

**UNIVERZITET SINGIDUNUM**  
**DEPARTMAN ZA POSLEDIPLOMSKE STUDIJE**



**MASTER STUDIJSKI PROGRAM**  
**MARKETING I TRGOVINA**

**BRENDIRANJE U DIGITALNOM MARKETINGU NA PRIMERU**  
**KOMPA NIJE THE NEW YORK TIMES DIGITAL**

**- MASTER RAD -**

**Mentor:**

Prof.dr. Radmila Živković

**Kandidat:**

Marija Kokić

Broj indeksa: 415065/2013

Beograd, 2015.

# S A D R Ź A J

|                                                                         |           |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>UVOD.....</b>                                                        | <b>3</b>  |
| <b>1. KONCEPT SAVREMENOG POTROŠAČA U GLOBALNOM OKRUŽENJU .....</b>      | <b>8</b>  |
| 1.1. Ponašanje savremenog potrošača.....                                | 8         |
| 1.2. Marketing odnosa sa online potrošačima.....                        | 12        |
| 1.3. Lojalnost potrošača brendu.....                                    | 17        |
| <b>2. DRUŠTVENI MEDIJI KAO NOVI KANAL MARKETINGA.....</b>               | <b>20</b> |
| 2.1. Komunikacija i oglašavanje putem društvenih medija .....           | 22        |
| 2.2. Osnovne karakteristike društvenih medija .....                     | 28        |
| 2.3. Podela društvenih medija.....                                      | 30        |
| 2.3.1. Društvene mreže .....                                            | 30        |
| 2.3.2. Blogovi.....                                                     | 36        |
| 2.3.3. Media sharing.....                                               | 38        |
| 2.3.4. Chat rooms .....                                                 | 39        |
| 2.3.5. Listvers.....                                                    | 39        |
| 2.3.6. Social bookmarking.....                                          | 39        |
| 2.4. Marketing strategija društvenih medija.....                        | 40        |
| 2.5. Prednosti i nedostaci društvenih medija .....                      | 45        |
| <b>3. MOBILNI I APLIKACIJE KAO MARKETING REVOLUCIJA.....</b>            | <b>47</b> |
| 3.1. Korišćenje mobilnih i mobilnih aplikacija i njihova uspešnost..... | 47        |
| 3.2. Mobilni kao deo marketinške strategije kompanija .....             | 50        |
| 3.3. Brend preko mobilnih aplikacijai društvenih medija .....           | 54        |
| 3.4. Industrije koje imaju najveću korist od mobilnih aplikacija .....  | 56        |
| 3.5. Potrebe korisnika mobilnih aplikacija .....                        | 57        |
| 3.6. Vrednost mobilnih aplikacija iz ugla potrošača i kompanije.....    | 59        |
| <b>4. ANALIZA POSLOVANJA BREND A PREKO DRUŠTVENIH MEDIJA .....</b>      | <b>62</b> |
| 4.1. Definisanje nematerijalnog ulaganja.....                           | 62        |
| 4.2. Brend kao nematerijalno sredstvo.....                              | 65        |
| 4.3. Digitalni brend .....                                              | 67        |

|                                                                                                                  |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>5. STUDIJA SLUČAJA.....</b>                                                                                   | <b>69</b> |
| <b>Korišćenje Interneta kao nove strategije poslovanja na primeru kompanije The New York Times Digital .....</b> | <b>69</b> |
| 5.1. Istorijat kompanije – The New York Times .....                                                              | 70        |
| 5.2. Filozofija, kultura i vrednost kompanije .....                                                              | 72        |
| 5.3. Organizaciona struktura .....                                                                               | 74        |
| 5.4. Korporativno usmerenje The New York Times .....                                                             | 76        |
| 5.4.1. Struktura potrošača .....                                                                                 | 77        |
| 5.4.2. Inovativna strategija.....                                                                                | 78        |
| 5.4.3. Finansijski presek.....                                                                                   | 83        |
| 5.5. SWOT analiza kompanije The New York Times .....                                                             | 85        |
| 5.6. Evaluacija i budućnost brenda .....                                                                         | 87        |
| <b>ZAKLJUČAK.....</b>                                                                                            | <b>89</b> |
| <b>LITERATURA.....</b>                                                                                           | <b>91</b> |

## UVOD

Tržište se znatno promenilo uvođenjem brojnih promena koje su se desile unapređenjem tehnologije i načinom prenosa informacija. Možemo reći da je nastupilo informaciono doba koje je podkrepljeno znanjem, podacima koji su transparentni i dostupni svima i u svako doba. Nije se promenilo samo tržište već su promene nastupile u svim oblastima uključujući potošače, dobavljače ali je napravilo i promene u shvatanjima šire javnosti koji su konstantno svesno ili nesvesno pod uticajem brojnih informacija.

Kompanije koje su poslovale decenijama na uobičajen tradicionalan način, našle su se na prekretnici ka daljem razvoju i ka usklađivanju sa novonastalom situacijom. Procesi komunikacije su unapređeni, postali su direktni, personalizovani i kompanije su dobile glas koji je svakodnevno plasirao svoje proizvode i usluge na način koji nije bio uobičajen. Marketing je prešao na viši nivo i stvorile su se prilike za nove strategije i nove načine osvajanja tržišta. Tržište je postalo digitalno, kao rezultat revolucionarnog prodora Interneta i svih promena koje je doneo. Promocija brendova se više ne zasniva na oglašavanju putem klasičnih medija preko novina, televizije, radija, već digitalnim prenosom informacija, što je uzrokovalo medijsku revoluciju. Pomoću Interneta svi su dobili pravo na glas, na svoje javno mišljenje, na objavljivanje video- poruka odnosno multimedijalnog sadržaja koji je dostupan svima. Brendovi su u tome videli svoju mogućnost, da pokažu svoje vrednosti, da se obrate svojim postojećim i potencijalnim potrošačima i da za uzvrat dobiju povratnu informaciju, kao osnovu svojih daljih strategija. Međutim, razvoj tehnologije ne odnosi se samo na Internet i protok informacija, već i na fizičku komponentu uređaja preko kojih se ostvaruje komunikacija. Odnosi se na unapređene PC računare, lap topove, tablet uređaje i mobilne telefone koji prevazilaze ulogu svoje prvobitne namene. Digitalni mediji ili društveni mediji su postali sveobuhvatno ime za sve vrste komunikacije preko različitih kanala kao što su to društvene mreže ili mobilne aplikacije. Kompanije su shvatile izazov nove ere poslovanja i hrabro stupile u prilagođavanje željama potrošača.

Potrošačima su danas putem Interneta dostupne informacije i imaju mogućnost izbora na tržištu savršene konkurencije. Na dinamičnom digitalnom tržištu, informacija je ključna i utiče na ponašanje potrošača. Transparentnost informacija, multimedijalni pristup, dvomesmerna komunikacija, izgradnja odnosa sa potrošačima i ponuda zasnovana na znanju su osnovni elementi modernog poslovanja. Najvažnija karakteristika takvog poslovanja je potpuna usmerenost ka potrošaču, razumevanje njegovih potreba i prihvatanje potrošača kao nosioca inovacije. Novi koncept usmeren ka potrošačima zasniva se na direktnoj komunikaciji između potrošača i kompanije, koji kroz pogodnost za kupca utiče na isporuku dodate vrednosti. Za razliku od tradicionalnog marketinga, marketing odnosa sa potrošačima fokusiran je na jačanje kontakata sa klijentima i dugoročnu orijentaciju a za uspeh i kvalitet je odgovoran celokupan kadar kompanije. Kompanije su

međusobno konkurentne po inovacijama, sofisticiranim potrošačima, sistemima lojalnosti odnosno kvalitetno dizajniranom lancu vrednosti.

“Ključna marketinška aktivnost je upravljanje marketing miksom kompanije. Marketing miks se sastoji od 4 glavna elementa: proizvoda, cene, promocije i distribucije. Ova 4P su četiri ključne oblasti donošenja odluka i predstavljaju najznačajniji aspekt primene marketing koncepta”. (Jobber, Fahy, 2006a, str.10)

Koncept 4P se promenio u eri Interneta sa stanovišta potrošača i u pogledu novih mogućnosti koje nude digitalni mediji. U konceptu tradicionalnog marketinga, sve marketinške aktivnosti su zavisile od budžeta kojima je kompanija raspolagala. Bila su potrebna velika sredstva za marketing, putem televizije, novina, radija, tako da je to bilo moguće samo za velike brendove. U Velikoj Britaniji je važno pravilo da se bar jedan milion funti godišnje izdvaja za nacionalne propagandne kampanje. Mnogi brendovi nisu mogli ozbiljno da učestvuju u igri za potrošače. Pojavom digitalnih medija stanje marketing miksa se menja. Osim što kompanija više ne mora fizički da postoji, kao mesto prodaje, društveni mediji su napravili mesta za potpuno **nov asortiman proizvoda**. Pre svega to su digitalne usluge kao što su softveri, savetovanja, vođenje kampanja i mnoge druge. Proizvodi i usluge su postali personalizovani i potrošači učestvuju u kreiranju istih. Na globalnom tržištu potrošačima se nudi širok spektar cena za svaku vrstu usluge i proizvoda po različitim kategorijama kvaliteta. Može se reći da je na online tržištu skoro pa savršena konkurencija. Sva moć je u rukama potrošača. Njima ne može da se manipuliše zbog **prevelikog izbora i dostupnosti cena**. Proces **distribucije je mnogo olakšan zahvaljujući elektronskoj trgovini**. Dostupni su brojni katalozi preko kojih mogu da se naruče proizvodi, koji će biti isporučeni na adresu. Što se tiče usluga, proces je još jednostavniji. Brojni softveri i aplikacije skladište se na računarima ili telefonima, a ostale usluge na primer kao što je kupovina avio karata izgubila je svoju fizičku dimenziju. **Promocija je direktna**, usmerena ciljnom tržištu a što je najvažnije **merljiva**. Kompanije imaju uvid u situaciju za kampanje preko društvenih medija i trenutnu reakciju potrošača. Za razliku od tradicionalnih marketinških oglašavanja gde je za kampanju potrebno dosta ulaganja, za digitalne kampanje najvažnija je strategija kako osvojiti određenu grupu potrošača prema njihovim interesima i koje kanale društvenih medija koristiti.

Zahvaljujući Internetu, globalnoj računarskoj mreži, i snažnoj upotrebi informaciono-komunikacionih tehnologija razvila se digitalna ekonomija koja putem elektronskih transakcija isporučuje krajnju vrednost potrošačima.

## **PREDMET ISTRAŽIVANJA**

Usred nove tehnološke revolucije zvane Internet, dolazi do novog načina komunikacije koji je u početku samo uticao a kasnije i promenio čitav tok poslovanja i postao uslov opstanka na tržištu. Kako je u početku ta komunikacija bila samo delo najhrabrijih kompanija - brendova spremnih na rizik, ili onih koje su imale sredstva za takav pokušaj, često je savremena tehnologija uzrokovala strah zbog nedovoljne svesnosti o mogućnostima i širokoj primeni kroz - mobilne telefone, aplikacije, društve medije i njegovog sve većeg uticaja na stvaranje novog koncepta marketinga. Upravo ta nova komunikacija je stvorila online tržište, koje je pomoću raznih alata kreirao elektronsku trgovinu, kao novi način profitabilnog poslovanja. Marketing u svemu tome je postao isto elektronski, odnosno kako Kotler kaže "Marketinška strana e - trgovine".

Predmet istraživanja rada proizilazi iz neophodne implementacije novih poslovnih strategija savremenih kompanija. Poslovanje i budućnost digitalnih kompanija teži tržištu koje je zasnovano na principima stvaranje vrednosti kroz aktivnost i saradnju svih učesnika između potrošača i dobavljača. Digitalno tržište je tržište vrednosti za krajnjeg potrošača, tako da su učesnici tog tržišta, prodavci, dobavljači i proizvođači, usmereni na isporuku personalizovanog i prilagođenog proizvoda - usluge krajnjem kupcu.

## **CILJ I SVHA ISTRAŽIVANJA**

**Naučni cilj istraživanja** rada je objašnjenje elemenata novih kanala komunikacije na relaciji kompanije i potrošača kroz naučno-teorijska saznanja iz oblasti marketinga, komunikacionih tehnologija i menadžmenta odnosa sa potrošačima. Neophodno je da se prate novi trendovi u razvoju tehnologije koji mogu da se iskoriste za unapređenje poslovanja i širenja svesnosti o vrednostima kompanije.

**Društveni cilj istraživanja** odnosi se primenu rezultata istraživanja u konkretnim modelima poslovanja. Osnovni cilj svake kompanije usmeren je na ostvarivanje profita, zadovoljenje potreba svojih korisnika, stvaranje odgovarajućeg imidža u kome će potrošači prepoznati svoje vrednosti. Pojava društvenih medija i telefonskih aplikacija omogućava da se nesvesno stvori put od posmatrača do potrošača kroz obilje informacija koje su dostupne na različitim kanalima društvenih medija. Cilj svake organizacije na digitalnom tržištu je da iskoristi i poveže potencijal tehnoloških inovacija sa potrebama i željama potrošača.

## **GLAVNA HIPOTEZA**

Sagledavanje fenomena novog koncepta marketinga, kroz razmatranje novih vidova komunikacije koji služe kao sredstvo oglašavanja, način uspostavljanje dvosmerne real - time komunikacije sa korisnicima. Glavna hipoteza je razumevanje svih aspekata koji utiču

na ponašanje savremenog potrošača na digitalnim platformama, utvrđivanje na koji način potrošači vrednuju elemente u online kupovini i koji su parametri pri izboru online alternative, predstavljaju platformu za kreiranje *real – time* komunikacije.

Iz glavne hipoteze može se izvesti niz pomoćnih hipoteza radi lakšeg zaključivanja tokom istraživačkog rada. **Izvedene pomoće hipoteze** su:

- Prodor i razvoj različitih kanala društvenih medija, mobilnih telefona i aplikacija u kanale marketinga koje stvaraju novi standard u plasiranju kompanija na tržište.
- Nove strategije brendiranja koje su prožete kroz sve aktivnosti marketinga svake kompanije, kako bi se stvorila dodata vrednost za potrošača, direktna i personalizovana komunikacija koja je osnov lojalnog potrošača.
- Finansijska isplativost digitalnog brendiranja kao najveća briga kompanija prilikom plasiranja na novo tržište. Posmatranje brenda kroz računovodstveni standard i definisanje istog.

## **METODI ISTRAŽIVANJA**

Prema načinu prikupljanja podataka , korišćena je deskriptivna metoda, koja se bazira na ekstenzivnom posmatranju fenomena društvenih medija i mobilnih aplikacija sa primarnim zadatkom da se objasni značenje i korist ovog fenomena na poslovanje kompanija kao i da se društveni mediji i mobilne aplikacije afirmišu kao novi standard marketinga.

Metodom deskripcije definiše se značenje opšteg pojma društvenih medija i karakteristike savremenog potrošača, dok metodom klasifikacije izvršena je podela svih elemenata koje ga čine. Statističkom metodom obrađeni su podaci koji dokazuju i prate korist korišćenja mobilnih telefona i aplikacija i njegov sve rastući značaj.

Metodom analize i sinteze proverava se postavljena hipoteza kroz proces rasčlanjivanja i analiziranja svih elemenata radi sinteze opšteg zaključka.

U zaključku je primenjen metod indukcije i dedukcije.

## **STRUKTURA RADA**

U uvodu rada je sažeto prikazana problematika, stepen istraženosti, hipoteza i cilj rada kao i metoda koja je korišćenja u dokazivanju same hipoteze.

Prvo poglavlje je posvećeno potrošačima kroz analizu karakteristika i načina ponašanja koji ga odlikuju kao savremenog potrošača. Isto tako prikazane su strategije i naponi kompanije u osmišljavanju načina za postizanje lojalnosti. Studija koja prati

ponašanje potrošača istražuje sve veći uticaj emocionalnog aspekta u procesu kupovine i novo značenje konzumerizma.

Drugo poglavlje uvodi i razrađuje sam koncept društvenih medija kroz analizu karakteristika ovog fenomena. Objašnjava se i definiše svaki ogranak društvenih medija i pravi se paralela između dosadašnjeg uokvirenog tumačenja marketinga i novog koncepta. Kroz studije slučaja se vidi kako kompanije prepoznaju korist društvenih medija i društvenih mreža u povećanju informisanosti i svesnosti svog brenda u očima potrošača.

Treće poglavlje je posvećeno benefitima mobilnih telefona i mobilnih aplikacija iz ugla marketing menadžera i potrošača. Statističke činjenice daju uvid u vrtoglavi rast istih u kratkom vremenskom period i objašnjava način i korake preko kojih kompanije mogu da plasiraju svoj brend i naprave efikasnu marketinšku strategiju.

Četvrto poglavlje rada je bazirano na analizi poslovanja svake kompanije koja prepoznaje i prihvata društvene medije i telefonske aplikacije kao deo svoje marketinške strategije i predviđanje daljeg razvoja u budućnosti. Tumačenja brenda kao nematerijalnog ulaganja i definisanje ovog računovodstvenog standarda. Bez obzira na prisutnost i popularnost društvenih medija, krajnji cilj svake kompanije je, da uz zadovoljenje potreba svojih potrošača ostvari dobit. Ovo poglavlje prikazuje isplativost poslovanja preko društvenih medija ne samo u finansijskom pogledu već i u pogledu uvažavanja vrednosti i individualnosti krajnjeg potrošača.

Peto poglavlje je bazirano na studiji slučaja kompanije The New York Times Digital. Prikazan je kratki istorijat kompanije koja teži da svoj tradicionalni pristup proširi na digitalno poslovanje i tako ostvari konkurentsku prednost i finansijsku egzistenciju. Kroz analizu statističkih podataka inovativnih strategija i finansijskog ostvarenja, data je evaluacija digitalnog poslovanja kao i trend budućeg razvoja.

U zaključku je objavljena verifikacija hipoteze rada.

## **STEPEN ISTRAŽENOSTI**

Ovaj problem je konstantno u procesu istraživanja imajući u vidu brz razvoj tehnologije i inovacije u pogledu načina prenošenja podataka i širenja svesti o brendu. Svi zapisi i radovi bazirani su uglavnom na osnovu podataka dostupnih na Internetu, dokumenata, studije slučaja i istraživanjima pojedinih interesnih grupa. Isto tako za istraživanje koristi se dostupna literatura stručnjaka iz oblasti marketinga, brendiranja, finansija, zaštita potrošača, menadžmenta, kao osnova platforme novog vida poslovanja. Istraženost ovog problema je različita po pojedinim zemljama u zavisnosti od razvijenosti tržišta, prisutnosti Internet tehnologije, kao novih kanala komunikacije, sa tendencijom širenja ukoliko je korist prepoznata.

## **1. KONCEPT SAVREMENOG POTROŠAČA U GLOBALNOM OKRUŽENJU**

Svaki potrošač je u potrazi za informacijom koja će mu olakšati proces kupovine, bilo da se radi o informaciji o samom proizvodu, brendu ili nekim karakteristikama brenda kao što je njegova društvena odgovorost ili etika poslovanja. Ono što je okarakterisalo period offline potrošača je informacija koju je potrošač dobijao isključivo preko propagande kampanje nekog brenda. To je bio glavni izvor informacije o proizvodu i usluzi kompanije. Pojavom i masovnom upotrebom tehnologije i Interneta svet potrošača dobija potpuno novu dimenziju u pogledu korišćenja informacija. Informacija je postala dostupna svima i u svakom trenutku. Izvor informacije nije više jednosmeran od strane kompanije ka potrošaču, već se javlja više izvora koji mogu da stvore potpunu sliku o brendu, iz različitih uglova posmatranja, kao što su potrošači koji su već koristili proizvode i usluge brenda. (Young, Aitken, 2007, p.6)

### **1.1. Ponašanje savremenog potrošača**

Digitalno doba pravi veliki preokret u korporacijskom svetu i ne samo u njihovom preusmeravanju ka digitalnom poslovanju već u pogledu održavanja kontrole nad najvažnijom komponentom svake kompanije, odnosno održavanje veze sa potrošačima. Digitalno povezivanje je postao glavni preduslov poslovnja, imajući u vidu sve veću povezanost i zavisnost od Interneta.

**Digitalni ili online potrošači** su generacije potrošača rođene u periodu posle 80-ih godina XX veka, kada je svima korišćenje digitalne tehnologije postalo dostupno i kada potrošači već vladaju veštinama za njihovo korišćenje. Generacije rođene posle 80-ih, okarakterisane kao "priključene" odnosno prilagođene digitalnom komuniciranju, poznate su kao „Y„ generacija. Njihov stil života i zavisnost od Interneta stvara nove modele poslovanja, jer je njihova svakodnevica i usmerenost ka digitalnim mrežama stvorila novu kategoriju savremenih potrošača. Oni pre svega traže transparentnost što znači da kompanije treba da usaglasе svoje vrednosti sa propagandom i načinom oglašavanja jer u suprotnom će izgubiti vrednost u očima potrošača, koji upravljaju tržištem savršene konkurencije. „Y“ generacija čini skoro četvrtinu svetske populacije i vrlo jaku zajednicu potrošača koja diktira novi način širenja informacija. Zahvaljujući brzom razvoju tehnologije, informacije su dostupne preko raznih uređaja. Potrošači imaju pristup informacijama koje su ažurirane i proverene tako da ne zavise samo od informacija koje plasiraju brendovi. Danas, 78% potrošača više veruje drugim potrošačima, nego korporacijskim objavama i propagandi, 14%. Udruženi u online zajednice potrošača kao što su Trip Adviser ili Peer to Peer Travel Review, oni međusobno dele savete i mišljenja kroz konverzaciju. Deljenje ličnog iskustva utiče na afirmaciju proizvoda ili usluge brenda a samim tim i na reputaciju i lojalnost brendu. Savremeni potrošač, ujedno na taj način, je

izvor novih ideja za brendove koji prate komentare i kritike u online zajednicama potrošača. Možemo reći da je dvosmerna komunikacija koja je omogućena Internetom oduzela brendovima monopol nad informacijama. Brend je sad u ulozi prilagođavanja i osluškivaja potreba potrošača u cilju ostvarivanja njihove lojalnosti i održavanje komunikacije. (Ernst & Young, 2011a, p.10; Li, 2002, pp.508-514)

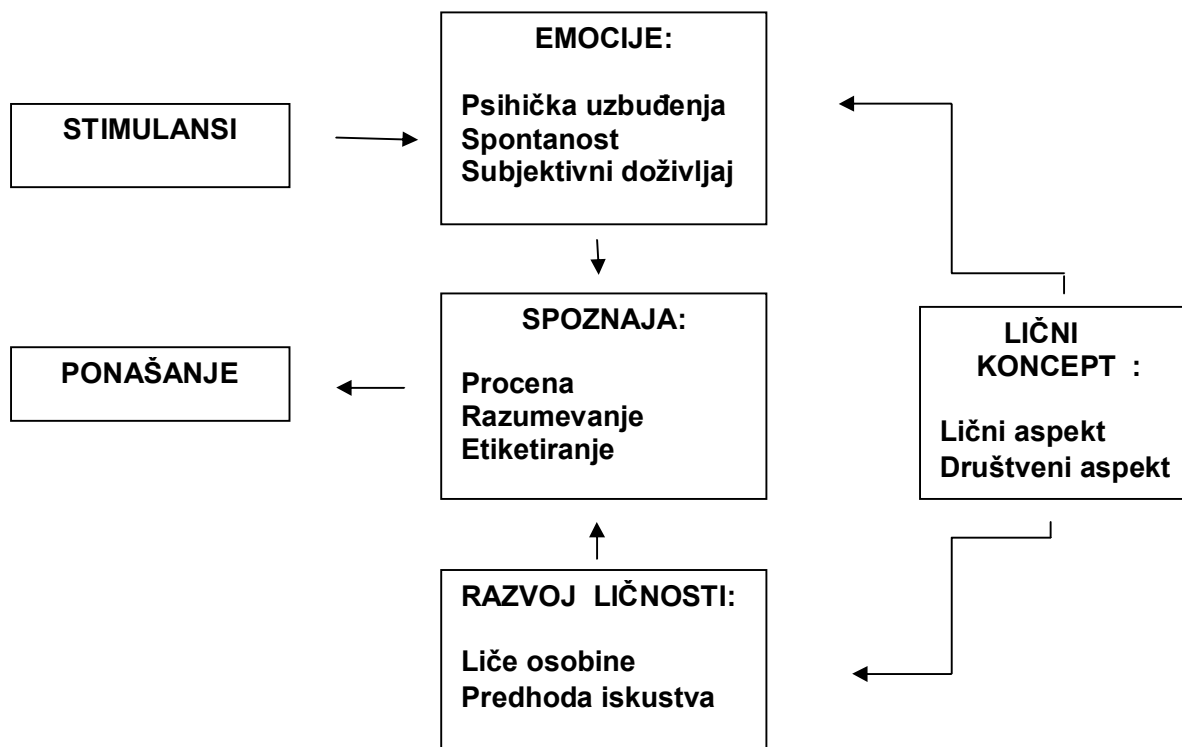
Kompanije se u potpunosti prilagođavaju potrošačima na osnovu njihovih preferencija jer su potrošači u centru svake marketing akcije. Isto tako brendovi pokušavaju da shvate kako nastaju njihove potrebe i šta stimuliše njihovu kupovinu, pogotovo imajući u vidu sve tržišne promene. Odlika savremenog potrošača je i njihova sve veća svesnost o tome kako njihov stil života, navike i odluke o kupovini utiču na pravac kojim se brendovi vode.

Istraživanje ponašanja potrošača je uvek aktuelni projekat, kako bi se dobila slika o tome koji faktori utiču na potrošače u izboru proizvoda i usluga. U klasičnom pristupu, postoje **tri glavna faktora** koji određuju ponašanje potrošača, a to su: **lične karakteristike** individue kao što su osobenost, potrebe, stavovi i emocije; **uticaj okruženja**, kulture, subkulture, porodice, prijatelja i institucija; **genetsko nasleđe** individue. Uticaj ovih faktora i ostalih stimulansa imaju za rezultat racionalan ili emotivni odgovor potrošača koji je odlučujući za njegovo dalje ponašanje. Ono čemu marketing posvećuje sve više pažnje su emocije potrošača i način na koji potrošači doživljavaju i vrednuju sebe odnosno koncept o samom sebi, jer to definiše ne samo ličnost već i navike, osećanja, afekte i modele ponašanja svakog čoveka. Svaki čovek ima dva aspekta svoje ličnosti, privatni i društveni, koji definiše njegovo ponašanje. Privatni ili lični je percepcija svojih mogućnosti da se utiče na okruženje a socijalni ili društveni aspekt je onaj koji predstavlja želju za društvenom interakcijom. (Chaudhuri, 2006a, pp. 94-96; Živković, 2014a, str.104-108)

Marketing vidi posebnu korist u teoriji ličnog koncepta, odnosno koncepta o samom sebi, koja objašnjava ponašanje potrošača XXI veka, kao socijalno osvešćenu osobu. Kroz propagandne kampanje i oglašavanja, menadžment odnosa sa potrošačima, zna koje emocije želi da pokrene kod svoje ciljne grupe. Pogotovo u digitalnom oglašavalju i predstavljanju brendova preko društvenih medija, marketing menadžeri prate komentare, psihološku strukturu svojih potrošača i na taj način pokušavaju da utiču na emotivno ili racionalno reagovanje potrošača u zavisosti od cilja brenda. Da bi potrošač reagovao, odnosno kupio proizvod, uslugu ili pogledao asortiman proizvoda na web sajtu nekog brenda, mora da dođe do spoznaje o potrebi za takvim činom, a do toga će doći na osnovu kompleksnog uticaja nekih ličnih karakteristika i emocija koje mogu biti izazvane raznim stimulansima koji će podstaći emocionalno reagovanje.(Chaudhuri, 2006b, pp.108-117) Izazov za marketing menadžere je u tome da otkriju koji deo ličnosti, privatni ili društveni pokreće emotivna stanja koja dovode do određenog povoljnog ponašanja za dati brend, i

koje karakteristike i poruke brenda utiču na prepoznavanje sopstvenih vrednosti kod potrošača.

**Slika broj 1. Emocionalna komunikacija i lični koncept**



Izvor: Chaudhuri, A. (2006). Emotions and Reasons in Consumer Behavior, Oxford, UK, Elsevier Inc., p. 95.

