate Social Responsibility

Tamara Vlastelica Bakić, Jelena Krstović,
Slavica Cicvarić Kostić

In addition to generating economic growth and competitiveness, modern society expects from companies active contribution to sustainable development of economy and society, as well as preservation of the environment. Corporate social responsibility as a business philosophy aims at achieving long-term benefits for the company and the society in which it operates. Although the concept of corporate social responsibility has already been accepted in both theory and practice, the goal of this paper is to

underline the arguments and benefits of introducing the concept in business community. The paper presents the business case for corporate social responsibility through the presentation of the impact on the financial performance of the company, consumer behavior and ultimately on its reputation.

Key words: corporate social responsibility, business case, financial performance, consumer behaviour

Kontakt:

Tamara Vlastelica Bakić,

Univerzitet u Beogradu, Fakultet organizacionih nauka, Jove Ilića 154, Beograd

Jelena Krstović,

Delta Holding, Milentija Popovića 7b, Beograd

Slavica Cicvarić Kostić,

Univerzitet u Beogradu, Fakultet organizacionih nauka, Jove Ilića 154, Beograd



Korporativna društvena odgovornost – poslovni slučaj kompanije „Rapp Marine Group“ u Srbiji

Momčilo Đorđević, Ana Đorđević

Apstrakt: Predmet ovog rada je istraživanje koncepta korporativne društvene odgovornosti (CSR), imajući u vidu konkretan poslovni slučaj - kompaniju „RAPP MARINE GROUP“ iz Norveške i njeno poslovanje u Srbiji. Naime, u procesu privatizacije preduzeća u Srbiji, kompanija „RAPP MARINE GROUP“ iz Norveške je na aukciji, održanoj 9. oktobra 2006. godine u Beogradu, postala većinski vlasnik (preko 70% akcija) domaćeg preduzeća „ZASTAVA MAŠINE“ iz Kragujevca.

„RAPP MARINE GROUP“ je multinacionalna kompanija, koja ima svoje poslovne jedinice širom sveta. U osnovi, proizvodnja ove kompanije uključuje dve vrste programa: (1) proizvodnja sklopova (dizalice, vitla) za brodove i naftne platforme, (2) proizvodnja protivpožarnih vrata za brodove.

Danas, „RAPP/ZASTAVA“ je po svim pokazateljima uspešno preduzeće. Za program proizvodnje koji se realizuje u Kragujevcu (dizalice, vitla) postoji tražnja na tržištima širom sveta, a zaposleni u kompaniji „RAPP/ZASTAVA“ redovno primaju iznad prosečne plate. Kao dokaz da je RAPP MARINE „prava“ kompanija koja je došla u Srbiju, je i to što akvizicijom preduzeća ZASTAVA MAŠINE, nisu prestale dalje, razvojne aktivnosti ove kompanije u Srbiji.

Usledili su susreti i dogovori menadžmenta „RAPP MARINE GROUP“ o načinima proširenja saradnje, o **projektima društveno odgovornog ponašanja kompanije u Srbiji**, što je, između ostalog predmet istraživanja ovog rada.

Ključne reči: korporativna društvena odgovornost, međunarodni marketing, međunarodno poslovanje, strategija akvizicije

UVOD

Predmet istraživanja ovog rada su određeni aspekti korporativne društvene odgovornosti, imajući u vidu konkretan poslovni slučaj - kompaniju „RAPP MARINE GROUP“ iz Norveške i njeno poslovanje u Srbiji.

Istraživanje ima za cilj da, preko konkretnog poslovnog slučaja - kompanije „RAPP MARINE GROUP“ ukaže na: a) neophodnost prihvatanja koncepta korporativne društvene odgovornosti, b) razumevanje da se prihvatanjem koncepta korporativne društvene odgovornosti povećava ukupna vrednost kompanije i pozitivna reputacija na tržištu, c) razumevanje, da se takvom orijentacijom povećavaju mogućnosti, sa dugoročnog stanovišta, i za ostvarivanje profitnih ciljeva.

U radu se polazi od osnovne hipoteze da, ukoliko preduzeće u svom poslovanju vodi računa o ostvarivanju društvenih ciljeva i interesa, prihvatanjem različitih projekata društvene odgovornosti, potvrđuje se društvena odgovornost, i posmatrano na duži rok, efikasnije se ostvaruju i profitni ciljevi.

U procesu istraživanja koncepta korporativne društvene odgovornosti, primenjen je pristup studije slučaja (case study research): Kompanija „RAPP MARINE GROUP“ iz Norveške i njeno poslovanje u Srbiji. Ovaj rad je deo šireg istraživanja, o preduzećima sa teritorije Šumadija i Pomoravlje, koja su usvojila neku od strategija internacionalizacije, uključujući i kompaniju „RAPP/ZASTAVA“¹.

Ovo istraživanje može biti korisno za one menadžere kompanija koji nastoje da uključe korporativnu društvenu odgovornost u opštu strategiju kompanije i pruže mogućnost uključivanja svih zainteresovanih strana u ostvarivanju različitih projekata društvene odgovornosti.

PRETHODNA ISTRAŽIVANJA

Sve do 1960 tih godina pitanje korporativne društvene odgovornosti preduzeća privlačilo je malo pažnje. Od tog perioda menadžeri se redovno suočavaju sa odlukama koje imaju dimenziju društvene odgovornosti: filantropija, formiranje cena, odnosi među zaposlenim, zaštita resursa, očuvanje sredine, kvaliteta proizvoda i usluga, poslovanje u državama sa nedemokratskim režimima.

¹ Djordjevic M., Sapic S., Marinkovic V., (2012), How Companies Enter International Markets: Presentation and Analysis of the Empirical Research, Актуальни проблеми економики. - ISSN 1993-6788. - no. 7(133) (2012), str. 331-342.

Koncept korporativne društvene odgovornosti preduzeća nastaje kao rezultat organizovanja i aktivnosti potrošača u savremenom društvu (konzumerizma i environmentalizma). Naime, posle određenog perioda iskazivanja nezadovoljstva i rezultata koji su time ostvareni, velike kompanije su shvatile šta treba činiti: da treba da se ponašaju društveno odgovorno.

Konzumerizam i environmentalizam

Prvi organizovani pokret nezadovoljnih potrošača: konzumerizam (od engleske reči consumer-potrošač) nastao je 60-tih godina, kao rezultat veće osetljivosti potrošača i promena u njihovom ponašanju zbog porasta životnog standarda, nivoa obrazovanja, sve više novih i kompleksnijih proizvoda, efekata sredstava masovnog komuniciranja itd.

Environmentalizam je takodje pokret nezadovoljnih potrošača, koji je izvorno nastao iz konzumerizma. Pripadnici pokreta za zaštitu okoline (environmentalisti) fokusiraju se na uticaj marketinga na okolinu i na troškove zadovoljavanja potreba i želja potrošača.

Oni smatraju da bi se zadatak marketinga morao sastojati u maksimiranju kvaliteta života, a kvalitet života ne podrazumeva samo određenu količinu i kvalitet potrošnih dobara i usluga, već i određen kvalitet okoline².

Društveno odgovorno preduzeće vodi računa o ostvarivanju ne samo privrednih (dakle profitnih) već i društvenih ciljeva i interesa. Ispoljavanjem društvene odgovornosti dugoročno posmatrano, preduzeće osigurava konkurentsku prednost na tržištu i efikasnije ostvaruje i svoje profitne ciljeve.

Društveno-ekonomsko stanovište naglašava da je društvena odgovornost menadžmenta ne samo stvaranje profita, već uključuje i zaštitu i porast opšteg društvenog blagostanja. Menadžeri moraju brinuti o maksimiranju finansijskih prinosa na dugoročnoj osnovi. Da bi to ispunili oni moraju prihvatiti određene društvene obaveze i troškove koje idu sa njima, moraju zaštititi društveno blagostanje ne zagađujući, ne diskriminišući, ne prihvatajući lažnu reklamu, moraju imati afirmativnu ulogu u poboljšanju društva kroz aktivno angažovanje i doprinos humanitarnim organizacijama. Savremene poslovne kompanije nisu više samo ekonomske institucije³.

Društvena odgovornost i standardi „ISO 26 000“

Radna grupa ISO za društvenu odgovornost postavila je temelje na svom drugom sastanku, septembra 2005. u Bankoku na Tajlandu. Standardi „ISO 26 000“ će organizacijama dati usaglašeno, međunarodno dogovoreno uputstvo za društvenu odgovornost oslanjajući se na najbolju praksu i poštovanje relevantnih deklaracija i konvencija Ujedinjenih nacija.

Jedno od glavnih dostignuća iz Bankoka je prikaz strukture za ISO 26000⁴:

- Uvod, Predmet, Normativne reference, Izrazi i definicije,
- Kontekst društvene odgovornosti u kojem funkcionišu sve organizacije,
- Načela društvene odgovornosti od značaja za organizacije,
- Uputstvo o osnovnim pitanjima društvene odgovornosti,
- Uputstvo organizacijama za ostvarivanje društvene odgovornosti,
- Dodaci uz uputstvo, Bibliografija

Rezultat sastanka u Bankoku je nacrt plana projekta ISO 26 000 koji će biti objavljen u decembru 2007, konačnog nacrta u septembru 2008, i završnog međunarodnog standarda u oktobru 2008.

„EFQM“ okvir za korporativnu društvenu odgovornost (CRS)

„EFQM model izvrsnosti“ je najpopularnije sredstvo kvaliteta u Evropi, koje se koristi u preko 30 000 organizacija za unapređenje njihovih performansi. Istovremeno, to je okvir za:

- za ocenu performansi, za identifikovanje ključnih snaga i unapređenje aktivnosti,
- integrisanje postojećih sredstava, procedura i procesa i usklađivanje svih aktivnosti i odklanjanje dupliranja,
- uvođenje logičnog razmišljanja i stimulisanje kontinuiranog unapređenja,
- identifikovanje aktivnosti koje stvarno vode rezultatima, koje oblasti traže više pažnje, koji su pristupi odgovarajući, a koji suvišni.

Suštinu „EFQM“ pristupa za korporativnu društvenu odgovornost (CRS) pokazuje slika:

² Milisavljević M., (2000), Marketing, Savremena administracija, Beograd, jedanaesto izdanje, str. 76.

³ Robbins S., (1988) Management, Concepts and Applications, Prentice-Hall Editions, Second Editions.

⁴ Savet stranih investitora, Izveštaj za 2006. godinu, str. 93.

SLIKA 1: EFQM
pristup CRS



IZVOR: The EFQM Framework for CSR, EFQM, Brussels, 2003.

EMPIRIJSKA ANALIZA: POSLOVNI SLUČAJ KOMPANIJE „RAPP MARINE GROUP“, (NORVEŠKA)

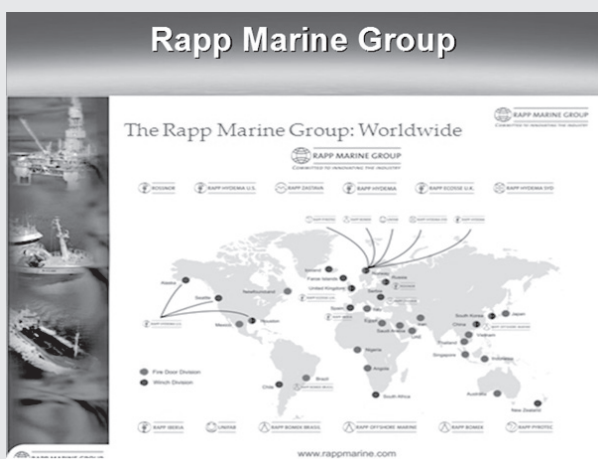
U procesu privatizacije državnih kompanija, „RAPP MARINE GROUP“ iz Norveške je na aukciji, održanoj 9. oktobra 2006. godine u Beogradu, postala većinski vlasnik (preko 70% akcija) domaćeg preduzeća ZASTAVA MAŠINE iz Kragujevca. U pitanju je multinacionalna kompanija, koja ima svoje poslovne jedinice širom sveta.

U osnovi, njena proizvodnja uključuje dve vrste programa:

- proizvodnja sklopova (dizalice, vitla) za brodove i naftne platforme,
- proizvodnja protivpožarnih vrata za brodove.

U Kragujevcu se proizvode vitla za brodove i naftne platforme i prodaju na tržištima širom sveta.

SLIKA 2: „RAPP MARINE GROUP“



IZVOR: Interni materijali kompanije, RAPP NEWS, 2007.

SLIKA 3: „Vitlo“ koje se proizvodi u kompaniji „RAPP ZASTAVA“



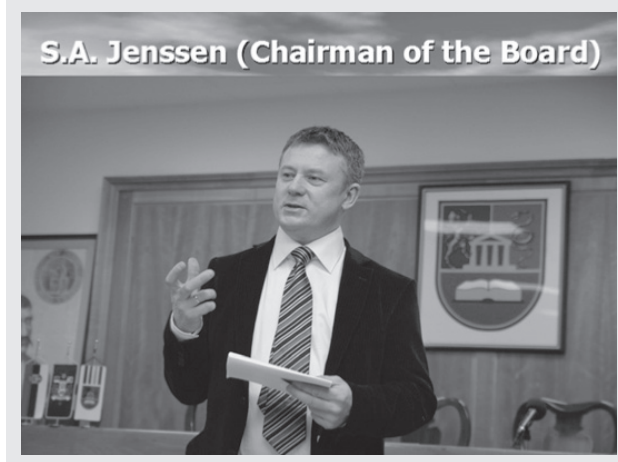
IZVOR: Interni materijali kompanije, RAPP NEWS, 2007.

Predstavnici kompanije „Rapp Marine Group“, prof. Dr Sverre Are Jensen (istovremeno je predsednik Upravnog odbora Kompanije) i Tor S. Andersen (jedan od vlasnika kompanije), su po pozivu, održali predavanje o kompaniji Rapp Marine i njenoj strategiji nastupa na tržištu Srbije. Predavanje je bilo dobro posećeno od strane studenata treće i četvrte godine Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu.

Danas, RAPP/ZASTAVA je po svim pokazateljima uspešno preduzeće. U Kragujevcu se proizvode dizalice (vitla) za koje postoji tražnja na tržištima širom sveta, a zaposleni u RAPP/ZASTAVI redovno primaju iznad prosečne plate. Što je vrlo važno, postoje planovi za dalji razvoj poslovanja.

Kao dokaz da je RAPP MARINE „prava kompanija“ koja je došla u Srbiju, je i to što kupovinom preduzeća ZASTAVA MAŠINE, nisu stali. Usledili su susreti i dogovori o načinima proširenja saradnje. U

SLIKA 4: Dr. Sverre Are Jensen, predsednik Upravnog odbora kompanije



SLIKA 6: Studenti Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu



2010. godini Sverre Are Jensen, profesor na BODO GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS i predsednik RAPP MARINE GROUP, Slobodan Milovanović, generalni direktor RAPP ZASTAVA i profesor Momčilo Đorđević sa Ekonomskog fakulteta, su razmenili ideje i dogovorili načine saradnje za budući period.

Tako je nastao **Plan za sprovođenje saradnje između Rapp Marine Group, Nordland University i Univerziteta u Kragujevcu**. Radi se o projektu društveno odgovornog ponašanja kompanije Rapp Marine Group prema svojim stakeholderima (kako onima u Norveškoj, tako i u Srbiji).

Norveška strana je obezbedila kompletno finansiranje Projekta društvene odgovornosti, koji je bio uspešno implementiran tokom 2011-2012. godine. U fokusu projekta je povezivanje obrazovnog i poslovnog sektora. Za kompaniju „RAPP MARINE GROUP“ ovaj projekat je od izuzetnog značaja. Više učesnika

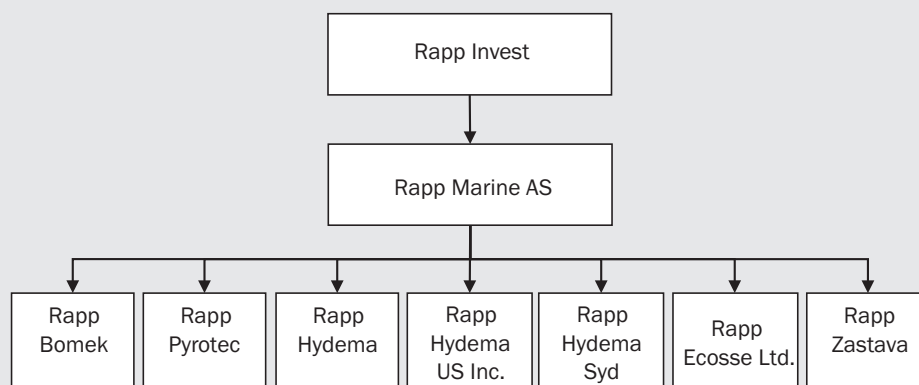
(iz Norveške i Srbije) se uključilo u Projekt. Bio je to svojevrsan izazov za dve zemlje, uključene kompanije i obrazovne institucije.

Predlagač ovog Projekta dobio je pozitivan odgovor i od Norveškog ambasadora u Srbiji, Haakon Blankenborga. Ambasador je podržao ideju ovog Projekta i norveška ambasada se sa značajnim sredstvima uključila u njegovo finansiranje.

Plan za implementaciju Projekta: Saradnja između Rapp Group, Nordland University i Univerziteta u Kragujevcu, počeo je 6. i 7. oktobra 2011. godine. Između ostalog, Projekt je predvideo i uključivanje 20 studenata master studija sa Mašinskog fakulteta i 5 studenata master studija sa Ekonomskog fakulteta, kao i angažovanje studenata u „internship“ programu, što je jedan od glavnih fokusa projekta.

Realizacija Projekta je obuhvatila vremenski period 2011-2012. godine. U tom periodu realizovano je četi-

SLIKA 5: Organizaciona struktura, Mart 2012



Izvor: Interni materijali kompanije

ri Seminara za studente Master studija sa Univerziteta u Kragujevcu (sa Ekonomskog i Mašinskog fakulteta). Predavanja su držali profesori sa Univerziteta u Kragujevcu, profesori iz Norveške (BODO GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS), kao i iskusni menadžeri iz kompanije „RAPP MARINE GROUP“.

Predavanja na svim Seminarima su bila na engleskom jeziku. Studenti su prethodno završili kurs engleskog jezika (dobili odgovarajuće sertifikate o nivou znanja engleskog jezika), koji je finansiran iz budžeta Projekta. Takođe, svi studenti su morali da prođu praksu - praktičnu obuku u kompaniji „RAPP ZASTAVA“ u Kragujevcu.