Marketing digitalnog doba zahvaljujući Internetu i tehnologiji ima još veći izazov da odgovori na sve potrebe potrošača i da uspostavi jedinstven odnos koji će omogućiti njihovu lojalnost. Marketing strategija XXI veka je građenje odnosa sa potrošačima i razumevanje mogućeg značenja proizvoda za potrošača. Jedno od tih značenja koje proizvod može da ima za potrošača je: (Solomon, Bamossy, 2006a, p.15)

- **Lični pečat** - proizvod predstavlja potrošačev identitet;
- **Nostalgija** – proizvod ga vezuje za neke prošle trenutke;
- **Svakodnevnost** – proizvod koji je u svakodnevnoj upotrebi;
- **Ljubav** – proizvod budi emocije kod potrošača.

Dvogodišnje istraživanje sprovedeno u Americi o ponašanju potrošača i konzumerizmu, ukazuje na to kako potrošači vide svoju potrošačku aktivnost: (Solomon, Bamossy, 2006b, pp.16-17)

**1) Potrošnja kao iskustvo-** se javlja kada je cilj potrošnje, sam po sebi, ostvarivanje ili podsticanje nekog ličnog doživljaja, emocije.

**2) Potrošnja kao pripadnost-** potrošnja, korišćenje i upotreba proizvoda brenda kao prihvatanje vrednosti i simbolizma brenda.

**3) Potrošnja kao kategorizacija-** u kome potrošači ulaze u određenu kategoriju ili klasifikaciju na osnovu korišćenja proizvoda i usluga preferiranog brenda.

**4) Potrošnja kao igra-** potrošači učestvuju u kreiranju javnog doživljaja brenda kroz učestvovanje, podršku, komentar u zajednicama potrošača.

Savremeni potrošač je proizvod globalne potrošačke kulture, zahvaljujući protoku informacija putem Interneta i nove tehnologije kroz koju je omogućen visok nivo interakcije sa e – prodavnicama. Potraga za informacijama je ključna sa aspekta potrošača i brenda, jer se uzima u obzir koliko vremena, truda i troška je potrebno da se dođe do prave informacije.

Za brendove, trošak informisanja javnosti u online prodaji je daleko niži nego u klasičnim prodavnicama, ali ono što može da bude izazov je percepcija potrošača o izloženim informacijama. Online potrošač donosi mišljenje na osnovu slike, detaljnog opisa proizvoda-usluge, na osnovu komentara drugih potrošača, programa lojalnosti i dostupnosti informacija. U klasičnoj prodaji na potrošača deluje niz informacija koje su proverljive u datom trenutku kupovine, jer potrošač može da vidi i proveriti kvalitet proizvoda. Jedan od faktora koji utiče na samu odluku o kupovini u online prodaji je način na koji je regulisan proces kupovine, način plaćanja, način naručivanja, ispostave, servis, odnos sa potrošačima. Online potrošač teži ka informisanju putem Interneta ali zbog velikog broja informacija, taj proces može biti konfuzan i zamoran. U studiji o ponašanju potrošača, zaključeno je da potrošač može da uzme u obzir i obradi oko sedam informacija vezano za datu pretragu u određenom vremenu pretraživanja. Ostale informacije eliminiše na osnovu postavljenih kriterijuma, dok u drugoj fazi odlučivanja ocenjuje preostale opcije. Potrošači se uglavnom odlučuju za online nači skupljanja informacija pogotovo ako se radi o važnoj kupovini ili kada potrošač nije siguran koji brend bi najviše odgovarao postavljenim kriterijumima. Odluke o kupovini će biti više poslednične ukoliko je veći rizik i veća posvećenost u pronalasku pravih informacija. Kada se radi o kupovini skupih proizvoda i usluga, potrošač je više uključen u obradu informacija zbog većeg finansijskog rizika koji može da nastane kupovinom datog proizvoda ili usluge. Što je veće učestvovanje potrošača to je veći broj informacija o brendovima, proizvodima i uslugama, njihovim karakteristikama i vrednostima koji će učestvovati u procesu kupovine. (Kardes et al, 2011, pp.333-339)

Ponašanje savremenog potrošača velikom merom proizilazi iz njegove zavisnosti od Interneta. Internet zavisnost se javlja i uočava kao rezultat specifičnog načina ponašanja, koje je slično ponašanju nekih drugih oblika ljudske zavisnosti.(Price, 2011, p.5) Korišćenje Interneta je nezaobilazna svakodnevica u poslovnom i privatnom životu, međutim ponašanje pojedinih grupa potrošača proizilazi iz prekomerne upotrebe Interneta, što u pojedinim granama elektronskog poslovanja donosi veliku korist. Paralelno istraživanje sprovedeno u Americi i Kini ukazuje na visok stepen zavisnosti od Interneta među mlađom populacijom koja može da se uporedi sa nedostatkom nekih socijalnih veština.

Upotreba novih komunikacionih kanala više nije luksuz ili stvar prestiža već neophodan način prilagođavanja savremenom životu. **Savremeni potrošač** je potrošač koji je prihvatio pravila nove tehnologije i koji konstantno menja pravila poslovanja, tako da kompanije treba da se prilagođavaju novonastalom tržištu virtualnih potrošača.

## 1.2. Marketing odnosa sa online potrošačima

Karakteristike savremenog potrošača su i karakteristike klasičnog potrošača, samo prilagođene novom okruženju u kome se odvija proces kupovine. U karakteristike ponašanja potrošača kao naučne discipline, može se uvrstiti: (Hawkins et al, 2007, p.26)

- 1) Upštavanje i konceptualizacija;
- 2) Kontrolisana opservacija;
- 3) Orjentacija na predviđanje;
- 4) Traženje uzročno - posledničnih odnosa;
- 5) Potreba za eksplicitnim objašnjenjima događaja, ponašanja i zaključivanja.

Online potrošači koji koriste web odnosno dotkomove za prikupljanje informacija i kupovinu mogu se podeliti u pet grupa online korisnika koji se razlikuju po ponašanju i načinu upotrebe web stranica: (Chaffey, 2010a, pp.492-493)

- **Tragači direktnih informacija**- čini grupu potrošača koji svakodnevno pretražuju informacije na web-u i koji su usavršili svoje veštine korišćenja Interneta i njegove pogodnosti.
- **Tragači indirektnih informacija**- u ovu grupu potrošača spadaju korisnici koji "surfaju" Internetom, često su novi korisnici koji najčešće posećuju razna oglašavanja i banere brenda, mada ovakvo korišćenje Interneta je postalo vrlo retko.
- **Kupci**- savremeni potrošači koji isključivo kupuju preko Interneta.
- **Povremeni kupci**- potrošači koji koriste online kupovinu samo u slučaju promocija, sniženja ili nagradnih igara.
- **Tragači zabave**- koriste Internet za učestvovanje u kvizovima ili nagradnim igrama.

Vrlo je važno da marketing menadžeri kompanije shvate da je ponašanje potrošača promenljiva kategorija, u kojoj oni menjaju svoje ponašanje u skladu sa svojim trenutnim potrebama i stilom života. Savremeni potrošači su informisani o proizvodima i uslugama,

poznaju informacione tehnologije i dobro prepoznaju marketinške aktivnosti. Jedno od važnih obeležja je komponenta dobro iskrišćenog vremena, jer potrošači vode kompleksan način života, menjajući obrasce ponašanja, u skladu sa trenutnim okolnostima. Potrošač je glavna vrednost kompanije, što znači da su potrošači ujedno i kreatori savremenih marketing strategija preduzeća. Vreme masovnog marketinga je prošlo, a u fokusu svakog brenda je vrednost koju moraju da isporuče svojim korisnicima. Potrošači su pod uticajem velikog broja medija, oglasa, tako da je proces privlačenja novih i zadržavanje starih potrošača daleko otežan. Ključni element u odnosu sa savremenim potrošačem je dvosmerna komunikacija, dodata vrednost proizvoda i usluga, potrošač koji je u centru pažnje, uspostavljanje dugoročnih odnosa i građenje lojalnosti.

Savremeni potrošač, formira svoje mišljenje o kompanijama i njihovom asortimanu i daje komentare na osnovu povezivanja u online grupe potrošača, kroz forume, e-mail-ove, chat- grupe. Zajednice potrošača, formirane na društvenim mrežama je novi način interakcije među potrošačima, a istovremeno i izvor informacija za brendove. Ovakve zajednice potrošača mogu da postoje na relaciji potrošač- potrošač ali isto tako između kompanija i potrošača ili samo između kompanija. U zavisnosti od tržišta na kom posluje kompanija, može da razvije različite tipove zajednica na relaciji kompanija-potrošač i zajednice između različitih kompanija sa aspekta: (Chaffey, 2010b, pp.530-534)

- **Koristi-** između korisnika koji prolaze kroz iste procese ili pokušavaju da ostvare isti cilj.
- **Pozicije-** za korisnike koji po određenim kriterijumima spadaju u iste kategorije, kao što su godine, određeni status, stil života.
- **Interesa-** za korisnike sa istim ili sličnim interesovanjima.
- **Profesije-** pogotovo su važne za kompanije u istoj oblasti poslovanja.

Da bi zajednica potrošača, stvorena od strane kompanije zaživela, kompanija mora da uzme u obzir nekoliko pitanja pri kreiranju takve zajednice: koji su interesi, potrebe, strasti potrošača; na koje teme bi potrošači rado razmenjivali mišljenja; koje informacije bi bile korisne; kakvu stimulaciju bi dobili korisnici koji preporučuju stranicu svojim prijateljima; kako da se prate rezultati ostvarenih kupovina nastalih na osnovu usmene preporuke.

Mnogi korisnici Interneta učlanjuju se u određene virtualne zajednice odnosno društvene mreže i postaju njihovi lojalni korisnici. Zajednice u kojima se razmenjuju ideje, mišljenja i koje podstiču zajedničke projekte, hobije i druga interesovanja. Prosečna dužina članstva ili učestvovanja u online zajednicama je 4.5 godina, a oko 54% korisnika je svakodnevno aktivno na tim profilima. Preko raznih profila ne ostvaruje se samo personalni kontakt već i kontakti između poslovnih partnera i potencijalnih saradnika. Marketing menadžeri ocenjuju uticaj raznih kanala društvenih medija kao jedan od

najznačajnijih po efektima koje ostvaruju u poslovanju sa procentom od 64%, a uticaj web sajtova sa 84%. (Lebo, 2013a, pp.49-120)

Neki od problema koji mogu da nastanu u online zajednicama a vezani su isključivo za ponašanje potrošača su: (Pitta, Fowler, 2005, pp.286-290)

**1) Prazne zajednice-** Zajednica bez korisnika ne može da bude zajednica. Potrebno je izgraditi zanimljivu zajednicu, sa ažuriranim informacijama, koja bi privukla potrošače.

**2) Tihe zajednice-** Iako zajednica broji veliki broj korisnika, ona ne može da ispuni kriterijum zajednice ako korisnici nisu aktivni i ne koriste je za međusobnu interakciju. Neke od tehnika koje mogu da pokrenu učestvovanje članova su: **moderatori** koji bi aktivirali članove kroz postavljanje pitanja; **odabrani članovi** – koji bi imali specijalan tretman kroz dodatnu vrednost što bi podstaklo članove da više učestvuju u komunikaciji.

**3) Kritikovane zajednice-** Mnoge zajednice, pogotovo one koje se bave pitanjem brendova i njihovih proizvoda, mogu da trpe veliki broj negativnih komentara i da zbog takvog ponašanja potrošača naruše ugled brendu. U tom slučaju, najčešće, se takva zajednica gasi od strane administratora.

Na tržištu stalnih promena, a pre svega promene koje diktiraju potrošači, opstaće samo one kompanije koje proučavaju ponašanje savremenog potrošača. Konstantne promene u okruženju kreirale su potrošače koji su društveno odgovorni a samim tim su promenili nači na koji kupuju i razloge zbog kojih kupuju. Način na koji kupuju, okarakterisao je potrošača kao “umreženog” zbog konstantnog pristupa Internetu, interakcije sa drugim potrošačima i direktne komunikacije sa kompanijom. Savremeni potrošač diktira i uključen je u proces proizvodnje. Promene ponašanju u kupovini kao što su kupovina recikliranih, korišćenih ili lokalnih proizvoda proizilazi iz potrošačevog opredeljenja i uticaja koji želi da ostvari na društveno odgovornu proizvodnju i potrošnju. **Trend savremene potrošnje** nastao je i zbog povećane odgovornosti i svesnosti potrošača o svim promenama u okruženju. U anketi sprovedenoj među 600 kompanija u razvijenim ekonomskim okruženjima i onima u razvoju, 32% potrošača tih kompanija uzimaju u obzir promene okruženja pri procesu kupovine, 55% kupuje lokalne proizvode kad je to moguće, 25% kupuje reciklirane i već korišćene proizvode. Neke web kompanije su se brzo prilagodile trendu nove ekonomije, kao što je kompanija e-Bay razvila način posredovanja između potrošača i prodavaca korišćenih proizvoda. Kako bi kompanije odgovorile na sve zahteve društveno osvešćenih potrošača, treba da razviju svoje marketing strategije i modele poslovanja kroz: (Nunes et al, 2013, pp.1-3)

**1) Strategiju informisanja-** kompanije analiziraju predhodno ponašanje potrošača i njihove kupovne navike a u skladu sa tim menjaju i svoje odnose sa dobavljačima i distributerima.

**2) Platforme za interakciju potrošača-** u kojima kompanija kroz online zajednice stimuliše konverzaciju između potrošača i omogućuje potrošačima da se direktno obrate kompaniji.

**3) Različite poslovne modele-** potrošači zahtevaju od kompanija da se u potpunosti prilagode njihovim potrebama kroz modele gde im je omogućeno da iznajmljuju proizvode i da ih vrate ukoliko ne ispunjuju njihova očekivanja ili bar ono što je obećano. Ovakvom trendu podležu i već izgrađeni poznati brendovi koji se okreću ka novim potrebama potrošača.

**4) Društvenu odgovornost kompanija-** potrošači očekuju da kompanija u svom poslovnom modelu vodi računa i da bude odgovorna ka svim učesnicima - partnerima sa kojima sarađuje. Da stvori vrednost i da bude inovativna i podsticajna za potrošače.

Savremeni potrošač zbog velikog uticaja koji ima na sve grane poslovanja, dobio je novi termin i poznat je kao „**Prosumer**“. (Ernst & Young, 2011b, p.6; García et al, 2014, p.16 <sup>1</sup>) To je potrošač koji je veoma zainteresovan i informisan o proizvodima-uslugama i brendu, i koji svoje slobodno vreme koristi za konverzaciju sa drugim potrošačima i komentarisanje o proizvodu ili usluzi. Čest je slučaj da „Prosumer“ pruža podršku drugim potrošačima kroz kratke video- poruke, u kojima objašnjava kako se koristi neki proizvod ili daje savet ukoliko postoji neki problem oko korišćenja a najčešće se odnosi na tehničke proizvode. Takvi potrošači, koji su vrlo posvećeni konzumerizmu, često su velika podrška drugim potrošačima, a i usmena preporuka za brend. Oni imaju veliku ekonomski uticaj, jer direktno utiču na odluke i modele poslovanja brenda i znatno utiču na ponašanje drugih potrošača.

Sve većom upotrebom društvenih medija i društvenih mreža, interakcija potrošača je transparentnija a uticaj prosumer-a raste.

Početkom 2014. godine, Havas Worldwide u saradnji sa Market Probe International, sprovedi su anketu na 29 tržišta razvijenih i zemalja u razvoju, u kojoj je učestvovalo 10, 574 ispitanika starijih od 16 godina. Cilj ove ankete je bio da se sazna mišljenje i stav potrošača o potrošnji sa aspekta ekonomskog razvoja i njihovog ličnog zadovoljstva, imajući u vidu da mnogi ekonomski modeli u različitim zemljama ne daju najbolje rezultate. Posebna zabrinutost vezana je za preveliku potrošnju koja je jedan od faktora ekonomske nestabilnosti, zajedno sa klimatskim promenama, prenaseljenosti gradova, sve starijom populacijom ljudi. Na pitanje da li prekomerna potrošnja utiče na ekonomsku nestabilnost, 79% prosumer-a i 69% standardnih potrošača je odgovorilo je potvrdno i izrazilo mišljenje da potrošnja u manjim razmerama ne bi negativno uticala na smanjenje poslova niti bi narušila ekonomski razvoj zemlje. Ključ je u tome da potrošnja bude svrsishodna i

---

<sup>1</sup> Dostupno na: <http://eprints.rclis.org/23375/1/c4301en.pdf>, [april, 2015]

povezana sa ličnim vrednostima svakog potrošača kroz kupovinu proizvoda i njegovo maksimalno iskorišćenje vrednosti. 88% prosumer-a i 76% potrošača smatra da potrošnja treba da bude povezana sa kvalitetom proizvoda- usluga a manje sa kvantitetom. Kupovina kvalitetnog proizvoda, čiji je životni vek duži, i reciklaža proizvoda su jedan od elemenata „pametne“ kupovine. (Havas Worldwide, 2014a, pp.1-48)

Savremeni potrošači u procesu kupovine ne kupuju proizvode na osnovu etikete kvaliteta, dok ne utvrde poreklo proizvoda, vrednost i proces proizvodnje za koji je odgovoran brend. Brend treba da pruži proizvod u kom će potrošači prepoznati vrednost i zbog čije će se kupovine osećati odgovornijim ka okruženju. Isto tako **sve je veći trend kupovine predhodno korišćenih, recikliranih i lokalnih proizvoda**. Trećina prosumer-a i četvrtina potrošača voli da kupuje korišćene proizvode jer smatraju da pomažu održivost okruženja, plaćaju niže cene i vole da pomažu neizgrađenim brendovima – prodavcima.

Postoji još jedan radikalniji kocept ponašanja savremenog potrošača, koji je obziriji način potrošnje a u kom potrošač proizvoda ili usluge postaje samo korisnik a ne vlasnik. To je proces deljenja – pozajmljivanja i iznajmljivanja proizvoda i usluga između različitih korisnika. Skoro svaki proizvod ili usluga može da uđe u ovu kategoriju, a najčešće se koristi za tehničke uređaje, muzičke instrumente ali isto i za usluge prevoza, smeštaja. Razlozi za ovakvo ponašanje su ušteda 32%, upoznavanje novih ljudi 6%, smanjenje hiperpotrošnje 13%, osećaj korisnosti i aktivizma 13%. Ovakav način korišćenja za neke potrošače ima veću ličnu vrednost nego vlasničko posjedovanje. (Havas Worldwide, 2014b, p.24)

Kompanija usled takvog trenda menja svoj model poslovanja i opstaje na tržištu zahvaljujući svojoj novoj ulozi posrednika. Iako su potrošači skloni svom novom konceptu potrošnje, oni ipak traže određenu sigurnost i odgovornost. Tu se javlja brend kao posrednik između potražioca-korisnika i pružaoca-prodavaca korišćenih, iznajmljenih proizvoda i usluga. Brend garantuje za proizvod ili uslugu jer sam proverava kvalitet a pritom koristi i povratne informacije od predhodnih korisnika. Neki od brendova koji se javljaju kao posrednici su: **Flightcar** koji pruža mogućnost svakome, ko ne želi da plaća parking na aerodromu za vreme svog putovanja, da iznajmi svoj automobil za period odustva, a brend daje garanciju, osiguranje da će ga koristiti samo potrošači koji prođu sve kriterijume provere kao i obećanje da će svaki automobil imati besplatnu uslugu pranja. Mnogi brendovi su poznati po svojoj društvenoj odovornosti kao što **Virgin Atlantic Taxi** pruža mogućnost da se uštedi novac i da se smanji procenat štetnih gasova, tako što preko aplikacije spaja korisnike koji putuju na približne destinacije sa aerodrome. **IKEA SWEDAN** – Švedska prodavnica nameštaja je vodila osmonedeljnu kampanju u kojoj je podsticala prodaju a ne bacanje korišćenog nameštaja, kako bi uticala na održivi razvoj okruženja i smanjenje otpadnih materija. (Havas Worldwide, 2014c, pp.35-40)

**Savremeni potrošač je** promenio i menja načine globalnog konzumerizma i od pasivnog posmatrača postao je **aktivan učesnik**. Kompanije odgovaraju na ove promene kroz razumevanje potreba potrošača, stvaranje odnosa sa potrošačima, kroz prodaju doživljaja a ne samo proizvoda-usluga i kroz pronalazak novih načina da uznapreduje i da se poveže sa potrošačima.

### 1.3. Lojalnost potrošača brendu

Potrošač će biti lojalan brendu u slučaju da brend pokaže vrednosti koje će potrošač prepoznati kao svoje lične vrednosti. Kroz dugogodišnje istraživanje značaja brendova za potrošače i njihovog uticaja na kupovinu, svetski autori Aekera, Keller i Kotler ukazuju na tri osnovne dimenzije brenda: (Veljković, Đorđević, 2009a, str.6-7)

**1) Prepoznatljivost** – brenda odnosi se na činjenicu da brend želi da se izdvoji iz mase drugih brendova kroz specifičnost svojih proizvoda koji će potrošači prepoznati po njihovim karakteristikama.

**2) Očekivani kvalitet i značenje** – je vrlo važna dimenzija brenda, jer brend garantuje za kvalitet i daje potrošaču određeni statusni simbol, u smislu značenja i imidža i utiče na zadovoljenje psihološkog karaktera potrošača, kao i na pripadnost i umanjevanje finansijskog i socijalnog rizika.

**3) Lojalnost brendu** - je najvažnija dimenzija sa aspekta brenda. Ona određuje verovatnoću ponovljene kupovine proizvoda/usluge nekog brenda u određenom vremenskom periodu. Za lojalnost brendu, potrošačima je najznačajnije da se on razlikuje od konkurentskih, a u toj razlici je garancija kvaliteta.

Lojalnost savremenog potrošača zavisiće od toga koliko je brend spreman da se izloži riziku da prati promene ponašanja i pravi nove modele poslovanja. Ovo se odnosi na rizik kada se konkretan rezultat ne zna ali postoji širok spektar mogućih rezultata kako pozitivnih tako i negativnih. Pored rizika brenda često se koristi termin “nesigurnost” koji se primenjuje u situaciji kada je nepoznat niz potencijalnih očekivanja i nema definisanih rezultata. U praksi najčešće je to rezultat nedovoljnog poznavanja tržišta i nedostatak informacija usled promena nekih karakteristika ili uvođenje novih tržišta. U tom slučaju brend se vodi politikom da će mu se takvo nejasno ponašanje na tržištu isplatiti ili kao alternativu koristi šablonski model sa delimično predvidljivim rezultatima. (Abrahams, 2008, pp.82-83)

Brend mora da raspolaze svim informacijama koje se tiču potrošača, i u tom smislu **potrošač je početni i završni element svake marketing akcije**. Da bi potrošač bio lojalan treba da ima određeni stimulans za ponovljenu kupovinu proizvoda – usluga nekog brenda. Brend u tom smislu preko CRM – menadžmenta odnosa sa potrošačima skuplja i analizira informacije o ponašanju i navikama potrošača. Osnovne funkcije CRM su podrška kupcima,

upravljanje listom kupaca, evidencija o potencijalnim kupcima, aktivnosti promotivnih kampanja i sve aktivnosti koje će dati potpunu sliku o potrošaču. Imajući u vidu promenljivu prirodu potrošača, brend treba da je otvoren ka mnogim promenama u svom poslovanju. Kao odgovor na nove izazove i digitalizaciju, **kompanija mora da se prilagodi kroz nove modele:** (Ernst & Young, 2011c, p.15)

**Tabela broj 1. Prilagođavanje organizacija promenjenom načinu ponašanja potrošača**

| MODEL                                                                                   | OPIS                                                                                         | BENEFITI                                                                                                | VREDNOST                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Digitalizacija tradicionalnog modela poslovanja</b>                                  | Pružanje digitalnih usluga kako bi se unapredio manuelan način rada                          | Poboljšan odnos sa potrošačima putem društvenih medija                                                  | Smanjen trošak pružanja usluge;<br>Ostvarivanje profita u kraćem period          |
|                                                                                         | Preusmeravanje sa prodaje proizvoda na ponudu i promociju proizvoda                          | Model „Pay as you go“                                                                                   | Proširenje lanca vrednosti                                                       |
|                                                                                         | Ponuda servisiranja, integracija proizvoda sa aplikacijama servisiranja                      | Dugoročniji odnosi sa potrošačima;<br>Povećanje lojalnosti kroz servisiranje                            | Povećanje vrednosti za potrošače;<br>Povećanje godišnje dobiti kroz servisiranje |
| <b>Transformacija postojećeg modela digitalnim putem</b>                                | Ponuda potpuno nove usluge koja ne može biti pružena u tradicionalnom modelu poslovanja      | Brojnost potencijalnih potrošača koji će koristiti digitalne usluge                                     | Pojava novih potrošača;<br>Novi imidž i reputacija                               |
|                                                                                         | Ponuda postojeće usluge kroz digitalne kanale                                                | Lojalni potrošači                                                                                       | Povećanje ukupne dobiti;<br>Smanjeni trošak pružanje usluge                      |
| <b>Stvaranje potpuno novih poslovnih modela i različitih modela poslovnih angažmana</b> | Potpuno novi pristup ostvarivanja prihoda kroz nove strategije plasiranja proizvoda i usluga | Prvi na tržištu;<br>Brži pristup tržištu preko digitalnih kanala;<br>Veliki procenat lojalnih potrošača | Novi izvori prihoda                                                              |

Izvor: Ernst & Young (2007). Digitisation of everything, London UK, Ernst & Young LLP, p.11, [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/The\\_digitisation\\_of\\_everything\\_-\\_How\\_organisations\\_must\\_adapt\\_to\\_changing\\_consumer\\_behaviour/\\$FILE/EY\\_Digitisation\\_of\\_everything.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/The_digitisation_of_everything_-_How_organisations_must_adapt_to_changing_consumer_behaviour/$FILE/EY_Digitisation_of_everything.pdf), [februar, 2015]

Da bi brend bio uspešan, mora da stekne poverenje svojih potrošača koji u online svetu traže vrednost, sigurnost i pažnju kompanije. **Brendovi**, kako bi dobili poverenje potrošača i stvorili osnovu za njihovu lojalnost, često **grade** različite programe lojalnosti. **Online programi lojalnosti** mogu biti preko e- mail-a, elektronskih kupona, skupljanje poena za besplatnu isporuku, nagrade i različite stimulacije za potrošače. Najvažnije je da su programni lojalnosti tako podešeni da je njima lako rukovati. Kompanija **Loyalty 360**, objavila je podatak da je 48% američkih potrošača, korisnika programa lojalnosti, imalo poteškoće prilikom pokušaja da iskoriste svoje pravo na popust ili druge pogodnosti , što je izazvalo frustraciju potrošača a može da izazove kontra efekat u pogledu lojalnosti i napuštanje tog brenda. Istaživanje sprovedeno na američkom tržištu među 500 online potrošača koje koriste digitalne kupone, ponude, online promotivne kodove u poslednja 3 meseca, pokazuje kako su potrošači skloni WOW (Word of Mouth) efektu, odnosno da usmeno šire pozitivne utiske među prijateljima i porodicom. 68% ispitanika je izjavilo da obaveštava prijatelje i porodicu o kompanijama koje koriste online kupone, a isti taj procenat potrošača je više lojalan brendovima koji nude promotivne kodove, kupone i druge stimulacije. Na osnovu ankete se isto tako zaključuje da je polovina ispitanih potrošača spremno da u kasnijim kupovinama kupe proizvod–uslugu po regularnoj ili višoj ceni datih kompanija.<sup>2</sup>

Digitalni kuponi i ostali programi lojalnosti, po rečima ispitanih potrošača, mogu da ih navedu da koriste ili da pređu i na druge brendove koji isto nude stimulaciju za kupovinu. Jedan od glavnih izvora digitalnih kupona su e-mail poruke koje kompanije šalju postojećim potrošačima. Većina ispitanih potrošača je koristilo kupone u roku od par dana od dospeća a polovina korisnika je izjavilo da digitalni kuponi povećavaju šansu kupovine u tim kompanijama i tendenciju veće potrošnje nego što je prvobitno planirana.

Zaključujemo da je **ponašanje potrošača uvek u fazi menjanja i da je usko povezana sa svim globalnim trendovima**. Ljudi će uvek kupovati i na taj nači zadovoljiti neke svoje potrebe a na tim osnovama se zasniva i razvoj ekonomije. Ono što se menja u procesu kupovine je ponašanje potrošača i značenje posedovanja i vrednosti proizvoda. Proizvod ili usluga ne služe samo svojoj svrsi, već kroz njihov odabir, njihovu marku i značenje te marke, potrošači definišu svoju ličnost u očima drugih. Konzumerizam je dobio novu vrednost kroz koju potrošači utiču na ponašanje kompanija. Potrošač je prvi i poslednji element orijentacije brenda tako da budućnost svake kompanije zavisi od toga koliko je spremna da se prilagodi svom korisniku. **Lojalnost potrošača, pored profita, je najveća nagrada koja gradi dobru reputaciju kompaniji** a na koju može da utiče samo brigom o potrošaču i stvaranjem posebne vrednosti - doživljaja kroz konzumiranje proizvoda i usluge.