Konačno, pre završnog 4. Seminara svih 25. studenata master studija bilo je na stručnoj praksi u Norveškoj, USA, Škotskoj, gde matična kompanija ima svoje filijale. Boravak i stručna praksa u filijalima kompanije „RAPP MARINE GROUP“, po rečima samih studenata, bio je od neprocenjive koristi. To je bilo svojevrsno, značajno iskustvo, ne samo u poslovnom, već i u kulturnom smislu. Mnogi od studenata su prvi put imali prilike da upoznaju druge sredine, druge kulture. Za njih, kao buduće menadžere kompanija, izuzetno je značajno da razvijaju i održavaju globalni uvid, ili orijentaciju u njihovom ponašanju.

Tradicionalni, provincijski pogledi na međunarodno poslovanje mogu udaljiti nacije od potencijalnih koristi od trgovine i investicija. Da bi se izbegle potencijalne opasnosti, kompanije i njihovi menadžeri treba da imaju širu perspektivu od one koja znači „samo“ poslovanje unutar sopstvenih granica. Globalni uvid je neophodan menadžerima, koji žele da imaju određenu ulogu na globalnoj sceni – da poseduju izgrađen mentalni stav koji karakteriše tolerancija i određen nivo znanja o međunarodnom poslovnom upravljanju. Globalno sagledavanje, zahteva mentalni stav koji karakteriše tolerancija – osećaj za verovanja i ponašanje drugih ljudi za razliku od sukoba sa njima. Tolerancija znači prihvatanje kulturnih osobenosti druge grupe ljudi, kao jednako vredne⁵. U tom smislu, ovaj Projekt je imao neprocenjivu vrednost.

Projekt je okončan posle završnog 4. Seminara, koji je održan na Mašinskom fakultetu u Kragujevcu, u junu 2012. godine. Istovremeno, postoje dogovori projektnog tima o pokretanju i drugih sličnih projekata (zajednički programi za master i doktorske studije, poseban program u vezi racionalnog korišćenja energije, zaštite okoline i dr.).

Ovaj Projekat je inspirisan mogućnošću da se poveća uspeh kompanija i studenata u Kragujevcu i Srbiji. Uključivanjem studenata i drugih učesnika iz Srbije, sa studentima i učesnicima iz Norveške, ostvaruje se veće znanje jednih i drugih i razumevanje razlika i sličnosti između dvaju zemalja i naroda. Na taj način Projekt uspešno doprinosi dubljem razumevanju kultura dva naroda, što je takođe motivišući faktor za sve učesnike.

Projektni tim i ciljevi Projekta

Inicijativa za ovu saradnju došla je od članova projektnog tima: Generalnog direktora „RAPP ZASTAVA“, Slobodana Milovanovića, prof. Dr Momčila Đorđevića sa Univerziteta iz Kragujevca i predsednika Upravnog odbora kompanije RAPP MARINE GROUP, prof. Dr Sverre Are Jenssen.

Ciljevi Projekta:

- Razvoj lokalne zajednice u Kragujevcu, Srbija (dugoročan cilj)

Doprinos Projekta smanjenju stope nezaposlenosti u Srbiji. Time je kompanija RAPP MARINE iskazala svoj interes za zajednicu u kojoj posluje.

- Zapošljavanje kvalifikovanog osoblja (kratkoročan i dugoročan cilj)

Kako projekt uključuje važne poslovne aspekte, uključujući kompanije koje aktivno participiraju, mogućnost uspešnog zapošljavanja studenata u ovim kompanijama je važan cilj.

- Povećanje znanja (kroz internacionalnu saradnju dva Univerziteta) (kratkoročan i dugoročan cilj)

Ovaj projekt će takođe doprineti daljem razvoju dva Univerziteta, s obzirom na zajedničke istraživačke aktivnosti i razmene studenata i osoblja.

- Razvoj Univerziteta (kratkoročan i dugoročan cilj)

S obzirom na mogućnost sticanja znanja između dva Univerziteta, kompetencije studenata u okviru svakog Univerziteta se značajno uvećavaju. Očekuje se da će i Univerziteti dobiti iz ovog zajedničkog projekta i napredovati kao obrazovne institucije.

- Jačanje prijateljstva između dve zemlje (kratkoročan i dugoročan cilj)

Kroz ove aktivnosti, razmenjuje se znanje o dve različite zemlje i kulture i očekuje se dugoročna saradnja između njihovih Univerziteta.

⁵ Wild J., Wild K., Han J., (2003), International Business, Second Edition, Pearson Education, New Jersey.

ZAKLJUČAK

Iskustva brojnih preduzeća dokazuju da, ukoliko se u svom poslovanju ponašaju društveno odgovorno, što praktično znači da sprovode određene projekte društveno odgovornog ponašanja, povećava se i ukupna vrednost kompanije i stiče pozitivna reputacija na tržištu. Takvim, društveno odgovornim ponašanjem, posmatrano na duži rok, efikasnije se ostvaruju i profitni ciljevi preduzeća.

Imajući u vidu ukupne rezultate poslovanja, a naročito ciljeve i ostvarene rezultate Projekta društveno odgovornog ponašanja (Sprovedenje saradnje između kompanije Rapp Marine Group, Nordland University i Univerziteta u Kragujevcu), kompanija „Rapp Marine Group“ u Srbiji, a posebno u lokalnoj

sredini, ima pozitivnu reputaciju, kao kompanija koja nije „došla“ u Srbiju samo da ostvari profit, već da doprinese i ostvarivanju širih društvenih ciljeva i interesa. S takvom reputacijom društveno odgovorne kompanije, koju je izgradila i u Srbiji, a posebno u lokalnoj sredini, Rapp Marine Group, mnogo lakše ostvaruje i svoje profitne ciljeve.

Iskustvo u poslovanju kompanije „Rapp Marine Group“ u Srbiji i njenom društveno odgovornom ponašanju, može biti korisno za one menadžere kompanija koji nastoje da uključe korporativnu društvenu odgovornost u opštu strategiju kompanije i pruže mogućnost uključivanja svih zainteresovanih strana u ostvarivanju različitih projekata društvene odgovornosti.

Reference:

1. Djordjevic M., Sapic S., Marinkovic V., (2012), How Companies Enter International Markets: Presentation and Analysis of the Empirical Research, Актуальни проблеми економики. - ISSN 1993-6788. - no. 7(133) (2012), str. 331-342.
2. Djordjević M., (2008), Međunarodno poslovanje preduzeća u globalnom okruženju, Ekonomski fakultet, Kragujevac, str. 33-46.
3. Djordjević M., (2007), Društvena odgovornost preduzeća i zaštita potrošača, Ekonomske teme, ISSN 0353-8648, god. 45, br. 1, str. 257-264.
4. Djordjević M., (2008), The Concept of Corporate Social Responsibilities - the Impact on Practice, Problemy Bezpieczeństwa. - ISSN 1899-6264, Krakov, str. 121-127.
5. Dollinger M, Golden P, Saxton T, (1997), The Effect of Reputation on the Decision to Joint Venture, Strategic Marketing Journal, february, pp. 127.
6. Milisavljević M., (2000), Marketing, Savremena administracija, Beograd, jedanaesto izdanje, str. 76.
7. RAPP (2010), Welcome to The Rapp Marine Group, Rapp Marine <http://rappmarine.com/>
8. RAPP NEWS (2007), Newsletter From Rapp Marine Group, Rapp Marine AS, 8037, Bodo, Norge.
9. Robbins S., (1988) Management, Concepts and Applications, Prentice-Hall Editions, Second Editions.
10. Savet stranih investitora, Izveštaj za 2006. godinu, str. 93.
11. The EFQM Framework for CSR, EFQM, Brussels (2003).
12. Tricker R., (2005), Conformity Marking, Butt. – Heinemann, Oxford, pp. 18.
13. Wild J., Wild K., Han J., (2003), International Business, Second Edition, Pearson Education, New Jersey.
14. Zakon o zaštiti potrošača (2003).

Kontakt:

Momčilo Đorđević, mdjordjevic@kg.ac.rs, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu
Ana Đorđević, anadjordjevicvps@gmail.com, Visoka poslovna škola strukovnih studija, Novi Sad

Globalni izazovi i perspektive marketinga proizvoda zdrave hrane

Sanja Mitić, Mirjana Gligorijević

Apstrakt: Ovaj rad se bavi globalnim trendovima rasta tržišta zdrave hrane, potencijalima srpskog izvoza, kao i značajem i ulogom pozicioniranja i drugih marketinških strategija u ovoj oblasti. Sekundarni podaci su korišćeni za identifikaciju karakteristika i obima tržišta zdrave hrane na globalnom nivou i ključnim segmentima. U tom kontekstu, razmatran je ekonomski značaj i izvozni potencijal ovog sektora u Srbiji. Sektor hrane obuhvata veliki procenat ukupnog srpskog izvoza. Ipak, ovi proizvodi su niske dodate vrednosti i nisu brendirani. U cilju uspešnog pozicioniranja proizvođača zdrave hrane na međunarodnom tržištu, identifikovane su prednosti i slabosti domaće proizvodnje i izvoza, kao i mere za njihovo unapređenje. U ovom radu je predstavljen pregled literature iz oblasti pozicioniranja i marketinga hrane. Razmatrane su strategije pozicioniranja zdrave hrane sa aspekta brendiranja, imidža zemlje porekla, instrumenata marketing miksa, sa posebnim akcentom na promociji i etiketiranju proizvoda. Poseban deo rada je posvećen specifičnim aspektima kupovine i potrošnje hrane. Ponašanje pri kupovini i potrošnji hrane je pod uticajem brojnih faktora - ličnih i socio-demografskih, koji su analizirani kako bi se identifikovale odgovarajuće strategije pozicioniranja.

Ključne reči: pozicioniranje, marketing strategija, zdrava hrana, globalno tržište

1. UVOD

Početkom dvadeset i prvog veka došlo je do promena u stavovima savremenog čoveka prema zdravlju i vođenju zdravog načina života. Posebno se naglašava značaj zdrave ishrane u zdravom načinu života. Značaj zdrave ishrane i problema koji se odnose na zdravlje stanovništva prepoznat je i podignut na nivo države. Brojne nacionalne kampanje promovisu zdravu ishranu. One imaju za cilj poboljšanje opšteg zdravlja nacije. Zdravlje i zdrava ishrana danas predstavljaju veoma značajne političke i ekonomske teme u razvijenim zemljama. Nasuprot tome, u nerazvijenim zemljama nedostatak hrane predstavlja problem njihovog opstanka. Zato mi u ovom radu analiziramo opšte trendove rasta tržišta zdrave hrane, kao važnog segmenta međunarodnog tržišta hrane. Zatim sagledavamo mogućnosti i izvozne potencijale Srbije i ulogu pozicioniranja u ovoj oblasti, kao i druge marketing strategije.

2. FAKTORI KOJI STIMULIŠU I OGRANIČAVAJU RAST TRŽIŠTA ZDRAVE HRANE NA GLOBALNOM NIVOU

Uobičajeno se zdrava hrana povezuje sa proizvodima usklađenim sa nutritivnim uputstvima koja su u funkciji obezbeđivanja veće verovatnoće održavanja dobrog zdravlja i smanjivanja rizika pojave oboljenja koja su povezana sa stilom života (Lahteenmaki, 2004 pp. 145 - 149). Prilikom definisanja zdrave hrane važno je uočiti tri njene funkcije - primarnu, senzornu i fiziološku (Shimizu, 2003, pp. 213 - 224). Primarna funkcija hrane je nutritivna i esencijalna je za ljudski opstanak. Druga funkcija je senzorna, uključuje i ukus i teksturu hrane, dok je treća funkcija fiziološka i odnosi se na regulaciju bioritma, imunog sistema i sl.

Globalno posmatrano, tržište zdrave hrane je suočeno sa brojnim izazovima. Povećanje opšte zabrinutosti za zdravlje i problem gojaznosti su ključni izazovi, posebno u razvijenim zemljama. Proizvođači i prodavci su u poziciji da preispitaju korišćene strategije, kako bi izašli u susret promenama u zahtevima potrošača i efektivno odgovorili na globalne tržišne trendove. Ključne promene u pogledu tražnje za zdravom hranom su pod uticajem demografskih faktora i promena životnog stila potrošača. Najznačajnije demografske promene se odnose na starenje populacije,

urbanizaciju, smanjivanje veličine pojedinačnog domaćinstva, porast broja zaposlenih žena, smanjenje stope nataliteta.

U analizi karakteristika globalnog tržišta zdrave hrane moguće je identifikovati dve grupe faktora: faktori koji podstiču i faktori koji ograničavaju rast tržišta zdrave hrane (tabela 1).

Kao značajan pozitivan uticaj na rast tržišta zdrave hrane potrebno je istaći delovanje države. U velikom broju zemalja, posebno razvijenih, država je jedan od najznačajnijih promotera zdrave ishrane. Promenjen stil života potrošača, kao i snaga velikih proizvođača hrane, koji razvijaju vrlo popularne takozvane *junk* brendove hrane kao posledicu ima problem gojaznosti u velikom broju zemalja. Suočene sa ovim problemom državne institucije preduzimaju brojne aktivnosti, koje se najčešće ogledaju u:

1. promovisanju zdrave ishrane, kroz različite kampanje i raspoložive medije,
2. razvoju restriktivne regulative u pogledu obeležavanja i oglašavanja proizvoda,
3. direktnim merama, poput zabrana prodaje, kao na primer zabrana postavljanja automata i prodaje *junk* hrane u školama.

Kada je reč o promovisanju zdrave ishrane postoje brojne promotivne i edukativne kampanje koje pokreću različite državne institucije, širom sveta. Brojne države su izdale vodiče za ishranu, kao što je Vodič za ishranu i piramida ishrane (2005 *Dietary Guidelines*

and Food Pyramid) izdat od strane USA administracije 2005. godine (<http://www.choosemyplate.gov/> pristupljeno 10/07/12). Jedna od najpoznatijih promotivnih kampanja je realizovana u Velikoj Britaniji. Reč je o kampanji "5 a day" koja je imala za cilj da poveća dnevnu potrošnju svežeg voća i povrća (Fruit and vegetables - how to get five-a-day, <http://bda.uk.com/foodfacts/FruitVeg.pdf>, pristupljeno 10/07/12). Kampanja je imala značajan uticaj na potrošnju zdrave hrane i povećanje svesti potrošača o značaju ishrane i zdravog stila života.

Mnoge države, svojim aktivnostima deluju i na podsticanje i ograničavanje daljeg razvoja tržišta zdrave hrane. Reč je o već pomenutoj drugoj grupi aktivnosti, koja se odnosi na državnu regulativu u pogledu obeležavanja proizvoda zdrave hrane i njihovog promovisanja. Država propisuje obavezno obeležavanje nutritivnih sastojaka proizvoda, koje predstavlja značajan izvor informacija za potrošače i način zaštite potrošača. Postoje različiti formati nutritivnog obeležavanja proizvoda. Osnovne nutritivne informacije moraju biti vidljive, jasne, lake za čitanje i tumačenje. Ovakvi zahtevi stimulativno deluju na proizvođače koji prilagođavaju svoje proizvode, na način da budu zdraviji, odnosno da mogu prezentovati odgovarajuće nutritivne informacije na pakovanju. Države često regulišu promociju različitih proizvoda hrane, koja je namenjena deci kao potrošačima. Zaštita potrošača i pravilno informisanje potrošača su ključni ciljevi delovanja države u ovom segmentu. U kombinaciji sa

TABELA 1: Faktori koji utiču na razvoj tržišta zdrave hrane

Podsticajni faktori	Ograničavajući faktori
• državni programi kontrolisanja problema gojaznosti i promovisanja zdravog stila života i zdrave hrane • zainteresovanost medija • demografske promene: starenje populacije, smanjivanje veličine domaćinstva, veći broj zaposlenih žena • povećanje dohotka potrošača • pojavljivanje posrednika specijalizovanih za zdravu hranu • razvoj i plasiranje novih proizvoda i brendova u segmentu zdrave hrane, kako od strane proizvođača, tako i posrednika, kroz pojavljivanje trgovinskih brendova u ovom segmentu • pritisak javnosti u pogledu društveno odgovornog ponašanja proizvođača, kada je reč o uticaju njihovi proizvoda na zdravlje potrošača, o načinu proizvodnje, promocije i obeležavanja proizvoda	• restriktivna državna regulativa • visoka cena proizvoda zdrave hrane • niska dostupnost ovih proizvoda u maloprodaji • bolja medicinska nega vodi i boljem zdravlju potrošača • percepcija da su proizvodi zdrave hrane koji se promovišu i zdrav stil života samo još jedna prolazna moda • ograničen razvoj novih proizvoda i ograničeno širenje tržišta zbog nedovoljne ponude • nedovoljno razvijena svest o značaj zdrave hrane u manje razvijenim zemljama i zemljama u razvoju

IZVOR: na osnovu: *Health and Wellness - World: Executive Briefing, State of the Market*, www.euromonitor.com

promotivnim i edukativnim kampanjama obavezno nutritivno obeležavanje proizvoda pomaže potrošačima da izaberu zdravije proizvode koji im nude kvalitetniji nutritivni unos.

Državna regulativa može biti i ograničavajući faktor razvoja tržišta zdrave hrane. Reč je o segmentima tržišta zdrave hrane koji se odnose na proizvode sa zdravstvenom izjavom, organsku hranu i suplemente. Restriktivna državna regulativa, poput one u USA i Evropskoj uniji, ograničava uvođenje novih proizvoda i predstavlja značajnu barijeru za ulazak malih i srednjih preduzeća kao proizvođača zdrave hrane na ta tržišta. Na primer, EU ima veoma restriktivnu regulativu kada je reč o funkcionalnoj hrani, kao jednoj kategoriji zdrave hrane. Ukoliko jedan proizvođač želi da plasira nov proizvod na tržište mora da prođe brojne kompleksne, dugotrajne i skupe procedure koje podrazumevaju prikupljanje različite dokumentacije, sertifikata i dozvola, od relevantnih institucija, što nekada traje i više od 2 godine. Dobijanje EFSA (European Food Safety Authority) naučne evaluacije i dozvola može da košta između 250.000 i 1 miliona EUR, i traje minimum jednu godinu (www.euromonitor.com pristupljeno 01/02/09). Ovakve restrikcije imaju negativan uticaj na inovacije u sektoru, cene proizvoda, ograničenu tržišnu ponudu ali i na konkurenciju, jer sprečavaju ulazak većeg broja proizvođača na tržište. U tom smislu su i najveći proizvođači funkcionalne hrane multinacionalne kompanije poput kompanija Danone, Nestle, PepsiCo, Kraft Foods, General Mills, Coca Cola, dok mala i srednja preduzeća ne mogu da prevaziđu navedene barijere ulaska.

Stimulativne faktore razvoja tržišta zdrave hrane moguće je sagledati i kroz delovanje:

- kompanija,
- javnosti i
- posebno potrošača.

Uticaj javnosti možemo sagledati kroz delovanje medija i nevladinih organizacija. Oni kreiraju poseban pritisak na kompanije, proizvođače hrane, u pogledu njihovog društveno odgovornog ponašanja. Uticaj medija na tražnju je vrlo izražen. Mediji utiču na kreiranje potreba i želja potrošača na različite načine:

- mediji utiču na ponašanje potrošača kroz promovisanje novih trendova u ishrani,
- mediji informišu potrošače o novim istraživanjima o hrani i njenom uticaju na zdravlje,
- mediji imaju značajnu ulogu u promociji određenih obrazaca dobrog izgleda, što utiče na preferencije potrošača kada je reč o hrani.

Uticaj korporativnog sektora je važan faktor za razvoj tržišta zdrave hrane. Proizvođači hrane prilagođavaju svoje proizvode u cilju pružanja adekvatnog odgovora na zahteve potrošača. Oni razvijaju inovacije i nove brendove zdrave hrane. Globalna zabrinutost povodom problema gojaznosti i pojačana zdravstvena briga utiču na proizvođače, koji u svoj portfolio proizvoda uvode i zdrave varijante proizvoda, kako bi gradili pozitivan imidž i reputaciju proizvođača zdrave hrane. Proizvođači nastoje da razvijaju zdravije verzije regularnih proizvoda, uz zadržavanje istog ukusa, jer ukus i užitak u hrani predstavljaju važne kriterijume donošenja odluka o kupovini hrane.

Od posebnog je značaja za razvoj tržišta zdrave hrane i uloga posrednika. Posrednici ne samo što obezbeđuju isporuku proizvoda zdrave hrane potrošačima, već razvijaju i sopstvene brendove u segmentu zdrave hrane. Razvoj privatnih brendova ima dvostruki pozitivan efekta:

1. na ovaj način se ponuda proširuje, potrošači imaju veći izbor i veća je raspoloživost proizvoda zdrave hrane u maloprodajnim objektima,
2. proširuje se tržište zdrave hrane, jer zbog svoje cenovne strategije privatni brendovi su dostupniji i potrošačima sa nižim nivoom dohotka, na ovaj način privatni brendovi doprinose promociji zdravog stila života i zdrave hrane koja postaje dostupna potrošačima nezavisno do njihovog ekonomskog statusa; maloprodavci poput kompanija Wall Mart, Tesco, Aldi, Lidl, imaju razvijene privatne brendove zdrave hrane.

Kada govorimo o posrednicima, u segmentu zdrave hrane pojavljuju se posrednici koji su se specijalizovali za zdravu hranu i razvijaju lance maloprodajnih objekata, poput kompanija Whole Foods Market u Velikoj Britaniji i USA, Red Pumpkin u Rusiji, Organic Farma Zdrowia u Poljskoj. Oni predstavljaju snažan stimulišući faktor razvoja tržišta zdrave hrane.

3. GLOBALNO TRŽIŠTE ZDRAVE HRANE

Globalno tržište zdrave hrane i dodataka ishrani je vrlo diversifikovano. Zdrava hrana može biti kategorisana na različite načine, na primer u odnosu na uticaj na zdravlje (Lahteenmaki, 2004, Pp. 145 – 149). Prema Euromonitorovim analizama tržište zdrave hrane čini nekoliko segmenata (*Global Market Overview, Health and Wellness Products*, www.euromonitor.com, pristupljeno 01/02/09), od kojih su najveći segmenti:

1. prirodno zdrave hrane i napitaka (naturally healthy food and beverages),
2. takozvanih "better for you" proizvoda hrane i pića,
3. funkcionalne hrane i pića.

Preostali segmenti su: vitamini i dodaci ishrani, organska hrana, biljni/tradicionalni proizvodi, proizvodi za mršavljenje i hrana i dodaci ishrani namenjeni sportistima.

"Better for you" proizvodi uključuju hranu i piće koja ima smanjen sadržaj nekih sastojaka koji nemaju pozitivan uticaj na zdravlje, kao što su proizvodi sa smanjenim sadržajem masti, šećera, soli i sl. Prirodno zdrava hrana se odnosi na pakovane proizvode koji nisu obogaćivani novim sastojcima, niti im je neki sastojak redukovano. Ovi proizvodi imaju prirodno zdrave sastojke, tako da nisu neophodne modifikacije u cilju postizanja pozitivnog uticaja na zdravlje. Danas, sve više potrošača bira hranu koja je prirodna, bez dodatih veštačkih sastojaka i aditiva. Iako dnevna ishrana potrošača uključuje prerađenu hranu koja je pogodna i spremna za upotrebu, za veliki broj potrošača je „prirodna“ hrana, viđena kao neprerađena hrana, bez aditiva, proizvedena na tradicionalan način, ekološki odgovoran, sinonim za kvalitetni, dobru i zdravu hranu. U ovom segmentu najznačajnije je učešće mineralnih voda, prirodnih sokova, zelenog čaja i biljnih napitaka.

Treći segment zdrave hrane se odnosi na funkcionalnu hranu. Funkcionalna hrana se definiše kao hrana i njene komponente koji prevazilazi njene osnov-

ne karakteristike koje obezbeđuju pozitivan uticaj na zdravlje korisnika (Institute of Food Technologists, www.ift.org, pristupljeno 10/07/12), ili kao hrana koja pozitivno utiče na jednu ili više telesnih funkcija, na način da unapređuje zdravlje ili utiče na redukciju rizika pojave oboljenja ((International Life Sciences Institute ILSI Europe, www.ilsa.org/Europe/, pristupljeno 10/07/12)

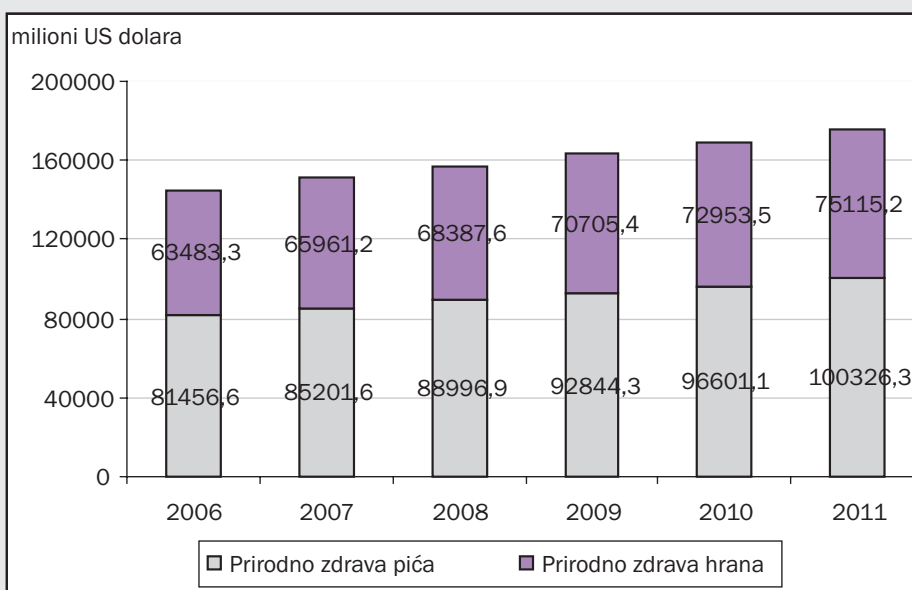
Prema procenama Euromonitora vrednost globalnog tržišta zdrave hrane u 2011. godini, prema identifikovanim segmentima je sledeća (*Global Market Overview, Health and Wellness Products*):

- prirodno zdrava hrana - oko 175000 miliona US\$,
- "better for you" hrana – oko 170 000 miliona US\$,
- funkcionalna hrana 130 000 miliona US\$,
- vitamini i suplementi . više od 60 000 miliona US\$,
- organska hrana – više od 25 000 miliona US\$,
- biljni i tradicionalni proizvodi – 20 000 miliona US\$,
- ostali segmenti zdrave hrane vrede po manje od 10 000 miliona US\$.

Pored razlika u veličini svaki segment ima svoje specifičnosti u pogledu stepena saturacije, broja i karakteristika konkurenata, što će voditi i razlikama u pogledu očekivanog prodajnog potencijala i očekivanog rasta (*Health and Wellness - World: Executive Briefing, State of the Market*, www.euromonitor.com):

- tržišni segment „better for you“ proizvoda: reč je o zrelom tržištu u razvijenim zemljama, gde su

SLIKA 1. Prirodno zdrava hrana i pića 2006-2011 (upakovana, prerađena hrana, izuzeta sveža hrana)



Izvor: *Global Market Overview, Health and Wellness Products*, www.euromonitor.com [pristupljeno 01/02/09]

- multinacionalne kompanije ključni konkurenti, privatni brendovi su razvijeni, tako da je uloga posrednika vrlo značajna, stope rasta lagano padaju;
- tržišni segment funkcionalne hrane: takođe je reč o zreлом tržištu u razvijenim zemljama, posebno u zemljama Azije, državna regulativa u pogledu zdravstvenih izjava na proizvodima ograničava dalju ekspanziju ovog tržišta, posebno ulazak malih i srednjih preduzeća, tako da su i na ovom tržištu ključni konkurenti multinacionalne kompanije i veliki maloprodavci sa svojim privatnim brendovima, dodatna barijera ulaska za mala i srednja preduzeća se ogleda u velikim troškovima razvoja novih proizvoda funkcionalne hrane i dobijanja potrebnih sertifikata i dozvola – procenjuje se da je vreme potrebno za ulazak na tržište sa novim proizvodom oko dve godine, uz troškove razvoja od 10 miliona US\$ (Chadwick et al. 2003), što mala i srednja preduzeća ne mogu da priušte, posebno preduzeća iz Srbije; najznačajniji faktor rasta ovog segmenta su inovacije, razvijane dominantno od strane kompanija iz istočne Azije, koje su lideri u ovom segmentu;
 - organska hrana i proizvodi za mršavljenje: predstavlja najdinamičniji segment u razvijenim zemljama, što je u skladu sa sve većom zabrinutošću potrošača za bezbednost hrane i zaštitu životne sredine, rast tržišta organske hrane je ograničen

zbog nedovoljne proizvodnje i ponude, tako da postoji značajan tržišni potencijal koji mogu da iskoriste novi proizvođači, mala i srednja preduzeća, kao i velika.

- prirodno zdrava hrana: ovaj segment beleži stabilan rast, koji je pomognut uticajima države i javnosti, koji razvijaju preferencije potrošača u pogledu konzumiranja voće, povrća, integralnih žitarica i sl. (slika 1); zapadna Evropa, na čelu sa Nemačkom i Velikom Britanijom predstavljaju najveća tržišta za ove proizvode, sa prodajom od 53.5 milijardi US\$ u 2006. godini, savremeni potrošač bira sve češće hranu koja je prirodna, neprerađena, bez veštačkih dodataka i u njoj vide jasne zdravstvene koristi; rast ovog segmenta ukazuje na orijentaciju potrošača na prevenciju, umesto na lečenje.

4. HRANA KAO IZVOZNI POTENCIJAL SRBIJE

Statistički podaci o izvozu hrane iz Srbije ne evidentiraju posebno podatke o izvozu zdrave hrane. Republički zavod za statistiku koristi Standardnu međunarodnu trgovinsku klasifikaciju, koja će u nastavku biti korišćena u cilju ilustrovanja značaja hrane u izvozu Srbije. Ako posmatramo poljoprivredno-prehrambe-

TABELA 2: Izvoz poljoprivredno-prehrambenih proizvoda iz Srbije

	2009	2010	2011
Ukupan izvoz	8.344,3	9.794,5	11.776,7
Izvoz poljoprivrednih proizvoda	1.942,9	2.240,8	2.696,6
Hrana i žive životinje	1.509,0	1.768,1	2.091,4
Žive životinje	56,6	66,6	74,1
Meso i prerađevine od mesa	64,5	59,5	58,8
Mlečni proizvodi i jaja	64,3	68,9	90,7
Ribe i prerađevine	5,4	4,3	4,4
Žitarice i proizvodi od žitarica	477,3	578,6	731,8
Povrće i voće	452,4	528,9	657,6
Šećer, proizvodi na bazi šećera i med	158,6	215,8	187,3
Kafa, čaj, začini	83,7	84,1	84,9
Stočna hrana	61,6	74,0	102,0
Razni proizvodi za ishranu	84,4	87,3	99,6
Pića i duvan	249,0	231,8	273,9
Pića	193,0	176,5	215,0
Duvan i duvanski proizvodi	56,1	55,3	58,8
Uljano semenje i plodovi	23,2	42,0	61,6
Životinjska i biljna ulja i masti	121,9	144,3	200,9

IZVOR: www.pks.rs/PrivredaSrbije.aspx?id=13&p=2& [pristupljeno 11/07/12]

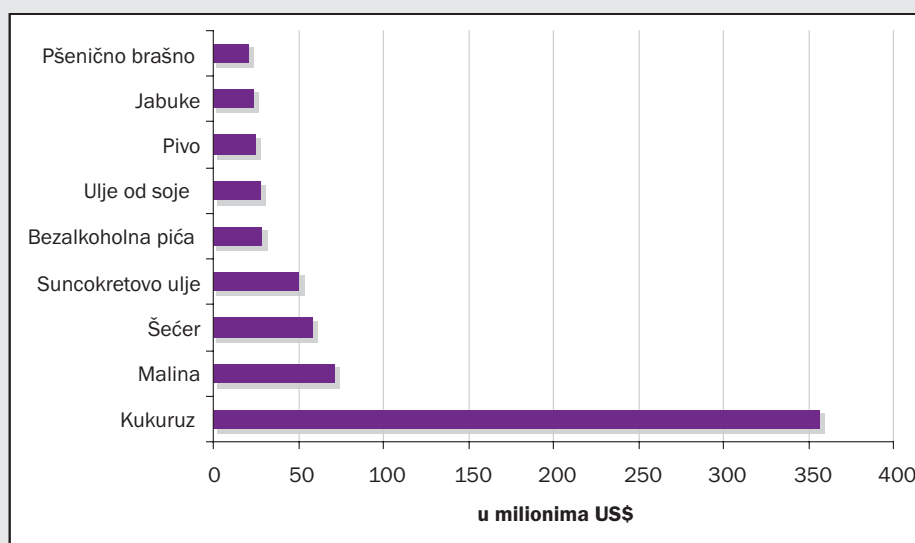
ni sektor u Srbiji i njegov izvoz, uočava se jasan trend rasta. U 2010. godini Srbija je izvezla 2240 miliona US\$ poljoprivrednih proizvoda, sa godišnjom stopom rasta od 15,3% i trgovinskim suficitom u iznosu od 1204 miliona US\$ (www.pks.rs/PrivredaSrbije.aspx?id=13&p=2& pristupljeno 11/07/12). Isti trend je nastavljen i u 2011. godini. Najznačajniji izvozni proizvodi su žitarice, voće i povrće. Izvozna dinamika karakteristična za ovaj sektor za poslednje tri godine je prikazana u tabeli 2. Postoje procene da bi sa aktuelnim stopama rasta izvoza Srbija mogla da zadovolji domaću tražnju i zaradi više od 6 milijardi US\$ od izvoza poljoprivrednih proizvoda (<http://www.bifonline.rs/vesti/> pristupljeno 6/05/12).

Najznačajniji izvozni proizvodi Srbije, u segment poljoprivrednih proizvoda u 2011. godini su bili kukuruz (423,8 miliona US\$), šećer (159,9 miliona US\$), maline (101,2 miliona US\$), pšenica (73,3 miliona US\$), suncokretovo ulje (66,7 miliona US\$), jabuke (62,2 miliona US\$), pivo (59,6 miliona US\$), višnje (54,5 miliona US\$), bezalkoholna pića (56,9 miliona US\$), ulje od soje (52,8 miliona US\$) (www.pks.rs/PrivredaSrbije.aspx?id=13&p=2&, pristupljeno 11/07/12, <http://webzrs.stat.gov.rs/WebSite/public/ReportView.aspx>, pristupljeno 11/07/12). Slična je lista najznačajnijih izvoznih proizvoda i u 2012. godini (slika 2). U izvozu poljoprivrednog sektora u 2012. godini najzastupljenije su žitarice sa 33%, voće i povrće sa 19%, ulja sa 8% i šećer sa 7% (www.pks.rs/PrivredaSrbije.aspx?id=13&p=2&, pristupljeno 21/12/12).

Imajući na umu izvozne rezultate Srbije, kada je reč o poljoprivrednim proizvodima neophodno je u nastavku istražiti mogućnosti njihovog plasmana na različitim segmentima tržišta zdrave hrane. U tom smislu je moguće strukturu izvoza Srbije dovesti u vezu sa dva segmenta tržišta zdrave hrane: prirodno zdravom hranom i organskom hranom. Segment prirodno zdrave hrane je jedan od najvećih, globalno posmatrano. Zapadna Evropa je najveće tržište za ove proizvode (na čelu sa Nemačkom i Velikom Britanijom), dok postoji značajan tržišni potencijal za prirodno zdrava pića na tržištu Azije i istočne Evrope (*Health and Wellness – World Report*, www.euromonitor.com). Azijsko-pacifički region i istočna Evropa su tržišta koja pokazuju značajan interes za ovu grupu proizvoda pre svega zbog činjenice da prirodno zdravi proizvodi odgovaraju kategoriji tradicionalnih proizvoda u ovim regionima. Rusija je najveće tržište ovih proizvoda u istočnoj Evropi, sa prodajom od 3.7 milijardi US\$ u 2006. godini i stopom rasta od 17%. Najveće učešće u segmentu prirodno zdrave hrane na globalnom nivou imaju proizvodi bogati vlaknima (žitarice, hleb...), 100% prirodni sokovi, mineralne vode, zeleni i biljni čajevi, proizvodi od soje (pri tome u analizi nisu uključeni sveži proizvodi – voće i povrće).