---

<sup>2</sup> Dostupno na: <http://www.marketingcharts.com/online/digital-coupons-loyalty-w-o-m-44802/>, [februar, 2015]

## 2. DRUŠTVENI MEDIJI KAO NOVI KANAL MARKETINGA

Društveni mediji su fenomen koji se za kratko vreme dobro pozicionirao u svetu marketinga i ušao u marketinški vokabular zahvaljujući značaju koji je prepoznat od strane raznih kompanija, profitnih – neprofitnih, vladinih i nevladinih organizacija, univerziteta i svih drugih pojedinaca koji vide budućnost u njegovom korišćenju. Može se reći da počeci društvenih medija leže u nastanku i širenju Interneta. Sam po sebi Internet je uneo novine u načinu informisanja javnosti, učenju, širenju ideja i postao je standard ne samo u sferi dobijanja novih informacija već kao nezaobilazna osnova skoro svakog poslovanja. Koliko je Internet rasprostranjen toliko su i dostupni društveni mediji, što zavisi od svake zemlje i regiona ponaosob.

Društveni mediji u istoriji svog nastanka imaju revolucionarnu promenu u pogledu korišćenja i uticaju tehnologije na budućnost ne samo medija nego i poslovanja na globalnom nivou. "Podstaknuti novom tehnologijom, naročito Internetom, korporacija prolazi kroz radikalnu transformaciju što nije ništa drugo do nova industrijska revolucija. Kako bi preživeli i bili uspešni u novom veku, menadžeri će morati u svoj mozak da ugrade novi pristup pravila. Korporacija XXI veka mora se prilagoditi upravljanju preko mreže. Internet unosi revolucionarnu promenu u način na koji razmišljamo o izgradnji odnosa sa dobavljačima i potrošačima, o tome kako za njih stvoriti vrednost i kako pritom zaraditi; drugim rečima Internet radikalno menja marketing". (Kotler i drugi, 2007a, str.134) Sa aspekta medija prva medijska revolucija datira još od Gutembergove štamparije 1455. godine. Omogućila je protok informacija i širenje znanja. Masovnost medija dolazi tek pola veka kasnije sa razvojem u elektronici. To je bio drugi talas-elektronskih medija-emitovan preko televizije i radia i jednosmerno je plasirao informacije ka masi. Seth Godin (2003), jedan od istaknutih ličnosti u marketingu, bloger i izdavač brojnih poslovnih knjiga opisao je stanje druge medijske revolucije na način "Sistem je bio jednostavan. Pronaći veliku tržištu nišu koja je u fazi rasta i kojom niko još uvek ne dominira. Izgraditi fabriku. Zakupiti dosta reklamnog prostora. Reklame će voditi do povećanja prodaje, a prodaja će voditi do povećanja profita. Mudre kompanije će koristiti profit za kupovinu još većeg reklamnog prostora. Ovo će voditi ka većoj distribuciji i prodaji. Uskoro, virtualni krug je stvoren, veliki i profitabilni brend je izgrađen. Potrošači su bili trenirani da veruju da ako se nešto "reklamira na TV-u" to je i kvalitetno, zbog toga su i tražili proizvode na televiziji". (Godin, 2005, pp. 13-14). Devedesetih godina XX veka Tim Berners-Lee i Robert Cailliau u Ženevi su predstavili novi revolucionarni Internet servis **World Wide Web** sistem međusobno povezanih dokumenata dostupnih na Internetu. Web je 2004. godine doživeo transformaciju u Web 2.0 koji je i sinonim za društvene medije. Popularizovan od strane Tim O'Reilly i O'Reilly media, Web 2.0 je poboljšana verzija Web-a, ne toliko u tehničkom smilu, koliko u pogledu promene koje su napravile web stranice. Web 2.0 je poslovna transformacija u kompjuterskoj industriji koji je pružio dvosmernu komunikaciju, dijalog u

virtualnoj zajednici između svih zainteresovanih korisnika i organizacija. To je izazvalo treću medijsku revoluciju i otvorilo vrata novom načinu marketinga i poslovanja. Društveni mediji od tada poprimaju svoj oblik koga i danas koristimo. Kompanije su vremenom videle da Internet više nije stvar izbora već neophodnost u njihovom plasiranju na tržište. Komunikacija je postala dvosmerna i omogućila je svim korisnicima Interneta da komentarišu, kupuju (elektronska kupovina), ocenjuju proizvode, usluge i da više učestvuju u kreiranju proizvoda i usluga po njihovoj meri.

Pojavom društvenih medija i korišćenje Interneta, organizacije su marketing doživele na drugi način, kako su klasični mediji prešli na društvene medije, tako je i marketing prešao u svoju online fazu. Godine 1999, Rick Levine, Christopher Locke, Doc Searls i David Weinberger napisali su i objavili na Internetu "The Cluetrain Manifesto", čija je ideja da se sagleda uticaj Interneta sa aspekta tržišta ili potrošača i sa aspekta organizacija. Ideja je bila da se ustanovi novi nivo komunikacije između ovih grupa. Manifesto ukazuje na promene do kojih će doći u organizaciji da bi se zadovoljili potrošci na novom Internet tržištu. Manifesto čine 95 tačaka kojim se brani stav o novom online poslovanju. Neke od tih tačaka manifesta su sledeće: (Levine, Locke, Searls, 2009, pp. 3-8)

- Internet omogućava konverzaciju između ljudi, koja je bila nemoguća u eri masovnih medija.
- Kao rezultat, tržišta su postala pametnija, više informisana i organizovana. Učešće u umreženim tržištima menja ljude iz osnove.
- Ljudi u umreženim tržištima znaju da imaju mnogo više informacija i podršku između sebe nego od prodavaca. Toliko o tome da kompanije dodaju vrednost proizvodu.
- Većina marketing programa su zasnovana na strahu da će tržište videti šta se stvarno dešava u okviru kompanije.
- Paranoja ubija konverzaciju. U tome je poenta ali nedostatak konverzacije ubija kompaniju.
- Mi se povezujemo međusobno. Mi posmatramo ali mi ne čekamo.

Društvenim medijima predhode klasični mediji, tradicionalan način informisanja preko novina, radijskih i televizijskih programa. Oni nisu izgubili svoju ulogu ali je znatno smanjena njihova masovnost pojavom novih medija i medijskih tehnologija, što vodi do međusobne saradnje medija.

Ako posmatramo sa aspekta marketinga, koji potiče od reči „market“ što znači „stavljanje na tržište“, društvene medije možemo gledati i kao stavljana informacija na stalno dostupne Internet portale, koji nisu ograničeni vremenom emitovanja.

## **2.1. Komunikacija i oglašavanje putem društvenih medija**

Komunikacija je jedan od osnovnih elemenata koji učestvuje u procesu stvaranja veze između svih učesnika na tržištu a pogotovo između potrošača i kompanije. Marketing komunikacija je proces u kom se kompanija, kroz marketing miks svog brenda, predstavlja publici na tržištu i deli informacije, ideje i inovacije o svojim proizvodima i uslugama. Postoje tri glavne kategorije ciljeva marketing komunikacije a to su: dostići cilj, proces ostvarivanja cilja i efektivnost cilja. Dostići cilj u marketing komunikaciji odnosi se na dostizanje željene grupe potrošača datog brenda kroz dobar odabir medijskog oglašavanja koji će odgovarati ciljnom segmentu. Svako obraćanje kompanije treba da privuče pažnju odabranoj grupi potrošača tako da se kod njih stvori proces kontinuiranog razmišljanja o brendu kako bi bio zapamćen. Najvažniji deo u komunikaciji je da bude efektivna odnosno da poruka putem koje se brend oglašava bude dovoljno izložena kako bi ostvarila reakciju potrošača. Ciljevi komunikacije služe kao jedan od načina da se ostvare viši marketinški ciljevi, tako da neke od karakteristika ciljeva komunikacije mogu biti: (De Pelsmacker et al, 2013a, pp. 164-166)

- da se uklape u glavne kompanijske i marketinške ciljeve;
- da budu takvi da podržavaju i koriste novonastale prilike na tržištu i omoguće rešavanje nastalih problema;
- da nisu orijentisani samo na jednu grupu potrošača, već da podržavaju vrednosti različitih grupa kroz prilagođavanje geografskom poreklu i kulturi potrošača;
- ciljevi treba da su merljivi, kako bi se procenila njihova efikasnost;
- da su jasni, ostvarivi i motivišući za sve osobe koje ih sprovode;
- da se sprovode u određenom vremenskom roku u okviru promotivne kampanje ali isto tako da su i fleksibilni ukoliko je potrebno.

Ciljevi komunikacije su smernice za sve koji učestvuju u razvijanju i sprovođenju kampanja i nezaobilazni u kreiranju strategija medijskog oglašavanja.

Komunikacija je složen proces koji se sastoji od elemenata, koji čine komunikacijski miks: (Kotler, Keler, 2009, pp. 536-539)

### **1) Propaganda (oglašavanje)**

“Medijsko oglašavanje ili privredna propaganda je nelično plaćeno komuniciranje preko različitih medija, koje vrše preduzeća, ustanove i pojedinci, a koji su na neki način predstavljeni kroz propagandnu poruku sa ciljem da informišu i utiču na članove auditorijuma. Njegove glavne karakteristike su da se sprovodi putem sredstva masovnog komuniciranja i da je ono plaćeni oblik komuniciranja”. (Dobrijević, 2011, str. 43)

## **2) Unapređenje prodaje**

Skup kratkoročnih podsticaja i motivacija kojima su izloženi kupci kako bi bili stimulisani da donesu odluku za trenutnu kupovinu proizvoda i usluga. Podsticaji mogu biti u vidu organizovanih takmičenja, izvlačenje lutrije, nagradnih igara, kupona, poklona, popusta, uzorci i mnogi drugi podsticaji.

## **3) Događaji i iskustva**

Kroz razne aktivnosti, manifestacije, festivale, sajmove, sportske utakmice, izložbe i druge javne aktivnosti brendovi na osnovu sponzorstva takvih javnih događaja postaju uočljiviji široj masi i kupuju njihovu pažnju kroz poistovećivanjem sa stilom života posmatrača ili učesnika takvih događaja.

## **4) Odnosi sa javnošću i publicitet**

Kompanije komuniciraju sa različitim javnostima kako bi stvorile pozitivnu sliku o sebi odnosno dobar publicitet koji može da utiče i smanji negativne efekte glasina ili priča o kompaniji ili asortimanu proizvoda. Iako odnosi sa javnošću i publicitet koriste iste kanale komunikacije, kompanija plaća propagandne poruke dok je publicitet niz pozitivnih informacija o kompaniji i proizvodima koji se ne plaća.

## **5) Direktan marketing**

Komunikacija zasnovana na direktnom marketingu je komunikacija koja se bazira na želji da se uspostavi ili održi kontakt sa trenutnim i potencijalnim potrošačima kroz slanje kataloga, email-a, govorne pošte, fax-a ili drugih oblika koji promovišu usluge i proizvode date kompanije.

## **6) Lična prodaja**

Neposredan kontakt između prodavca i jednog ili više lica radi ostvarivanja krajnjeg cilja prodaje proizvoda i usluga.

Svi ovi elementi su neosporno važan deo komunikacije koju kompanija treba da sprovodi u svom pristupu na tržištu. Međutim promene na tržištu, nove tehnologije i razvoj društvenih medija i njegovih kanala napravile su razliku u sprovođenju i efektima tradicionalne i digitalne marketing komunikacije. Najveća razlika je uočena u efektima oglašavanja putem društvenih medija i odnosi se na bolje pozicioniranje i svesnost brenda u očima potrošača. Marketing miks 4P iako je u tradicionalnim i digitalnim medijima ostao isti bazirajući se na elementima proizvoda, cene, promocije i distribucije, marketing miks pojedinih kanala društvenih medija, kao što su društvene mreže bazira se na elementima 4P: People – ljudi, Platform – mreža preko koje se ostvaruje dvosmerna komunikacija,

Participation – učestvovanje i Promotion – promocija. Što znači da su razlike zastupljene u načinu komunikacije a to se može videti iz sledeće tabele: (Tomše, Snoj, 2014, pp. 131-138)

**Tabela br.2. Razlike u marketing komunikaciji preko digitalnih platformi i putem tradicionalnih medija.**

| Digitalna marketing komunikacija:         | Tradicionalna marketing komunikacija:      |
|-------------------------------------------|--------------------------------------------|
| otvoren sistem                            | zatvoren system                            |
| transparentna                             | Netransparentna                            |
| komunikacija jedan na jedan               | masovna komunikaija                        |
| orijentisana na potrošača                 | orijentisana na proizvod                   |
| potrošač učestvuje u kreiranju poruke     | poruka je kreirana od strane profesionalca |
| jedinstven sadržaj                        | uobičajen sadržaj                          |
| besplatna                                 | Plaćena                                    |
| učesnici su potrošači koji daju svoj stav | učesnici su poznate osobe                  |
| kreira se u sadašnjosti, trenutku govora  | kreirana je u prošlosti                    |
| zahteva vreme                             | rezultati su brzo uočljivi                 |
| neformalna komunikacija                   | formalna komunikacija                      |
| niski troškovi                            | visoki troškovi                            |

Izvor: Tomše, D., Snoj, B., (2014). Marketing Communication on Social Networks - Solution in The Times of Crisis, Časopis za marketing teoriju i praksu – Marketing, Vol. 45 Issue 2., p.134. Dostupno na: <http://www.sema.rs/repository/download/marketing-vol-45-no-2.pdf> [oktobar, 2014]

Digitalna ili online marketing komunikacija može da se fokusira na određene marketing ciljeve upravo zbog specifičnosti tehnologije odnosno Interneta i alata koji joj omogućava unapređivanje tehnologija. Iz tog razloga može da se odrede četiri glavna cilja digitalne komunikacije i to su: (De Pelsmacker et al, 2013b, pp. 561-563)

- **Generisanje svesti o brendu** – jačanje brenda kroz povećanu svesnost potrošača o postojanju datog brenda se najčešće postiže putem online oglašavanja, sponzorstva i viralnog marketinga.
- **Kreiranje imidža i vrednosti brenda** – definisanje i jačanje asocijacija i atributa po kojima se jedan brend razlikuje od svoje konkurencije i poboljšanje informisanosti i znanja o asortimanu koji nudi kompanija. Prema istraživanjima dosadašnje prakse u plasiranju brendova preko digitalnih medija odnosno društvenih medija izgradnja imidža se najbolje postiže preko web sajta brenda, email marketingom, mobilnim marketingom, online oglašavanjem.
- **Privlačenje novih potrošača** – novi potrošači treba da shvate dodatnu vrednost date kompanije kako bi prešli sa korišćenja proizvoda i usluga jedne kompanije na proizvode i usluge druge kompanije, odnosno konkurentske proizvode. Za postizanje takvih rezultata potrošači se stimulišu na razne načine kako bi stvorili

stav o konkurentskom brendu i to preko online takmičenja, e – couponing, e-sampling koji su se pokazali kao najbolji online instrumenti za podsticanje potrošača da iskuse vrednosti ili da postanu zainteresovani za brend.

- **Stvaranje lojalnosti** – što znači da je potrošač u centru svih aktivnosti kompanije kako bi se isporučila očekivana vrednost. Imajući u vidu da je privlačenje novih potrošača šest puta skuplje nego zadržavanje postojećih korisnika, kompanije na taj način utiču i na svoju finansijsku situaciju odnosno uštedu. Stvaranje online promocije za lojalne potrošače kroz digitalne igre nagrađivanja, virtualnu komunikaciju, email marketing i web sajt kompanije utiču na proces održavanja lojalnosti potrošača.

Marketing komunikacija putem društvenih medija olakšava oglašavanje brendova pomoću instrumenata digitalne komunikacije. Svaki element u tradicionalnoj komunikaciji ima svog online “blizanca”, odnosno svoju digitalnu verziju, na primer tradicionalni seminari su zamenjeni online događajima i seminarima koji su isto dvosmerna komunikacija samo putem alata digitalne komuniciranja.

Tradicionalno oglašavanje odnosno privredna propaganda, kao način komunikacije, je bilo kakav plaćeni oblik nelične prezentacije i promocije ideja, robe ili usluga preko masovnih medija kao što su novine časopisi ili radio, a koju vrši predstavljeni sponzor. (Kotler i drugi, 2007b, str. 762-763) Oglašavanje ili propaganda je ta koja omogućava da se proširi informacija, ideja i vrednost brenda i njegovih proizvoda do potrošača. Marketing kompanije prilikom određivanja i sprovođenja propagandnog programa treba da identifikuju ciljne potrošače na osnovu njihovih želja, potreba i motivacije, nakon čega slede odluke poznate kao 5M (mission, money, message, media, measurement), odnosno misija, novac, poruka, mediji i merenje kako bi se ostvarili rezultati marketinškog oglašavanja.

U tradicionalnim medijima poruka odnosno reklama koja je stvorena plasirala se i plasira se preko raznih medijskih kanala kao što su novine, televizija, radio, časopisi, direktna pošta, spoljašnje oglašavanje, dok se novi vid oglašavanja bazira isključivo preko Interneta odnosno društvenih medija i njegovih kanala. Svaka reklama koja se kreira prolazi kroz niz odluka vezanih za cilj, tekst, naslov, simbol, dizajn u zavisnosti od kanala putem kojeg se promoviše. Svaki kanal oglašavanja ima određene prednosti i ograničenja a odlučujući faktori o izboru medija zavise od dometa odnosno procenta ljudi koji su izloženi propagandnom programu, učestalosti propagandne poruke i medijskog uticaja. Isto to pravilo važi i u okviru društvenih medija, jer brend bira određeni kanal društvenih medija bilo da je to društvena mreža, blog, web sajt ili ostali kanali kako bi došao do potencijalnog potrošača a pritom u svom oglašavanju može da koristi razne formate kreiranja poruke od teksta, zvuka, videa odnosno da stvori multimedijalni sadržaj, što je jedna od najvećih prednosti oglašavanja putem društvenih medija osim njene dostupnosti svima.

Jedna od razlika tradicionalnog oglašavanja i oglašavanja putem društvenih medija je u tome kako se propaganda shvata i definiše razvojem društvenih medija, jer suština propagande je komunikacija i širenje ideja, dizajnirana na način da navede potrošače da se ponašaju na željeni način. Kroz društvene medije svaki brend oglašava svoje vrednosti, ideju i imidž kako bi postao prihvatljiv široj javnosti.

Oglašavanje putem društvenih medija ima mnoge benefite za kompanije koje se oglašavaju na ovaj način, a pre svega i jedan od najznačajnijih je nizak trošak. Pogotovo u doba krize i za kompanije koje su tek u razvoju ili male kompanije sa niskim budžetom ovaj vid plasiranja može da bude bez ikakvog finansijskog ulaganja. Naravno to sve zavisi od kanala komunikacije, a ovde se odnosi na pojedine društvene mreže kao što su Facebook, Twitter, Blog i mnoge druge. Isto tako kompanije koriste i plaćeno oglašavanje i reklamiranje preko mnogih opcija koje se nude u digitalnim medijima.

Oglašavanje preko Interneta je predstavljano proizvoda i usluga neke kompanije preko bilo kog kanala društvenih medija. Najčešće su to prikazivanje preko web sajtova i društvenih mreža ili pretraživača kao što je Google.

Kad posmatramo Google kao jedan od glavnih pretraživača informacija na Internetu, stranica koju dobijemo kao rezultat pretrage je podeljena u dve kategorije, prvi deo koji se odnosi na rezultate same pretrage koji nije povezan sa nekim sponzorisanim linkom i drugi deo koji se uglavnom nalazi u uglovima stranice i predstavlja sponzorisani link. Sponzorisani link je veza između kompanije i potencijalnog potrošača i on ima sledeće glavne karakteristike: prva se odnosi na to da brend plaća oglašavanje Google-u ne samo da bude viđen na pretraživaču, već na osnovu broja klikova odnosno poseta sajtu sponzora. Taj model se zove pay – per – click i dosta je prisutan u oglašavanju. Druga karakteristika je da kompanija koja se oglašava, kupuje putem licitacije sa drugim kompanijama, ključne reči na osnovu kojih će se prikazati u pretraživaču ali isto tako rangiranje na pretraživaču zavisi i od predhodne uspešnosti odnosno broja poseta datog linka. (Arens- Weigold – Arens, 2011, pp. 539-546)

Načini oglašavanja su brojni, uglavnom preko linkova koji se zastupljeni svuda na web stranicama i pretraživačima, preko digitalnog sponzorstva a i preko kontekstualnog oglašavanja. Kontekstualno oglašavanje je reklama odnosno propagandna poruka koja je uneta u kontekst teksta web stranice kataloga, novina, časopisa, bloga ili drugih web sajtova. Kompanija koja se oglašava plaća samo u slučaju korišćenja likna do koga je propaganda poruka vodila.

Oglašavanju putem društvenih medija uglavnom ima određene tačke putem kojih se sprovodi oglašavanje:<sup>3</sup> (Tchai, 2011a, pp. 121-133)

- **Analiza i strategija sadržaja** – gde se utvrđuje stanje na tržištu kroz posmatranje mikro i makro okruženja, postojećih digitalnih kanala i uspešnosti korišćenih strategija.
- **Kreiranje sadržaja** – kroz razne formate oglašavanja i korišćenje multimedije.
- **Integracija strategije sadržaja i optimizacije za pretraživače** – sadržaj nema vrednost u slučaju da ne može da se nađe i da nije lako dostupan, takođe sadržaj mora da bude aktuelan i interesantan.
- **Upravljanje društvenim mrežama** – taktično upravljanje profilima društvenih mreža.
- **Oglašavanje na pretraživačima** – poput Google pretraživača koji prikazuje oglase usko povezane sa pretraživanim interesima korisnika.
- **Oglašavanje na društvenim mrežama** – odnosi se na reklame i kampanje, koje će se širiti mrežom preko aktivnosti korisnika društvenih mreža.

Propaganda putem društvenih medija je jedan od uslova opstanaka kompanija na tržištu a koji se najviše koristi da bi se brend pozicionirao i kako bi se izgradila marka i imidž u očima potrošača. Iako je najviše zastupnjeno digitalno oglašavanje, tradicionalan način oglašavanje i dalje dosta zastupljen u zavisnosti od ciljeva kompanije, finansijskog stanja i targetiranog krajnjeg potrošača.

Društveni mediji ne treba da se shvate kao tehnologija već kao spona koja pomoću tehnologije omogućava dvosmernu komunikaciju između kompanije i potrošača ili samih potrošača između sebe, na trenutnom mestu okupljanja pojedinih interesnih grupa. Oni daju marketing menadžerima glas preko koga komuniciraju sa potencijalnim potrošačima. Ono što kompanije vide kao svoju mogućnost u društvenim medijima je: (Bashar et al. 2012, pp. 89-97)

- Da predstave identitet svog brenda i paletu proizvoda i usluga koju nude;
- Da dopru do potrošača koji nisu čuli za njih;
- Da budu „stvarni“ za potrošače, da dele karakter svog brenda, trenutne i tačne informacije;
- Da uspostave komunikaciju sa potrošačima koja će omogućiti povratne informacije kompaniji;
- Da se povežu sa kompanijama iz različitih sfera koji imaju istu ciljnu grupu.

---

<sup>3</sup> Dostupno na: <http://www.neuralab.net/services-work-products-usluge/social-media-management-upravljanje-socijalnim-mrezama/>, [oktobar, 2014]

Društveni mediji, kao značajan koncept, definišu se kao:

„Način koji omogućava ljudima da razmenjuju svoje ideje, sadržaje, misli, stavove preko Interneta (online). Oni se razlikuju od takozvanih „mainstream media“ klasičnih medija u tome što svako može da ih kreira, komentariše i dodaje sadržaj. Društveni mediji se javljaju u različitom formatu preko teksta, slike, audio, videa i preko različitih interesnih grupa“. (Scott, 2013a, p. 38)

Društveni mediji su u početku shvaćeni kao besplatni alat koje kompanije koriste kao dopunu svom klasičnom marketingu. Uglavnom su ga koristile male kompanije, koje su razvijale svoj biznis i na taj način su širili svest o sebi, a nisu bila potrebna ulaganja iz marketing budžeta. Danas društvene medije koriste i male kompanije koje se razvijaju a isto tako već i zgrađeni i poznati brendovi. Njihova glavna uloga u marketingu je ostvarivanje komunikacije sa potrošačima zainteresovanih za brend, proizvod uslugu i vidljivost – dostupnost za one potrošače koji nisu čuli za kompaniju. Jedini problem u marketingu ove vrste je što društveni mediji zahtevaju konstantnu posvećenost. Sve informacije moraju biti tačne, trenutne i moraju pratiti sva dešavanja i promene u okviru brenda. To su svakodnevne kampanje koje prate promovišu kompaniju na način da potrošač reaguje. S obzirom da to zahteva vreme za kreiranje sadržaja, komunikaciju, dizajn forme u kojoj se plasira, mnoge kompanije imaju specijalna odeljenja koja se isključivo bave određenim kanalom društvenih medija. Za jake kompanije koje imaju veliki marketing budžet to ne predstavlja problem kao što je to za male kompanije.

## 2.2. Osnovne karakteristike društvenih medija

Društveni mediji su sinteza raznih kanala komunikacije koji su uokvireni pod ovim pojmom, a koji koriste različite formate povezivanja. Sve ono što čini društvene medije, sve njene podele i sam pojam, prema Mayfield-u (2008) može se sagledati preko **pet osnovnih karakteristika**: (Chan– Olmsted et al, 2013a, pp. 154-157)

### 1. Participacija

Jedna od osnovnih i najznačajnijih karakteristika društvenih medija je participacija jer omogućava besplatno povezivanje svih zainteresovanih strana da se priključe interakciji i da budu deo virtualne zajednice. Upravo je to društveni deo jer je uzajamna komunikacija omogućena kroz povratne komentare, poruke, diskusije ili izražavanje svojih stavova kroz monologe. Koh i Kim (2004) su razvili model organizovanog društvenog ponašanja (OCB – Organizational Citizenship Behavior) koji je pratio učestvovanje volonterskog ponašanja u virtualnoj zajednici (pružanje pomoći kroz davanje informacija i širenje znanja članovima zajednice kojima je takva pomoć bila potrebna). Učestvovanje u virtualnim zajednicama na društvenim mrežama može se meriti preko modela OCB ali isto tako i preko učestalosti poseta, dužini provedenog vremena na pojedinim stranicama.

## **2. Konverzacija**

Dvosmerna komunikacija po kome se društveni mediji razlikuju od klasičnih medija, novina, televizije, radija, gde je komunikacija isključivo potiče od kreatora i ide u jednom smeru ka konzumentima. Konverzacija je upravo i način preko koga kompanije prilaze potrošačima, jer tako mogu da dobiju trenutne odgovore, pitanja, sugestije vezano za brend. Komunikacija može biti vidljiva svima a isto tako i privatna između svih učesnika. Svi sadržaji koji se dele preko društvenih medija su dostupni i besplatni svima. U zavisnosti od pojedinog kanala društvenih medija stepen komunikacije je različit. U nekim društvenim mrežama kao što je Facebook, komunikacija je moguća na razne načine, kroz privatne poruke, javne statuse, deljenje slika, videa i svih sadržaja, dok kod drugih kanala kao što je You Tube, dvosmerna komunikacija je slabija zbog same ideje i svrhe istog.

## **3. Društvena povezanost**

Kroz komunikaciju na društvenim medijima svaka osoba može podeliti linkove za druge sajtove i uputiti na druge web adrese što znači da društveni mediji prave globalnu povezanost na Internetu. Na ovaj način se korisnici osećaju društveno bliži, povezani i grade poverenje među sobom.

## **4. Društvene zajednice**

Kroz društvene medije kreiraju se zajednice gde se udružuju pojedinci i organizacije sa sličnim interesovanjima i potrebama. Sadržaj je lako dostupan i kreira ga administrator date zajednice koji upravlja svim što je objavljeno i javnim komentarima na portalu. Komunikacija je laka i članovi imaju pristup ka drugim članovima kroz liste prijatelja čime se podstiče i personalna komunikacija.