Neki od pomenutih proizvoda su među onima koje Srbija izvozi, s tim što je moguće značajno unaprediti ostvarene rezultate uz primenu odgovarajuće marketinške strategije. Segment organske hrane je interesantan jer postoji nedovoljna ponuda i nizak stepen konkurencije. Multinacionalne kompanije nisu do-

SLIKA 2. Najznačajniji izvozni proizvodi Srbije, u segment poljoprivrednih proizvoda u 2012. godini (period januar-jun)



Izvor: <http://www.pks.rs/PrivredaSrbije.aspx?id=13&p=2&>, pristupljeno 21/12/12

minantne na ovom tržištu, kao što je to slučaj u segmentu funkcionalne hrane ili „better for you“ hrane, tako da postoji još uvek značajni tržišni prostor i za mala i srednja preduzeća. Važan ograničavajući faktor za ulazak na segment organske hrane se odnosi na proces sertifikacije, koji nije harmonizovan i varira od zemlje do zemlje. Zemlje Evropske unije zahtevaju *EU organic* sertifikat, koji podrazumeva usaglašenost sa zahtevima u pogledu proizvodnje, prerade, logistike, obeležavanja i marketinga.

Izvozni rezultati Srbije u segmentu hrane i poljoprivrednih proizvoda nedvosmisleno ukazuju na značajan potencijal, koji može biti dalje unapređivan. Hroničan deficit u spoljnoj trgovini karakterističan za privredu Republike Srbije nije karakterističan u isto vreme i za poljoprivredno-prehrambeni sektor koji kontinuirano beleži veći izvoz od uvoza. U cilju korišćenja uočenih potencijala kao i identifikovanih šansi na međunarodnom tržištu neophodno je razvijati odgovarajuće marketinške strategije, koje se zasnivaju na efektivnom targetiranju i pozicioniranju, uz razumevanje načina na koji potrošači donose odluke o kupovini, što će biti tema u nastavku.

5. PONAŠANJE POTROŠAČA U IZBORU HRANE

Jedan od najvećih izazova u razvoju odgovarajućih marketing strategija u oblasti proizvodnje hrane jeste razumevanje potreba potrošača u potrošnji hrane. Potrošači žele različite visoko vredne i ukusne proizvode i to u dovoljnim količinama i u vreme kada je to njima potrebno. Danas postoji trend ka zdravom načinu života i zdravoj ishrani. Neke grupe potrošača vrše zamenu tradicionalnih proizvoda sa proizvodima koji su dobri za njihovo zdravlje. Ponašanje potrošača u pogledu izbora proizvoda nije determinisano samo fiziološkim ili nutritivnim potrebama već i drugim faktorima. Možemo govoriti o različitim faktorima koji utiču na izbor proizvoda u ishrani. Osnovni faktori su (<http://www.eufic.org/article/en/expid/review-food-choice/> pristupljeno 10.07.2012):

- biološki faktori kao što su glad, apetit i ukus,
- ekonomski faktori kao što su cena, prihodi pojedinca ili domaćinstva, dostupnost,
- fizički faktori kao što su pristup, obrazovanje, veštine (na primer pripremanja hrane) i vreme,
- socijalni faktori kao što su kultura, porodica, referentne grupe i običaji u ishrani,
- psihološki faktori kao što su raspoloženje, stres i osećaj krivice,
- stavovi, verovanja i znanje (poznavanje) hrane.

Izbor potrošača u pogledu hrane je veoma važan jer on utiče ne samo na sistem njihove potrošnje već utiče i na ukupan sistem proizvodnje hrane. Zato je veoma važno razumeti motive koji pokreću na ponašanje i izbor hrane, jer preko njih se može uticati na poboljšanje zdravlja putem uticaja na zdrave navike u ishrani ljudi. Ponašanje potrošača je složen proces na koji utiču brojni faktori. Individualna potrošnja hrane i odluke o kupovini se objašnjavaju različitim faktorima, kao što su karakteristike pojedinaca i domaćinstava, kapaciteti obrade informacija i odnos prema zdravlju.

Sanlier i Karakus (2010, str. 140 - 150) ukazuju na dve grupe faktora koji opredeljuju izbor potrošača u pogledu hrane:

1. faktore vezane za potrošače koji uključuju: odnos prema zdravlju i zdravom načinu života, senzorne varijable, socijalne odnose, poznavanje hrane i navike u ishrani, stil života, godine starosti, pol, obrazovanje; i
2. marketinške faktore koji uključuju pre svega cenu, distribuciju i marketinške komunikacije prehrambenih proizvoda.

Izbor prehrambenih proizvoda u procesu potrošnje potrošača objašnjavaju nekoliko modela. Shepherd (1989, str. 3-14) je razvio model koji ukazuje na tri grupe faktora koji utiču na izbor hrane:

- 1) sama hrana, njene fizičke osobine i hranljivost;
- 2) individua, njeno prethodno iskustvo i učenje u vezi hrane koje dovodi do različitih uverenja, vrednosti i navika u ishrani; i
- 3) šire okruženje, u smislu stavova prema ukusu ili odnosu zdravlja i hrane.

Relativno noviji model je konceptualni model izbora hrane Fursta i drugih (1996, str. 247 - 266) koji takodje sadrži tri glavna faktora. To su: 1) način života odnosno iskustvo pojedinca; 2) razni uticaji u smislu ideala, ličnih faktora, sredstava sa kojima raspolažu, društvenih normi i konteksta u kome se hrana konzumira; i 3) sistem donošenja odluka i vrednosni sistem u smislu čulnih opažaja, monetarnog ograničenja, nutritivnosti i uticaja na zdravlje.

Nažalost, empirijski pokazatelji o relativnom značaju pojedinih motiva izbora i ponašanja potrošača u različitim populacijama i različitim situacijama su veoma retki. Dalje, sve publikovane studije koje se bave

ovom problematikom su sprovedene u razvijenim zemljama u Evropi i Aziji (na primer Steptoe i dr. 1995, str. 267-284; Lindeman i Vaanamen, 2000, str. 55-59; Prescott i dr. 2002, str. 489-495; Eertmans i dr. 2006, str. 344-352). Jedva da postoje takvi slučajevi u zemljama u razvoju. Jedan primer je studija Gastona i Gambaroa (2008, str. 211-223).

Gaston i Gambaro su istraživali povezanost učestalosti kupovine hrane i motiva koji pokreću na taj izbor. Njihova studija je pokazala da su glavni faktori koji utiču na izbor hrane: ugodnost i bezbednost, senzorni apeli, zdravlje i hranljivi sadržaj. Studija je pokazala da se potrošnja voća, povrća, mlečnih proizvoda i proizvoda od celog zrna žitarica povećava kod potrošača koji veći značaj pridaju zdravlju i nutritivnim svojstvima hrane, a i da se smanjuje potrošnja masnih proizvoda. Oni su takođe utvrdili postojanje tri segmenta potrošača u pogledu njihovog obrasca ponašanja. Razlike između tih segmenata se ogledaju u značaju koji oni pridaju ceni i pogodnosti konzumiranja hrane, problemima preterane težine, kao i nutritivnim svojstvima. Prepoznavanje i uvažavanje razlika u relativnom značaju pojedinih faktora izbora omogućavaju bolje razumevanje ponašanja i kreiranje posebne hrane za različite segmente potrošača.

6. MOTIVI KUPOVINE ZDRAVE HRANE I GLAVNI SEGMENTI POTROŠNJE

Prema evropskim istraživanjima stavova potrošača prema hrani i značaju ishrane za zdravlje, zdravlje spada u jedan od četiri najznačajnija razloga za izbor u kupovini hrane. Treba napomenuti da postoje određene razlike u potrošnji hrane između pojedinih zemalja, u smislu potrošnje voća i povrća ili izbegavanja masne hrane, kao i stavovima prema prirodnoj hrani (Lahteenmaki 2004, str. 145-149; Lappalainen i dr. 1998, str. 467-478).

Jedno istraživanje (<http://www.eufic.org/article/en/expid/review-food-choice/> pristup 10.07.12) se bavilo relativnim značajem pojedinih faktora koji utiču na izbor hrane. U petnaest evropskih država pet najvažnije rangiranih faktora koji utiču na izbor hrane su: kvalitet odnosno svežina hrane, cena, ukus, uticaj na zdravlje i preferencije odnosno želje članova domaćinstva. Rezultati istraživanja vezano za SAD su pokazali da je najvažniji faktor ukus hrane, zatim cena odnosno troškovi vezani za potrošnju hrane, hranljivost, pogodnost korišćenja i problemi vezani za prekomernu težinu.

Mnoga istraživanja finalnih potrošača su se bavila ispitivanjem motivima kupovine zdrave hrane. Uopšteno gledano, zdravlje potrošača i bezbednost hrane su najvažniji motivi kupovine zdrave hrane. Primera radi, osnovni razlozi za kupovinu organskih proizvoda su korisnost, odsustvo hemikalija, ekologija i bolji ukus; dok su izgled hrane, lakoća pripreme i pogodnost za održavanje normalne težine od manjeg značaja za potrošače ovih proizvoda u odnosu na opštu populaciju (Schifferstein and Ophuist, 1998, str. 119-133).

Kupovina organskih proizvoda odražava životni stil potrošača, povezana je sa njihovim sistemom vrednosti, stavovima, posebno sa njihovom ekološkom svešću. Primera radi, kupci organskih proizvoda spadaju u grupu posvećenih „zelenih“ potrošača (Chryssohoidis i Krystallis, 2005, str. 585-599). Ovakvi kupci smatraju sebe odgovornim za svoje zdravlje i veruju da na njega utiču izbor i potrošnja hrane. Takođe, oni znaju više o ishrani od ostalih potrošača (koji ne kupuju organsku hranu) i spremni su da žrtvuju određeni dodatni trošak, izgled i lakoću pripreme hrane.

Ključne varijable za segmentaciju tržišta zdrave hrane su demografski faktori. Godine starosti, pol, obrazovanje i radni status su najvažnije varijable za segmentaciju tržišta ovih proizvoda i razvoj strategije pozicioniranja. Specifične grupe, kao što su žene i deca, su glavni segmenti za skoro svaku kategoriju proizvoda zdrave hrane. Pored ova dva segmenta, starije stanovništvo je takođe važan tržišni segment za funkcionalne proizvode, jer ti proizvodi predstavljaju odgovor na njihovu potrebu za promenom u načinu ishrane iz zdravstvenih razloga.

U literaturi postoje brojna istraživanja o različitim faktorima koji utiču na navike i preferencije u ishrani. Većina njih ukazuje na značaj socio-demografskih i ekonomskih faktora u objašnjenju ponašanja potrošača pri izboru i potrošnji hrane. Postoji opšte slaganje u vezi navika u ishrani žena, kao i visoko obrazovanih potrošača. U zemljama zapada žene imaju zdravije navike u ishrani u odnosu na muškarce (Næs, i dr. 2001, str. 133-143), kao i obrazovani građani u odnosu na one koji su manje obrazovani (Niva, 2006, str. 13-24). Što se tiče godina starosti, studije pokazuju da su stariji ljudi spremniji da menjaju svoje navike u ishrani, u skladu sa preporukama vezanim za zdravlje, u odnosu na mlade ljude; i zdravije se hrane (Niva i Mäkelä 2007, str. 34-45). Takođe, postojanje dece u porodici utiče na nutritivni kvalitet načina ishrane te porodice (Roos, 1998, str. 1519-1529; Niva i Mäkelä 2007, str. 34-45).

TABELA 3: Stilovi života potrošača vezani za hranu

„avanturisti“	Oni su najviše zainteresovani za hranu i posebno za posebne vrste hrane. Uživaju da jedu u restoranima, sa prijateljima i generalno, socijalni aspekti vezani za hranu su im važni. Oni uvažavaju kvalitet hrane, uticaj na zdravlje, ukus, svežinu i preferiraju organske proizvode (te karakteristike su im važnije nego pripadnicima drugih segmenata). Oni su potrošači srednjih godina, zaposleni su i dobro obrazovani.
„neposvećeni potrošači“	Predstavljaju grupu potrošača koja je najmanje zainteresovana za planiranje nabavki i pripremanje hrane. Preferiraju nabavku i pripremanje hrane koja štedi vreme. Oni su mladi ili srednjih godina, zaposleni su, dobrostojeći i imaju malu decu.
„konzervativni“	Njihovi stavovi u pogledu nabavke i pripremanja hrane su tradicionalniji u odnosu na druge grupe potrošača. Njih najmanje interesuje organska ili neka druga nova vrsta hrane. Cena im je važan element odlučivanja i vrlo su racionalni. Oni su stariji potrošači, uglavnom žene, potrošači sa srednjim nivoom dohotka.
„racionalni“	Zadovoljstvo putem hrane je važno, nabavka i pripremanje hrane je predmet planiranja i uživanja, cena hrane igra važnu ulogu, oglašavanje i informacije o proizvodu utiču na kupovinu. Zdravstvena ispravnost, kvalitet, svežina, ukus i odnos cene i kvaliteta su važni potrošačima. Oni su srednjih godina ili stariji.
„oni koji grickaju“	Grupa koja preferira da užina (gricka) i jednostavne načine pripremanje. Vole organsku hranu i kupovinu u specijalizovanim prodavnicama (npr. prodavnicama zdrave hrane). Socijalni aspekti vezani za hranu (druženje) i zadovoljstvo putem hrane nije im puno važno, kao ni svežina ili ukus. Lakoća nabavke i pripremanje hrane su im važni za zdravlje. Oni su mlađi muškarci.
„neuključeni“	Grupe potrošača koji nisu zainteresovani ni sa čim u vezi hrane. Malu pažnju posvećuju kvalitetu, svežini i ukusu hrane kad je kupuju. Radi se o malim domaćinstvima, mlađim, manje obrazovanim i zaposlenim ljudima.

IZVOR: priredjeno prema: Wycherley i dr. (2008), str.498–510

Geeroms, Verbeke i Kenhove (2008, str. 481-497) su sprovedi istraživanje u kome su se bavili segmentacijom tržišta na osnovu odnosa potrošača prema zdravom načinu života, psiholoških značenja koje pridaju zdravlju, posmatrajući potrošnju voća i povrća. Oni su identifikovali različite segmente potrošača. Prvi segment predstavljaju potrošači tzv. energetske eksperimentatori, koji smatraju da je zdravlje stvar energije. Drugi segment su potrošači koji umereno uživaju i njima je najvažnija emotivna dobrobit. Normativni zaštitnici su treći segment potrošača kojima je najvažnija društvena odgovornost u potrošnji. Četvrti segment, svesni stručnjaci se oslanjaju na spoljni izgled hrane. Poslednji, peti segment su racionalisti koji se najviše bave fizičkom dobrobiti i funkcionalnošću proizvoda. Ovi segmenti potrošača se razlikuju ne samo u obrascima potrošnje hrane, već i u pogledu tipova reklamnih poruka koji su najprikladniji za njih.

Studija Ippolito i Mathiosa (1990, str. 459 - 480) je imala za predmet istraživanje tržišta proizvoda od žitarica. Oni su zaključili da većina potrošača menja svoje ponašanje u potrošnji ovih proizvoda nakon informisanja o njihovim koristima po zdravlje i da su propagandne poruke značajan izvor informacija. Naime propagandne poruke smanjuju razlike između

potrošača, putem snižavanja troškova pribavljanja informacija. Izuzetak su visoko obrazovani i manje obrazovani potrošači.

Interesantno je jedno istraživanje stilova života potrošača Velike Britanije u pogledu potrošnje hrane (Wycherley i dr. 2008, str. 498-510). Ono je utvrdilo postojanje šest segmenata životnog stila u potrošnji hrane: avanturisti (17% potrošača), neposvećeni potrošači (14%), konzervativni potrošači (9%), racionalni potrošači (26%), potrošači koji vole grickaju (20%) i neuključeni (neangažovani) potrošači (14%). Sažeti opis karakteristika pripadnika ovih segmenata dati su u tabeli 3.

Slično istraživanje su obavili Buckley i drugi (2007, str. 600-617) i identifikovali sledeća četiri segmenta: poznavaooci hrane (26% potrošača), oni koji hranu pripremaju kod kuće (25%), oni koji izbegavaju kuhinju tj. pripremanje hrane (16%) i oni koji traže udobnost (33%).

Savremena studija Onwezen i drugih (2012, str. 276-286) je identifikovala međunarodne segmente potrošača na osnovu značaja koje oni pridaju koristima koje prema njihovom mišljenju hrana ima – uticaj na zdravlje, pogodnost za konzumiranje, hranljivost, uticaj na ljudska čula, osećaje i lične norme. Studija

je pokazala i da različiti segmenti poklanjaju različiti značaj pojedinim koristima u pojedinim trenucima i situacijama. Segmentacija tržišta je značajna ne samo za proizvođače hrane već i za donosiocje odluka na marko nivou jer pruža informacije o konkretnom izboru hrane od strane potrošača.

7. STRATEGIJA POZICIONIRANJA NA TRŽIŠTU ZDRAVE HRANE

Bolje razumevanje ponašanja potrošača omogućava efikasnije targetiranje pojedinaca koji će najverovatnije prihvatiti zdravu hranu i podstiče sam proces prihvatanja. Profil idealnih potrošača omogućava bolje identifikovanje potrošača i pozicioniranje proizvoda zdrave hrane. On omogućava bolji razvoj proizvoda i marketing strategija proizvoda zdrave hrane.

Konkurentska pozicija proizvoda ukazuje na segment kome je proizvod namenjen i ponudu diferencirane vrednosti koju namerava da isporuči. Kada je konkurentska pozicija jaka, stejkolderi razumu kome je proizvod namenjen i zašto, što znači efektivnije targetiranje i veći uticaj na izbor potrošača u okviru kategorije proizvoda. Snaga konkurentске pozicije je direktno povezana i sa performansama i sa karakteristikama grane. To dovodi do prepoznavanja diferenciranosti i manjeg oslanjanja na konkurenciju cenama.

Efektivno pozicioniranje zdrave hrane se može postići kroz osnovne principe i instrumente pozicioniranja, kao i neke dodatne instrumente, kao što su brendiranje zasnovano na pozitivnom uticaju na zdravlje (*health branding*), brendiranje sastojaka, subbrendiranje, nutritivne i zdravstvene izjave, marketing porekla hrane, promotivne i edukativne aktivnosti. Specifičnosti vezane za pozicioniranje zdravih prehrambenih proizvoda slede.

Tržište zdrave hrane je veoma fragmentirano. Sa stoji se od čitavog niza različitih proizvoda. Oni mogu biti postojeći repozicionirani i reformulisani brendovi na zrelih tržišnim segmentima (primeri za takve vrste proizvoda su musli), kao i mali delovi tržišta koji se odnose na proizvode koji sadrže nove sastojke – primeri takvih sastojaka su fitosteroli bioaktivni peptidi (više videti kod Brockman, 2010, str. 13-22). Generalno gledano, rast ovog tržišta je brz iako potiče samo od jednog njegovog malog dela. Svakako, ovo tržište zahteva visok nivo ulaganja, kako u razvoj samih proizvoda (što je dug i skup proces), tako i u promotivne aktivnosti i edukaciju potrošača.

Brendiranje zasnovano na pozitivnom uticaju na zdravlje je relativno nova strategija u kojoj se marketing strategija prilagođava tako da komunicira vrednosti vezane za zdravlje. Ona uključuje, ne samo nutritivne i zdravstvene izjave, nego i upotrebu poznatih brendova kojima se može verovati. Korišćenje poznatih i proverenih brendova je ključno u razvoju ovog tržišta. Naročito je važno kod repozicioniranja postojećih brendova da bi se naglasile prednosti za zdravlje. Neke poznate strategije koje su koristili proizvođači žitarica su repozicioniranje proizvoda kao što su Quaker Oat Cereals i General Mills' Cheerios. Ove žitarice su repozicionirane tako da je naglašen sadržaj celog zrna koji je veoma važan u prevenciji kardiovaskularnih oboljenja (Brockman, 2010, str. 13-22).

Brend zasnovan na pozitivnom uticaju na zdravlje je razvijen u situaciji kada: 1) kompanija implicitno i/ili eksplicitno pokušava da komunicira vrednost zdravlja koja povezuje proizvod ili samu kompaniju sa ovom vrednošću i 2) potrošači su u stanju da povežu kompaniju sa ovom vrednošću. Utoliko, brend zdravlja se može posmatrati iz perspektive kompanije u smislu prenošenja imidža zdravlja i kao sredstvo društveno odgovornog ponašanja u smislu komuniciranja javnog zdravlja građana.

Još jedna uspešna strategija je bila uvođenje sub-brendova pod postojećim krovim brendom zdravlja. Familijarni ili krovni brendovi su dobro poznati potrošačima i oni ih već povezuju sa zdravljem. Poznat je primer Unilevera, koji je repozicionirao svoje postojeće brendove polinezasićenih namaza putem zdravstvene platforme omega-masnih kiselina koje su, što je opšte poznato, dobre za srce i krvne sudove. Oni su takođe uveli sub-brend Aktiv koji je baziran na platformi za snižavanje holesterola (Brockman, 2010, str. 13-22). Pored toga, oni su svoj krovni brend proširili i u oblasti mleka, jogurta i tzv. aktivnih zdravih napitaka.

Pozicioniranje i brendiranje sastojaka proizvoda je relativno nov pristup. Ova strategija je dominantno prisutna na B2B tržištu i otvara (kreira) nova tržišta. Ona kod prirodnih proizvoda rezultira u povećanju prodaje i osvežavanju brendova. Putem ove strategije tržišno vođeni dobavljači su promenili ceo svoj prodajni nastup da bi što bolje odgovorili na zahteve potrošača i nove trendove na tržištu zdrave hrane. Razvijaju se i nove upotrebe brendiranih sastojaka.

Marketing porekla hrane je dobro poznat i vrlo koristan instrument za strateško pozicioniranje prehrambenih proizvoda. Camus je razvio koncept autentičnosti i objasnio kako on utiče na psihu potrošača (Camus, 2004, str. 39-63).

U različitim zemljama sveta postoje različita zakonska rešenja u pogledu obeležavanja proizvoda i zdravstvenih i nutritivnih izjava. Zdravstvene izjave predstavljaju svaku izjavu koja navodi, sugeriše ili podrazumeva da postoji veza između hrane, sastojaka hrane i samog zdravlja. Te izjave obuhvataju tvrdnje ili izjave u pogledu nutritivnih funkcija hrane, poboljšanja njenih osnovnih funkcija i smanjenja rizika od bolesti (Shimizu, 2003, str. 213- 224).

Zdravstvene izjave i uopšte obeležavanje prehrambenih proizvoda je podjednako važno i za potrošače i za kompanije, jer predstavljaju način za povećanje opšteg znanja stanovništva o zdravlju i zdravom načinu života. Interesovanje potrošača u pogledu zdravlja i zdravog načina ishrane postaje sve važniji faktor u odlučivanju potrošača prilikom izbora prehrambenih proizvoda. Zdravstvene izjave mogu biti efikasan način diferenciranja proizvoda zdrave hrane u odnosu na konkurentske proizvode i povećanja prodaje. Zato obeležavanje mora biti jasno i tačno, potkrepljeno naučnim činjenicama (a ne obećanjima).

Rezultati jedne studije (Saba i dr. 2010, str. 385-393) pokazali su da su informacije u vezi sa zdravljem na etiketama prehrambenih proizvoda, različito uticale na percepcije povoljnog uticaja tih proizvoda na zdravlje potrošača i na verovatnoću njihovog kupovanja. Istraživanje je vršeno u četiri zemlje i među njima su primećene su razlike u kulturi, tradiciji i navikama u ishrani. Upravo te razlike treba uzeti u obzir pri pozicioniranju proizvoda. U slučaju ovog istraživanja radilo se o pozicioniranju proizvoda od žitarica koji sadrže sastojke iz celog zrna.

U pozicioniranju proizvoda zdrave hrane su bitni i i bazični principi pozicioniranja. Kompanije, proizvođači zdrave hrane shvataju značaj adekvatne promocije u cilju informisanja i edukacije potencijalnih potrošača, distribucije, kvaliteta proizvoda i sastojaka, pakovanja i dizajna proizvoda, inovacija...

U jednom istraživanju koje je sproveo Mintel International Group (Anonimus, 2005, str. 114) ispitivan je uticaj mlečnih proizvoda na zdravlje potrošača. Rezultati ovog istraživanja su pokazali da su potrošači koji su kupovali funkcionalne mlečne proizvode to činili zbog uloge mlečnih proizvoda u izgradnji tela i gubljenju težine. Njihova preporuka je da mlekarne mogu da kreiraju novu ili dodatnu vrednost u svojoj ponudi, putem odgovarajuće marketing poruke i sastojaka, kao što su: bioaktivni peptidi, zdrave masti, probiotska vlakna i biljni ekstrakti.

Potrošači će najverovatnije konzumirati zdravu hranu kada su upoznati sa njenim karakteristikama i kako će te karakteristike uticati na njihovo zdravlje

(Wansink, 2007, str. 6). To ukazuje na značaj odgovarajućih marketinških komunikacija, kroz različite promotivne alate i obeležavanje proizvoda. Neke grupe potrošača su podložnije nekim porukama i uticajima od drugih. Marketing napori treba da budu fokusirani upravo na one potrošače koji će najverovatnije biti pod uticajem drugih i/ili na one koji će najverovatnije uticati na potrošnju drugih.

Strategija pozicioniranja putem premijumskih cena je evidentna na tržištu zdrave hrane. Cena zdrave hrane je podržavajući instrument pozicioniranja. Danas su potrošači spremni da dodatno plate za proizvode koji im nude bolje zdravlje i dobrobit. Nikada pre ljudi nisu bili više fokusirani na zdravlje i zdrav način života. Primera radi, interesantni su rezultati jedne studije (Chryssohoidis i Krystallis, 2005, str. 585-599) da je ograničena dostupnost organske hrane glavna prepreka koja ometa njihovu kupovinu, a da visoka cena prepreka samo kod 12.5% uzorka.

Premijumske cene, međutim, moraju biti praćene i visokom dodatnom vrednošću – u svakoj dimenziji proizvoda. Kad govorimo o funkcionalnoj hrani, organskoj hrani, prirodno zdravoj hrani itd. to zahteva visoke investicije. Prosečne premijumske cene zdrave hrane u poređenju sa tradicionalnom hranom su prikazane u tabeli 4.

TABELA 4: Razlike premijumskih cena zdrave hrane i pića u odnosu na tradicionalnu hranu

	Prosečne razlike
Organska hrana i pića	do 100 % veće
Funkcionalna hrana i pića	20-50 % veće
„Better for you“ hrana i pića	0-30 % veće
Prirodno zdrava hrana i pića	10-40 % veće
„Food intolerance“ proizvodi	30-60 % veće

IZVOR: Global Market Overview, Health and Wellness Products, www.euromonitor.com [pristup 01.02.2009]

Do sada je glavna strategija pozicioniranja putem premijum cena bila strategija koja se odnosila samo na pojedine niše. Danas se dešava primena strategije masovnog marketinga, naročito u razvijenim zemljama i to usled sve većeg broja novih proizvoda, pojave novih proizvođača, novih tržišnih segmenata i novih trgovačkih brendova zdrave hrane. Vrlo je važna uloga kanala distribucije ovih proizvoda, koji su sada otvoreniji za brendova zdrave hrane. Prelazak na masovnu tržišnu distribuciju, naročito u zemljama u razvoju, povećava dostupnost zdrave hrane, tako da ona postaje dostupna širim grupama potrošača.

Karakteristike marketing strategija velikih proizvođača zdrave hrane, koji su potencijalni konkurenti srpskim preduzećima koja se bave proizvodnjom ove vrste hrane, su (*Health and Wellness - World: Executive Briefing, State of the Market*, www.euromonitor.com):

1. diferenciranje proizvoda i dodavanje vrednosti,
2. snižavanje cena proizvoda zdrave hrane usled povećane konkurencije i prelaska na masovni marketing,
3. segmentacija i targetiranje specifičnih grupa potrošača, kao što su deca, trudnice i stariji potrošači,
4. povezivanje proizvoda sa koristima po zdravlje, bez preteranog pozivanja na medicinske teorije,
5. promovisanje društvene i ekološke odgovornosti kroz uvođenje novih brendova zdrave hrane i iniciranje i učešće u edukativnim kampanjama u cilju promovisanja zdrave ishrane.

8. ZAKLJUČAK

Tržište zdrave hrane, posmatrano na globalnom nivou beleži visoke stope rasta i ima značajan potencijal razvoja. Brojni su pozitivni uticaji državnih institucija, korporativnog sektora, medija i potrošača koji okreću razvoj ovog tržišta. Analizom izvoznih rezultata Srbije, uočeno je visoko učešće hrane i poljoprivredno-prehrambenih proizvoda, ali reč je o tradicionalnim proizvodima, koji nisu brendirani, upakovani, sa niskom dodatnom vrednošću. Uz adekvatnu marketinšku strategiju moguće je unaprediti kvalitet i kvantitet izvoza hrane iz Srbije. U tom smislu, osnovni elementi marketinške strategije su:

1. istraživanje inostranih tržišta,
2. identifikacija ključnih segmenata u međunarodnim razmerama,
3. međunarodno pozicioniranje.

Segmenti prirodno zdrave hrane i organske hrane mogu biti interesantni za domaće proizvođače. Niži troškovi ulaska, kao i niži pritisak konkurencije, u odnosu na druge segmente zdrave hrane, kao i ograničena ponuda ovih proizvoda predstavljaju trenutne karakteristike ovih segmenata tržišta, što uz njihove visoke stope raste svakako treba iskoristiti.

Preporuke za dalje unapređenje izvoza zdrave hrane iz Srbije su:

1. povećanje produktivnosti,
2. deversifikacija proizvodnje i uvođenje inovacija, u skladu sa globalnim trendovima
3. proizvodnja i izvoz proizvoda više dodate vrednosti, adekvatno dizajniranih i upakovanih,
4. brendiranje proizvoda,
5. afirmisanje saradnje između proizvođača hrane i drugih stejkholdera, kroz izvozne konzorcijume i industrijske klastere.

Dodatne preporuke za uspešan ulazak i pozicioniranje na predloženim segmentima tržišta zdrave hrane se odnose na izgradnju dugoročnih odnosa sa međunarodnim posrednicima, posebno onima specijalizovanim za zdravu hranu i razvoj odgovarajućih strategija brendiranja kao načina komuniciranja karakteristika proizvoda i njihovog povezivanja sa zdravljem potrošača. Imajući na umu brojne slabosti domaćih proizvođača i karakteristike izvoznih proizvoda, najznačajniji način za ulazak na inostrana tržišta je saradnja sa posrednicima uz targetiranje tržišnih niša. Kada je reč o geografskom targetiranju, treba tražiti tržišne niše u zemljama gde je tržište zdrave hrane u ekspanziji, kao što su zemlje zapadne Evrope, za organsku hranu i istočne Evrope kada je reč o prirodno zdravoj hrani, izbegavajući zrela tržišta i segmente sa visokim stepenom konkurencije.

Reference:

1. Anonimus (2005) "Research Unlocks Opportunities for Dairy Products with Health Positioning", Dairy Foods, Vol. 106, str.114.
2. Babić, J., Mitić, S. i Gligorijević, M. (2012), „Unapređenje izvoza hrane iz Srbije“, Marketing, Vol. 43, str. 24 – 32.
3. Biznis i finansije, <http://www.bifonline.rs/vesti/>, pristupljeno 06.05.2012.
4. Brockman, C. (2010), "Hearty Opportunities in Heart Health", Prepared Foods, Vol. 179, str. 13 – 22.
5. Buckley, M., Cowan, C. and McCarthy, M. (2007), "The convenience food market in Great Britain: Convenience food lifestyle (CFL) segments", Appetite, Vol. 49, No. 3, str. 600 – 617.
6. Camus, S. (2004), "A scale for measuring foodstuff authenticity", Recherche et Applications en Marketing, Vol. 19, str. 39 – 63.

7. Chadwick, R., Henson, S., Moseley, B., Koenen, G., Liakopoulos, M., Miden, C., Palou, A., Rechkemmer, G., Schroder, D. and A. von Wright (2003), *Functional Foods*, Springer, Berlin
8. Chrysosoidis, G. and Krystallis, A. (2005), "Organic consumers personal values research: Testing and validating the list of values (LOV) scale and implementing a value-based segmentation task", *Food Quality and Preference*, Vol. 16, str. 585 – 599.
9. Dietary Guidelines, U.S. Department of Agriculture, www.choosemyplate.gov/, pristupljeno 10.07.2012.
10. Eertmans, A., Victoir, A., Notelaers, G., Vansant, G. and Van den Bergh, O. (2006), "The food choice questionnaire: Factorial invariant over western urban populations?" *Food Quality & Preference*, Vol. 17, No. 5, str. 344 – 352.
11. Fruit and vegetables - how to get five-a-day, <http://bda.uk.com/foodfacts/FruitVeg.pdf>, pristupljeno 10.07.2012
12. Furst, T., Connors, M., Bisogni, C., Sobal, J. and Winter Falk, L. (1996), "Food choice: A conceptual model of the process", *Appetite*, Vol. 26, No. 3, str. 247 – 266.
13. Gaston, A. and Gambaro, A. (2008), "Food choice and food consumption frequency for Uruguayan consumers", *International Journal of Food Sciences and Nutrition*, Vol. 59, str. 211 – 223.
14. Geeroms (2008), "Health advertising to promote fruit and vegetable intake: Application of health-related motive segmentation", *Food Quality and Preference*, Vol. 19, str. 481 – 497.
15. Global Market Overview, Health and Wellness Products, www.euromonitor.com, pristupljeno 01.02.2009.
16. Health and Wellness – World Report, www.euromonitor.com, pristupljeno 01.02.2009.
17. Health and Wellness - World: Executive Briefing, State of the Market, www.euromonitor.com, pristupljeno 01.02.2009.
18. Institute of Food Technologists, www.ift.org/, pristupljeno 10.07.2012.
19. International Life Sciences Institute ILSI Europe, www.ilsa.org/Europe/, pristupljeno 10.07.2012.
20. Ippolito, P. and Mathios, A. (1990), "Information, advertising and health choices: a study of the cereal market", *RAND Journal of Economics*, Vol. 21, str. 459 – 480.
21. Lahteenmaki, L. (2004), "Consumers and Health: Getting the Probiotic Message Across", *Microbial Ecology in Health and Disease*, Vol. 16, str. 145 – 149.
22. Lappalainen, R., Kearney, J. and Gibney, M. (1998), „A Pan EU survey of consumer attitudes to food, nutrition and health: an overview“, *Food Quality and Preference*, Vol. 9, Vol. 6, str. 467 – 478.
23. Lindeman M. and Vaanamen, M. (2000), "Measurement of ethical food choice motives", *Appetite*, Vol. 34, No. 1, str. 55-59.
24. Næs, T., Kubberød, E. and Sivertsen, H. (2001), "Identifying and interpreting market segments using conjoint analysis", *Food Quality and Preference*, Vol. 12, No. 2, str. 133 – 143.
25. Niva, M. (2006), "Can we predict who adopts health-promoting foods? Users of functional foods in Finland", *Scandinavian Journal of Food and Nutrition*, Vol. 50, str. 13 – 24.
26. Niva, M. and Mäkelä, J. (2007), "Finns and functional foods: socio-demographics, health efforts, notions of technology and the acceptability of health-promoting foods", *International Journal of Consumer Studies*, Vol. 31, str. 34 – 45.
27. Onwezen, M., Reinders, M., Van der Lans, I., Sijtsma, S., Jasiulewicz, A., Guardia, D. and Guerrero L. (2012), "A cross-national consumer segmentation based on food benefits: The link with consumption situations and food perceptions", *Food Quality & Preference*, Vol. 24, No. 2, str. 276 – 286.
28. Prescott, J., Young, O., O'Neill, L., Yau, N.J.N. and Stevens, R. (2002), "Motives for food choice: A comparison of consumers from Japan, Taiwan, Malaysia and New Zealand", *Food Quality & Preference*, Vol. 13, No. 7-8, str. 489 – 495.
29. Privredna komora Srbije, Poljoprivreda, prehrambena i duvanska industrija i vodoprivreda, www.pks.rs/PrivredaSrbije.aspx?id=13&p=2& [pristup 11.07.2012 i 21.12.2012]
30. Republički zavod za statistiku, baza podataka, <http://webzrs.stat.gov.rs/WebSite/public/ReportView.aspx>, pristupljeno 11.07.2012.
31. Roos, E. (1998) "Gender, socioeconomic status and family status as determinants of food behaviour", *Social Science & Medicine*, Vol. 46, str. 1519 – 1529.
32. Saba, A., Vassallo, M., Shepherd, R., Lampila, P., Arvola, A., Dean, M., Winkelmann, M., Claupein, E. and Lähteenmäki, L. (2010), "Country-wise differences in perception of health-related messages in cereal-based food products", *Food Quality & Preference*, Vol. 21, str. 385 – 393.
33. Sanlier, N. and Karakus, S. (2010), "Evaluation of food purchasing behaviour of consumers from supermarkets", *British Food Journal*, Vol. 112, str. 140 – 150.
34. Schifferstein, H. and Ophuist, P. (1998) "Health-related determinants of organic food consumption in the Netherlands", *Food Quality and Preference*, Vol. 9, str. 119 – 133.
35. Shepherd, R. (1989), "Factors influencing food preferences and choice" in Shepherd, R. (ed.) (1989) *Handbook of the psychobiology of human eating*, John Wiley & Sons, str. 3-14.