## **5. Transparentnost**

Otvorenost društvenih medija odnosi se na slobodan pristup sadržaju i transparentnost korisnika zahvaljujući slobodnom pristupu informacija i znajnja na Internetu. Struktura i tip socialnih medija određuje koliko su otvoreni pojedini kanali komunikacije. Rogers (1987) je posmatrao transparentnost kroz tri tipa ponašanja korisnika: zahtevanje informacija, dobijanje informacija i korišćenje informacija za dalju komunikaciju. Studija je pokazala da je otvorenost u komunikaciji veća između korisnika sličnih interesovanja i onih koji imaju istu kulturološku osnovu ili su skloni da javno ulaze u konverzaciju u interesnim grupama. (Chan – Olmsted et al, 2013b, pp. 154-157)

## **2.3. Podela društvenih medija**

Društvene medije kao celinu neplaćenih medija na Internetu čine mnoge strukture koje su fenomeni sami za sebe. Svaka sa posebnom svrhom, različitim formatom komunikacije i različitom strukturom korisnika. Jedna od osnovnih podela je na:

### **2.3.1. Društvene mreže**

Društvene mreže ili socijalne mreže se često pogrešno poistovećuju sa društvenim medijima. Međutim to su dva različita pojma sa različitim strukturama. Društvene mreže su deo društvenih medija, sastavljeni od svih zainteresovanih pojedinaca i kompanija koje se nazivaju "čvorovi" i međusobno su spojeni različitim vezama kao što su vrednosti, interesovanja, ideje, prijatelji ili po bilo kojoj tački interesovanja. Neke od razlika između društvenih medija i mreže je u definiciji u tome što su mediji samo prenosioci svih informacija ka širokoj javnosti i svima koji imaju pristup Internetu, dok društvene mreže su sam način povezivanja grupa ljudi u zajednice i komuniciranje kroz zajednicu.

Društveni mediji su sistem, komunikacioni kanal a društvene mreže mesto deljenja zajedničkih interesa i direktne komunikacije. Da bi došlo do dvosmerne komunikacije između dva korisnika preko društvenih medija potrebno je više vremena da bi se našli korisnici koji bi odgovorili ili bili zainteresovani za komunikaciju dok u mreže nišna skupina profilisanih ljudi čijom javnom komunikacijom upravlja administrator. Društvene mreže su besplatna Internet platforma koja korisnicima omogućava da: izgrade sliku o sebi i svojim interesima na javnim ili polujavnim sajtozima; da stvaraju listu kontakata sa kojima će komunicirati ili listu sa kojima ne žele da dele informacije i mogu ih blokirati i isključiti sa svojih profila; da upravljaju informacijama na svojim profilima i da biraju način komunikacije. Informacije na profilima društvenih mreža isključivo zavise od korisnika, šta oni žele da podele sa drugima, od opštih stvari: godina rođenja, mesto življenja, škola, broj telefona do podataka o zaposlenju, bračnom statusu, stavovima na određene teme. Svako za sebe određuje privatnost svog profila i prezentira se na način kako želi. (Scott, 2013b, pp. 38-40)

Početak društvenih mreža vezuje se za 70-te godine kada je BBS – Bulletin Board System instaliran na računarima na način da korisnik preko modema glavnog računara uspostavi telefonsku vezu sa drugim korisnikom, radi razmene informacija. To je prvi sistem koji je uspostavljao interakciju između dva lica. Omogućavao je pristup vezi samo jedne osobe u isto vreme jer je uspostavljena veza bila jako spora a u glavnom je korišćena radi ilegalnog načina pribavljanja informacija i ulaženje u sisteme važnih organizacija. U isto vreme razvio se i Usernets, sistem koji je 1979-te stvoren od strane Tom Truscott-a i Jim Ellis-a. Svrha ovog sistema je objavljivanje članaka vezane za vesti. Usenet nije imao centralizovani sistem niti određenog administratora, po čemu se razlikovao od BBS-a.

Danas neki sajtovi kao što su Google Groups i Yahoo Groups koriste mnoge konvencije preuzete od prvobitnog Usenet sistema.

Posle prvobitnih verzija kompjuterskih sistema u relativno kratkom vremenskom periodu razvile su se brojne web stranice za međusobnu komunikaciju. Godine 1988. plasiran je IRC (Instant Relay Chat) prvi instant kanal za dopisivanje i razmenjivanje fajlova među korisnicima, mada je pristup bio limitiran. Posle njega sredinom 90-ih plasiran je ICQ, prvi portal za dopisivanje namenjen za PC računare. Društvene mreže u formi u kojoj se danas javljaju pojavile su se 90-tih godina i to su bili razni profilisani sajtovi koji su omogućavali interakciju među ljudima sličnih interesovanja, a 1997. godine je razvijen AOL Instant Messenger and Six Degrees.com, prvi popularni sajtovi, gde su korisnici pravili svoje profile i dodavali prijatelje u kontakt liste. Od tog perioda javljaju se sajtovi sa raznim namenama kao što su online dating, forumi, Live Jurnal - aktuelni blogovi na jednom mestu. Prva moderna društvena mreža osnovana je 2002. godine, Friendster, koja je i dalje aktivna i ima preko 90 miliona korisnika uglavnom iz Azije i sa preko 60 miliona posetilaca svakog meseca. Namena ove društvene mreže je da se se korisnici- prijatelji i poznanici međusobno povezuju i stvaraju grupu ljudi ne na osnovu zajedničkih interesa već poznanstva i koji mogu da upoznaju prijatelje svojih prijatelja. Friendster je i bio neka vrsta novog online dating sajta. Danas najpoznatije društvene mreže prema eBizMBA Rank, koji kontinuirano prati prosek korišćenja svakog web sajta među korisnicima i organizacijama osim onih sajtova gde je pristup limitiran su: Facebook, Twitter, LinkedIn, Printnerest, Google Plus +, Tumblr, Instagram, VK, Flickr, MySpace i mnogi drugi. (Walker, 2011)<sup>4</sup>

Primer najuticajnijeg društvenog medija Facebook-a sa aspekta kompanije:

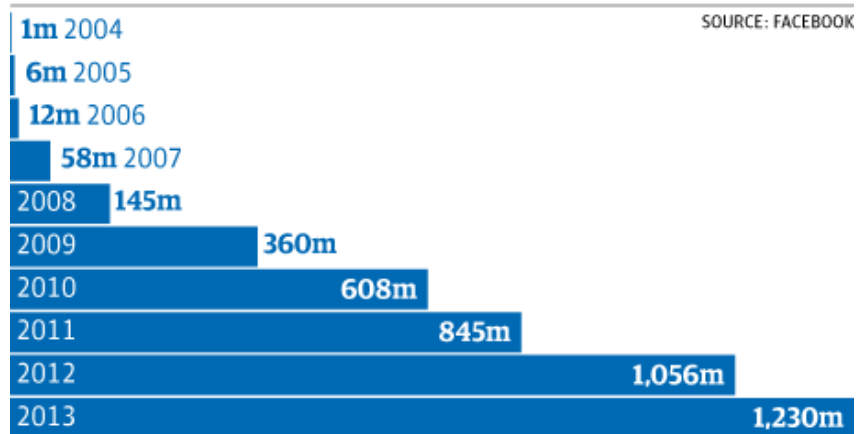
Facebook je najveća i najuticajnija društvena mreža na svetu koju je osnovao je Mark Zuckerberg, student Harvarda u februaru 2004. godine, sa idejom da se olakša komunikacija između studenata. Gledajući statističke podatke broj korisnika za 10 godina postojanja ove mreže je izmeren na oko 1.230 biliona korisnika.

---

<sup>4</sup> Dostupno na: <http://www.webmasterview.com/2011/08/social-networking-history/>, [jul, 2014]

**Slika broj 2. Mesečni prikaz korisnika Facebook-a od osnivanja.**

**Facebook monthly users**



Izvor: Facebook-10 years of social networking in numbers, [web site], <http://www.theguardian.com/news/datablog/2014/feb/04/facebook-in-numbers-statistics>, [jul,2014]

Samo u periodu od 2012. do 2013. godine broj korisnika je porastao za 22%. U septembru 2013. godine procenat korisnika između 15 – 34 godina je izmeren na 66% a interesantno je da populacija od 65 godina i više prisustvuje na tržištu sa 45%. U Sjedinjenim Američkim Državama 75% korisnika Facebook-a ima završene koledže različitog stepena, dok 73% na godišnjem nivou zarađuju više od 75,000 USD u poređenju sa Twitter-om gde je to 17% i Printinterest-om 13%. Kalifornija je država sa najvećim brojem korisnika sa preko 15,267,160, što čini 41% svih Facebook korisnika u SAD.<sup>5</sup>

Svakog jutra 48% korisnika između 18 – 34 godina proveravaju svoje profile, a čak 28% istih korisnika proverava profil iz kreveta. Korisnici su svakog dana izloženi oko 1,500 sadržaja a oko 7.5 miliona web sajtova je povezano sa facebook-om preko “like” i “share” opcija. U nekim zemljama kao što su Sirija, Kina, Vijetnam i Iran, Facebook je zabranjen, mada sama Kina ima oko 95 miliona korisnika. Sa preko 70 različitih jezika na kojima je Facebook dostupan, osoba prosečno provede oko 18 – 20 minuta na svom profilu. Ako se ima u vidu svi korisnici to je onda oko 20 biliona minuta. Svakodnevno se podeli i razmeni među korisnicima oko 350 miliona slika, 10 biliona poruka, 4.5 biliona Like-ova. Ukupan pristup mesečno ima 1,310,000,000 aktivnih korisnika od kojih 680 miliona pristupa sa svojih telefonskih aplikacija.(Costill, 2014)<sup>6</sup>

Same informacije o broju korisnika govore da je Facebook jedna ako ne i najveća baza podataka korisnika sa različitom ekonomskom, društvenom, psihološkom osnovom.

<sup>5</sup> Dostupno na: <http://www.theguardian.com/news/datablog/2014/feb/04/facebook-in-numbers-statistics>, [jul, 2014]

<sup>6</sup> Dostupno na: <http://www.searchenginejournal.com/25-amazing-facts-facebook/88733/>, [jul, 2014]

Marketing je savršeno prepoznao potencijal Facebook-a kao mesto gde ne samo da može da predstavi svoj brend i ono što nudi već i da ima uvid u razne informacije kako bi profilisao odnosno targetirao svoje potrošače.

Postoje razni načini i strategije koje brend može da koristi da bi došao do potrošača ili ostvari određene poslovne ciljeve, ali pre svega svaki profil kompanije treba da ima smernice kako kreirati svoj profil na Facebook-u: <sup>7</sup>

### **1. Kreirati profilnu stranicu brenda na Facebook-u**

Profil treba da je otvoren, dostupan za sve koji ga traže; povezan sa korisnicima, da je korisnicima omogućeno da like-uju stranicu i dobijaju vesti o svim dešavanjima i promenama na profilu; da šalje personalizovane konkretne poruke kako bi privukla pažnju i drugim korisnicima; da je analitičan što znači da administrator zaduženi za brigu o stranici prati i razume ponašanje korisnika na profilu.

Svaka profilna stranica u svojoj Facebook adresi treba da sadrži i svoju adresu, što je čini dostupnijim za korisnike, a treba da je dostupna kako na PC računaru tako i preko mobilnih telefona.

### **2. Targetiranje korisnika**

Svaki brend mora da razjasni ko su potencijalni potrošači, kome se obraćaju, kojoj profilnoj grupi žele da se svide. Jedan od načina na koji to mogu da postignu je da podele svoju stranicu sa svojim profilnim prijateljima i poslovnim kontaktima, da preporučuju svoju stranu tako što će da objavljuju svoj link za profil na drugim sajtovima. Najvažnije je da profil brenda odgovara vrednosti koju nudi, da bude reprezentativan.

### **3. Kreiranje sadržaja**

Sadržaj na profilu može imati razne forme preko slike, teksta, videa. Treba da bude autentičan i originalan kako bi pridobio pažnju korisnika; odgovoran u tome da sluša potrošača; da je dostupan za komunikaciju i prihvata sugestije kako bi unapredio svoju uslugu ili proizvod. Profil kompanije treba da je živ i ne sme da se zanemari. Sadržaj koji se objavljuje je trenutno i istinit kako bi se steklo poverenje korisnika. Svi postovi na profilu treba da se prate i podstiču komunikaciju.

---

<sup>7</sup> Dostupno na: <http://digitalmarketingarts.blogspot.com/2014/03/facebook-overview-for-your-buisness.html>, 2014]

[jul,

#### **4. Reklama**

Kad je stranica kreirana i stvoreno određeno orkuženje korisnika i potrošača, važno je da administrator stranice upravlja reklamom u svom okruženju. To se postiže kroz alate koji profiliraju korisnike sa sličnim interesovanjima i koji su aktivni na stranicama sa sličnom ponudom. Na taj način prikuplja se veća publika i posećenost profila samog brenda. (Tchai, 2011b, pp. 121-133)

#### **5. Merenje i prilagođavanje**

Facebook pomoću mnogih alata na svojoj stranici omogućava administratorima profila uvid u kanale komunikacije, odnosno da prate trendove sadržaja i da na taj način upravljaju objavljenim sadržajima. Administratori na osnovu informacija da li publika više reaguje na tekst, slike ili video, kreira i dalje plasira sadržaj profila. Takođe na osnovu analize ko se uključuje u komunikaciju, pol osobe, godine, zanimanje, interesovanja, lokacije, je značajna stavka u daljem targetiranju.

Svaka kompanija koja pristupa ovoj društvenoj mreži može imati različite ciljeve kao što su povećavanje online prodaje, podizanje svesnosti o brendu, promocija svojih aplikacija, novih proizvoda i mnoge druge. U skladu sa tim gradi svoju strategiju i sadržaj. Najvažnije pitanje za svaku kompaniju koja želi da započne svoj profil na stanici je da li će uspeti da ostvari prihod kroz svoje poslovanje na Facebook-u. Brian Carter autor knjige „How Businesses Make Money With Facebook“ i ko-autror „Facebook Marketig“ je ujedno i konsultant kompanijama kojima nije jasno kako da zarade preko Facebook-a. Svaka kompanija može da ima različit pristup svom modelu zarade preko profila a neki od njih su sledeće: (Carter, 2012a)<sup>8</sup>

##### **1. Elektronska trgovina zasnovana na Advertising-u**

Preko reklama brend na Facebook-u može da privuče veliki broj zainteresovanih korisnika. Klikom na reklamu, korisnik se automatski povezuje sa sajtom brenda, na elektronsku kupovinu, a često se nalazi i podsticaj u smislu popusta i preskače ceo proces od toga da korisnik prvo treba da like-uje stranu, pa da nađe sadržaj profila koji ga vodi na sajt datog brenda. Ovaj način direktnog povezivanja Facebook reklame sa web stranicom može da donese profit vrlo brzo. Brian Carter daje primer Vamplets.com kompanije, koja je u toku prvog meseca ovakvom strategijom povećala prihod za 300%.(Carter, 2012b)<sup>9</sup>

##### **2. Elektronska trgovina preko marketinga profilne stranice brenda**

Ova strategija je proces koja korisnika pre svega mora da zainteresuje da pogleda reklamu kompanije i da postane „fun“- ljubitelj stranice, nakon čega će korisnik dobijati sve

<sup>8</sup> Dostupno na: <http://mashable.com/2012/01/12/facebook-make-money/>, [avgust, 2014]

<sup>9</sup> Ibid.

notifikacije vezane za brend. U zavisnosti koliko se kompanija trudi i koliko ulaže u originalnost sadržaja koje deli sa svojim korisnicima, toliko će oni posećivati njihove profile odnosno njihove web sajtove. Kad korisnik dođe do web sajta on postaje potencijalni potrošač koristeći elektronsku trgovinu.

### **3. Facebook reklame i email**

Svaka kompanija želi da ima bazu podataka sa podacima svojih postojećih i potencijalnih klijenata, a najbolji način na koji može da stupi u kontakt sa njima a da ih ne ometa je putem email-a. Facebook nudi opciju da preko reklame, korisnik može da pristupi profilu kompanije samo ako se registruje preko svoje email adrese. Kad korisnik ostavi svoj kontakt dobija email koji mu omogućuje da se poveže sa web sajtom i profilom kompanije. Takve reklame su namenjene targetiranoj skupini na osnovu pojedinih podela. Na Facebook-u targetiranje je podeljena na nekih šesnaest kriterijuma, tako da ako se ti osnovni kriterijumi poput pola, godišta, obrazovanja, zarade, mesta stanovanja, mogu se proširiti da bi se dobio profil korisnika sa istančanim interesima.

### **4. Facebook reklame i sms poruke**

Prisvajanje sms marketinga tek počinje da dobija važnost u poslovnom svetu sa sve većom tendencijom korišćenja. Kompanije vide korist u tome da Facebook korisnicima i fanovima njihovih stranica daju sms kupone, koje će povećati promet prodaje i dobiti.

### **5. Promocija sajta kroz Facebook link**

Web sajt bilo da je poslovni ili lični treba da je otvoren širokoj publici. Osim što ga posećuju postojeći poslovni partneri, prijatelji treba da zaživi i među potencijalnom publikom. Jedan od načina na koji Facebook ima ulogu u tome ja da preko kreirane profilne strane objavljuje sve nove sadržaje sa glavnog sajta. To je posebno korisno za blogere, izdavače koji zarađuju na osnovu broja posetilaca tog sajta. Isto tako povezanost linkova i Facebook profila povećava posećenost i informisanost o blogu, sajtu, brendu.

Svaka društvena mreža za sebe ima različit način na koji sprovodi marketing kampanju i plasira sve one koji ulože truda i vremena u iščekivanju rezultata. Svaka kompanija bira za sebe koja će društvena mreža dati najviše koristi u zavisnosti kojoj društvoj mreži njena targetirana publika najviše posvećuje pažnju.

### 2.3.2. Blogovi

Blog se može definisati na par načina kao:

“Prvi novinarski model koji više doprinosi nego što eksploatiše pravu demokratsku prirodu Web – a. To je novi medij sa jedinstvenim glasom”.

- Andrew Sullivan

“Zbirka postova ... kratko, neformalno, ponekad kontraverzno i ponekad sasvim lično... sa najsvežijim informacijama za kraj”.

– Meg Hourihan

Blog je skraćeno od Web Log – a, a čine ga informacije, diskusije objavljene na World Wide Web - u u formi postova hronološki poređanih. Na blog može da se gleda kao lični elektronski dnevnik dostupan svima na internetu. (Scott, 2013c, p. 146)

Iako je blog lično iskazivanje svog mišljenja, impresija, ideja postoji razlika između bloga i ličnog web sajta. Lični web sajt se koristi od samog početka WWW servisa i to su stranice koje kreiranju osobe tehnički obučene po zahtevu neke osobe ili kompanije a održavanje bloga se plaća i njime kordiniše osoba sa tehničkim znanjem. Blogovi su besplatna platforma koja je masovno prihvaćena pogotovu zadnjih godina sa jednostavnim načinom kreiranja i vođenja. Blogger-osoba koja piše i vodi blog ne mora da ima tehničko znanje. U početku blogeri su bile osobe koje su pisale svoja iskustva, mišljenja ili stavove na aktuelne teme i delili ih sa prijateljima. Danas, blog je dominantno sredstvo prezentiranja pojedinca i kompanije preko Interneta. Jedan od razloga popularnosti bloga je što je besplatan i zato što se lako pristupa i upravlja njime. Najjednostavniji način kreiranja i praćenje efekata bloga je ako se formira na nekom od postojećih blog servisa kao što su Blogger.com, Wordpress.com, Tumblir.com.<sup>10</sup>

Svaki blog može a i ne mora da bude posvećen konkretnoj temi i može da ima različitu formu prikazivanja sadržaja. U zavisnosti od toga, blogovi mogu biti: Foto – Blogovi (Photoblogs), Video – Blogovi (Vlogs, Videocasting), Muzički – Blogovi, Audio – Blogovi (Audiocasting), Mikro – blogovanje.

Da bi bio uspešan i koristan blog treba da ima kvalitetan sadržaj, kako bi bio posećen i vidljiv. Bilo da se radi o tekstu, slici, videu ili multimediji na jednom mesto blog mora da se ažurira po nekom ustanovljenom tempu. Originalnost sadržaja je stavka koja odlučuje da li će blog imati svoje stalne posetioce. Ukoliko je to korporativni blog, on mora ostati privržen samoj viziji date kompanije i ponuditi interesantan sadržaj.

---

<sup>10</sup> Dostupno na: <http://blogbasics.com/what-is-a-blog/>, [avgust, 2014]

Kompanije su prepoznale vrednost bloga za svoje poslovanje, u smislu da na taj način ostvaruju sledeće benefite: (Stelzner, 2014, p.12; Filimon et al, 2012, pp. 761-765)

- Uspostavljaju kontakt sa potencijalnim klijentima, partnerima i ciljanim korisnicima;
- Stvaraju poverenje i lojalnost;
- Prave bazu podataka na osnovu povratnih informacija koje dobijaju kroz komunikaciju na blogu;
- Povećavaju svesnost o brendu i njihovoj vrednosti;
- Unapređuju prodaju;
- Stvaraju nove poslovne mogućnosti;
- Sadržaj bloga koriste i u drugim medijima, kako bi bili vidljivi i dostupni široj javnosti.

Kompanijski blogovi mogu biti interni (među zaposlenima u kompaniji) i eksterni (za sve zainteresovane strane) u zavisnosti od pravca širenja informacija i mogu imati različite strategije i shodno tome se kreira sadržaj.

Christopher Barger, Direktor "General Motors" koji je zadužen za upravljanje društvenih medija u kompaniji, govori koje su najčešće greške i kako ih korigovati kod kompanijskih blogova: (Varagić, 2014, str.17-20)

Saopštenje kompanijskih novosti na blogu mogu da daju neformalnu sliku, jer se te iste informacije mogu naći na zvaničnim kanalima kompanije pod PR objavama. To se može izbeći tako što će se otvoriti poseban blog tekst koji će voditi osoba koja poznaje materiju tematike. Na svakom portalu gde su dozvoljena komentarisanja, postoje korisnici sa negativnih stavom koje su u stanju da napadaju i kritikuju bez obzira na ponuđena rešenja. U tom slučaju odgovore na takve komentare ne treba davati odmah, nego sačekati neko vreme da se i drugi korisnici pojave sa svojim argumentima.

Mnoge kompanije ne počinju blogove zbog straha od negativnih komentara na njihove objave. Ukoliko su uzvraćeni odgovori na date komentare kvalitetni i uvaženi, sami korisnici menjaju sliku o vrednosti kompanije a kompanija dobija povratnu informaciju koju može da konstruktivno iskoristi za svoje poboljšanje. Važno je da blog kompanije pišu osobe iz različitih odeljenja firme koji poznaju tematiku poslovanja i da su svi tekstovi potpisani kako bi se dala humanizovana nota. Korporacijski blog je osmišljen da bi bio komentaran. Komentari su ti koje će kompanija koristiti da se vidi iz drugog aspekta. Osoba koja piše blog zadužena je za odgovore i davanje ažuriranih informacija u pravo vreme. Blog ne sme biti zapušten i mora se odžavati po broju tekstova, novih informacija i dizajnu.

Korporacijski blog je obraćanje publici koja ne mora da bude upućena u poslovnu terminologiju. Publika želi da zna više o toj kompaniji ili onome šta ona nudi na jednostavan način. Neformalni, zanimljiv i sa novim informacijama je sadržaj koji se očekuje na takvim blogovima, tako da je važno ko ga kreira.

Na kompanijskom blogu zaposleni ne mogu pisati o čemu hoće na način na koji hoće. Postoje pravila koja propisuju teme koje treba da se obrade kao i forma pisanja, da ne bi bio previše formalan ili neozbiljan. Kvalitetno pisanje sadržaja je pisanje po nekom ustaljenom planu. Sadržaj ne znači samo tekst, to može biti i multimedijalni program.

Često na blogu postoje pravila komunikacije i uglavnom se odnose na komentarisanje samog sadržaja. Pravila ne treba da su ograničavajuća ali nijedan komentar ne sme biti eksplicitan. Sve naknadne promene nakon dodavanja teksta moraju biti objavljene i objašnjene, šta se promenilo i zbog čega.

### **2.3.3. Media sharing**

Sajtovi za deljenje sadržaja su uglavnom fokusirani na deljenje video i foto sadržaja. Dosta su slični društvenim mrežama jer korisnicima je omogućeno da naprave svoje profile i da komentarišu sadržaj drugih profila. Jedan od najpopularnijih sajtova za prikazivanje fotografija je Flickr. Pojedinaac ili kompanija koja otvara ovaj nalog može deliti svoje fotografije sa publikom koju ona odabere, odnosno može da izabere stepen privatnosti. Ovaj portal je posebno dobar za promovisanje brenda, kroz dodavanje kataloga i slika koje na taj način stvara imidž primaljiv za potrošače. (Scott, 2013č, p. 37)

Najpopularniji portal za deljenje video sadržaja je You Tube. Sajtovi za deljenje video sadržaja su jedan od najpopularnijih jer omogućava amaterima da dele svoje sadržaje i da to bude dostupno svima na Internetu. Na taj način mnoge kompanije su se proslavile kroz kreativne reklame i snimke, koje su često pravili potrošači kao izazov - koju bi kompanija pokrenula. Neki od karakteristika ovakvih sajtova su:

- Da omogući laku pretragu traženog sadržaja po kategorijama i da da kratak opis sadržaja, kad je stavljen i ko je autor;
- Da se lako koristi alat za postavljenje videa;
- Sav sadržaj je proveren od strane administratora kako bi se onemogućilo vređanje po različitim osnovama;

You Tube je najveći servis na svetu za deljenje sadržaja sa preko 100 miliona pregleda dnevno. Sa stanovišta marketinga to je veoma moćan alat jer je dostupan svima. Deljenje sadržaja je besplatno a značajno može da doprinese kompanijama. Takva vrsta marketinga, koncentrisana na promociju kroz video prikazivanja je viralni marketing. Viralni marketing je u suštini marketing preko društvenih medija, koji se oslanja na

komunikaciju i razmenu linkova među prijateljima – korisnicima nakon što su pogledali zanimljive sadržaje vezane za brend. Mnogi brendovi koriste već gotove snimke koje se nalaze na ovakvim sajtovima i koji su dostigli veliku popularnost, ili sa osobama - amaterima koji imaju veliku gledanost. U saradnji sa njima koriste gotove snimke ili nove kako bi podigli svoju vidljivost ili iskazali neki karakter brenda. Kako će se brend kotirati preko društvenih medija je jako važno jer na taj način kreira sliku o sebi u mislima potrošača.

#### **2.3.4. Chat rooms**

Chat rooms su sredstvo komunikacije koje je slabije koristi u odnosu na druge društvene medije. Pod pojmom se podrazumeva komunikacija korisnika preko online chat-a, odnosno trenutnog dopisivanja i online foruma. Osnovna ideja je razmenjivanje informacija preko poruka među grupom ljudi, gde su poruke vidljive svima. Forumi su uglavnom podeljeni po temama i u okviru njih na podteme gde grupšu korisnike sličnih interesovanja. Forumi mogu postojati sami za sebe ili mogu biti deo nekog sajta a njima rukovodi administrator. Često ih koriste i brendovi kad žele da čuju komentare i sugestije svojih potrošača vezane za proizvod, uslugu kampanju i na taj način humanizuju brend.

#### **2.3.5. Listvers**

Listvers je plasirao 1986. godine Eric Thomas, kao automatski mailing list server. Koristi se za slanje email-a svima koji se nalaze u mailing sistemu Listvers-a. Rezultati koji se očekuju posle poruke poslate širokoj publici, slični su svrsi foruma, samo što su poruke vidljive ljudima sa naznačene liste. Liste email-ova koje se nalaze u sistemu su grupisani u zavisnosti od potrebe pošiljaoca.

#### **2.3.6. Social bookmarking**

Ovi sajtovi su namenjeni za međusobne preporuke između članova nekog od sajtova social bookmarking-a. Preporuka za link nekog sajta je na osnovu glasova korisnika koji svaki sajt dobija. Što više glasova sajt dobije, bolje se pozicionira i najvidljiviji je korisnicima. Brendovi koriste ove sajtove jer je najbrži način da se korisnici upoznaju sa samim proizvodom ili uslugom datog brenda. Najpoznatiji sajtovi social bookmarking-a su StumbleUpon, Digg, Delicio.us.

Na primeru StumbleUpon-a možemo videti kako funkcionišu ovi sajtovi. Sam StumbleUpon se predstavlja kao ogromna kolekcija najboljih sajtova na Internetu, samo što treba da uradite je da predstavite svoje interese i oni će preporučiti najbolje sajtove, fotografije i video-snimke za to. Prvo svaki korisnik mora da kreira svoj nalog kako bi ušao u sadržaj sajta, a nakon što se označe interesi u okviru svog profila izlaze preporučeni

sajtovi. Takođe, StumbleUpon nedeljno šalje email poruke sa preporukom najboljih sajtova po vašem ukusu.

Ovaj način marketinga za brendove stvara veliku korist a pogotovo u kombinaciji sa ostalim kanalima društvenih medija.