36. Shepherd, R. and Stockley, L. (1987), "Nutrition knowledge, attitudes, and fat consumption", *Journal of American Dietetic Association*, Vol. 87, str. 615 – 619.
37. Shimizu, T. (2003), "Health Claims and Scientific Substantiation of Functional Foods - Japanese System Aiming the Global Standard", *Nutraceutical Research*, Vol. 1, str. 213 – 224.
38. Steptoe, A., Pollard, T. and Wardle J. (1995), "Development of a measure of the motives underlying the selection of food: The food choice questionnaire", *Appetite*, Vol. 25, No. 3, str. 267 – 284.
39. The Determinants of Food Choice, Eufic Review, 04/2005, The European Food Information Council, <http://www.eufic.org/article/en/expid/review-food-choice/>, pristupljeno 10.07.2012.
40. Towler, G. and Shepherd, R. (1992), "Application of Fishbein and Ajzen's expectancy-value model to understanding fat intake", *Appetite*, Vol. 18, str. 15 – 27.
41. Wansink, B. (2007), *Marketing Nutrition: Soy, Functional foods, Biotechnology, and Obesity*, University of Illinois Press, Urbana and Chicago
42. Wycherley, A., McCarthy, M. and Cowan, C. (2008), "Speciality food orientation of food related lifestyle (FRL) segments in Great Britain", *Food Quality and Preference*, Vol. 19, No. 5, str. 498 – 510.

Summary:

Global Challenges and Perspectives of Marketing of Healthy Food Products

Sanja Mitić, Mirjana Gligorijević

This paper deals with global trends of healthy food market growth, Serbian export potential as well as with the importance and role of positioning and other marketing strategies in this field. Secondary data will be used for identifying characteristics and range of healthy food market on a global level and key segments. In that context, the economic importance and export potential of this sector in Serbia will be discussed. Food sector accounts for high percentage of total Serbian export. Yet, those products are of low added value, neither branded nor packed. In order to position producers of healthy food on an international market successfully, strength and weaknesses of domestic production and export will be identified as well as measures for its promotion. In this paper, literature review in field of food positioning and marketing will be

presented. Various positioning strategies of healthy food will be discussed from the aspect of branding, country of origin image, marketing mix instruments, with special emphasis on promotion and product labelling. Special part of paper will be dedicated to specific aspects of buying and food consumption behaviour. This behaviour is under the influence of numerous factors, both personal and socio-demographic, which will be analyzed in order to identify adequate positioning strategies. At the end, recommendations for successfully healthy food positioning on an international market will be given. We will present ways of improving marketing strategies regarding exploiting identified chances on an international market.

Key words: positioning, marketing strategy, healthy food, global market

Kontakt:

Sanja Mitić

sanja@ekof.bg.ac.rs

Mirjana Gligorijević

mirag@ekof.bg.ac.rs

Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu
Kamenička 6, Beograd



Teorija upotrebe i udovoljenja: pregled

Jelena Filipović

Apstrakt: Osnovni cilj teorije upotrebe i udovoljenja jeste objašnjenje koje potrebe publika zadovoljava kroz korišćenje različitih medija. Prema ovoj teoriji, publika je aktivna i pojedinci koriste medije da bi postigli određene koristi i zadovoljstvo. Neke od koristi koje publika može ostvariti kroz upotrebu medija su: korisnost (ljudi koriste medije da bi odradili neki zadatak), namera (sadržaj medija određuje njegovo korišćenje), selektivnost u zavisnosti od ličnih interesovanja i otporu prema uticajima (pripadnici publike vrednuju sadržaj medija nezavisno od ubeđivanja kom su izloženi). Ova teorija je korišćena za analiziranje raznih komunikacionih alata: televizije, novina, video igrice, Interneta, itd. Iako je teorija upotrebe i udovoljenja vrlo uspešna u objašnjenju motiva za korišćenje medija, određena pitanja tek treba da budu rešena i metodološki bolje razjašnjena.

Ključne reči: teorija upotrebe i udovoljenja, mediji, motivi, komunikacija

UVOD

U samom početku istraživanja uticaja medija na ljude, važilo je shvatanje da su ljudi bespomoćne žrtve masovnih medija, definisani putem sadržaja koje im mediji nude. Ipak, ovakve tvrdnje nisu bile potvrđene u naučnim studijama, odnosno, značaj delovanja masovnih medija nije bio toliko koliki mu se pridavao, niti su mediji imali iste efekte na sve ljude. Prema tome, već od '40-ih godina 20. veka istraživači su počeli da traže koncepte kojima bi se bolje objasnilo mesto medija u ljudskim životima.

Studije koje se mogu smatrati pretečama teorije upotrebe i udovoljenja uglavnom su se fokusirale na jednu od dve dimenzije medija – funkcionalnu ili psihološku, uopšte ne pokušavajući da izmere zadovoljenje koje osobe dobijaju od komunikacije ili korišćenja medija. Neka istraživanja su se bavila funkcionalnom komponentom medija, druga (vođena od strane psihologa) su pokušavala da istraže odnos između korišćenja medija i društvenih i psiholoških potreba, dok su se treća više fokusirala na istraživanje uticaja koje mediji imaju na pojedine segmente auditorijuma (Emenyeonu).

Kao odgovor na ove nepotpune teorije, Kac, Blumler i Gurević (1973-1974) definisali su teoriju upotrebe i udovoljenja koja publiku posmatra kao skup aktivnih individua, koji kroz korišćenje medija pokušavaju da ostvare neke lične ciljeve. Ljudi mogu i žele da učestvuju u komunikacionom procesu. Publika pokušava da proceni nivo zadovoljstva koji će ostvariti korišćenjem masovnih medija u odnosu na napor koji moraju preduzeti da bi osigurali tu nagradu, tj. zadovoljstvo. Ljudi biraju medije prema tome kakve efekte mogu da ostvare uz određeni nivo napora. Savremeniji autori ostaju pri ovom stanovištu, ali ga proširuju. Oni pokušavaju da povežu korišćenje pojedinih medija i sklonost ka određenim medijskim sadržajima sa pojedinačnim potrebama, željama i individualnim karakteristikama.

Osnovne pretpostavke ove teorije su (Katz, Blumler i Gurevitch, 1973-1974):

1. Publika je aktivna i koristi medije da bi ostvarila određene ciljeve. Ciljevi koje publika želi da zadovolji su: odvratanje – bežanje od dnevne rutine i tekućih problema; lične veze – ljudi pokušavaju da zamene druženje medijima; identitet – mediji utvrđuju lična verova-

nja koja osoba ima; i informativnost – ljudi se iz medija obaveštavaju o stvarima koje su im potrebne da znaju.

2. Svaki član publike zasebno bira medij koji će mu pomoći da zadovolji određenu potrebu. Npr. mi gledamo „Utisak nedelje“ kada želimo da se informišemo o političkim dešavanjima, film kada hoćemo da se zabavimo i „Skrivenu kameru“ kada hoćemo da se nasmejemo. Pored potreba, u medijima se traži i zadovoljenje nekih vrednosti i verovanja. Verovanje podrazumeva ideju koju osoba ima o tome šta medij može da joj ponudi, dok se vrednost odnosi na stavove i procenu medijskih sadržaja od strane neke osobe iz publike (Wolburg i Pokrywczynski, 2001). Na primer, neko može verovati da je finale „Zvezda Granda“ zabavan program o kome će svi pričati narednog dana, pa ako ta osoba smatra (vrednuje) da je važno da učestvuje u razgovoru sledećeg dana, ona će gledati taj program. Ako osoba ne voli takav muzički program, ona ga neće gledati. Osnovna implikacija ove hipoteze je da članovi publike imaju veliku autonomiju u procesu masovnog komuniciranja.
3. Mediji se takmiče sa drugim sredstvima u zadovoljavanju potreba. Mediji postoje u jednom širem društvenom kontekstu i jedinka može, na primer, da bira da li će se informisati sa televizije ili će to pitati prijatelje ili će se obavestiti na neki treći način. Socijalna situacija u kojoj se pripadnici nekog društva nalaze u određenom vremenu, može uticati na više načina na korišćenje medija (Katz, Haas i Gurevitch, 1973): a) društvena situacija može dovesti do konflikata i tenzije i potrebe da se ta tenzija smanji kroz korišćenje medija – npr. 1999. svi u zemlji su diskutovali o NATO bombardovanju Srbije, pri čemu su mediji informisali stanovništvo o svim značajnim aspektima i tako smanjivali nastalu tenziju; b) društvena situacija može skrenuti pažnju na neki problem koji je do tada bio zanemarivan, a informacije o njemu naći će se u medijima – npr. postoje deca koja žive u Beogradu na ulici i kako se toj deci može pomoći; c) ponekad situacija u kojoj se osoba nalazi čini medije jedinim mogućim izvorom informisanja – npr. ako je osoba student ne može se direktno obratiti ministru prosvete po pitanju visokih školarina, ali će neophodne informacije dobiti iz medija; d) društvena situacija ističe posebne vrednosti i njihova potvrda i ojačanje dobija se kroz medije – npr. studenti cene obrazovanje i smatraju da je ono bitno u životu, što mediji potvrđuju kroz svoje različite sadržaje; e) socijalna situacija zahte-

va upoznatost sa medijima da bi se ostalo u određenim referentnim grupama – profesori moraju da imaju svoje stavove o studentskim protestima, koje grade na osnovu podataka iz medija.

4. Ljudi su dovoljno svesni zašto i kako biraju medije koje koriste, kao i interesovanja koja te izbore pokreću, da mogu da pruže detaljne informacije istraživačima koji se bave ispitivanjem tih problema. Ova hipoteza je metodološkog karaktera i ponovo potvrđuje da se u ovoj teoriji publika posmatra kao svesna i aktivna masa.
5. Vrednosni sudovi o medijskom sadržaju mogu biti doneseni samo od strane publike. I ovde se naglašava da istraživači treba da budu nepristrasni i da ne umeću svoje sudove o medijskim sadržajima u rezultate istraživanja.

Pored ovih pet hipoteza koje su definisali sami tvorci teorije upotrebe i udovoljenja još '70-ih godina prošlog veka, u literaturi se mogu naći i noviji pogledi na ovu teoriju i njene pretpostavke (Rubin, 1994):

- i) Komunikaciono ponašanje, uključujući i izbor i korišćenje medija, ciljano je, odlučno i motivišuće.
- ii) Ljudi preuzimaju inicijativu u selekciji i korišćenju komunikacionih instrumenata da bi zadovoljili svoje potrebe i želje.
- iii) Mnoštvo psiholoških i društvenih faktora utiče na ponašanje ljudi u komunikaciji.
- iv) Mediji se takmiče sa drugim sredstvima u zadovoljavanju potreba.
- v) Ljudi su obično podložniji uticaju drugih ljudi nego medija, ali ne uvek.

U svim navedenim hipotezama vrlo jasno se ističe da je publika aktivna i to predstavlja glavnu odliku ove teorije. Aktivna publika podrazumeva da se ona uključuje u komunikacioni proces i da koristi medije radi zadovoljenja sopstvenih potreba. Koristi koje publika može imati od medija (Blumler, 1979) su višestruke: a) korisnost – upotreba medija da bi se izvršio određeni zadatak (npr. ljudi slušaju radio u kolima da bi se informisali o stanju na putevima u tom trenutku); b) namera – osnovni cilj korišćenja medija je određen medijskim sadržajem koji će se pratiti (npr. gledanje komedije da bi se smejali, gledanje kvizova da bismo nešto naučili i sl.); c) selektivnost – publika bira da gleda/slušā/čita ono što je interesuje i što odgovara njenim preferencijama (npr. ako osoba voli klasičnu muziku slušāće Radio Beograd); d) otpornost na uticaje – članovi publike sami daju značenje medijskim sadržajima, bez obzira na medijska ubeđivanja (npr.

osoba ne mora pokazivati nimalo agresivnog ponašanja iako uživa u gledanju akcionih filmova).

Sličnu podelu ciljeva korišćenja medija dao je i Džefer (1975): a) mediji radi njih samih – pojedincu nije bitan sadržaj nekog medija, već samo želi da koristi taj medij (npr. mnogi ljudi pregledaju brojne raznovrsne stranice Interneta, ne tražeći ništa određeno, već im se sviđa da „surfuju“ Internetom); b) medijski sadržaj radi njega samog – pojedincima nije bitno na kojoj vrsti medija će neki sadržaj da vide, već im je bitno to što će da dobiju od izlaganja tom sadržaju (npr. ljudima je bitno da saznaju koje su posledice zemljotresa, a nije im važno da li će to da vide na televiziji ili će da čuju na radiju); c) ne traži se ništa – osoba se ne izlaže namerno nijednom medijskom sadržaju. Iako se aktivnost publike podrazumeva, treba naglasiti da publika ne mora uvek biti u istoj meri aktivna¹. Step en aktivnosti zavisi od toga da li se radi o ritualnim ili instrumentalnim razlozima korišćenja medija (Rubin, 1984). Ritualni podrazumevaju da se mediji koriste da bi prošlo vreme i da bi se osoba opustila. Tada je step en aktivnosti u procesu komunikacije nizak, a karakteristično je za decu i socijalno apatične odrasle osobe. Instrumentalni motivi podrazumevaju da se mediji koriste selektivno, namerno i odlučno radi zabave ili informisanja i impliciraju visok step en aktivnosti.

Teorija je doživela veliku popularnost i bila je korišćena za istraživanja svih medija od trenutka svog nastanka, pa do današnjih dana (odnosno, koristi se već nekoliko decenija). Korišćena je za istraživanje odnosa publike i: novina, televizije, pejdžera, radija, Interneta, i dr. Veliku zastupljenost u studijama iz oblasti masovnih komunikacija stekla je iz nekoliko razloga: i) prethodne teorije nisu mogle da objasne zašto oglašivači troše milijarde dolara godišnje da bi emitovali svoje reklame u medijima, kao ni zašto publika provodi toliko vremena uz medije; ii) publika često razmatra da li su određeni medijski efekti poželjni i da li su oni namerno sprovedeni samo da bi se ti efekti dobili; iii) osobe koje se nisu uklapale u većinsko ponašanje bile su zanemarivane u istraživanjima – npr. po teoriji

kultivisanja, smatra se da će izloženost osobe medijskim porukama punim nasilja dovesti do agresivnog ponašanja te osobe, pri čemu se zanemaruju članovi publike koji gledaju nasilne sadržaje, ali se zapravo suprotno ponašaju.

1. PRIMENA TEORIJE UPOTREBE I UDOVOLJENJA NA TELEVIZIJU KAO MEDIJ

Televizija predstavlja najrasprostranjeniji medij od svih i vrlo je zastupljena u svim delovima sveta. Gledanje televizije ne zahteva nikakva posebna znanja niti uslove, tako da je podjednako prisutna u medijskim navikama svih slojeva društva. Ovaj medij bio je dosta istraživani kroz sve teorije masovnih komunikacija, dok je njegov uticaj na publiku kroz teoriju upotrebe i udovoljenja bio ispitivan već nekoliko decenija.

Istraživači su pokušali da utvrde koja su zadovoljstva i upotrebe dominantno tražena u praćenju televizijskog programa i različiti autori imali su različite poglede na ovu temu. Prema Rubinu (1981), ljudi gledaju televiziju iz većeg broja razloga, a to su: da bi im brže prošlo vreme (tj. iz dokolice), zbog druženja, uzbuđenja, bekstva, uživanja, društvene interakcije, relaksacije, radi informisanja ili radi učenja o određenom pitanju koje ih zanima. Bežanje podrazumeva beg od realnosti i svakodnevnog života, koji osobama dopušta da zamišljaju da su neki drugi ljudi. Druženje i socijalna interakcija vrlo su slični motivi, međutim, prvi podrazumeva potrebu da osoba ne bude usamljena (npr. ljudi upale televizor kad su sami u kući da bi imali utisak da nisu sami, već da je još neko prisutan), dok drugi podrazumeva aktivan odnos sa drugim jedinkama (ljudi npr. mogu gledati televizijski program da bi diskutovali u grupi, kao što je često reč kod prenosa utakmica). Takođe, informisanje se odnosi na dobijanje podataka o nekim dešavanjima koja osobu zanimaju (npr. praćenje vesti), dok učenje podrazumeva aktivniji odnos, gde osoba, između ostalog, pokušava da zapamti to što čuje i vidi na televiziji (npr. gledanje edukativnih emisija na *Discovery*-ju).

MekKvejl, Blumler i Braun, umesto devet Rubinovih razloga za korišćenje medija, definisali su upola kraću listu, od četiri razloga: odvrćanje, lične veze, identitet i informativnost. Na kraju, Kac i saradnici (, sumiraju sve upotrebe i zadovoljstva koje potrošač ima od gledanja televizije u samo dve kategorije: povezivanje sa drugima i odvajanje od drugih (Katz, Haas i Gurevitch, 1973). Beker je ustanovio da su vođstvo i praćenje najznačajniji motivi koje ljudi zado-

¹ U engleskom jeziku postoji razlika između termina „activity” i „activeness”, dok se u srpskom jeziku oba termina prevode kao „aktivnost”. Razlika je što se „activity” odnosi na to šta osoba zaista radi (npr. da li bira da vesti čita u novinama ili na Internetu), dok se „activeness” odnosi na slobodu izbora i autonomiju određene osobe (u ovom slučaju medijskog korisnika). U daljem radu, kada je reč o teoriji upotrebe i udovoljenja, uvek će se misliti na drugu definiciju aktivnosti. Naglašavamo i da bi bilo potpuno pogrešno ovu reč prevesti kao aktivizam (za to u engleskom jeziku postoji reč „activism”).

voljavaju u gledanju televizije. Drugi motivi, kao što su utvrđivanje stavova, uzbuđenje i komunikacija, bili su lošije rangirani. Praćenje se odnosi na informisanje, odnosno praćenje dešavanja koja se odigravaju u čovekovom okruženju i koja mogu na njega da utiču. Vođstvo je podrazumevalo da se ljudima daje jasna predstava kroz medije kakvi društveni stavovi se očekuju od pripadnika društva i šta većinsko stanovništvo (ili referentna grupa gledalaca) smatra prihvatljivim, a šta ne. Međutim, treba istaći, da je ustanovljeno da se televizija koristi najviše od svih medija kao izvor informacija o međunarodnim dešavanjima, a nalazi se na sredini skale medija kada je u pitanju udovoljenje motiva zabave, uzbuđenje i bekstva od svakodnevice (Emenyeonu).