## **2.4. Marketing strategija društvenih medija**

Marketing strategija bilo koje kompanije počiva na osnovama tradicionalnog marketinga prilagođenog novim prilikama u poslovanja. Jedna od takvih revolucionarnih prilika je Internet i sve ono što je doneo i promenio u načinu poslovanja. Marketing je i dalje "ostvarivanje korporativnih ciljeva kroz zadovoljenje potreba kupaca bolje od konkurencije", (Jobber, Fahy, 2006b, str. 3), samo sa uvođenjem novog tržišta i novim profilom potrošača. Makrookruženje marketinga u sferi tehnološkog razvoja značajno je uticalo na promene i stvaranje novog koncepta digitalnog marketinga. Uticaj tehnološkog razvoja unelo je promene u mikrookruženju marketinga, odnosno promene u poslovnom sistemu jedne firme, a odnosi se na kupce, konkurente, dobavljače i distributere. Koncept digitalnog marketinga uz zadovoljenje i stavljanje potrošača u centar svih odluka, je jedna od glavnih stavki uspešne strategije takvog marketinga. Suština svake strategije poslovanja je da se organizacijski ciljevi postave na osnovu toga koje proizvode prodavati na kom tržištu.

Poslovanje putem Interneta omogućava elektronsku trgovinu a ona je osnov elektronskog marketinga. Kada je u pitanju marketing društvenih medija ili digitalni marketing, "merljivost" je značajna stavka. Svako ponašanje potrošača ili potencijalnog potrošača može se meriti od ponašanja, uobičajenog načina reagovanja i plana akcije do rezultata. Kao što je marketing filozofija protkana kroz svaki sektor poslovanja neke kompanije, tako i krajnji cilj kompanije treba da je uključen u poslovne aktivnosti svakog zaposlenog. U kreiranju uspešne strategije marketinga društvenih medija, treba obratiti pažnju na šest tačaka koje pravilno usmeravaju strategiju kompanije: (Stokes, 2014, pp. 23-35)

### **1. Context**

Suština je u tome da organizacija upozna svoje ciljeve i da afirmiše svoju vrednost kroz pitanja:

- Ko smo mi i koja naša karakteristika će nam biti korisna?
- Ko su naši potrošači i kakve su njihove potrebe?
- Ko nam je konkurencija i u kom segmentu? Da li je konkurencija po ceni i proizvodu usluzi ili po imidžu, stavovima kompanije.

- Koja je sfera našeg poslovanja i kako se vidimo u budućnosti, imajući u vidu promene u okruženju?

Kad se ustanovi identitet kompanije i osmotri okruženje, sa potencijalnim promenama, treba da se uradi SWOT analiza koja sagledava snagu, slabosti, šanse i opasnosti kompanije u poređenju sa konkurencijom. Pogotovo kompanije koje se plasiraju preko društvenih medija treba da vode računa o tome kakva im je trenutna pozicija i prisutnost na internetu.

## 2. Ciljevi

Svaka kompanija određuje svoje dugoročne i kratkoročne ciljeve i ti ciljevi treba da su "SMART" odnosno: (Hoffman, Bateson, 2010, p.174)

**Specifični** - u kom smeru da se posluje i koji rezultati da se očekuju. **Merljivi** - svaki cilj mora da se prati i meri, da bi mogao da se nadogradi u onom delu gde zaostaje. **Adekvatni** - naspram svojih mogućnosti. **Realni** - da budu ostvarivi u određenom vremenskom roku i ne previsoki. **Trenutni** - odnosno u određenom vremenskom rasponu u zavisnosti od kanala društvenih medija.

## 3. Isporuka vrednosti

To je ono što je najvažnije za potrošača, koju vrednost će on da dobije od datog brenda. U digitalnom poslovanju kompanijama je olakšano da dobiju instant odgovore, mišljenja, komentare i sugestije za određene proizvode i usluge i da to bude vidljivo i drugim korisnicima. Često osobe koje pozitivno komentarišu ili promovišu proizvode i usluge datog brenda, predložene su kao ambasadori brenda zbog pozitivnog uticaja na ostale korisnike. (Alshibly, 2015, pp. 19-31)

## 4. Taktika i evaluacija

Društveni mediji preko svojih digitalnih alata imaju brojne taktike koje mogu da pomognu kompaniji da se dobro plasiraju na digitalnom tržištu. Svaka od njih je merljiva tako da efekti korišćenja svake taktike mogu se sagledati i odrediti koja je najbolja za kompaniju. Sledi lista najkorišćenijih taktika u ostvarivanju svojih ciljeva zajedno sa učinkom koji može da se postigne:

### Email marketing

Ova vrsta marketinga je vrlo efektivna, povoljna, targetira odabrane korisnike, merljiva i jedna od najmoćnijih digitalnih marketinških taktika. Različiti formati email-a imaju različite ciljeve i prednosti. Neke od prednosti su što povećavaju svest o brendu, grade odnos sa postojećim i potencijalnim potrošačima i uspostavljaju međusobnu komunikaciju, daju presek svih važnih vesti iz kompanije i stvaraju zainteresovanost korisnika o njihovom brendu. Vrlo je važno da poruka bude poslata ciljnom korisniku kako

bi se izbeglo prezasićenje mailovima onih korisnika koji ne žele da dobijaju svakodnevna kompanijska obaveštenja. (Georgieva, 2013, pp. 8-10; Fariborzi, Zahedifard, 2012, pp.232-236)

### **Online advertizing**

Obuhvata reklamiranje i pojavljivanje brenda preko svih kanala interneta kao što su reklame u email-ovima i na različitim društvenim mrežama, kao u Google pretraživačima. Cilj je da korisnici čuju za brend i da prepoznaju njegove vrednosti. Neke reklame targetiraju i pojavljuju se u pretraživačima pojedinih geografskih područja i na osnovu kulturoloških navika.

### **Marketing posrednici**

Sve online kompanije mogu međusobno da promovišu jedna drugu kroz deljenje linkova ili davanje preporuka i da na taj način da ostvare procenat po broju posetilaca, potrošača koji su se zainteresovali za brend.

### **SEO:**

Ova taktika zahteva određeno angažovanje osobe sa tehničkim znanjem koja će voditi marketing online kompanije. SEO je skraćeno od **Search Engine Optimizing**, što znači da kada se određena kompanija traži preko nekog pretraživača kao što je Google ili nekog drugog, sajt te kompanije treba da se pojavi među prvima u nizu. To je rad na povećavanju vidljivosti - dostupnosti brenda. Sam projekat zahteva vreme jer uključuje i druge alate i prisutnost online kompanije na mnogim kanalima društvenih medija.

### **PPC:**

Je naziv za **Pay Per Click**- odnosno plati po kliku. Koristi se za reklame koje se mogu naći na pretraživačima ili različitim web sajtovima. Kompanija koja inicira takve reklame plaća samo po broju posetilaca odnosno kliku. Vrlo je korisno i daje uvid u broj posetilaca. Uglavnom se ove reklame pojavljuju u pretraživačima, kada korisnici kucaju ključne reči ili kada gledaju neka slična oglašavanja.

### **ORM:**

**Online Reputation Management** – prati pojavljivanje brenda preko svih kanala društvenih medija i upravlja statusima i komentarima koje potrošači mogu da podele. Najvažnije je da potrošači vide da je brend odgovoran, da sluša njihove potrebe i uvažava sugestije.

## Web PR:

Za razliku od tradicionalnog PR-a, gde su tekstualne objave bile kroz publikacije i kroz ograničeno štampanje informacija, internet je omogućio masovnost informacija i objavu kroz razne kanale. Kompanija uspostavlja direktni kontakt, povratne informacije od potrošača.

## 5. Merenje

Poslovanje i uspešna marketing strategija preko društvenih medija, zahteva posebnu i jasnu merljivost zbog svoje razlike u odnosu na tradicionalne medije, sa posebnim osvrtom na: (Peters et al, 2013, p.283)

- Karakteristike različitih društvenih mreža;
- Razlike u dinamici svake društvene mreže koje po svojoj prirodi neposredno ostvaruju rezultate u kraćem ili dužem vremenskom periodu;
- Nepredvidiv promet informacija na relaciji potrošač- potrošač i kompanija- potrošač.
- Specifičnost odgovarajućeg kanala društvenih medija.

Zbog jedinstvenosti društvenih medija, nemoguće je koristiti instrumente merenja koji se odnose na tradicionalne medije. Iz tog razloga **web analitika** služi kao **osnov za prikupljanje, merenje, analizu i izveštavanje o saobraćaju na webu** kako bi se stvorio okvir za definisanje poslovnih ciljeva kompanije i personalizovani sadržaj za korisnike. Koriste se dve kategorije web analitike: (Živković i drugi, 2015a, str.6-7)

**Off-site:** odnosi se na merenje i analizu korišćenja web sajtova bez obzira da li se sajt održava ili ne. Podrazumeva promet potencijalne publike na web sajtu, odnosno mogućnost za kompaniju da osvari vidljivost na osnovu deljenja mišljenja i komentara.

**On-site:** odnosi se na posmatranje i analizu ponašanja potrošača na web sajtu a pogotovo se obraća pažnja na komercijalni deo sajta koji je ključni element u stimulisanju potrošača ka kupovini.

Merljivost je okvir dinamičnog karaktera zbog definisanja i analize sledećih indikatora: definisanje poslovnih ciljeva i svrhe sajta; određivanje ciljeva web sadržaja kroz povoljno ponašanje korisnika na sajtu; utvrđivanje indikatora performansi; analiza targeta i postavljanje mera uspeha; segmentacija kao posebna sposobnost usmeravanja podataka na način da izazove najveću propraćenost na različitim izvorima društvenih medija. Digitalno poslovanje je merljivo poslovanje i to je kompanijama važno ne samo da bi pratili zainteresovanost korisnika već zbog ostvarivanja profita. (Živković i drugi, 2015b, str.6-7)

## 6. Stalno unapređenje

Da bi kompanija uspela i opstala na digitlnom tržištu neophodno je da stalno prati promene na tržištu, zahtev potrošača i akcioni plan svoje konkurencije. Tako na primer BrandsEye je online kompanija koja prati i vodi marketing na društvenim medijima za mnoge kompanije. Ona vodi filozofiju datog brenda, pravi izveštaje o korisnicima o isplativosti pojedinih kampanja i upravlja komunikacijom sa potrošačima.

Kompanije koje se plasiraju preko društvenih medija teže povratnoj informaciji od svojih korisnika, da bi videli kako korisnici doživljavaju njihov brend i da bi pomoću dobijenih informacija analizirali svoje poslovanje, sprečili negativnu reputaciju i poboljšali svoj krizni menadžment. Kompanija Burger King se u februaru 2013. godine suočila upravo sa kriznom situacijom putem društvenih medija, kada im je neko ugrozio bezbednost njihov Twitter profila tako što je postavio logo i sliku McDonald's restorana, promovišući njihove proizvode. Ta situacija je napravila krizu timu Burger King-a koji je zadužen za upravljanje brenda u društvenim medijima. Na Twitter profilu nastala je polemika između svih posetilaca i fan-ova brenda, razmatrajući kako je moglo da dođe do ove situacije. Kompanija se obratila svojim korisnicima uz izvinjenje zbog velikog broja objava i pogrešne propagande koja se pojavila na njihovom profilu. Sve ovo je ukazivalo na krizu sa posledicama koju bi brend mogao da pretrpi u narednom periodu. Međutim desila se potpuno suprotna situacija od očekivane, tako što je broj korisnika kojima se sviđa profil Burger King-a porastao sa 77 na 111 hiljada i po prvi put profil Burger Kinga je postao brend na Twitter-u. Potrošači i ljubitelji ovog brenda su pokazali empatiju i podržali su svoj brend u njivoj kriznoj situaciji kroz brojne poruke podrške i negodujući osobe koje su napravile negativnu propagandu i pokušale da ugroze brend. Brendovi kroz svoje lojalne potrošače povećavaju svoju vrednost i predstavljaju ozbiljnu konkurenciju ostalim kompanijam.<sup>11</sup>

Marketing strategije društvenih medija su raznovrsne sa ciljem da se ostvare rezultati poslovanja u kraćem i dužem vremenskom roku. Poslovanje u sferi Interneta daje mogućnost kompanijama da budu bliži korisnicima i da kreiraju i personalizuju svoju ponudu za sve potrošače. Ključna strategija je usresređena na to kako ciljevi mogu da se ostvare i sastoji se od tri glavna elementa: ciljnih tržišta, ciljnih konkurenata i konkurentske prednosti. Online tržište je osnov stvaranja novih oblika kompanija, kao što su to virtualne kompanije. Ono što je najvažnije za opstanak tih kompanija je pametna marketing strategija koja je osnovana na predhodnom istraživanju i planiranju.

---

<sup>11</sup> Dostupno na: <http://digitalmarketingarts.blogspot.com/2014/04/burger-king-case-study.html>, [jul, 2014]

## 2.5. Prednosti i nedostaci društvenih medija

Benefiti društvenih medija su veliki za svaki brend koji je prepoznao uticaj u njihovom razvoju. Brend postaje atraktivniji za potrošače i gradi svoju reputaciju u očima drugih kompanija. Društveni mediji su značajan kanal:(Edosomwan, Kouame, 2011, pp.8-9)

- koji promoviše komunikaciju i u okviru kompanije;
- podstiče timski rad, razmenu ideja i znanje među zaposlenima;
- stvara vezu sa potencijalnim potrošačima i održava sa postojećim korisnicima, kroz komentare, brigu o potrošačima, više dostupnih informacija vezanih za filozofiju brenda;
- finansijska ispativost u poređenju sa troškovima tradicionalnog marketinškog oglašavanja.

Koristi za kupce su krajnje praktične pre svega ušteda vremena, mogućnost pretraživanja online kataloga, upoređivanje cena, mogućnost kupovine u bilo koje vreme, dobijanje svih neophodnih informacija pre kupovine, mogućnost kupovine, reklamacije i direktnog kontakta sa svakom virtualnom kompanijom. Zahvaljujući Inetrnetu komunikacija je neposredna a izbor proizvoda i usluga neograničen. Tako na primer virtualne kompanije Amazon.com ili eBay nude širok asortiman proizvoda u svim kategorijama trgovine.

Marketing društvenih medija je odlična prilika za kompanije da prošire svoje pojavljivanje širokoj javnosti za manje troškove marketinške kampanje. Različiti kanali društvenih medija targetiraju različite potrošačke grupe i omogućavaju dvosmernu komunikaciju . To su glavne prednosti kojima se rukovode kompanije. Sa druge strane društveni mediji iako su značajan marketinški alat trpe mnoge kritike potrošača i zamerke kompanija a najveće zamerke odnose se na: (Nadaraja, Yazdanifard, 2014, pp.5-7)

- Kompanije treba da su u potpunosti posvećeni svom online marketingu, zbog održavanja dvosmerne komunikacije, što zahteva radna mesta za osobe koje se bave kampanjama preko društvenih medija.
- Inteliktualna svojina kompanja je izložena javnosti preko trećih lica- društvenih medija i da ne bi došlo do zloupotrebe i krađe sadržaja, ideja, informacija i kampanja svaki brend mora da se zaštiti. Brend mora da prati kako se njegove informacije koriste na internetu da li neko kreira lažne profile i narušava imidž brenda.
- Jedna od stvari koje zabrinjava i kompanije i potrošače je etika, sigurnost i privatnost u društvenim medijima. Zbog velikog broja internet prevara, potrošači su skeptični u pogledu davanja informacija o sebi i kreditnim karticama pri elektronskoj trgovini. Brend koristi razne kanale medija,

uključujući društvene mreže, što znači da on koristi treće lice za svoje poslovanje i mora da prati pravila korišćenja. Internet je još uvek dosta nepouzđano tržište, po pitanju online prevara sa čim se bore kompanije i nalaze odbojnost za takvo poslovanje.

- Društvene mreže omogućuju potrošačima da budu ambasadori i marketari brendova. Kroz svoje komentare o brendu, kvalitetu proizvoda i usluga dele svoje utiske sa ostalim korisnicima. Tako da jedna od stvari koja značajno utiče na kampanju kompanije su negativni komentari potrošača koji su vidljivi svima.

Marketing društvenih medija kroz dvosmernu komunikaciju sa potrošačima je ključ trenutnog i budućeg poslovanja. Potrošač je dobio novu ulogu a to je kreiranje proizvoda i uluga po svom afinitetu i javno učestvovanje u prezentaciji brenda. Brendovi i potrošači vide značaj društvenih medija i prihvataju novo tržište uz dozu zadržke u pogledu ličnih informacija koje mogu da se zloupotrebe.

Budućnost društvenih medija, mreža, Interneta, mobilnih telefona je konstantno u razvoju. Može se reći da je dostiglo fazu masovnosti i pretrpanosti brojnim informacijama, podacima i postalo je virtualno globano selo. Najverovatnije će budući trend biti orijentisanost na stvaranje autentičnog pristupa potencijalnoj publici, smanjenje masovnosti i potpunoj personalizaciji. Cilj više nije da svaki korisnik društvene mreže bude zatrpan gomilom informacija već da doživljaj bude u potpunosti autentičan bez obzira da li se koristi mobilna aplikacija, web sajt, društvena mreža ili bilo koji kanal društvenih medija koji će zaživeti u budućem periodu. Svaka kompanija pokušava da se promoviše preko što više kanala društvenih medija kako bi skrenula pogled na sebe, privukla veći broj posetilaca, stvorila lojalne potrošače i članove svog brenda. Sve kompanije u tom pokušaju rizikuju a rezultati takvih kampanja daju vrlo brze i direktne rezultate. Do sada u 2014. godini par kompanija se izdvojilo kao nosioci najboljih elektronskih kampanja. Jedna od tih je i kampanja National Geographic India, koja je preko svog Facebook profila predložila svojim "fan"-ovima da šalju svoje fotografije koje će ući u konkurs za sledeću naslavnu stranu časopisa. Učesnici su mogli da konkurs podele sa svojim prijateljima preko Facebook -a, Twitter-a i drugih kanala društvenih medija. U roku od par dana stranicu je posetilo i like-ovalo više od 13.8 miliona korisnika od početnih 10 miliona. Promocija putem društvenih mreža su pogotovo delotvorne kod malih kompanija. Primer toga je i The Creme Brulee Man odnosno mali biznis "hrane na točkovima" koji preko svog Twitter-a objavljuje gradove u koje dolazi i sprema hanu. Ovo je pravi primer kako društveni mediji održavaju biznis i kontinuirano povećavaju broj potencijalnih korisnika. Samo za godinu dana ova kompanija je dobila preko 12, 000 pratilaca na Twitteru, što je vrlo impresivno za malu firmu.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Dostupno na: <http://beta21.circussocial.com/case-studies/the-best-social-media-campaigns-of-2014/>, [avgust, 2014]

### 3. MOBILNI I APLIKACIJE KAO MARKETING REVOLUCIJA

Mobilni telefoni najnovijih generacije ili "smart phone" prevazilaze svoju osnovnu funkciju koja je bila isključivo telefonska komunikacija. Mobilni je postao višenamenska sprava koja omogućava multimediju na jednom mestu kroz njegov pristup Internetu i svemu šta on nosi sa sobom. Sa porastom korisnika takvih telefona, marketari su videli savršeno novo tržište na kome će uspostaviti komunikaciju sa potencijalnim potrošačima. Ta komunikacija može biti u raznim formama kroz poruke, pozive, mail-ove, web aplikacije, sajtove i elektronske prodaje preko mobilnih telefona. Alaska airlines je primer kompanije koja se vrlo interesantno obratila svojim postojećim klijentima. Za vreme leta delili su salвете na kojima je bio ispisan broj telefona, kako bi stimulisali i podsetili svoje klijente da im pošalju poruku, kako bi dobijali obaveštenja o letovima koji su na popustu. Ivan Braiker, direktor Hip Cricket- mobile marketing firme, koji sprovodi mobilni marketing za Alaska airlines tvrdi kako bi efekti email poruke istog sadržaja bili mnogo manji, imajući u vidu da email može otići u "smap" ili biti nepročit. Potrošači reaguju drugačije na različite forme obraćanja dok 97% poruka pročitaju u roku od četiri minute. (Glascock, 2011, p.1)<sup>13</sup> Nezavisno istraživanje koje je svela MMA (Mobile Marketing Association) na uzorku od 705 ispitanika u Velikoj Britaniji, Italiji , Nemačkoj pokazuje da potrošačima ne smetaju oglasi koji dolaze na njihove telefona, čak šta više 43% ocenjuje SMS kao pozitivan način oglašavanja brenda, dok samo 7% ima negativan komentar. Brend koji pokušava da se plasira na ovaj način ostvaruje pozitivne rezultate samo ako dobije saglasnost potrošača da prima SMS poruke od date firme i da se omogući interaktivna kampanja. Vođenje makretinga, unapređenje brenda i prodaja preko aplikacija svakodnevno se povećava zajedno sa brojnim inovacijama u toj oblasti. Još 2008. godine Mary Meeker, analitičar i prognozer tehnoloških trendova (KPCB technology trends) je predvidela da će 2014. god. "mobilni preuzeti glavnu funkciju korišćenja interneta; da će napraviti bum kod potrošača i da će mnoge kompanije uspeti dok će se drugi pitati šta se to desilo". (Thurner, 2013)<sup>14</sup>

#### 3.1. Korišćenje mobilnih i mobilnih aplikacija i njihova uspešnost

Mobilni telefoni ili takozvani pametni telefoni su napravili preokret u raznim oblastima poslovanja. Ako se samo posmatra period od poslednji par godina, ovo tržište je postalo i više nego interesantno. Primer Severne Amerike je da se od 2008. godine broj korisnika povećava za 14% godišnje, dok se vreme provedeno za razgovor kao primarni oblik korišćenja ovog uređaja smanjila sa 60% iz 2008. god. na 27%, 2011. god. Glavni razlog tome je revolucija "pametnih" telefona". Revolucija u pogledu šta sve on nudi osim primarnog telefonskog razgovora a to je pristup Internetu i preko njega društvenim mrežama, pretraživačima, slušanje muzike, fotografisanje, čitanje knjiga igranje igrice i

<sup>13</sup> Dostupno na: <http://www.seattlebusinessmag.com/article/mobile-marketing-revolution>, [avgust, 2014]

<sup>14</sup> Dostupno na: <http://www.smartinsights.com/mobile-marketing/mobile-marketing-strategy/mobile-marketing-trends-2014/>, [avgust, 2014]

ostale sadržaje. U istraživanju Mc Kinsey-a dokazano je da su potrošači spremni da plate sadržaj na telefonu ako će dobiti odgovarajuću vrednost a primer toga su igrice, koje ostvaruju oko 23 – 35% od ukupne potrošnje korisnika pametnih telefona u Americi, dok je to 8% na globalnom nivou. Ako gledamo ko su korisnici pametnih telefona i ko ih koristi u koje svrhe, dobićemo potpuno različitu strukturu po pojedinim zemljama i kontinentima. U Americi se primećuje razlika u korišćenju između dve kategorije mladi od 13 do 34 i potrošači od 35 do 64 godine. Prvi grupa je mnogo brže prihvatila korišćenje pametnih telefona i čak do 2 puta više ih kupuje i 30 – 50% više ih koristi za pristupanje društvenim mrežama, Internetu, igranju igrice i praćenje online novina, magazina. Čak se primećuje i veći procenat kupovine nekih online aplikacija u odnosu na drugu grupu potrošača. Ono što je kompanijama najvažnije pre nego što se posvete advertizing-u na mobilnom je da uoče neke navike online korisnika. Tako da u istraživanju kako ove dve grupe korisnika provode vreme na telefonu došlo se do pokazatelja da prva grupa - mladih provodi 3 puta više vremena na telefonu na društvenim mrežama 31% u odnosu na 19% koliko koristi grupa korisnika starijih od 35 godina, 28% pretraživajući Internet, u odnosu na 15%, 26% proveravajući email naspram 12% druge grupe, slušajući muziku 30% naspram 23%. Brendovi, prateći promene u korišćenju telefona i vremenu provedenom na telefonu i na društvenim mrežama, pokušavaju da integrišu svoje kampanje i da budu dostupni i vidljivi preko društvenih mreža. 75% vlasnika pametnih telefona prve grupe do 35 godina posećuju društvene mreže bar jednom mesečno kao i 45% korisnika starijih od 35 godina. (Neubauer, 2013a, pp. 21-39)

Sa druge strane gledajući evropsko online tržište više od 25% online potrošača koristi mobile za kupovinu sa tendencijom rasta na 30 – 40%. Za mobilne operatere i brendove evropsko tržište daje zanimljivu demografiju online potrošača. Uglavnom su to korisnici u kategoriji od 35 do 64 godine koji čine 54% ukupne online prodaje za razliku od grupe mlađih od 35 godina koji ostvaruje 40% online kupovine. Ne samo da je razlika u kategoriji godina već i po dohotku koji ostvaruju. Online konzumenti preko mobilnih su uglavnom osobe koje primaju više od 40, 000 USD na godišnjem nivou sa 38% i offline sa 25% za razliku od potrošača sa 20,000 USD koji više praktikuju offline kupovinu sa 42% i online kupovinu sa 27% .(Neubauer, 2013b, pp. 21-33)

Jedno od interesatnih tržišta je Kina. Samo po korisnicima Interneta ovo tržište stoji samo za sebe sa ukupno 517 miliona korisnika u poređenju sa 67 miliona u Nemačkoj, 121 milion u Indiji i 245 miliona u Americi. Društveni mediji na ovom tržištu imaju jako veliki uticaj na potrošnju. U Mc Kinsley istraživanju, od 5,700 ispitanih Internet korisnika 91% koristi društvene medije kao glavni izvor za online kupovinu. Najčešće kupuju proizvode i usluge koje se propagiraju online i koji su preporučeni od strane njihovih prijatelja, poznanika, zbog nepoverenja u ostale izvore informacija. (Neubauer, 2013c, p. 51)

Svako mobilno tržište ima posebne karakteristike svojih online potrošača koje zavise od mnogih faktora. Kompanije pokušavaju da posluju digitalno i da svoje sajtove i aplikacije prilagode telefonskom korišćenju imajući u vidu sve veći razvoj ovog fenomena i to da se online kupovina povećava za 33% u poslednjih 5 godina.

Korišćenje mobilne tehnologije dostiže velike razmere u online prodaji. Brendovi već uveliko uspešno posluju preko društvenih medija a mobilni vide kao novi izazov. Kompanije se u društvenim medijima prvenstveno plasiraju preko svojih web sajtova i prisustvom na raznim kanalima društvenih medija. Sledeći korak u digitalnim medijima a pre svega vezano za telefonsko prisustvo su mobilne aplikacije. Razlika između sajtova i aplikacija je u tome što je sajt HTML stranica koja se pojavljuje na Internet pretraživačima i može da se otvoriti preko telefona i istog je formata i sadržaja dok se aplikacija kupuje ili preuzima sa Interneta i instalira na uređaj. Ta aplikacija može biti istog izgleda kao i sajt same kompanije ili posebno prilagođen i olakšan za telefonsko korišćenje imajući u vidu mali ekran telefona. To olakšanje je u vidu manje ili bolje preglednog sadržaja koji lakše omogućuje potrošaču da obavi kupovinu i dođe do potrebnih informacija. Pre nego što se brend odluči za ovaj korak, treba da ima u vidu da se oko 85% aplikacija otvori samo jednom u odnosu na sajt. Ono što je dodatna stavka je trošak izrade aplikacije koja mora biti personalizovana.

U razmatranju da li pre da izađe u javnost preko personalizovanog web sajta na mobilnom ili mobilne aplikacije, brend treba da ima u vidu svoje krajnje ciljeve. U svakom slučaju mobilna aplikacija može da posluži kao unapređenje i nadgradnja brenda pogotovo ako želi da ostvari interakciju sa potrošačima. Za sada neke karakteristike web sajtova pružaju više prednosti u odnosu na aplikaciju, kao što su dostupnost preko svakog pretraživača, lako nalaženje, ne može da se izbriše, manji troškovi izgradnje i održavanja, dostupnost svim korisnicima Interneta. Sa druge strane izrada aplikacija pruža specifične prednosti kao što su personalizacija, direktna interakcija sa potrošačima, mogućnost korišćenja i bez konekcije Interneta.<sup>15</sup>

Koja opcija je bolja za kompaniju zavisi samo od toga šta želi da postigne. Da li da bude isključivo marketinški opredeljena, dostupna svima na Internetu sa željeom da privuče pažnju na sebe ili da održava prislan i personalizovan kontakt sa potrošačima kroz programsku aplikaciju.

Jedan od uspešnih primera kompanije koja je razvila svoju mobilnu aplikaciju je Hotels.com

---

<sup>15</sup> Dostupno na: <http://www.hswsolutions.com/services/mobile-web-development/mobile-website-vs-apps/>, [avgust, 2014]

## **Ilustracija: HOTELS.COM**

HOTELS.COM je razvio telefonsku aplikaciju dostupnu u 42 zemlje sa ciljem da do kraja 2011. godine dostigne jedno od prvih mesta na listi svih aplikacija i da postigne 10% svog globalnog prometa preko mobilne aplikacije kroz stalno praćenje prihoda.

Strategija je bila da se tržište podeli na 3 ranga. Prvi rang je dobio najveći medijski budžet oko 85% dok je drugi dobio samo 15%. Treći rang se odnosio na buduća ulaganja i praćenja a zajedno sa drugim je služio kao platforma za testiranje aplikacije. Pre nego što je aplikacija razvijena bila je promovisana preko reklamnih banera i skupog medijskog oglašavanja. Uz podršku 13 velikih medijskih partnera, brend je uspeo da plasira aplikaciju tako da ostvaruje zaradu po preuzimanju aplikacije. Plasirana je velika kampanja i naponi lokalnih i globalnih partnera kako bi se čulo za aplikaciju a takođe je plasirana na kanalima sa posebnim targetima. Ono što se radilo paralelno sa osvajanjem tržišta je i poboljšavanje odnosa sa potrošačima. Neaktivni potrošači su kontaktirani sa posebnim ekskluzivnim ponudama a sa postojećom se komuniciralo kroz razne ponude koje bi bile interesantne za njih, kako bi se ostvario povraćaj uložених sredstava u projekat. U konverzaciji sa potrošačima preko aplikacije na mobilnom su korišćeni razni kanali kao što su tekstualne poruke. Rezultati plasirane aplikacije su ostvarili težnju Hotels.com. Do kraja 2011. godine promet brenda se povećao za 17.5 posto a preko mobilnog je dostiglo 12.5% ukupnog profita u 2011. godini aplikacija se našla na prvom mestu po prodaji svih aplikacija u kategoriji turizma u 29 zemalja i u prvih 10 u svih 42 zemlje u kojima je bila plasirana.<sup>16</sup>

Svaki brend na osnovu obima svog poslovanja i posećenosti u društvenim medijama potrebi potrošača za njihovim proizvodom i uslugom, treba da razmisli o plasiranju aplikacija, imajući u vidu troškove, dobro razrađenu strategiju i marketing kampanju.

### **3.2. Mobilni kao deo marketinške strategije kompanija**

Da bi brend uspeo u svom plasiranju na mobilnom tržištu treba da ima predstavu kako potrošači troše svoje vreme na Internetu koristeći mobilne telefone i kako dolaze do podataka o brendu. U pregledu kako korisnici pametnih telefona otkrivaju brend zaključeno je da je najviše pregleda preko mobilnih pretraživača, reklama mobilnih izdavača i sajtova za poređenje, preko društvenih mreža na mobilnom telefonu, email-a, notifikacija i reklama ili kupona koji se dobijaju na email-u posle neke aktivnosti ili kupovine. Sa druge strane brendovi se predstavljaju potrošačima preko web sajtova, sajtova za mobilne telefone, personalizovanih mobilnih sajtova, mobilnih aplikacija i sajtova koji su prilagođeni za kupovinu preko mobilnog. Marketing strategija za mobilni

---

<sup>16</sup> Dostupno na: [http://www.mmaglobal.com/case-study-hub/case\\_studies/view/29094](http://www.mmaglobal.com/case-study-hub/case_studies/view/29094) , [avgust, 2014]

treba da se prilagodi najčešće korišćenom načinu pretrage brendova tako da ostvari profit i da bude dostupna svima.

Strategija brendiranja se zasniva na budućim ciljevima. Između ostalih, najčešći ciljevi koji se odnose na kupce su povećanje svesti o brendu, stvaranje pozitivnog imidža brenda i uspostavljanje preferencija i lojalnosti prema brendu. Strategija brendiranja, ima za cilj povećanje privlačnosti kompanije u očima zainteresovanih strana, koje podržavaju menadžment kompanije i definisanje kriterijuma na osnovu kojih zaposnjeni treba da ocenjuju vrednost vlastitih akcija. (Kotler, Ferč, 2007, str. 91)

Strategije su razne, u zavisnosti u kom trenutku se brend proključuje sceni mobilnih potrošača, a one mogu biti: (Bott, 2011)<sup>17</sup>

## **SMS**

Poruke su bile više zastupljene u početnoj fazi plasiranja brenda preko mobilnih, ili faza pre pametnih telefona, još početkom 90-ih godina prošlog veka. Ono je što je prepreka za brend je isplativost ovog vida komunikacije ako se uzme u obzir 160 karaktera odnosno sadržaj jedne poruke i negodovanje potrošača za dobijanje istih. Brend može samo da šalje poruke ako ima odobrenje od korisnika, što nije problem za velike brendove koji raspolažu velikom bazom podataka. Danas je to dobro tržište jer se procenat slanja poruka drastično povećava iz godine u godinu (1995. godine, prosek slanja poruke po osobi na mesečnom nivou je bio 0.4 poruke, dok je 2011. godine bio 8 miliona). Najvažnije je marketing koji se plasira za dati brend i da se javi stav korisnika da će slanjem poruke on biti u centru pažnje brenda i da će brend isporučiti očekivanu vrednost.

## **QR kodovi**

**Quick Response** su kodovi koji omogućavaju da se informacije vrlo brzo skinu sa interneta na pametne telefone i pruže određene informacije u zavisnosti ko ih plasira. QR kodovi se porede sa bar kodovima u supermarkeima koji u istom trenutku daju informacije o ceni i proizvodu. Prvobitno su se razvili u Japanu, a tek posle nekog vremena se njihova primena proširila u UK i kasnije na druga tržišta. Lako se koriste i kad telefon prepozna kodove, prevodi ih u informacije. U marketingu se često koriste za davanje dodatnih informacija o brendu, cenama, novim katalogima ili čak se koriste kao kuponi na osnovu kojih može da se ostvari popust na kupovinu uključujući online i offline.

## **Bluetooth**

Strategija nije pokazala neke veće rezultate u povraćaju investicija. Isprobana je od strane nekoliko brendova, ali pošto nije doživela uspeh, skoro da se više i ne koristi. Glavni

---

<sup>17</sup> Dostupno na: <http://www.smartinsights.com/mobile-marketing/mobile-marketing-strategy/mobile-marketing-strategy-options>, [avgust, 2014]

problem kod ove strategije je što zahteva određenu fizičku prisutnost između dva uređaja i dopuštenje vlasnika telefona kako bi se informacija prenela.

### **Mobilne aplikacije**

Mobilne aplikacije su dobra strategija ako brend ima korisnike koji će imati više koristi od aplikacija i koji će se posvetiti kupovini preko telefona. Mobilne aplikacije se kupuju ili besplatno skidaju sa online prodavnica aplikacija kao što su Apple iTunes, Google Android Market, Nokia OVI i mnogi drugi. Da bi se aplikacija isplatila brend mora da razume svoje potrošače; da li su to korisnici pametnih telefona, zašto bi koristili aplikacije i da li bi ta aplikacija donela novac brendu. Takođe je važno da se aplikacija plasira preko odgovarajuće online prodaje aplikacija, a za to treba izvršiti istraživanje da bi se saznalo koji online prodavnicu koriste konkretni potrošači. Kao početno razmišljanje brend treba da postavi svoj cilj, odnosno šta želi od aplikacije, da li je to povećanje profita, PR, izgradnja imidža ili neki drugi cilj. Svaka aplikacija treba da reflektuje strategiju svog brenda, kako bi bila uspešna.

### **Mobilni sajтови**

Mnoge kompanije u početku nisu razumele razliku između web i mobilnih sajtova, a u očima potrošača razlika je ogromna. Pre svega web sajt koji se otvori preko mobilnog telefona je mnogo manji, sa manjim slovima i ne toliko praktičan za korišćenje, dok mobilni sajt je sajt istog ili sličnog sadržaja prilagođen veličinom slova ili sadržajem i lak je za navigaciju. Ukoliko kompanija želi uspeh na ovom ogromnom tržištu, izrada mobilnog sajta je obavezna.

### **Mobilni sajтови i marketing aplikacije**

Industrija mobilnog marketinga predviđa da ostvari preko 20.5 biliona USD profita do 2015. godine. U okviru marketinga i promocije na mobilnom web sajtu i aplikacijama, dostupni su zastavice (banners) koji imaju veliku moć na Internetu. Banner se nalaze na različitim web i mobilnim sajtovima koji privlače veliku grupu korisnika. Klikom na banner, pretraživač vam otvara stranu datog brenda koji može biti u različitom formatu od teksta do multimedije. Pored njih tu su i drugi formati Internet oglašavanja, kao što su tako zvani soliteri – skyscrapers, odnosno tanki visoki oglasi koji se pojavljuju uz uglove stranica. Postoje i intervalni oglasi (interstitials), koji se pojavljuju kao posebni prozorčići koji iskaču između promena web stranica.

### **Marketing na osnovu lokacije**

To je vrsta marketinga koja targetira korisnika na osnovu svoje trenutne lokacije. Jedino što je potrebno da korisnik označi šta traži da li je to određena prodavnica, agencija ili neka usluga. Na osnovu svoje trenutne lokacije dobija informaciju o svim dostupnim

kompanijama u neposrednoj blizini. Jedna od uspešnih primera aplikacije na osnovu lokacije je Uber.com. Radi se o pružanju usluge prevoza. Uber je samo posrednik između vozača i putnika. To je aplikacija koja dopušta putniku da nađe najbližeg vozača na osnovu svoje trenutne lokacije. Aplikacija je doživela veliki uspeh i kompanija pruža svoje usluge u više od 70 gradova od osnivanja 2009. godine. Istraživanje koje su sprovedi ANA – Association of National Advertisers i Media Vest 2013. godine, pokazuje isplativost mobilnog marketinga kroz uspešne primere velikih brendova, a neke od njih su: (Petersen, 2013)<sup>18</sup>

Kompanija McDonald's je dobro iskoristila nove pogodnosti mobilnog telefona u svrhe promovisanja svojih restorana koji rade noću. Oko 2/3 njihovih restorana radi do 11 uveče, kompanija je izabrala da promoviše svoje otvorene restorane preko mobilne aplikacije koja na osnovu geo lokacije upućuje korisnike u njima najbliži otvoreni McDonald's. Za vreme kampanje ovu aplikaciju je preuzelo 1.3 miliona ljudi a prodaja se u tom kratkom periodu udvostručila.

#### **Ilustracije:**

**BMW** - su povećali komunikaciju sa svojim korisnicima za 30% koristeći MMS odnosno multimedijalnu personalnu konverzaciju kroz slike, tekst, snimke promovišući nove gume za zimu.

**VERIZON** – korisnicu su skeniranjem QR kodova preko svojih telefona i postavljanjem preporuke na Facebook-u postali potencijalni dobitnici novih "smart" telefona. Ukoliko bi neko od Facebook prijatelja date osobe kupio telefon u Verizon prodavnici, korisnik koji je to promovisao dobio bi besplatan telefon. U prvoj nedelji ove promocije, Verizon je zaradio dodatnih 35, 000 USD, odnosno prodaja telefona je povećana za 200% kroz QR kodove.

**HARLEY – DAVIDSON** – kompanija je želela da dopre do novih korisnika i da poveća svoje učešće i vidljivost za vreme praznika. Kroz mobilnu kampanju koju je sproveo "Route 66 mobile's club", kompanija je nudila određene proizvode. Kroz 12 dana promotivne kampanje mobilnih društvenih medija prodaja kožnih jakni se povećala za 16%, a prodaja kaciga za 250%.

Brojne su mobilne strategije koje brend može da koristi za svoje ciljeve a najvažnije je da su te strategije deo jednog velikog markeing plana.

---

<sup>18</sup> Dostupno na: <http://biznology.com/2013/02/16-case-studies-prove-roi-of-mobile-marketing/>, [avgust, 2014]

### 3.3. Brend preko mobilnih aplikacija i društvenih medija

Brend je obećanje koje se reflektuje na identitet kompanije. To je način na koji nas vide potrošači, način na koji se predstavlja u javnosti i reflektuje u medijima.

Da bi brend bio uspešan u društvenim medijima, važno je da prenese ton sliku svog identiteta i da to predstavljanje u društvenim medijima bude u skladu sa njihovim klasičnim predstavljanjem svojih vrednosti. Plasiranje putem digitalnih medija treba da je centralna orijentacija u izgradnji brenda na takvo tržište.

1. Brend će biti uspešan samo u slučaju da sama kompanija razume i neguje svoju **vrednost i identitet**. Neke od vrednosti sa kojima brend želi da se poistoveti su: pouzdanost, pristupačnost, autentičnost, komfort, cool, kreativnost, ekskluzivnost, etičnost i mnoge druge vrednosti. Uglavnom se kompanija opredeli za nekih 5 do 7 vrednosti po prioritetu i demonstrira ih kroz svoje polise, proizvode i zadovoljstvo potrošača. Te odabrane vrednosti mora da održava i u svom predstavljanju mobilnoj publici.

Osim vrednosti, vizualizacija brenda je jedna od ključnih stvari. To se odnosi na boju, sliku, glas, stil pisanja, identitet u društvenim medijima, postojanost. Iako svaka kompanija koja gradi brend mora da ima određena načela kojih se drži, treba da ima i slobodan prostor za usvajanje novih ideja, promene, stavove, kreacije.

2. Obraćanje **odgovarajućoj grupi potrošača** na tržištu mobilnih aplikacija, kroz analizu trenutnog poslovanja, sa posebnim osvrtom na podelu tih potrošača po pojedinim kriterijumima kao što su: pol, godine, vrsta poslovne saradnje.

Oni što svi potrošači očekuju od kompanije je da zadovolje njihova očekivanja. U koliko se kompanija odluči za svoje digitalno plasiranje, mora da pruže najbolje online iskustvo za potrošače.

3. Analiza konkurencije je ključna u plasiranju brenda na digitalno tržište i povezivanje sa aplikacijama. Jedan od ključnih faktora pozicioniranja brenda u odnosu na konkurenciju a sa aspekta potrošača je: (McCrea, 2013<sup>19</sup> ; Golijanin, 2010, str.69)

- Društvene mreže koje koristi konkurencija;
- Ključne reči po kojima se pretražuje brend;
- Strategija upravljanja sadržajem koja će biti najkorisnija za potrošače;
- Online vrednost po kojima se brend razlikuje;
- Razlike među brendovima, po kojima kompanija može da se izdvoji i pruži najviše benefita digitalnom potrošaču;

---

<sup>19</sup> Dostupno na: <http://www.smartinsights.com/online-brand-strategy/brand-positioning/digital-brand-development/>, [avgust, 2014]

- Prepoznatljivost brenda na osnovu njegove posebnosti u kategoriji u kojoj posluje;
- Garanciju vrste i kvaliteta ponude kao i poželjnost brenda od strane potrošača na osnovu stavova i vrednosti potrošača.

Najveće mogućnosti koje kompanija može da ostvari marketingom preko društvenih medija i mobilnim aplikacijama su efikasno korišćenje raspoloživih sredstava za oglašavanje, uticaj na veliki broj korisnika, identifikovanje mišljenja u grupama potrošača, povećavanje lojalnosti potrošača, povećana interakcija, upravljanje objavljenim sadržajem promocije. U isto vreme, korišćenje digitalnog marketinga ima dimenziju rizika jer rezultati uspeha promocije brenda nisu vidljivi u kratkom vremenskom periodu. (Fegade, 2015, pp.4-6)

Svi brendovi treba da su svesni da se svako njihovo oglašavanje posmatra u digitalnom svetu, od web sajtova, cena, poruka, tweet-ova i da ih konkurencija prati kako bi se na osnovu toga izdvojile i ostvarile konkurentsku prednost.

4. Svaki brend koji vidi potrebu njegovog pojavljivanja i unapređenje prodaje kroz aplikacije mora da izabere **formu obraćanja**. Pre svega aplikacija treba da je laka za korišćenje da pruži sve neophodne podatke i da stvori specijalnu vrednost za potrošača. Kompanije se fokusiraju da izjednače njihove vrednosti koje nude preko aplikacija sa onima koje nude na web sajtovima i u kompanijama. Potrošači će podržati brend ako vide da je brend dosledan svojim vrednostima, porukama, izgledu, informacijama koje nudi na različitim kanalima obraćanja.

5. **Lokacija brenda** je jedna od strategija koja dokazuje naklonost brenda ka potrošaču. Ovde se ne misli na fizičku lokaciju već komponente koje idu uz lokaciju gde se nalazi potrošač. U tom smislu aplikacija, treba da je dostupna na raznim jezicima, da propagandne poruke i marketing kampanje budu prilagođeni kulturi i vrednostima zemlje gde se nalaze ciljni potrošači.

6. **Proizvod ili usluga** koja se nudi, je prilagođena potrošaču. Brend govori kupcima o kvalitetu proizvoda. Potrošač proizvod ili uslugu kreira prema svojim preferencijama i kroz razne alate koje su dostupne na aplikacijama ili web sajtovima. Na primer, postoje brojne aplikacije za rezervisanje hotelskog smeštaja ili prevoza, turističkih aranžmana, atrakcija. Potrošač bira i kreira svoju kupovinu a u isto vreme ocenjuje efikasnost brenda u pogledu korišćenja aplikacije, lakoće dobijanja informacija, unosa potrebnih podataka.

7. Iza svake kompanije stoji čitava organizacija zaposlenih posvećeni da brend isporuči obećanu vrednost. Pogotovo kreiranje brenda i njegovo pojavljivanje u društvenim medijima i aplikacijama. Ono što brend mora da ima pre ovakvog plasiranja je: resurse da komunicira online, dovoljno korisnika koji bi kupili ili koristili aplikaciju, zaposlene koji će

da se bave nadgledanjem sadržaja i uvid da li će takva aplikacija da ugrozi ili poboljša ugled brenda.

Kompanija kako bi izgradila imidž koji želi i kako bi privukla korisnike koji se poistovećuju sa tim imidžom mora da pozicionira svoj brend u mislima potrošača. Marketing menadžeri ulažu napore i kroz različite nivoe ulaze u podsvest potrošača. Ti nivoi opisuju brend i njegovu suštinu kroz attribute, koristi, vrednosti, kulturu i personalnost. Sve ovo ukazuje kako je kreiranje i pozicioniranje brenda veoma dug i složen proces. Menadžeri treba da odluče koji nivo će koristiti u promovisanju kompanije imajući u vidu da su potrošači najviše zainteresovani za koristi koje dobijaju. (Kotler i drugi, 2007c, p. 559)

### **3.4. Industrije koje imaju najveću korist od mobilnih aplikacija**

Svaka kompanija može da ima korist od mobilnih aplikacija i da unapredi svoje poslovanje, pogotovo ako se radi samo o povećavanju svesnosti datog brenda. Može da služi kao propaganda, odnosno „sredstvo koje je dovoljno moćno da podstakne kupce da kupe proizvod, tako što ih vodi kroz faze svesti, interesovanja, želje i akcije, poznato pod akronimom AIDA“. (Jobber, Fahy, 2006c, str. 236) Kad se govori o industijama koje imaju najveću korist, odnosi se na zaradu i na olakšano korišćenje te aplikacije radi ostvarivanje kupovine.

Kroz uvid u statistiku do 2015. godine Google Mobile Movement predviđa da će 70% potrošača kupovati preko svojih pametnih mobilnih i aplikacija, i da će 51% poslovnih ljudi koristiti informacije dostupne sa mobilnih uređaja. Industrije koje ostvaruju najveće benefite preko aplikacija, ne samo u smislu zarade već i kao način da zainteresuju potrošače su uslužnog sektora. Na prvom mestu sa 28% su to restorani, 16% profesionalne usluge, 12% pravne usluge, advokati, 10% pružanje finansijskih usluga. Takođe 10% čine zdravstvene i velnes usluge, 8% turizam a najviše hotelijerstvo, 6% usluge prevoza. U Severnoj Americi 30% svih restorana se isključivo bazira na pretraživačima mobilnih telefona.<sup>20</sup>

Pre svega aplikacije treba da pruže vrednost i da budu dovoljno kreativne kako bi se izdvojile iz mase. Jedna od vrlo kreativnih aplikacija napravljena je od strane turističke agencije Austral Lagos koja prodaje aranžmane za tropska ostrva. Ideja ove agencije zasnovana je na naučnoj osnovi da zvuci utiču na snove. Na toj osnovi je i kreirana aplikacija. Pre nego što odu na spavanje, korisnici podešavaju alarme za buđenje i pritiskaju „start“ dugme. Tokom noći aplikacija pušta zvuke sa različitih tropskih ostrva i na osnovu njihove reakcije ujutru dobijaju predlog za ostrvo zajedno sa mapom. Sa te slike

<sup>20</sup> Dostupno na: <http://mobiforge.com/research-analysis/global-mobile-statistics-2013-section-e-mobile-apps-app-stores-pricing-and-failure-rates>, [avgust, 2014]

ostrva, korisnik može preko aplikacije da se poveže sa agencijom kako bi rezervisao svoje snove.

U prvoj nedelji od kreiranja, našla se u prvih 10 aplikacija i dobila nagradu FWA omiljenog mobilnog sajta. Aplikacija je osvojila mnoge sanjare širom sveta.

Svaki kompanija u koliko već nije, planira svoje plasiranje preko mobilnih aplikacija, s obzirom na tempo života i činjenicu da se sve manje koriste “desk top” računari u korist mobilnih i ostalih lako prenosivih uređaja.

### **3.5. Potrebe korisnika mobilnih aplikacija**

Da bi potrošač došao do faze kupovine bilo da je to klasičan način kupovine ili online, prvo mora da ima potrebu. Proces odlučivanja ima više faza a to su: (Živković, 2014b, str.102)

- Prepoznavanje potrebe – problema
- Potraga za informacijama
- Procena alternative
- Kupovina
- Procena kupljenog proizvoda

“Dve su činjenice koje određuju u kojoj je meri kupac rešen da otkloni problem: kolika je velika razlika između sadašnje i željene situacija i koliki je relativni značaj problema”. (Jobber, Fahy, 2006č, str. 65)

Na potrošača deluju brojni faktori bilo da su to neke unutrašnje potrebe, uticaj porodice, prijatelja ili okruženja. Marketing jedne kompanije može da doprinese i da ubrza proces kupovine kroz različite stimulatívne kampanje. Različiti kanali marketinga, različito deluju na korisnike, pogotovo kad se radi o uticaju za online kupovinu. Različiti kanali kao što su email, propaganda, društvene mreže, web sajtovi, vode potrošača do različitog stepena svesti, razmišljanja o kupovini, pretraživanju Internet sajtova i konačno do odluke o kupovini. Isto tako kupovni proces može da se meri prosečnim brojem dana AOV- Avarage Order Value, koji je potreban ili brojem koraka da bi se kupovina ostvarila. U zavisnosti od industrije poslovanja te brojke variraju. Na primer u turističkoj industriji u SAD-u, 15% od ukupne zarade dolazi od kupovine za koju je treba više od jednog dana. Pojavom i praktičnom primenom društvenih medija kupovni proces se ne završava samo procenom kupljenog proizvoda ili usluge. Posle kupovine potrošač ulazi u tako zvanu “open – ended” dvosmernu komunikaciju odnosno vezu sa datim brendom, želeći da podeli svoje kupovno iskustvo i da da mišljenje o proizvodu ili usluzi preko nekog od kanala društvenih medija. Tako da posle kupovine, potrošač gradi svoj odnos poverenja sa brendom. (Hudson et al, 2012, p.7)

Google je sproveo istraživanje po zahtevu Nielson Holdings, globalne kompanije za pružanje informacija i sprovođenje merenja o potrošačima. Ispitano je 950 korisnika o njihovom korišćenju telefona i kupovini preko istih. Korisnici su ispunjavali kriterijum da su stariji od 18 godina, da su korisnici pametnih telefona i da su kupili nešto preko telefona u poslednjih 30 dana. Analiza je napravljena na osnovu praćenja aktivnosti u roku od 14 dana. Zaključci su sledeći: (Nielson Holdings research, 2013, pp.2-18)<sup>21</sup>

1. Potrošači provode više od 15 sati nedeljno tražeći različite sadržaje preko telefona i prosečno posete 6 web sajtova. Od vremena provedenog u pretrazi, 8 sati nedeljno provedu na mobilnim aplikacijama.
2. Većina korisnika pametnih telefona nalazi više informacija o proizvodima preko pretraživača oko 74% nego preko aplikacija ili mobilnih sajtova nekog brenda.
3. Većina korisnika, 69%, očekuje da se kompanija nalazi u radiusu od 5 ili manje milja u odnosu na njihovu trenutnu lokaciju, dok 10% smatra da treba da je manji od jedne milje. Uglavnom su to pretrage za restorane, prodavnice tehnike i odeće.
4. 55% ispitanih korisnika mobilnih telefona kupuje u roku od jednog sata od pretrage na određenoj aplikaciji ili sajtu, dok 83% kupuje u roku od jednog dana.
5. 93% korisnika koji koriste telefon za pretragu, koriste ga i za finalnu fazu kupovine proizvoda i usluga, dok ostali procenat kupuje u prodavnicama.

Sva istraživanja koja se rade da bi se sagledalo korišćenje mobilnih telefona u svrhe plasiranja brenda, govore da kompanije treba da razvijaju aplikacije ili da prilagođavaju svoje sajtove. Propaganda treba da je lako dostupna na pretraživaču, lokacija dobro obeležena sve sa uputstvima, a asortiman proizvoda i usluga lako vidljiv sa informacijom o njegovoj dostupnosti.

Ukoliko korisnici smatraju Internet kao virtualno mesto kome mogu da veruju, ne samo u pogledu informacija koje dobijaju već i informacije koje oni ostavljaju, uticaj i opšta primena Interneta će biti nenadmašiva. Pod informacijama koje korisnici ostavljaju, mislili se na lične informacije pri online kupovini kao što su broj kreditne kartice, adresa stanovanja i ostali lični podaci. Istraživanje koje je sprovedla Anneberg škola, pokazuje da 76% odraslih ispitanika koristi Internet za kupovinu a da je 56% ispitanika smanjila kupovinu u prodavnicama u korist online kupovine. Istraživanje je sprovedeno u različitim periodima 2001. i 2012. godine kako bi se postavila paralela i iskazao trend poverenja od strane korisnika. 2001. godine 66% korisnika je bilo zabrinuto zbog ostavljanja svojih ličnih podataka pri online kupovini, dok se 2012. godine zabrinutost smanjila na 48%. Isti

---

<sup>21</sup> Dostupno na: [http://www.webarchitects.co.nz/uploads/pdfs/mobile-path-to-purchase-5 key findings\\_research-studies.pdf](http://www.webarchitects.co.nz/uploads/pdfs/mobile-path-to-purchase-5-key-findings-research-studies.pdf), [septembar, 2014]

trend je uočen pri merenju straha od ostavljanja podataka kreditnih kartica sa procentom od 71% u 2001. godini, na pad od 44%. Internet kroz društvene medije i njene mreže značajno utiče i na kontakte i socijalni život mnogih pojedinaca. 56% ispitanika se izjasnilo da Internet igra značajnu ulogu u održavanju njihovog socijalnog života dok 43% smatra da je to korišćenje telefona i slanje tekstualnih poruka. (Lebo, 2013b, pp.49-120)

Sa aspekta brenda, kompanija bi trebalo da vodi računa o kvalitetu online usluge koju nudi potrošačima. Istraživanje koje je sproveo Econsultancy Digital Markets o tome kako kompanije rangiraju potrebu da maksimalno zadovolje potrošača u njegovom online kupovnom procesu, utvrdili su da 55% kompanija uzimaju taj aspekt veoma ozbiljno. Ekstremno usresređene kompanije čine 18% kao i one kojima je to svejedno, dok 8% su one kompanije koje nisu posvećene ali su svesne gubitaka.

### **3.6. Vrednost mobilnih aplikacija iz ugla potrošača i kompanije**

Korišćenje mobilnih i aplikacija je stvorilo ogromno i moćno tržište, zasnovano na poverenju i na vezi koji potrošači pokazuju prema korišćenju ovih uređaja. Devet od deset ljudi ima i koristi mobilni, što je veći procenat od ljudi koji imaju kola, radio, televizor. Godišnje se proda preko 500 miliona pametnih telefona i procenat njihovih korisnika se drastično povećava iz godine u godinu. Samo u Brazilu 71% korisnika mobilnih telefona, koriste ih u restoranima, dok saudiske žene ih koriste za online kupovinu (19%). Benefiti telefona i razvijenih aplikacija su brojni u zavisnosti od tačke gledišta. Dodata vrednost kroz personalizaciju proizvoda i usluge je ono što potrošači cene u borbi brendova za njihovu pažnju. Kako potrošači gledaju na vrednost aplikacija može se podeliti na više kategorija: (Hendrix, 2013, pp.5-23)

#### **Laka navigacija**

Nakon preuzimanja aplikacije na mobilne telefone, svi korisnici mogu da ih koriste bez predhodne obuke. Kompanije započinju biznis i svoje pozicioniranje u svesti potrošača čim se aplikacija nađe na telefonu.