Na sledećoj tabeli (videti tabelu br. 1) prikazane su potrebe koje osoba zadovoljava korišćenjem različitih televizijskih sadržaja. Utvrđeno je da tri četvrtine gledalaca prate televiziju zbog medijskog sadržaja koji ona nudi, a ne zato što posebno uživaju u samoj vrsti medija (kao što je npr. slučaj za novine), što je uglavnom karakteristično za starije stanovništvo (Jeffer, 1975).

Pored toga, gledaoci vesti koji su više instrumentalno orijentisani pažljiviji su i odlučniji u praćenju vesti nego gledaoci koji su više ritualno orijentisani (Rubin, 1984). Kasnije su u izučavanju motivatora koji pokreću ljude na gledanje televizije uzeti u obzir i druge komponente, koje prevashodno određuju situaciju u kojoj se gledalac odlučuje na praćenje televizijskog programa. Većina istraživača u ovom domenu bavila se istraživanjem da li osobe planski ili spontano odlučuju da prate određeni televizijski sadržaj. Tako se mogu definisati tri modela: a) proces izbora – gledalac pre gledanja televizije pogleda u štampani program i

na osnovu toga planira šta će gledati; b) ciljana pretraga – pregledanje kanala kada je televizor upaljen; i c) ponovna evaluacija – pregledanje kanala koji su već pregledani, gledanje više kanala u isto vreme ili gledanje blokova reklama (Heeter, 1985). Dakle, osoba može gledanju televizije da pristupi planski, odnosno da pogleda u novinama, na Internetu, na teletekstu ili na nekom drugom mestu, šta će biti emitovano na svakom od kanala ili može da pristupi spontano, tj. da prevrće razne programe dok ne nađe nešto što je zanima. Ustanovljeno je da će izbor kanala koji će se gledati zavisiti od toga koliko taj programski sadržaj zadovoljava gledaočeva interesovanja (Emenyeonu).

Afinitet prema određenim televizijskim sadržajima zavisi od namere i pažnje gledaoca pre gledanja tog programa, pažnje tokom gledanja određenog programa i kognicije (tj. procene) nakon odgledanog programa (Rubin, 1984). Afinitet prema određenom programu određuje i koji će se program birati, kao i koliko će osoba biti zadovoljna posle praćenja tog programa.

Uzimajući u obzir navedeno, aktivnost publike obično se istražuje u trenutku pre nego što je određeni program pogledala (kako osoba planira gledanje), u toku gledanja (da li se menjaju kanali i da li osoba komunicira sa drugim ljudima tokom praćenja programa) i posle gledanja (da li se diskutuje o odgledanom medijskom sadržaju i da li se osoba ponaša po modelu koji joj je prikazan na televiziji). Publika obično planira gledanje određenog programa, menja kanale da bi izbegla reklame i kupuje stvari koje su joj prikazane na televiziji (usklađuje svoje aktivnosti sa prikazanim modelom) (Lin, 1993).

Na bazi istraživanja motiva za gledanje televizije, mogu se izvući zaključci i o praćenju nekih srodnih medija, što ova istraživanja i primenjenu teoriju čini

TABELA. BR. 1. Potrebe koje se zadovoljavaju kroz medije

Vrsta potrebe	Opis	Primeri medijskih sadržaja
Kognitivne	Dobijanje informacija, saznanja, učenje	Vesti, dokumentarci, „Slagalica“, emisije u kojima se objašnjava kuvanje
Afektivne	Emocije, prijatna ili estetska iskustva	Filmovi i serije: komedije, drame, „sapunice“
Koje integrišu ličnost	Povećanje kredibiliteta, statusa i samopouzdanja	Kvizovi, „Mira Adanja Polak i vi“, komentari gledalaca
Socijalno integrišuće	Povećavaju povezanost sa porodicom, prijateljima i užom društvenom zajednicom	Slanje poruka sa pozdravima preko televizije, naručivanje pesama u emisijama i sl.
Koje smanjuju tenziju	Bekstvo od stvarnosti i rutine	„Sapunice“, „Veliki brat“

PRILAGOĐENO PREMA: Katz, E., Haas, H., Gurevitch, M. (1973), „On the Use of the Mass Media for Important Things“, *American Sociological Review*, Vol. 38, No. 2, str. 164-181

još značajnijim. Koncept klastera tehnoloških prihvatilaca navodi da publika ima tendenciju da prihvati tehnološke inovacije koje imaju funkcionalne karakteristike u prenošenju medijskih sadržaja koje zamenjuju, dopunjuju ili nadograđuju postojeću tehnološku jedinicu (odnosno, aparat) (LaRose i Atkin, 1992). Prema tome, prihvatanje TiVo-a komplementarno je sa prihvatanjem kablovske televizije, s obzirom na to da omogućava korisniku jednostavno gledanje, pregledanje, snimanje i ponovno gledanje snimljenih programskih sadržaja. Pri čemu, može se zaključiti da su motivi za kupovinu i korišćenje TiVo-a, video rekordera, DVD plejera i kablovske televizije isti kao i motivi za praćenje tradicionalnog televizijskog programa.

2. PRIMENA TEORIJE UPOTREBE I UDOVOLJENJA NA NOVINE

Štampani mediji sve više gube na popularnosti i smanjuje se broj čitalaca. Utvrđeno je da je 1950. godine u SAD trećina stanovništva kupovala dnevne novine, u 1997. god. petina, dok je u 2008. godini manje od šestine američkog stanovništva redovno čitalo štampu. Američko novinsko udruženje iznelo je podatak da 57,4% populacije SAD kupuje novine tokom radnih dana, a 65,1% kupuje nedeljno izdanje (Newspaper Association of America).

Smanjenje čitalačke publike (iako tiraži u apsolutnom smislu kontinuirano rastu) u relativnom smislu (prema ukupnom broju stanovnika) može se objasniti manjom količinom slobodnog vremena kojim ljudi raspolažu, kao i povećanom medijskom konkurencijom – sve veći broj medija. Kasnija istraživanja nisu potvrdila ovu tvrdnju, s obzirom na to da raste broj ljudi koji čitaju časopise. Dakle, dok je došlo do pada broja čitalaca novina, došlo je do rasta broja onih koji čitaju nacionalne časopise, taj broj se povećao sa 43% na 56% od 1970. do 1989. godine (Miller, 1989).

Razni istraživači pokušali su da otkriju po kojim karakteristikama se razlikuju redovni čitaoci novina i oni koji ne koriste ovaj medij. Prva studija (Westley i Severin, 1964) na tom polju urađena je 1964. godine u SAD, u kojoj je zaključeno da postoje razlike u obrazovanju, zanimanju i visini dohotka između ove dve grupe potrošača. Nečitaoci su obično osobe koje su vrlo mlade ili vrlo stare, žive u ruralnim predelima i nemaju jasna politička opredeljenja. Vestli i Severin nisu utvrdili da se navike nečitalaca razlikuju od navika čitalaca u pogledu praćenja ostalih medija.

Slično istraživanje (Penrose, Weaver, Cole i Shaw, 1974) sprovedeno je i deceniju kasnije, kada je ustanovljeno da nečitaoci iz prethodne studije i dalje ne čitaju novine, ali i da je došlo do porasta u ukupnom broju nečitalaca. Istraživači su to objasnili opštim padom u nivou obrazovanja kod američkog stanovništva. Takođe, primećeno je da postoji pozitivna korelacija između starosti i ekonomskog statusa i toga da li osoba kupuje novine (Schramm i White, 1949). Danas, pod uticajem novih medija, primetno je da su ljudi mlađi od 40 godina mnogo manje skloni da čitaju novine nego oni stariji od 40 (Crosbie, 2004).

Pored demografskih karakteristika čitalaca i nečitalaca neophodno je utvrditi i motive sve većeg broja ljudi koji se opredeljuju za nečitanje. Jedna od pretpostavki teorije upotrebe i udovoljenja jeste da se mediji međusobno bore za pažnju čitalaca. Evidentno je da postoji sve veći broj raznih vrsta medija i da se svakog dana pronalaze novi načini da se dopre do potrošača i da im se prenese poruka. Ipak, čak i u takvom medijskom kontekstu, ne bi se mogao očekivati tako oštar pad u broju čitalaca, jer novine, pre svega, služe ljudima da bi se informisali (što je jedna od osnovnih upotrebe od medija), a potreba za informacijama je konstantna. Jedno od objašnjenja je da se sve više ljudi informiše iz vesti lokalnih televizijskih stanica (Newspaper Association of America). Izdvaja se i grupa atipičnih nečitalaca, koji imaju sve demografske karakteristike čitalaca, ali novine ne kupuju niti čitaju jer nemaju vremena ili im se ne sviđa sadržaj novina (Poindexter, 1979). Treba, ipak, istaći da je broj „hroničnih nečitalaca“ vrlo mali, kada se gleda u odnosu na celu populaciju (Sobal i Jackson-Beeck, 1981).

Najčitanije teme, prema jednom istraživanju, su: rat, odbrana, požari, potrošačke informacije i naučne informacije, dok su se čitaoci najmanje interesovali za: finansije, poljoprivredu, religiju, crkvu, moral, Vladu i poreze. Imajući u vidu teme za koje se čitaoci najviše interesuju, više istraživača je došlo do osnovnih razloga zašto ljudi čitaju novine. Prema Berelsonu, četiri osnovna motiva pokreću ljude da kupuju štampane medije, a to su: i) informisanje i tumačenje, naročito javnih poslova; ii) praktična pomoć u životu; iii) bekstvo (kroz stripove i ostale interesantne materijale); iv) generalna potreba za življenjem tuđih života kroz tračeve, skandale i senzacionalističke priče. Studija sprovedena trideset godina posle ove, dala je slične rezultate. Zapravo, ljudi imaju tendenciju da čitaju stvari koje smatraju da su im najkorisnije. Preciznije, najčitanije teme (date po redosledu čitalačkih preferencija) su: bolnički izveštaji, umrlice, lokalne vesti i reklame za piljarnice. Berelson je ovu listu dopunio

deset godina kasnije, novim motivatorima: želja za socijalnim prestižom, želja za društvenim kontaktom i potreba za odmorom. Čitaoci su čitali i nacionalne i međunarodne vesti, ukoliko su na neki način povezani sa njima, dok su zabavne članke čitali radi informisanja i razonode.

Pored navedenih determinanti, koji se tiču pre svega demografskih karakteristika i interesovanja čitaoca, postoje i situacioni faktori koji utiču na čitanje novina od strane mladih ljudi. To su: percepcija potrebnog vremena da bi se novine pročitale, dostupnost novina u kući, korišćenje drugih medija, percepcija vremena koje roditelji provode u čitanju novina i opšti stav prema novinama (Emenyeonu). Ovo je potvrđeno i drugim istraživanjima, s obzirom na to da je pronađeno postojanje jake korelacije između čitanja novina i dostupnosti usluge kućne dostave štampe – više čitaju ljudi kojima novine donose na kućni prag.

Ranije je rečeno da 75% publike gleda televiziju zbog sadržaja koji se emituju na ovom mediju, dok se za novine može reći obrnuto, odnosno, 65% ljudi čita novine zbog njih samih, tj. čisto da bi upotreбили taj medij (Jeffer, 1975). Kada su u Njujorku (1949. godine) i u Oregonu (2001.) pitali ljude šta im je nedostajalo tokom štrajka novinara (kada novine nisu „izlazile“), oni nisu znali da odgovore. Tačnije, nisu znali da kažu čitanje koje teme im je nedostajalo, već su samo izjavljivali da su se osećali dezorijentisano, jer nisu mogli da imaju u rukama svoje omiljene novine (Bentley, 2001).

3. PRIMENA TEORIJE UPOTREBE I UDOVOLJENJA NA INTERNET

Brojna istraživanja koja su sprovedena na temu Internet komunikacija za svoju podlogu imaju teoriju upotrebe i udovoljenja, što svedoči o činjenici da je ova teorija u potpunosti prihvatljiva za analiziranje motiva korisnika Interneta. Uglavnom se teorija upotrebe i udovoljenja primenjuje koristeći jedan od dva pristupa (Parker i Plank, 2000):

- a) pristup neusaglašenosti – razlika u onome što je traženo i onome što je dobijeno od nekog medija najvažnija je za objašnjenje: zavisnosti od nekog medija, dužine njegovog korišćenja i frekvencije njegove upotrebe.
- b) transakcioni pristup – ne oslanja se samo na nivo razlike koja postoji između traženog i dobijenog zadovoljstva od korišćenja nekog medija, već smatra da su bitni i nivo traženog i nivo dobijenog,

ponaosob. Utvrđeno je da transakcioni pristup u istraživanjima daje bolje rezultate nego pristup neusaglašenosti u razjašnjenju motiva korišćenja medija kod potrošača.

Teoretičari smatraju da se osnovna distinktivnost Interneta u odnosu na druge medije ogleda u činjenici da je Internet jedini interaktivan medij. Druga, nešto manje isticana karakteristika Interneta, jeste namernost njegovog korišćenja. Odnosno, publika mora svesno da donese odluku koji sajt će da poseti i da tome posveti veću pažnju nego kada koriste ostale medije.

Interaktivnost se može definisati na razne načine, međutim, u ovom kontekstu, najčešće korišćeni pristup interaktivnosti kaže da je to stepen u kom ljudi aktivno učestvuju u odnosu prema poruci (interakcija na relaciji osoba-poruka) i u odnosu prema proizvođačima ili potrošačima (interakcija na relaciji osoba-osoba) (Ko, Cho i Roberts, 2005).

- a) Interakcija osoba-poruka: Kod tradicionalnih medija, publika ima veliki izbor, ali malu kontrolu nad medijskim sadržajem, dok kod interaktivnih medija, pored velikog izbora, publika ima i veliku kontrolu nad porukom. Oni mogu da biraju, pretražuju, menjaju i preuređuju formu i sadržaj poruke, kroz interakciju sa njom. Zapravo, korisnici mogu da prilagođavaju poruku menjajući njene boje, oblik, zvuke, grafiku i animacije. U kontekstu interaktivnog oglašavanja, ova vrsta interaktivnosti može se upotrebeti kroz: postavljanje hiperlinkova (čime se korisnici svesno izlažu poruci), preporuke za downloadovanje softvera, „predlaganje“ igranja igrice i sl.
- b) Interakcija osoba-osoba: odnosi se na dvosmernu komunikaciju između pošiljaoca i primaoca poruke. Preduzeća sada mogu da prenesu svoju poruku potrošačima i da od njih dobiju odgovor (fidbek), kroz onlajn forume i diskusije, popunjavanje Internet anketa o zadovoljstvu proizvodom i uslugom, dobijanje servisne onlajn podrške, predlaganje novih proizvoda, itd.

Motivi za korišćenje Interneta su višestruki, ali primarno se izdvaja potreba za traženjem informacija, tj. informisanje. Informativnost označava sposobnost Interneta da korisnicima pruži potrebne i korisne informacije (Chen i Wells, 1999). Potraga za informacijama uopšte je i dovela do današnje popularnosti ovog medija i nastavlja da privlači nove korisnike. Pokazano je da se stanovništvo u SAD najviše oslanja na ovaj medij pri dobijanju informacija o radu javnih službi

i prilikom pribavljanja ličnih dokumenata (Cuillier i Piotrowski, 2009).

Korgaonkar i Volin (1999) su razmatrali 41 motiv, koje su klasifikovali u sedam grupa, koji utiču na želju ljudi da koriste Internet. To su: društveno bekstvo, transakciona sigurnost i privatnost, informisanje, interaktivna kontrola, socijalizacija, netransakciona privatnost i ekonomska motivacija.

Društveno bekstvo podrazumeva shvatanje Interneta kao ugodne, zabavne i prijatne aktivnosti, koja omogućava korisniku da pobjegne od realnosti i svakodnevice. Dakle, osnovno zadovoljstvo korisnika povezano je sa raznovrsnošću, uzbuđenjem i estetskim užitkom koje mu Internet pruža.

Transakciona sigurnost i privatnost odnosi se na spremnost osobe da obavi ekonomsku transakciju preko Interneta. U jednoj anketi, čak 95% Amerikanaca je izjavilo da ne bi dali broj svoje kreditne kartice u elektronskom plaćanju. To svedoči o njihovom strahu od zloupotrebe njihovih finansija pri kupovini, proveru bankovnih računa i sličnih transakcija. Netransakciona zabrinutost za privatnost povezana je sa strahom od narušavanja privatnosti na Internetu generalno. Korisnici se boje da će kompanije upotrebiti njihove podatke da bi ih preciznije targetirale, da će svi moći da dođu do njihovih ličnih informacija, kao i da će se drugi korisnici u komunikaciji sa njima lažno predstavljati. Preko dve trećine korisnika smatra da su pitanja privatnosti i njene zaštite na Internetu od velikog značaja (Wang, Lee i Wang, 1998).

Motiv socijalizacije ukazuje na aspekt ovog medija koji omogućava da korisnici međusobno komuniciraju i razmenjuju iskustva i mišljenja. Pored toga, oni mogu da pričaju sa prijateljima u svakodnevnom razgovoru o zanimljivim sajtovima koje su posetili na Internetu i ostalim sadržajima ovog medija. Osobe koje su stidljive i nesigurne u sebe preferiraju da sa drugima komuniciraju putem Interneta (Papacharissi i Rubin, 2000), pa je i to način na koji Internet doprinosi socijalizaciji. Dalje, individua može povećati svoj društveni status nalazeći istomišljenike putem ovog medija i deleći svoje misli sa njima. Takođe se sugerise da „je Internet možda sredstvo koje nam omogućava da konstantno istražujemo i isprobavamo nove, unapređene verzije samih sebe“ (LaRose i Eastin, 2004), Hegel i Armstrong su još pre više od deset godina (dakle, pre nastanka društvenih mreža) predvideli da budućnost poslovanja kompanija na Internetu leži u njihovoj sposobnosti da izgrade virtuelne zajednice i upravljaju njima (Korgaonkar i Wolin, 1999).

Interaktivna kontrola podrazumeva da korisnik može da bira koje će sajtove da gleda, koliko dugo će na njima da ostane, sa kim će da stupi u komunikaciju i šta će da otkrije drugima o sebi. Već je naglašeno, interaktivnost je jedna od najvažnijih karakteristika Interneta. Već je diskutovano da će ljudi radije da posećuju sajtove koji imaju više interaktivnih sadržaja, što predstavlja značajno otkriće za sve koji svoj posao obavljaju na Internetu.

Ekonomske motivi povezani su sa potrošačkom potrebom da se uštedi i da se željeni proizvod plati što manje. Internet omogućava pretragu velikog broja proizvođača određenog proizvoda i upoređivanje funkcionalnih karakteristika i cene svakog od njih. Drugi važan faktor u ekonomskoj motivaciji vezan je za dobijanje besplatnih proizvoda. Sve više kompanija omogućava daunloadovanje probnih uzoraka njihovih proizvoda, gde korisnici mogu da ih koriste besplatno u određenom probnom periodu. Postoji i veliki broj preduzeća koja nude vezane proizvode, tj. ako kupac kupi jedan njihov softver, drugi može da dobije po značajno nižoj ceni.