#### **Virtualno mesto**

Aplikacije su virtualno mesto brenda, koji stvara prisnu vezu sa potrošačima. Putem aplikacije ostvaruje se kontakt i izlazi u susret svim potrebama i zahtevima potrošača.

#### **Notifikacije**

Direktan kontakt sa korisnicima kroz instantno obaveštavanje o novim publikacijama, specijalnim ponudama.

## **Skladištenje informacija**

Aplikacije mogu da posluže i kao podsetnik i kao kalendar za zakazivanje sastanaka sa određenim brendom. Kompanije vode računa o svakom ponaosob i na taj način stvaraju lojalnog potrošača koji je na dohvata ruke u kontaktu sa kompanijom.

U jednoj studiji slučaja koju su sprovele internacionalne digitalne agencije marketing istraživanja u fokusu pažnje su posmatrali emocije korisnika pri upotrebi telefona i aplikacija. Ono što su otkrili je da brend stvara duboku emotivnu povezanost i samo-ekspresiju korisnika koji ga koriste preko mobilnih uređaja. Analiza je sprovedena kroz korišćenje i ocenjivanje brendova preko mobilnog, laptop-a, PC računara, notebook-a, tablet-a. Svi ispitanici su pokazali mnogo veću emociju u interakciji sa brendom, koristeći male uređaje. Brzina odgovora, pozitivnost u interakciji i spremnost da se odgovori na date poruke brenda su značajno izraženije pri korišćenju mobilnih uređaja. Jedan od razloga je veličina mobilnih telefona, koja stvara osećaj kontrole i povećava individualnost korisnika pri preuzimanju informacija o brendu. Isto tako veći broj mobilnih aplikacija se skladišti u mobilnom nego što se čuvaju sajtovi na PC računarima. Razlog tome je kognitivna identifikacija, odnosno lični izbor korisnika koji poseduje tu lako dostupnu informaciju o brendu dokle god poseduju telefon. (McRae et al, 2013, pp.60-62)

Još 1990-te od nastanka web sajtova i online prezentacije brendova, potrošači menjaju svoje viđenje brenda i ponašanje u kupovini. Sve te promene su određene kontrolisanim faktorima kao što su: dizajn, boja, pozicija, font slova, jezik, vreme potrebno da se informacija sačuva na računar i faktori na koje dizajn ne može da utiče kao što je doba dana posete sajtu, lične preferencije korisnika, kulturna osnova, identitet. Sve su to faktori koji utiču na potrošača pri donošenju odluke bilo o kupovini, preuzimanju aplikacija, interesovanju o brendu koje kompanija mora da ima, kako bi stvorili dodatnu vrednost za svoje potrošače. Kompanije koje su prešle na takozvanu M - trgovinu, odnosno mobilnu prodaju moraju da se fokusiraju na proces uticaja vrednosti njihove ponude za potrošače. Svaka kompanija koja posluje elektronski, treba da se fokusira na proces transformacije koji će brend pozicionirati bolje od konkurencije. Ono što je zajedničko za sve industrije koje se plasiraju mobilnim putem i preko aplikacija je velika konkurentnost i neophodnost zadovoljenje potreba potrošača. U vezi sa tim razlikujemo dva koncepta – potrošač kao centar poslovanja i orijentacija ka potrošačima. Prvi koncept je zasnovan na CRM - Menadžmentu odnosa sa potrošačima još iz 80-ih godina XX veka, koji je nastao kao preusmerena pažnja sa računa klijenata na pažnju posvećenu klijentima. U suštini to je stvaranje odnosa sa potrošačima kako bi se saznali sve neophodne informacije o potrošačima. Dok ideja drugog koncepta je da se radi prava stvar u interakciji sa potrošačima. Oba koncepta su glavna i podjednako važna za stvaranje dobre infrastrukture kompanije, zajedno sa personalizacijom i praćenjem tehnoloških trendova. Ono zbog čega kompanija se plasira preko pametnih telefona je ostvarivanje dobiti i širenje svesti o

brendu, i to su glavne vrednosti u kojima vidi korist. Procena vrednosti mobilnih aplikacija zasniva se na ROI analizi odnosno dobiti - povraćaju uložених sredstava. Fokus u mobilnom biznisu mora da bude usmeren ka: (Hendrix, 2013, pp.5-23)

- Kontinuiranom pružanju usluge, tako da se poveća efikasnost kroz smanjenje troškova, brža isporuka.
- Uvođenje novih procesa, ostvarivanje viših ciljeva.
- Novi poslovni procesi koji su podržani od razvijenih mobilnih tehnologija.

**HOTEL-TONIGHT**, kako bi privukao nove korisnike, napravio je mobilnu aplikaciju za last-minute bukiranje po vrlo povoljnim cenama za sobe koje su ostale nepopunjene. Da bi korisnik mogao da koristi te pogodnosti, mora da preuzme aplikaciju. Kako bi privukao pažnju, plasirao se preko Facebook-a i tako targetirao svoje korisnike ne samo za aplikaciju nego i za Facebook propagandu. Za 3 meseca kampanje privukao je pažnju velikog broja korisnika koji su preuzimali aplikacije, posećivali sajt kompanije, učlanjivali se u grupe za putovanja, prijavljivali se da dobiju notifikacije na svojim mobilnim telefonima. Hotel-Tonight je za taj period povećao skidanje aplikacija za 10% i za 80% povećao povraćaj sredstava koristeći Facebook propagandu.

Osim profita i isporuke dodate vrednosti proizvoda i usluga, najveća vrednost svakog brenda, a do koje se dolazi vrlo sporo i velikim trudom je lojalnost potrošača. "Lojalnost potrošača odnosi se na ponovnu kupovinu i preferenciju proizvoda i usluga na trajnoj osnovi koji obezbeđuju stabilnost poslovanja i profit preduzeća u dužem periodu". (Živković, 2009, str.166) Kompanije stiču veliku vrednost kroz svoje korisnike koji veruju u kvalitet proizvoda i usluga odabranih brendova. Korisnici veruju u kvalitet brenda i ne napuštaju ga u kriznim trenucima, indirektno podstiču kupovinu kod drugih korisnika, ostvaruju zadovoljstvo zaposlenih a pre svega predstavljaju izgubljene potrošače konkurentskih kompanija. Stvaranje konkurentске prednosti je upravo i sposobnost kompanije da na određeni način stvori takvu vrednost na koju njeni konkurenti ne mogu ili ne žele da odgovore. (Kotler, Keler, 2006a, str.150)

## **4. ANALIZA POSLOVANJA BRENDIA PREKO DRUŠTVENIH MEDIJA**

### **4.1. Definisanje nematerijalnog ulaganja**

Tehnološke promene uz konstantan razvoj i inovacije u načinu poslovanja odrazile su se i stvorile promene i u oblasti računovodstva. Nastupilo je vreme nove ekonomije koja pomera granice tradicionalnog načina poslovanja. Stara ekonomija se bazirala na proizvodnim firmama koje su ulagale u svoje standardizovane proizvode i na taj način gradili i pozicionirali svoj brend. Sa druge strane osnova nove ekonomije je informacija i znanje, odnosno informacijske firme. "Informacije imaju prednost utoliko što ih je lakše diferencirati, individualno prilagoditi personalizovati i slati putem mreže neverovatnom brzinom. Zbog brzo rastućih prednosti Interneta i drugih komunikacijskih tehnologija, firme su postale spretnije u prikupljanju informacija o individualnim kupcima i poslovnim partnerima. Zbog toga su postale veštije u individualizaciji svojih proizvoda i usluga kao i poruka i medija". (Kotler i drugi, 2007č, str.134) Do pre par decenija nematerijalna ulaganja nisu bila priznata u okviru tradicionalnog računovodstvenog sistema. Sistem se susretao sa pojedinim nelogičnostima kao što je priznavanje očekivanog gubitka i ignorisanje očekivanih koristi. Svaka organizacija bila je fokusirana na materijalna ulaganja i oni su bili najznačajniji deo aktive. Model nove ekonomije prilagođen je kompanijama koje koriste svoje zaposlene, znanje, ideje i inovacije kao svoje glavne resurse.

Svaka kompanija sastoji se od dela materijalnog i nematerijalnog ulaganja. S tim što su materijalna ulaganja svako materijalno sredstvo a nematerijalna ulaganja može biti intelektualna svojina i mnoga druga ulaganja kao što su veštine, lokacija, lojalnost potrošača, potraživanja koja se teško identifikuju i vrednuju. Nematerijalno (neopipljivo) ulaganje, kao nenovčano sredstvo, je deo Međunarodnog računovodstvenog standarda 38, koje ima sledeće karakteristike:

nema fizičku sadržinu, nije finansijski instrument, nije bitna namena sredstava za njihovo klasifikovanje kao nematerijalnog ulaganja a vrednost dobijaju iz prava i privilegija koje obezbeđuju privrednom subjektu putem njihove upotrebe.

Cilj standarda je da se kompanijama prizna nematerijalna ulaganja koja su ispunila uslove odnosno određene kriterijume, zbog činjenice da ta ulaganja čine sve veći deo imovine mnogih kompanija.

Da bi se nešto svrstalo u nematerijalna ulaganja mora da ispunjava tri uslova: (Petrović, 2011a, str.224-226)

### **1. Mogućnost identifikacije**

Nastaje ukoliko sredstvo može da se izdvoji od privrednog subjekta radi prodaje, iznajmljivanja ili da se licencira, prenese na osnovu ugovornih ili drugih zakonskih prava. Isto tako ukoliko sredstvo ne može da se prihvati kao nematerijalno ulaganje ili nema uslova da se prizna kao neko drugo sredstvo, na njega se gleda kao rashod u određenov vremenskom period.

### **2. Kontrola nad sredstvom**

Odnosi se na kontrolu od strane izveštajnog privrednog subjekta, koji kontroliše nematerijalno ulaganje, koje može a ne mora biti proizvod zakonskih prava. Ako nema kontrole na osnovu zakonskog prava, privredni subjekat može vršiti kontrolu na neki drugi način.

### **3. Ekonomska korist**

U smislu sredstava-prihoda, odnosno budućih ekonomskih koristi koje privredni subjekat može da ostvari po osnovu nematerijalnih ulaganja ili isti tako njegovim korišćenjem da smanji trošak.

Prema Međunarodnom računovodstvenom standardu 38, nematerijalna ulaganja obuhvata sledeće račune:

**Ulaganje u razvoj-** prevashodno se odnosi na primenu rezultata dobijenih u procesu istraživanja radi poboljšana neke od komponenata proizvoda, materijala, usluga radi njene komercijalne uloge, a čiji efekti su vidljivi u periodu dužem od godinu dana. Takva ulaganja se priznaju kao nematerijalna ako ispunjavaju uslove Međunarodnog računovodstvenog standarda 38. Međutim ulaganja kao što su obuka zaposlenih, promocije, reklame, relokacija, reorganizacija, osnivačka ulaganja smatraju se rashodnim periodom a ne ulaganje u razvoj.

**Koncesije, patenti, licence i slična prava-** koncesije su ustupanje opšteg dobra samo na korišćenje od strane državnih organa na određeni period godina koji je različit po zemljama. Koncesionar gradi, razvija, održava, koristi i uzima prihode od predmeta koncesije. Tako da ulaganja vezana za izgradnju objekata koncesije i naknade za korišćenje evidentiraju se kao nematerijalno ulaganje.

Patenti su pravo kojim se štiti novonastali pronalazak i prava njegovog pronalazača. Vlasnik ima pravo na njegovu prodaju i pravo na proizvodnju u određenov vremenskom periodu. Patent se može steći u okviru kompanije – interno ili kupovinom od drugih – eksterno.

Licence su kupljeno pravo koje daju mogućnost da se koristi nečiji patent, žig, uzorak, model ili neko drugo nematerijalno pravo uz redovno plaćanje dogovorene naknade za korišćenje. U slučaju licence ali isto tako važi i za patente, koncesije, franšize i dr., oni se evidentiraju kao nematerijalno ulaganje samo ako se naknada plaća za duži vremenski period od nekoliko godina u suprotnom ako je samo na godišnjem nivou evidentira se kao rashod.

**Goodwill-** predstavnja unutrašnju vrednost preduzeća, kako ga doživljavaju potrošači, njegovi zaposleni i glas koji predstavlja u javnosti. To je dobra reputacija na osnovu koje kompanija može da ostvari brojne pozitivne rezultate u budućnosti. U okviru nematerijalnog ulaganja ima vrlo specifičan oblik i ne postoji izvan poslovnih kombinacija u smislu Međunarodnog standarda finansijskog izveštavanja – 3 Poslovne kombinacije. Specifičnost goodwill - a je u razlici između tržišne vrednosti kompanije i njegovog prikazivanja knjigovodstvene vrednosti. Zbog te dodate vrednosti i reputacije interno stvoreni goodwill prema Međunarodnom računovodstvenom standard 38, ne može da se prihvati kao nematerijalno ulaganje.

**Ostala nematerijalna ulaganja-** mogu biti softveri, marketinška prava, liste kupaca, lojalnost potrošača, učešće na tržištu, odnosi sa kupcima i dobavljačima.

**Nematerijalna ulaganja u pripremi-** odnosi se na vremenski period početka korišćenja nematerijalnih ulaganja od dana ulaganja.

**Avansi za nematerijalna ulaganja-** avansi se odnose na sticanje svih nematerijalnih ulaganja i MRS 38. ih priznaje kao imovinu.

Da bi se nešto u okviru kompanije smatralo kao nematerijalno ulaganje ono mora da bude regulisano, odnosno da postoji više načina njegovog sticanja:

Može se steći kao **zasebno sticanje** i odnosi se na tržišnu kupovinu nematerijalnog ulaganja gde jasno mogu da se utvrde troškovi nabavke. Isto tako, nematerijalno ulaganje može da bude u **okviru poslovnih kombinacija** kao sredstvo koje nije postojalo u finansijskim izveštajima datog privrednog subjekta i kao sredstvo koje je bilo deo finansijskog izveštaja ali nije priznato kao nematerijalno ulaganje, već kao goodwill. Osim toga nematerijalno ulaganje može biti **pomoću državnog dodeljivanja** ili kao **ulaganje razmenom imovine**. Kompanija može sama da stvori svoja nematerijalna ulaganja i da se vode kao **interno stvorena**.

Sve više kompanija ima izraženu vrednost svojih nematerijalnih ulaganja. Videvši vrednost informacije i znanja, a nematerijalna ulaganja su proizvod znanja, kompanije ulažu trud da svi zaposleni podjednako utiču na stvaranje dodate vrednosti kroz ideje, inovacije, dizajn i sa drugih različitih aspekata kako bi povećale tržišnu vrednost kompanije.

## 4.2. Brend kao nematerijalno sredstvo

“Brendovi su kulturni fenomen našeg vremena. Bez obzira da li hvale ili ih kude, uvek su izloženi kritičkoj debati koju karakterišu šablonski način mišljenja, brzopleti zaključci ili puke predrasude”. (Olins, 2003, p.1) Dosta dugo vremena prava vrednost i potencijal brenda nije bio prepoznat čak ni od svog menadžmenta. Radilo se o mišljenju da je brend jaka reklamna poruka potrošačima, veliki rashod koji se ulaže u promotivnu kampanju.

Brend nije samo ime, znak, dizajn, simbol već kombinacija svih tih komponenata koji su ujedinjeni u svakom proizvodu ili usluzi kompanije, koja se pomoću tih elemenata bori na tržišti protiv konkurenata. Pojam koji brend predstavlja potrošačima, određuje da li data kompanija pruža potrošaču sve ono što oni želi, od kvaliteta, asortimana, poverenja, imidža, osećaja pripadnosti.

U tom slučaju brend je vrlo značajno sredstvo nematerijalnih ulaganja. Istraživanje koje je sprovedeno 2007. godine analiziralo je 11 000 globalnih kompanija po vrednosti čiji je ukupan kapital 41 triliona dolara (ukupna vrednost preduzeća je 47 triliona). U analizi je ustanovljeno da je 63% vrednosti kompanija nematerijalna sredstva. Postoji više podela nematerijalnih sredstava kao što su: (Petrović, 2011b, str.224-226; Joksimović, 2013, str. 129-130)

- **Sredstva koja se odnose na marketing-** robni žigovi, marke, simboli, ime domena, pravo na dizajn, pakovanja, boje, autorska prava na oznake, vizualna i pisana prava u oblasti oglašavanja;
- **Sredstva koja se odnose na potrošače-** baze podataka, baze potrošača, knjiga narudžbi o prodaji proizvodnji ili zaostalim obavezama, ugovori sa potrošačima ili drugi relevantni dokumenti o odnosima sa potrošačima, odnosi sa potrošačima koji nisu bazirani na ugovorima;
- **Sredstva bazirana na ugovoru-** radna snaga, know-how, istraživanje proizvoda, ugovore sa ključnim zaposlenima, informacione baze podataka;
- **Sredstva bazirana na tehnologiji-** kodove računarskih softvera, kontrolu proizvodnog procesa, patente za proizvode i procese, šeme i modele, recepte, tajne formule;
- **Sredstva koja se odnose na umetnost-** uključuju drame, opere, balet, knjige, časopise, novine, muzička dela, fotografije, video-snimke, filmske i televizijske programe.

Stvoriti brend je dugotrajan proces sa nizom odluka vezanih za ime, način predstavljanja i način na koji se on razvija i pozicionira na tržištu. Marketing je taj koji usmerava i približava vrednosti date kompanije ka potrošaču, predstavljajući brend kao

odgovor na potrebe potrošača. Tradicionalno računovodstvo prvobitno je bilo koncentrisano isključivo na materijalna sredstva poput zemljišta, zgrada, opreme i obrtnih sredstava. Takvo stanje je trajalo sve dok nije prepoznata vrednost "goodwill-a" odnosno reputacije brendova koja je uveliko doprinosila finansijskom stanju kompanije. Ono što jednu kompaniju pozicionira bolje u odnosu na drugu je njena vrednost na tržištu ili "tržišna vrednost" koja povećava finansijsku vrednost brenda. Ona se ogleda u lojalnosti potrošača i dodatoj vrednosti brenda. Brend kao oznaka marke neke kompanije uključuje niz nematerijalnim ulaganja kroz zaštitni žig, trgovačko ime, lojalnost potrošača odnosno intelektualnu vrednost nekog brenda. Tako na primer intelektualna vrednost žiga Coca – Cola procenjuje se na 67,5 milijardi USD, a vrednost žiga Marlboro na 21,2 milijardi USD. John Stewart, jedan od osnivača Quaker oats-a je izjavio: "Kad bi ovaj posao jednom propao, dao bih vam i zemlju i nekretnine a zadržao bih marke i zaštitne znakove, i bio bih uspešniji od vas". Nematerijalna ulaganja odnosno vrednost kompanije u slučaju brenda vredi više od sveukupne imovine.

Tržišna vrednost se razlikuje po jačini brenda. Tržišna vrednost je veća kod jakih brendova. Alec Rattray direktor marketinga u Landor Associates smatra da: "ne postoji stalno merilo vrednosti marke. Novčana vrednost marke zasniva se na brojnim dinamičnim varijablama, među kojima su snaga konkurencije, snaga kategorije, diferencijacija, relevantnost, sposobnost upravljanja, korporacijska strategija i postojeća opipljiva i neopipljiva sredstva. Ne samo što se svi ovi elementi redovno menjaju, nego se usmerenost na svaki od njih menja zavisno od zahteva posla. Novčana vrednost marke je relativno merilo, uslovljeno okolnostima i mišljenjem. Napokon, marke vrednuju njihovi kupci, a ne savetnici. Korisnici stvaraju vrednost marke prema mnogim asocijacima. Zbog tih asocijacija su spremni i da plate mnogo više. Po nekom istraživanju čak 72% potrošača je izjavilo da bi platili 20% više cenu zbog određenog brenda, dok 40% potrošača bi platilo i 50% više. Upravo ta tržišna vrednost utiče i na vrednost po kojoj će se neki brend odkupiti, kao što je Volkswagen kupio Rolls – Royce Motor Cars za 497 miliona funti, nemački Manesman je platio 20 milijardi funti za marku mobilnih telefona Orange, a britanski Vodafone AirTouche je 2000. kupio Manesman za 190 milijardi funti. (Kotler i drugi, 2007ć, str.556)

Svako priznato nematerijalno ulaganje određenog brenda mora da pokaže buduću finansijsku korist za kompaniju. Iako se pre nije videla vrednost brenda i ulaganja u izgradnju istog se smatralo troškom, sada je situacija u potpunosti drugačija zbog činjenice da je brend iznad svoje materijalne vrednosti.

### 4.3. Digitalni brend

Razvoj Interneta i kompjuterske tehnologije je stvorilo digitalno doba koje je podjednako zastupljeno u privatnom i poslovnom aspektu života. Digitalno doba oblikuju četiri snage koje se dele na: (Živković, 2014c, str.11-15)

- Digitalizaciju i povezanost
- Nagli razvoj Interneta
- Nove vrste posrednika
- Prilagođavanje potrošačima i željama potrošača

Ono što čini brend digitalnim je način na koji se predstavlja potencijalnim potrošačima. Da bi se plasirao kao digitalni neophodno je plasiranje preko web sajta ili ostalih kanala društvenih medija. Računovodsteno gledano da bi sredstvo bilo priznato kao nematerijalno ono mora da je pokaže ekonomsku korist za poslovanje kompanije i da se nabavna vrednost imovine može pouzdano utvrditi. Brend koji se plasira preko društvenih medija odnosno digitalnim putem može se priznati kao nematerijano ulaganje samo u slučaju da sajt može da finansijski doprinese brendu kroz online kupovinu ili naručivanje proizvoda i usluga iz asortimana. U tom slučaju postojanje sajta samo u svrhe marketinga odnosno reklamiranja ne bi bio priznat kao nematerijalno ulaganje već kao rashod.

Danas brendovi imaju drugu dimenziju za potrošače a pre svega se odnosi na emotivnu vrednost, odnosno buđenje emocija kod potrošača. Istraživanja ukazuju da je brendiranje koje je fokusirano na emociju potrošača najefikasniji oblik brendiranja, koji podrazumeva buđenje interesovanja prema pojedinim proizvodima sa jasnom razlikom u odnosu na konkurentske ali i sa trajnom emocionalnom vezanošću potrošača za brend. Značaj emocionalnog brendiranja ogleda se u činjenici da brendovi koji kod potrošača bude emocije, dobijaju posebnu ulogu kao indikatori dodate vrednosti pri donošenju konačne odluke o kupovini. (Veljković, Đorđević, 2009b, str.8)

Sam po sebi brend je miks osnovnih i dodatih vrednosti neke kompanije izražen kroz prizmu boja, znakova, simbola, imena, dizajna, domena. Osim nabavnih sredstava nematerijalnog ulaganja u ovom slučaju web sajta preko koga se plasira brend, podrazumevaju se i drugi izdaci koji spadaju u opis opštih troškova nabavke, kao što su: (Petrović, 2011b, str.236)

- Troškovi naknada zaposlenima koje im se daju u vezi sa njihovim angažovanjem vezano za dovođenje nematerijalnog ulaganja u radno stanje;
- Profesionalne nadoknade advokatima, posrednicima i slično;
- Profesionalne naknade nastale po osnovu dovođenja nematerijalnog ulaganja u radon stanje i
- Troškovi testiranja pravilnog funkcionisanja nematerijalnog ulaganja.

Brend ima dvostruku ulogu. Prvenstveno određuje kompaniju koju predstavlja, njene vrednosti, asortiman proizvoda ili usluga a sa druge strane potrošaču omogućava da poredi vrednosti i asortiman brenda sa konkurentnom kompanijom.

Ono što kompanija želi da prenese brendom mora da preseca sve marketinške materijale i komunikacije, da bi vrednost brenda izgradila na željeni način. Instrumenti za izgradnju brenda su sredstva marketinške komunikacije pomoću kojih kompanije nastoje da obaveste, ubede i podsete kupce direktno ili indirektno na svoje brendove. (Kotler, Keler, 2006b, str.536)

## 5. STUDIJA SLUČAJA

### Korišćenje Interneta kao nove strategije poslovanja na primeru kompanije The New York Times Digital

Nicholas Negroponte direktor MIT Media Lab još 1995. godine je sa svojom knjigom "Beeing Digital" zaključio da talas korišćenja digitalne tehnologije nije običan fenomen: "Živeti u digitalnom svetu je drugačije. Mi ne čekamo ni na kakvo otkriće, ono je već tu i dešava se sada. Postaće deo genetike i biće prirodno da svaka nova generacija bude više digitalna nego predhodna".<sup>22</sup>

U jezgru digitalne revolucije je Internet, mreža koja spaja na milione računara i na taj način omogućava međusobnu interakciju svih korisnika. To je čudo tehnike koje po svom protokolu omogućuje različitim digitalnim uređajima da koriste isti tehnički jezik, kroz razmenu bitova i informacija.

Internet je fenomen koji je omogućio svim korisnicima ne samo novi način komunikacije, bilo poslove ili privatne, već novi pristup informisanja, kupovine, plaćanja računa, traženja poslova i načina poslovanja uopšte.

Medijski kritičar Jon Katz (1999) je verovao da je Internet budućnost novinarstva i da će online vesti postati njegov vodeći oblik jer web menja kulturu, transformiše jezik, informacije i menja stari model, u kome je par ljudi bilo odgovorno za informisanje javnosti, u korist savremenog načina novinarstva u kome svi informišu sve. Pošto su pravila promenjena i način novinarstva je transformisan. Samo u periodu od jula 1996. do 1997. godine broj online novinskih članaka u Americi je porastao sa 745 na 2,059. Za mnoge online novine, uloga novog medijskog poslovanja još uvek nije bila jasno definisana. Neke od njih su bile samo kopija klasičnog štampanog izdanja u digitalnom obliku dok su druge online novine postale hibrid svoje štampane verzije i imale su originalan web sadržaj. Ključno pitanje (1999) koje je izazvalo veliku polemiku odnosilo se na to da li su online novine, plasirane na web sajtovima, deo svoje štampane verzije ili potpuno novi konkurentski medijski oblik. Isto takvo pitanje o ulozi štampanih medija se postavilo 1920. i 1930. godine, kada se novinarstvo, u ulozi informisanja, takmičilo sa radio-stanicama koje su bile u razvoju, a kasnije 50-ih i 60-ih godina sa razvojem televizijskih stanica.<sup>23</sup>

Online novine i u samom početku su imale veliko medijsko pokriće. Prelazak na digitalnu verziju nije bio lak a glavne kritike odnosile su se na to da nisu preduzete potrebne promene u načinu prikupljanja i distribuciji vesti. Novine su i dalje koristile stari model u

---

<sup>22</sup> Dostupno na: <http://digitalenterprise.org/cases/nytimes.html>, [februar, 2015]

<sup>23</sup> Dostupno na: <http://web.mit.edu/comm-forum/papers/dibean.html>, [februar, 2015]

kome su se vesti objavljivale na svakih 24 sata, umesto da su ih konstantno ažurirali. Danas online novinarstvo i dalje ima čvrste veze sa svojom štampanom verzijom ali pre svega oslanja se na potencijal novih digitalnih komunikacija kroz razne oblike audio, video-snimaka i animacije. Period društvenih medija tek je napravio preokret u načinu informisanja i svrsi korišćenja društvenih medija od strane korisnika.

**The New York Times** u svojoj digitaloj verziji uzdiže činjenicu da su bili digitalni i početkom XX veka "We Were Wireless a Century Ago". U nedelju 14. aprila 1912. godine New York Times je putem telegrafa primio signal u 22:25 h da je Titanik na svom putu ka New York-u , doživeo brodolom. Čitaoci su se u ponedjeljak ujutru, upoznali sa tragičnom vešću iako se drama odvijala 1, 100 milja daleko na okeanu.