Iako je izložen jedan detaljniji pregled motiva koji pokreću ljude na korišćenje Interneta, smatra se da su tri motiva osnovna u izazivanju te aktivnosti: zabava, informisanje i iritacija (Chen i Wells, 1999). Zabava se odnosi na stepen u kom je Internet ljudima zanimljiv. Pojedina istraživanja pokazuju da ukoliko je neki medij ljudima zabavniji utoliko će češće da ga koriste. Npr. ako korisnici Interneta doživljavaju banner zanimljivim, oni postaju lojalni tom brendu i veća je verovatnoća da će da ga kupe. Zanimljivost reklame pozitivno je korelirana sa vrednošću te reklame i sveukupnog odnosa prema reklamiranju (Eighmey i McCord, 1998). Takođe, zabava utiče i na opšti stav osobe prema sajtu (Chen i Wells, 1999).

Iritacija označava stepen u kome korisnici doživljavaju Internet kao nepregledan medij, koji ih dovodi do razdraživanja (Eighmey i McCord, 1998). Takođe, iritantni reklamni baneri mogu dovesti do anksioznosti korisnika i negativno uticati na njihovu želju da kupe proizvode. Kada kompanije koriste veb reklame koje su previše svetlucave, sa velikim grafičkim elementima ili kada prate kupovinu potrošača od sajta do sajta i kasnije te podatke koriste u svoje prodajne svrhe, korisnici to često percipiraju kao nepoželjno, uvredljivo i negativno poslovno ponašanje. Dokazano je postojanje negativne korelacije između iritacije i vrednosti oglasa i stava prema Internet oglašavanju (Ducoffe, 1996).

Može se reći da su motivi korišćenja Interneta vrlo slični motivima za korišćenje tradicionalnih medija. Jedna studija pokazuje da su osnovni motivi za korišćenje elektronskih političkih oglasnih tabli: potreba za ličnim identitetom, želja za praćenjem života drugih ljudi i želja za bekstvom od realnosti. Kasnije sprovedena istraživanja (Kaye i Johnson, 2004) na istu temu deceniju, pored ovih motiva, utvrdilo je da ljudi koriste elektronske oglasne table i da bi se informisali, nešto novo naučili i radi socijalizacije.

Isti su razlozi utvrđeni i za motive koji pokreću Internet korisnike na aktivnost (Miller, 1996). Lična uključenost i izgradnja odnosa vrlo su važni motivi pri prihvatanju određenog sajta od strane publike (Jeffres i Atkin, 1996). Tačnije, utvrđeno je da će osobe koje tragaju za komunikacijom (tj. imaju veću potrebu da uspostave kontakt sa drugim ljudima) više koristiti Internet, odnosno, pre će ga prihvatiti, nego osobe kod kojih ova potreba nije toliko razvijena. Ljudi koji su samouvereni i cenjeni u društvu na Internet će više ići radi traženja informacija, nego radi komunikacije (Papacharissi i Rubin, 2000).

Podaci pokazuju da korišćenje Interneta nema značajnog uticaja na stepen korišćenja ostalih (tradicionalnih) medija od strane publike (Berniker, 1995). Onlajn sadržaji mogu se smatrati funkcionalnim dodatkom sadržajima koje nude ostali mediji, i kao takvi oni obogaćuju iskustvo koje korisnici imaju u korišćenju raznih medija. Iako Internet nije bio konkurentan ostalim medijima u prethodnom periodu, u budućnosti se može očekivati njegova dominacija. Naime, ljudi raspolazu fiksnom veličinom slobodnog vremena i što više koriste jedan medij (npr. Internet) utoliko manje vremena će im ostati za korišćenje drugih medija (npr. novine) ili će ih koristiti istovremeno sa podeljenom pažnjom.

4. KRITIKE TEORIJE UPOTREBE I UDOVOLJENJA

Sumirano, teorija upotrebe i udovoljenja tvrdi da su članovi publike aktivni u izboru medija putem kojih žele da zadovolje određene potrebe. Ljudi su svesni svojih postupaka i mogu da razumeju i artikulišu razloge zašto određeni medij koriste i kako im specifični medijski sadržaji omogućavaju udovoljenje potreba i želja. Osnovni cilj korišćenja medija jeste udovoljenje potreba i ostvarenje upotrebe za članove publike. Ova teorija se prevashodno bavi pitanjem: šta ljudi rade sa medijima?

Mogu se izreći i određene kritike na račun ove teorije. Pre svega, teorija upotrebe i udovoljenja posmatra članove publike kao razumne korisnike medija, koji ne prihvataju sve što im mediji prezentuju. Međutim, prema nekim istraživačima, ovo nije tačna pretpostavka, s obzirom na to da je utvrđeno da ljudi gledaju televiziju pasivno i nekoncentrisano u većini slučajeva (Rubin, 1984). Drugo, dosadašnje studije nisu pokušale da utvrde vezu koja postoji između zadovoljenja potreba kroz medije i psiholoških i socioloških korena te potrebe. Treće, malo autora je probalo da ustanovi, ispita i objasni način na koji ljudi koriste i interpretiraju medijske poruke i da li takve interpretacije donose očekivano zadovoljenje potreba. Na kraju, postoji i problem metodološkog tipa, obzirom da različiti autori koriste različite liste upotrebe i zadovoljstava koje korisnici imaju od medija, bez konzistentnog izdvajanja najvažnijih među njima (Emenyeonu). To onemogućava utvrđivanja činjenice koje koristi od kog medija se dobijaju i koji medijski sadržaji najviše aktiviraju publiku u određenim okolnostima. Treba istaći da se teorija upotrebe i udovoljenja stalno usavršava i da se očekuje njen dalji teorijski razvoj. S obzirom na to da po svojoj prirodi odgovara istraživanjima svih vrsta medija, sa pojavom savremenih medija mogu se očekivati i novi modeli koji će se u svojoj osnovi oslanjati na ovu teoriju.

Reference:

1. Bentley, C. (2001), „No newspaper is no fun – even five decades later“, *Newspaper Research Journal*, Vol. 22, No. 4, str. 2-15
2. Berniker, M. (1995), „Internet begins to cut into TV viewing“, *Broadcasting & Cable*, Vol. 125, No. 45, str. 113
3. Blumler, J.G. (1979), „The role of theory in uses and gratifications studies“, *Communication Research*, Vol. 6, No. 1, str. 9-36
4. Chen, Q., Wells W.D. (1999), „Attitude Toward the Site“, *Journal of Advertising Research*, Vol. 39, No. 5, str. 27-37
5. Crosbie, V. (2004), „What newspapers and their web sites must do to survive“, *Online Journalism Review* <http://www.ojr.org/ojr/business/1078349998.php>, pristupljeno: 4.12.2009.
6. Cuillier, D., Piotrowski, S.J. (2009), „Internet information-seeking and its relation to support for access to government records“, *Government Information Quarterly*, Vol. 26, No. 3, str. 441-449
7. Ducoffe, R. H. (1996), „Advertising Value and Advertising on the Web“, *Journal of Advertising Research*, Vol. 36, No. 5, str. 21-35
8. Eighmey, J., McCord L. (1998), „Adding Value in the Information Age: Uses and Gratifications of Sites on the World Wide Web“, *Journal of Business Research*, Vol. 41, str. 187-194
9. Emenyeonu, B.N., *Media uses and gratifications: A review*, <http://archive.lib.msu.edu/DMC/African%20Journals/pdfs/africa%20media%20review/vol9no3/jamr009003006.pdf>, pristupljeno: 12.12.2009.
10. Heeter, C. (1985), „Program selection with abundance of choice: A process model“, *Human Communication Research*, Vol. 12, No. 1, str. 126-152
11. Jeffer, L. (1975), „Functions of media behaviour“, *Communication Research*, Vol. 2, No. 2, str. 137-163
12. Jeffres, L., Atkin, D.J. (1996), „Predicting use of technologies for consumer and communication needs“, *Journal of Broadcasting & Electronic Media*, Vol. 40, No. 3, str. 318-330
13. Katz, E., Blumler, J. G., Gurevitch, M. (1973-1974). „Uses and gratifications research“, *The Public Opinion Quarterly*, Vol. 37, No. 4, str. 509-523
14. Katz, E., Haas, H., Gurevitch, M. (1973), „On the Use of the Mass Media for Important Things“, *American Sociological Review*, Vol. 38, No. 2, str. 164-181
15. Kaye, B.K., Johnson, T.J. (2004), „A web for all reasons: uses and gratifications of Internet components for political information“, *Telematics and Informatics*, Vol. 21, No. 3, str. 197-223
16. Ko, H., Cho, C.H., Roberts, M.S. (2005), „Internet uses and gratifications“, *Journal of Advertising*, Vol. 34, No. 2, str. 57-70
17. Korgaonkar, P. K., Wolin, L.D. (1999), „A Multivariate Analysis of Web Usage“, *Journal of Advertising Research*, Vol. 39, No. 2, str. 53-68
18. LaRose, R., Atkin, D.A. (1992), „Audiotext and the reinvention of the telephone as a mass medium“, *Journalism Quarterly*, Vol. 69, str. 413-421
19. LaRose, R., Eastin, M. (2004), „A social cognitive theory of Internet uses and gratifications: Toward a new model of media attendance“, *Journal of Broadcasting & Electronic Media*, Vol. 48, str. 358-377
20. Lin, C.A. (1993), „Modeling the gratification seeking process of television viewing“, *Human Communication Research*, Vol. 20, No. 2, str. 224-244
21. Miller, S.H. (1989), „Vanishing readership: What newspapers need to know about women“, *Scripps Howard News*, Vol. 4, No. 9, str. 7
22. Miller, T.E. (1996), „Segmenting the Internet“, *American Demographics*, Vol. 18, No. 7, str. 48-52
23. Newspaper Association of America, „NAA Circulation facts, figures and logic“ www.naa.org, pristupljeno: 4.12.2009.
24. Newspaper Association of America, <http://www.naa.org/TrendsandNumbers.aspx>, pristupljeno: 4.12.2010.
25. Papacharissi, Z., Rubin, A.M. (2000), „Predictors of Internet use“, *Journal of Broadcasting and Electronic Media*, Vol. 44, No. 2, str. 175-196
26. Parker, B.J., Plank, R.E. (2000), „A uses and gratifications perspective on the Internet as a new information source“, *American Business Review*, Vol. 18, No. 2, str. 43-50
27. Penrose, J., Weaver, D.H., Cole, R., Shaw, D.L. (1974), „The newspaper nonreader 10 years later: A partial replication of Westley-Severin“, *Journalism Quarterly*, Vol. 51, No. 4, str. 631-638
28. Poindexter, P. (1979), „Daily newspaper non-readers: Why they don't read“, *Journalism Quarterly*, Vol. 56, str. 764-770
29. Rubin, A.M. (1981), „An examination of television viewing motives“, *Communication Research*, Vol. 8, No. 2, str. 141-165
30. Rubin, A.M. (1984), „Ritualized and instrumental television viewing“, *Journal of Communication*, Vol. 34, No. 3, str. 67-77
31. Rubin, A.M. (1994), „Media uses and effects: A uses-and-gratifications perspective“ in *Media effects: Advances in theory and research* (ed. Bryant, J., Zillmann, D.), Lawrence Erlbaum Associates, Inc., New York, str. 417-436

32. Schramm, W., White, D. (1949). "Age, education, economic status: Factors in newspaper reading", *Journalism Quarterly*, Vol. 26, str. 149-159.
33. Sherry, J., Lucas, K., "Video game uses and gratifications as predictors of use and game preference", www.allacademic.com//meta/p_mla_apa_research_citation/1/1/1/4/7/pages111471/p111471-1.php, pristupljeno: 19.12.2009.
34. Sobal, J., Jackson-Beeck, M. (1981), „Newspapers nonreaders: a national profile“, *Journalism Quarterly*, Vol. 58, No. 1, str. 9-14
35. Wang, H., Lee, M., Wang, C. (1998), „Consumer privacy concerns about Internet marketing“, *Communications of the ACM*, Vol. 41, No. 3, str. 63-70
36. Westley, B., Severin, W.J. (1964), „A profile of the daily newspaper non-reader“, *Journalism Quarterly*, Vol. 41, str. 45-50
37. Wolburg, J., Pokrywczynski, J. (2001). „A Psychographic analysis of generation Y college students“, *Journal of Advertising Research*, Vol.41, No. 5, str. 33-52

Summary:

Theory of Uses and Gratifications: A Review

Jelena Filipović

The main goal of the uses and gratifications theory was to explain what kind of the needs people can fulfil through media usage. According to this theory: audience is active and individuals use media to achieve some goals and gratifications. The gratifications that audience can accomplish through media usage are numerous: usefulness (people use media to execute some task), intention (media content determines the usage), selectivity according to person's interests and resistance to influences (members of the audience values media content independently to media

persuasion). Uses and gratifications studies have dealt with all kinds of communication tools, such as: television, newspapers, video games, Internet, etc. Even though uses and gratifications theory appears to be very successful in understanding the motives for media usage, some issues remain to be solved and studied in more details in methodological terms.

Key words: theory of uses and gratifications, media, motives, communication

Kontakt:

Jelena Filipović
 Ekonomski fakultet
 Univerziteta u Beogradu
 Kamenička 6, Beograd
jfilipovic@ekof.bg.ac.rs

UPUTSTVO ZA AUTORE/INSTRUCTIONS TO AUTHORS

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

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

Priprema teksta mora biti u skladu sa sledećim uputstvom:

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

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

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

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

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

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

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

Knjige:

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

Članci u časopisima:

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

Radovi u zbornicima sa konferencija:

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

Internet izvori:

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

Objavljivanjem teksta autorska prava prelaze na izdavača.

Prilozi napisani na srpskom ili engleskom jeziku treba da u elektronskoj formi budu poslani na adresu: **redakcija@sema.rs**. 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 numbered.
- References should be organized in alphabetical order, according to authors' surnames. Direct citation must be quoted in quoted marks. In the paper, references should have the following form (Maričić B., 2008, str.11), and on the end of the paper, in the List of references, as follows:

Books:

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

Articles in Journals:

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

Articles in Conference Proceedings:

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

Internet sources:

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

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

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

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



ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ
1937
УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ

UNIVERZITET U KRAGUJEVCU
EKONOMSKI FAKULTET



УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
ФАКУЛТЕТ ОРГАНИЗАЦИОНИХ НАУКА



Univerzitet u Novom Sadu
Ekonomski Subotica
fakultet



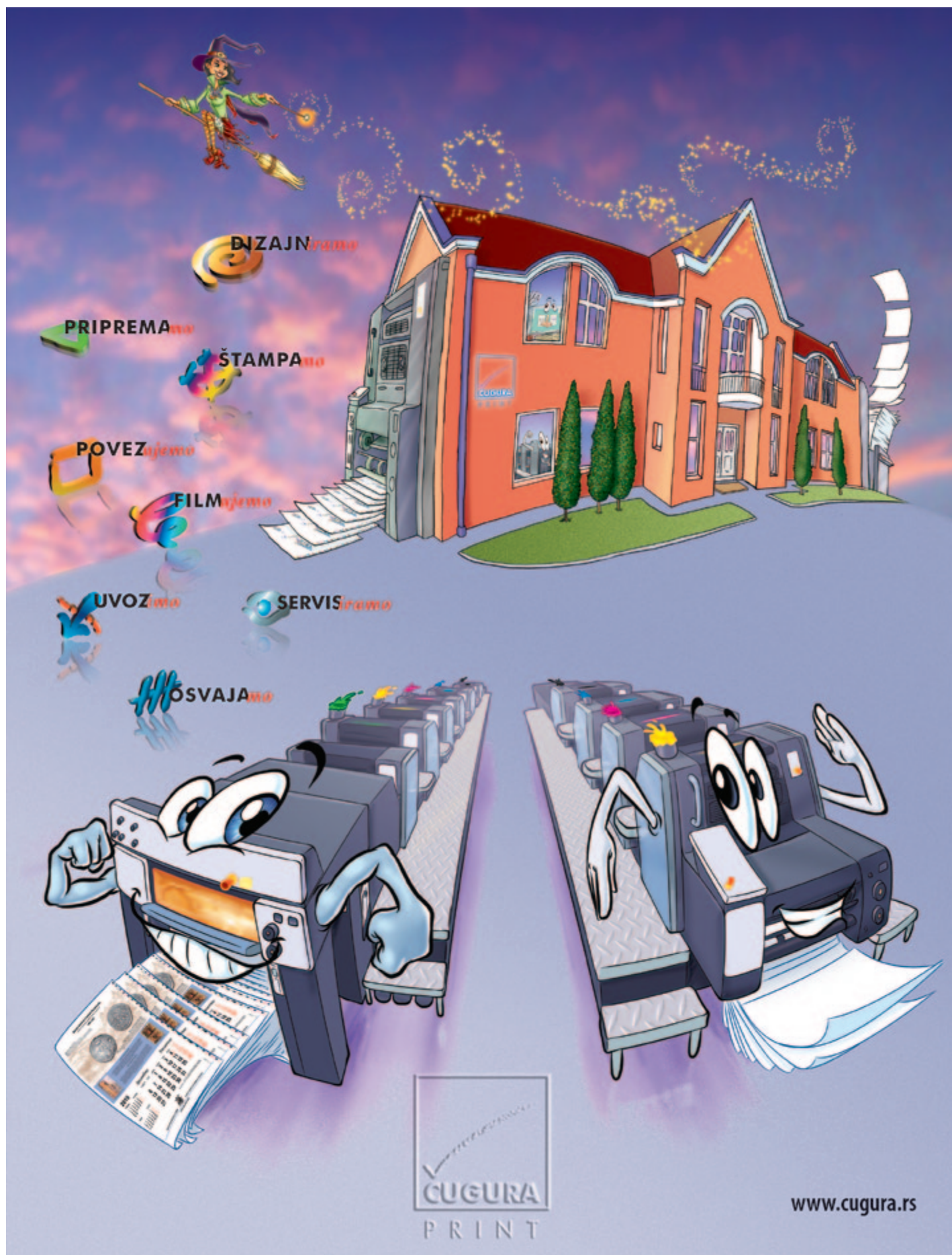
MaxNova
creative



PRIVREDNA BANKA BEOGRAD AD



УДРУЖЕЊЕ БАНАКА СРБИЈЕ



Zvanična publikacija SeMA / Official publication of SeMA

www.sema.rs