*"Zato što smo novinari, mi smo nestrpljivi. Želimo da dođemo do vesti što je pre moguće, koristeći raspoloživu tehnologiju. Kada imamo proverene vesti, želimo da ih objavimo što pre, na način koji će dosegnuti najveću gledanost. Internet nije stvorio naše ideje, mi smo uvek bili takvi..."*<sup>24</sup>

## 5.1. Istorijat kompanije – The New York Times

**Slika br. 3. Početak 1928. godine, slogan New York Times-a, Times Square, New York**



Izvor: [www.nytco.com](http://www.nytco.com)

**"All the News That's Fit to Print"** - je slogan kompanije koji je postao sinonim za New York Times i nalazi se na prvoj strani svakog izdanja još od 1896. godine. Vrlo brzo zahvaljujući svom publicitetu kompanija se proširila izvan okvira New York-a i njegove okoline. The York Times je kompanija različitih medijskih oblika sa ciljem da unapredi društvo kroz stvaranje, prikupljanje i distribuciju vrednih informacija, vesti i zabave.

---

<sup>24</sup>Dostupno na: <http://www.nytco.com/who-we-are/>, [februar, 2015]

Prvobitno je usmerena da isporuči dodatnu vrednost, kroz kvalitetan sadržaj, sofisticiranim čitaocima.(Trimble, Govindarajan, 2006)

Kompanija postoji od septembra 1851. godine, kada je izašlo prvo štampano izdanje dnevnog lista New York Daily Times, pod rukovodstvom Raymond i Jones. List je pokrivao ključne događaje i predstavljen je kao „konzervativan i objektivan pristup za razliku od žute štampe“. Pod vodstvom Raymond i Jones, novine su doživele procvat koji je trajao do 1891.godine, a nakon njihove smrti, New York Times se našao blizu bankrota 1896. godine. Od tog perioda, na čelo kompanije dolazi lokalni i ne tako poznat novinski urednik Adolph Simon Ochs. Čuvši za finansijsku krizu kompanije, ponudio je da bude izdavač u zamenu za ugovor koji će ga unaprediti ako ostvari profitabilnost kompanije za tačno tri godine. Jedna od prvih stvari koje je uradio je upravo i osmišljavanje slogana po kome je danas kompanija prepoznatljiva. Posebni iskorak je napravio odlukom iz 1898. godine, kada je snizio cenu novina sa tri centa na jedan peni. U periodu od jedne godine cirkulacija tiraža je utrostručena, a oglašavanje se povećalo, što je novinama donelo profit.

Od 1935. godine pod upravljanjem Artgura Haysa Sulzberger, novine su finansijski i tehnički ojačale. Od tog perioda kompanija je počela da se širi kroz kupovinu i upravljanje drugim medijima. 1995. god. kompanija se pridružila mreži osam novinskih kuća u okviru New Century Network i servisu online novina. U tom periodu kompanija je razvila New York Times Electronic Media Company kako bi razvila novi proizvod i novi metod distribucije imajući u vidu sve veći uticaj digitalnih medija. Do 2001. godine, kompanija je posedovala veliki broj kompanija kao što su New York Times novine, Boston Globe, Worcester Telegram & Gazette i 14 drugih regionalnih novina i nekoliko televizijskih i radio stanica. The New York Times novine su najviše doprinele kompaniji, kroz dugogodišnji niz vrhunskih reportaža, članaka zajedno sa marketingom i oglašavanjem. Novine su osvojile 108 Pulitzerovih nagrada, više nego bilo koje druge novine.

Razvoj i sve veća upotreba digitalnih medija, uticala je na otvaranje nezavisnog dela kompanije, New York Times Digital, čija je svrha da napravi sinergiju između štampane i elektronske ponude i da poveća prisustvo kompanije putem Interneta. Do septembra 2001. godine, New York Times Digital je razvio dva web sajta: NYTimes.com i Boston.com. Web sajtovi su obuhvatali Internet pristup celokupnom sadržaju novina, ažuriranim vestima i ostalim intraktivnim karakteristikama. Ceo tim NYTimes.com brojao je nekoliko desetina zaposlenih za razliku od 1,200 novinara u New York Times novinama. Deo digitalnog tima bio je fizički u okviru radnog prostora New York Times-a, kako bi najnovije vesti mogle što pre da budu objavljene na sajtu kompanije. Povremeno su najvažnije vesti bile prvo objavljeno na sajtu a ceo tim bi bio zadužen za prilagođavanje sadržaja novom Internet formatu ali i pronalaženju kreativnog načina da se iskoristi pun potencijal Internet multimedije, uključujući slajdove, audio i video sadržaje.

Pristup sajtu je besplatan a od korisnika se traži da se registruju kako bi imali pristup sajtu, što kompaniji pruža demografske podatke koje koristi u svrhu targetiranja korisnika za buduće propagandne programe. Digitalni oglašivači su u tome videli svoj veliki potencijal a NYTimes.com je najveću zaradu ostvarivao na taj način, pored digitalnih pretplata za ekskluzivni sadržaj sajta. Administratori sajta su u mogućnosti da prate cirkulaciju korisnika na sajtu, odnosno da prate koja oglašavanja i koji delovi sajta su najposećeniji. Novi proizvodi se stvaraju i objavljuju putem sajta a za njih su zaduženi različiti timovi od prodaje, marketing istraživača, generalnog menadžera, novinara, sektora informacione tehnologije.

Iako New York Times Digital čine dva web sajta koja su osnovana sa istom idejom, od 2001. godine njihov razvojni put i organizaciona struktura se razilazi. Boston.com je postao glavni lokalni list kao glavi izvor informacija u eriji sa pristupom Boston Globe sadržaju, dok je NYTimes.com prevashodno težio ka osvajanju intrnacionalnog tržišta.

## **5.2. Filozofija, kultura i vrednost kompanije**

Filozofija kompanije je zasnovana na čvrstoj etičkoj odgovornosti svakog zaposlenog da isporuči najveću vrednost svog proizvoda za sve čitaoce, gledaoce, posetioce i online korisnike. Bez obzira na vrstu medija, brend garantuje da korisniku isporučuje kompletnu, neiskvarenu vest na najbolji mogući način. Sve nastale greške se ispravljaju što je pre moguće i ne čeka se da korisnici na njih upućuju. Bilo kakvo pogrešno prikazivanje informacija, plagijat ili nemarno objavljivanje podataka se ne toleriše ni od jednog zaposlenog.<sup>25</sup>

Principi kompanije su podržavanje raznolikosti uvažavanjem i poštovanjem, prihvatanje različitih gledišta, stavova i razvoj talenata koji doprinose i obogaćuju korporacijsku multimedijску kulturu.

Kultura brenda New York Times ima tradicionalan i konzervativan pristup a beneficije ostvaruje kroz svoje korisnike koji se poistovećuju sa vrednostima brenda. Sve do 1999. godine kada se štampano izdanje novina odvojilo od svoje digitalne verzije, delili su isti tradicionalan pristup. Kasnije kroz razvoj tehnologije, kompanija je prihvatala sve strateške opcije koje bi poboljšale njen poslovni uspeh. Internet kultura New York Times Digital uvela je mnogo promena i stvorila je nove načine za ostvarivanje svojih ciljeva. Birokratske kontrole i procedure su svedene na minimum a striktna pravila poslovanja nisu definisana. Timski pristup je zasnovan na razmeni informacija na transparentnom donošenju odluka a otvorenost ka novim idejama je naglašena. Isto tako digitalni tim se fizički osamostalio, prešavši na novu lokaciju, kako bi razvio svoju novu kulturu. Zbog odluke osamostaljenja nove Internet kulture, došlo je i do nesuglasica u okviru kompanije jer se digitala verzija

---

<sup>25</sup> Dostupno na: <http://www.nytc.com/who-we-are/culture/standards-and-ethics/>, [februar, 2015]

smatrala glamuroznom verzijom poslovanja i napravila je podelu „mi protiv njih“ na relaciji štampanih i digitalnih medija.

Kao dodatak izmenjenoj poslovnoj kulturi, doprineo je i način zapošljavanja. Zapošljavanje više nije bilo interno iz okvira kompanije već je sve veći broj ljudi dolazilo izvan kompanije na novo otvorene pozicije. Pozicije su se uglavnom odnosile na mesta koja zahtevala iskustvo i poznavanje oblasti Interneta i rukovođenje novim tehnologijama. U kratkom periodu kompanija je zaposlila oko 400 ljudi od kojih je manje od četvrtine imalo predhodno novinarsko iskustvo. (Trimble, Govindarajan, 2006a, pp.2-20)

Reputacija New York Times-a zasniva se na profesionalnoj reputaciji svojih zaposlenih koji izbegavaju konflikte interesa i stvaranje konflikata uopšte. Osnovna dužnost svih zaposlenih je da očuvaju integritet i visok standard informisanja.

### 5.3. Organizaciona struktura

Organizaciona struktura kompanije The New York Times-a zavisi od komponenata koji je grade imajući u vidu raznolikost svoje poslovne orijentacije. Svi elementi koji je čine posluju na osnovu zajedničke filozofije da unaprede društvo kroz stvaranje, prikupljanje i distribuciju vrednih informacija, vesti i zabave. Kompanija ima veliku ulogu u različitim medijskim grupama i zajednička ulaganja, koje na osnovu podataka krajem 2012. godine, izgleda ovako : (Head, 2012a, p.5)

**Tabela broj 3. Ključne komponente kompanije New York Times-a**

| Multimedija                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Digitalne aplikacije                                                                                                                                                                                                          | Zajednička ulaganja                                                                                                                                                                                            | Ostale vrednosti                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b><u>NYTimes Media Group</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• The New York Times</li> <li>• NYTimes.com</li> <li>• International Herald Tribune</li> </ul> <p><b><u>New England Media Group</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• The Boston Globe</li> <li>• BostonGlobe.com</li> <li>• Boston.com</li> <li>• Worcester Telegram and Gazette</li> <li>• 16 regional daily newspapers</li> <li>• New England Sports Network</li> </ul> | <p><b><u>About Group</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• About.com</li> <li>• ConsumerSearch.com</li> <li>• UcompareHealthCare.com</li> <li>• CalorieCount.com</li> <li>• nyt.com (paid products)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Metro Boston LLC (49%)</li> <li>• Donohue Malbaie Inc. (49%)</li> <li>• Madison Paper Industries (40%)</li> <li>• quadrantONE LLC (25%, online ad network)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• New England Sports Ventures LLC</li> <li>• Roush Fenway Racing</li> <li>• AK Networks</li> <li>• Appssavvy</li> <li>• Brightcove</li> <li>• FM Publishing</li> <li>• Betaworks</li> </ul> |

Izvor: Head, J.J., (2012). The New York Times Company: A Case Study Analysis, Kalamazoo Michigan, West Com Group Consalting Inc. p.5.

Generalni menadžer Arthur Sulzberger Jr. je odgovoran bordu direktora kompanije za prvobitan proizvod kompanije-novine. Od uvođenja Interneta u korporaciju 1995. godine i kasnijim odvajanjem New York Times Digital, u okviru nove Internet kulture razvija se potpuno nova organizaciona struktura, liderstvo, budžet i proces evaluacije. Početkom 1995. god. Steve Luciani u okviru odeljenja informacione tehnologije postao je

zadužen za uvođenje Interneta i da na taj način omogući kompaniji da bude u koraku sa novonastalim trendom poslovanja.

Steve Luciani, dva zaposlena iz novinarskog odeljenja i direktor propagande i oglašavanja činili su početni tim zadužen za web sajt kompanije. Kasnijim razvojem i odvajanjem New York Times Digital, kao predsednik nove kompanije odabran je ekspert u oblasti interaktivnih medija Martin Nisenholtz, koji je vodio prvi kompanijski sajt NYTimes.com. On je bio odgovoran generalnom menadžeru i glavnom uredniku novina.

Do 1999. godine, vrednost i korišćenje Interneta je dramatično porasla i dovela je promena vezano za New York Times Digital. Nova kompanije je postala isključivo odgovorna korporaciji i nije više zavisila od menadžmenta štampane verzije New York Times-a. Od kad je kreiran, NYT Digital je vodio sve kompanijske digitalne sajtove uključujući NYTimes.com, Boston.com, NYToday.com, GolfDigest.com, WineToday.com i Abuzz. Zbog velikog pritiska da ostvari profitabilnost, do 2000. godine struktura digitlne kompanije morala je da se centralizuje. Struktura je napravljena tako da je generalni menadžer bio odgovoran za operacije na svakodnevnom nivou a sva ostala odeljenja od marketinga, prodaje, informacionog sektora su odgovarali generalnom menadžeru.

Napredak koji je postignut od kreiranje digitalog lista januara 1996. godine vidi se i po finansijskim rezultatima. Kao rezultat, cirkulacija štampane i onlie verzije The New York Times porasla je za 73% u ukupnom dnevnom prometu i za 50% u njegovom nedeljnom izdanju do marta 2012. godine. NYTD pozicionirao se vrlo visoko kroz svoje online proizvode. Do 2011. godine svi proizvodi na sajtu bili su besplatni za online korisnike, posle čega je uvedena nova strategija u plasiranju proizvoda. Korisnici bez pretplate imali su mesečni pristup do 20 objavljenih članaka. U jednogodišnjem periodu od uvođenja mesečne pretplate za online pristup, kompanija je imala 454, 000 korisnika koji su plaćali svoje odabrane mesečne pakete- članaka, reportaža, izveštaja. Bazirano na tom podatku 2012. godine, kompanija je smanjila broj besplatnih članaka na mesečnom nivou sa 20 na 10 za sve korisnike koji nemaju pretplatu. (Trimble, Govindarajan, 2006b, pp. 2-20)

Međutim početak nove organizacione strukture NYTD u ostvarivanju profita izazvao je korporacijku zabrinutost. Digitalni mediji bili su podstaknuti da prodaju online prostor za oglašavanje već postojećim klijentima koji su se oglašavali putem novina. U tom početnom periodu taj proces naišao je na nekoliko prepreka. Prodajni tim štampanih medija nije najjasnije razumeo i prihvatio svoju digitalnu konkurenciju, i nije želeo da ugrozi poslovni odnos sa ključnik klijentima, koji su u kompaniji i po nekoliko decenija, prepuštajući ih online oglašavanju. Klijenti su tek počeli da ulaze u digitalni svet, gledajući online oglašavanje kao rizičan način propagande u odnosu na proverenu štampanu verziju. Sa druge strane prodajni proces za online oglase je mnogo brže uočio potencilaj Interneta. Dobar primer je Boston.com koji je zajedno sa Boston Globe kreirao novi proizvod na web

sajtu, nudeći liste otvorenih poslovnih pozicija i tržišta koji nude poslove, preko novog sajta BostonWorks.

Najveća briga zaposlenih NYTD je bila da će ponuda besplatnog online sadržaja novina negativno uticati i eventualno smanjiti broj pretplata. Nakon sprovedenog istraživanja i analize podataka o korisnicima štampane i digitalne verzije New York Times-a, zaključeno je da su korisnici web sajta dosta mlađa publika, računarski obrazovana iz različitih geografskih područja. Fokus grupe, ankete i ostali oblici istraživanja utvrdili su da besplatan pristup sadržaja objavljenog na sajtu ne utiče negativno na pretplaćene korisnike, već se smatra dodatom vrednošću kompanije.

#### 5.4. Korporativno usmerenje The New York Times

Uočivši potencijal tehnologije i Interneta, novine su se razvile u smeru online poslovanja. Isto tako ponašanje portošača i njihova sve veća uloga u očuvanju i održivom razvoju okoline uticalo je na promene i usmerenje mnogih kompanija uključujući i New York Times. Korisnici se poistovećuju sa brendom, ne samo u smislu konzumiranja proizvoda- usluga, nego vrednosti koje brend pruža imidžom i stilom koji predstavlja.

U skladu sa tim, **korporativno usmerenje** New York Times-a ide u pravcu **stvaranja novih proizvoda koji su isključivo za digitalno korišćenje i inovativni pristup usmeren ka zaštiti i održivom razvoju životne zajednice**. Kompanija se zalaže za zaštitu i smanjenje zagađenja i otpada u svakoj sredini u kojoj posluje. Kroz svoju glavnu poslovnu aktivnost–novinarstvo, obrađuje teme globalnog zagrevanja i emisiju štetnih gasova, kojoj posvećuje posebne rubrike.

Posebi programi za koje se kompanija zalaže, su:<sup>26</sup>

- Saradnja sa dobavljačima koji ispunjavaju internacionalne priznate standarde za reciklažu;
- Saradnja sa dobavljačima i promotivne aktivnosti zaštite endemičnih vrsta i menadžment održivog korišćenja šuma za dobijanje papira;
- Razvoj i korišćenje eko papira;
- Izbegavanje saradnje i kupovine papira od kompanija koje imaju kontraverzan pristup poslovanju, kroz ugrožavanje šumskih površina;
- Podsticaj boljeg korišćenja papira i smanjenja njegove upotrebe;
- Korišćenje recikliranog materijala i eko proizvoda;
- Podsticaj za reciklažu svih otpadnih materija.

---

<sup>26</sup> Dostupno na: <http://www.nytc.com/social-responsibility/environmental-stewardship/>, [februar, 2015]

Kompanija je i inicijator mnogih projekata, a jedan od njih je organizovala 2009. i 2011. godine za svoje zaposlene pod nazivom "Zeleni sajam", gde je podstakla zaposlene da učestvuju u programima reciklaže, štednji energije i vode, pametnom korišćenju papira. Kompanija se 2007. godine preselila na novu lokaciju u New York-u a zgrada se po svim karakteristikama uklapala u projekat održivog razvoja. Uveden je novi sistem osvetljenja koji šteti i do 50% energije a zgrada je projektovana na način da maksimalno iskorišćava prirodnu svetlost a osvetljenje samo kao dopunu. Dodatne karakteristike odnose se na korišćenje solarne energije radi manjeg korišćenja električnih uređaja.<sup>27</sup>

New York Times, osim svoje usmerenosti na očuvanje životne sredine, ulaže velike napore u edukovanje i podsticanje mladih talenata kroz posebne sisteme obrazovanja, prakse, blogove, interaktivne učionice.

New York Times je primer kompanije koja na osnovu svog integriteta privlači savremene online potrošače da se poistovete sa ukupnim vrednostima brenda. Brend više ne pruža samo proizvod svojim korisnicima, već iskustvo, podršku, zajedničku brigu o globalnim problemima i na taj način gradi posebnu vezu sa potrošačima.

#### **5.4.1. Struktura potrošača**

Prema podacima dobijenih na osnovu istraživanja Mediamark grupe, New York Times je u proleće 2012. godine čitalo oko 4.5 miliona ljudi. Prosečna starosna grupa su ljudi od 50 godina sa prosečnim porodičnim primanjima od 99,669 USD. Oko 60% čitalaca bilo štampane ili online verzije su visoko obrazovani ljudi, 42% su zaposleni na menadžerskim pozicijama dok 13% čine zaposleni na visoko menadžerskim i direktorskim pozicijama. (Head, 2012b, p.14)

New York Times je popularan među korisnicima ne samo zbog vesti, već zbog svoje reputacije globalnog lidera mišljenja i inspirativnih priča dostupnih širom sveta. U 2013. godini New York Times je čitalo oko 228,000 pretplatnika preko Atlantika i oko 194,000 pretplatnika iz Azije.

Struktura potrošača online novina se vremenom menjala od perioda kad su nove tehnologije i Internet napravile preokret u ovoj industriji. U početku korisnici web novina su bili manje edukovani i sa skromnijom zaradom. Prema podacima Američke novinarske asocijacije sa kraja 2014. godine, digitalni korisnici novina su dosegli novi nivo, koji je najviši do sada. Tokom oktobra 2014. godine, 166 miliona ljudi je imalo pristup različitim novinama na američkom tržištu sa digitalnih platforma, što je 17% više nego predhodne godine. U prvih 10 meseci 2014. godine broj novih korisnika je povećan za 20 miliona. Novi potrošači na tržištu online novina su žene i korisnici telefona nove generacije, koji su

---

<sup>27</sup> Ibid.

pristupali sadržaju online novina i preko aplikacija. Ovo povećanje se primećuje i u finansijskim prikazima, kroz dobit od novih digitalnih pretplatnika i medijskih oglašavanja brendova. Na osnovu oglašavanja online novine su na američkom tržištu 2013. ostvarile kapital od 23.57 biliona USD za razliku od 2006. kada je to bilo 50 biliona USD. New York Times su 2014. godine osvojile prvo mesto po broju digitalnih korisnika koji su pristupali sadržaju preko računara i mobilnih aplikacija sa oko 64.2 miliona korisnika. (Pompeo, 2014) Prema statističkim podacima po kvartalima iz 2014. godine, broj pretplatnika New York Times Digital u prvom kvartalu je iznosio 800, 000 a u poslednjem 910,000.<sup>28</sup>

## 5.4.2. Inovativna strategija

Inovativnom strategijom, New York Times, prilagođava se trendovima u okruženju sa ciljem da pruži visoko kvalitetan proizvod koji će opravdati visoke standarde kompanije. Kroz inovacije kompanija teži da proširi svoj asortiman proizvoda na nači da izazove reakciju potrošača, da učvrsti njegovu lojalnost i da privuče nove korisnike. Kroz digitalnu komponentu poslovanja ostvarivanje takvih rezultata može da bude veliki izazov zbog konstatnog unapređenja tehnologije i zbog inovativnih aktivnosti konkurenata. New York Times je jedna od vodećih kompanija u novinarstvu ali isporuka novinarskog proizvoda putem digitalnih medija je jedan od najvećih izazova sa kojima se sreće. Proizvodi koje kompanija pruža su: **štampane novine, brojne aplikacije dostupne na telefonu i tablet uređajima koje daju pregled najvažnijih vesti tokom dana, različite varijante digitalne pretplate za pristup celokupnom sadržaju online novina ili ekskluzivne pretplate koje uključuju dodatni sadržaj i ostale beneficije.** Raznim multimedijalnim programima doprinosi inovativnosti i prati reakcije potrošača. Isto tako da bi povećala svoju prisutnost i došla do većeg broja potrošača stvara partnerstva sa ostalim internacionalnim kompanijama, pruža mogućnost oglašavanja preko multimedije i pomoć u kreiranju inovativnih kampanja kroz svoj Idea Lab.

Kao razlog svake inovativne strategije su prilagođavanje ponašanju potrošača, aktivnosti konkurencije i unapređivanje tehnologije koje kontinuirano menjaju rezultate poslovanja kompanije. Glavni cilj NYT je ostvarivanje strategije rasta, prilagodljivosti, maksimalno iskorišćenje podataka o potrošačima, veća gledanosti i prisustvo potrošača kroz različite kanale društvenih medija. Prema podacima internog istaživanja i izveštaja NYT iz 2014. godine, digitalno prisustvo potrošača, na mesečnom nivou u Americi je statistički izgledalo ovako:<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> Dostupno na: <http://www.statista.com/chart/1202/newspaper-subscription-prices/>, [februar, 2015]

<sup>29</sup> Dostupno na: <http://mashable.com/2014/05/16/full-new-york-times-innovation-report/>, [mart, 2015]

**Tabela broj 4. Pregled digitalnih korisnika New York Times-a**

|                                 |                                       |                                          |                               |
|---------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------|
| <b>Posetioci web sajta:</b>     | <b>Korisnici mobilnih aplikacija:</b> | <b>Prisustvo na Twitter-u:</b>           | <b>E mail pretplata:</b>      |
| <b>30 miliona</b>               | <b>20 miliona</b>                     | <b>11.3 miliona</b>                      | <b>6.5 miliona</b>            |
| <b>Prisustvo na Facebook-u:</b> | <b>Pretplatnici štampanih novina:</b> | <b>Pretplatnici digitalnog izdanja :</b> | <b>Čitaoci glavnih vesti:</b> |
| <b>5.7 miliona</b>              | <b>1.25 miliona</b>                   | <b>760 hiljada</b>                       | <b>13.5 miliona</b>           |

Izvor: The New York Times Innovation- Executive Summary (March 24, 2014). [pdf format], New York Times Company. Dostupno na: <http://mashable.com/2014/05/16/full-new-york-times-innovation-report/> , [mart, 2015]

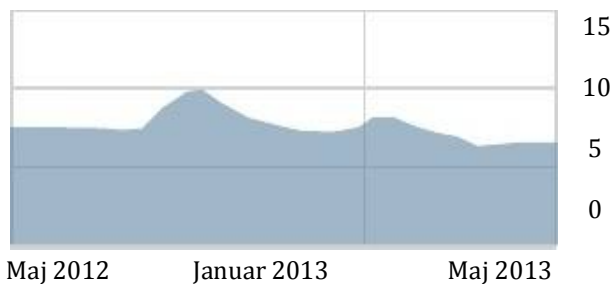
Nakon višemesečnog istraživanja tržišta, konkurencije i ponašanje potrošača, nova **inovativna strategija kompanije New York Times-a obuhvata dve glavne komponente: doprineti povećanju broja korisnika i strategija međusobne saradnje svih odeljeja kako bi organizacija u potpunosti postala digitalno orijentisana radi isporuke dodate vrednosti potrošaču**. Vođeni besprekornim uspehom štampanih medija, NYT je digitalno plasiranje uzela olako, smatrajući da će se ostvareni rezultati preneti i na digitalne medije a da će potrošači sami naći put do online novina. Zbog prvobitnog pasivnog pristupa digitalizaciji, NYT je ozbiljno pristupio strategiji povećanja potrošača.

Statistički podaci ponašanja savremenog potrošača u periodu poslednjih par godina, izgledali su ovako: (New York Times Company, 2014a, p.23.



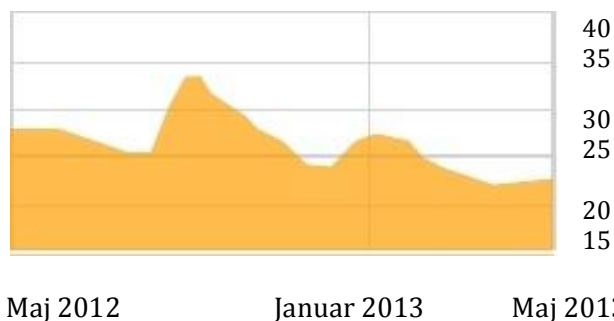
Posete stranici:

miliona



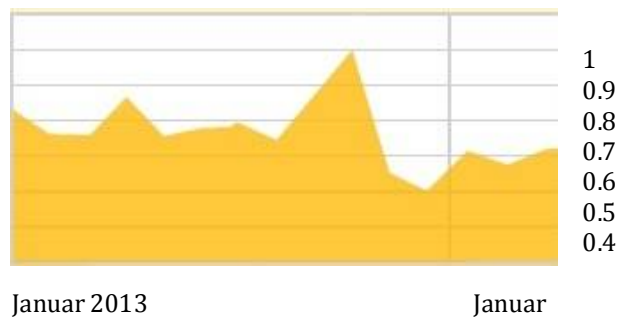
Vreme provedeno na stranici:

minuta



Aktivni korisnici mobilnih aplikacija:

miliona



Činjenica je da se broj digitalnih pretplatnika i korisnika mobilnih aplikacija u periodu 2013/2014-te godine smanjio u korist konkurenata kao što su Huffington Post, USA Today.

Zaposleni NYT su prvenstveno bili orijentisani na isporuku kvalitetnog novinarskog proizvoda, a ne na strategiju plasiranja istog. Potrošači su pokazali tendenciju korišćenja društvenih mreža i pristup vestima preko Facebook-a, Twitter-a, e mail-a, i mobilnih aplikacija dok se digitalni tim kompanije isključivo orijentisao na web sajt i manje je poklanjao pažnje drugim digitalnim platformama. Strategija usmerena ka privlačenju potrošača unutar NYT-a kreće se u sledećem smeru:

| Osoba koja nije korisnik | Posetilac | Povremeni posetilac | Registrovani korisnik | Pretplatnik | Lojalni potrošač |
|--------------------------|-----------|---------------------|-----------------------|-------------|------------------|
|--------------------------|-----------|---------------------|-----------------------|-------------|------------------|

Inovativna strategija NYT-a iz 2014. godine podeljena je na dva dela. Prvi deo je posvećen potrošačima. Koncept razumevanja potrošača i privlačenja ka kompaniji je podeljen u 3 kategorije: (New York Times Company, 2014b, pp.40-96)

**1) PREGLED-** ili broj poseta potrošača datom brendu je najvažnija kategorija kako bi usledilo povećanje publiciteta. Iza toga stoje strategije koje kroz eksperimentalne projekte na manjem broju potrošača dokazuju potencijalnu isplativost. Tokom posmatranja ponašanja potrošača u 2013. godini, digitalni tim je zaključio da postoje pojedini odeljci web sajta kojima se potrošači stalno vraćaju, kao što su stranice posvećene kulturi, umetnosti i aktuelnim dešavanjima. Na osnovu tog saznanja kompanija je plasirala poseban odeljak u vidu vodiča koji služi kao dodatak a ne kao zamena postojećim rubrikama. Drugi pristup je kroz "Repackaging" odnosno ponavljanje već plasiranih tekstova ali preko različitih društvenih mreža ili u okviru tematskih celina. Ovaj metod se pokazao veoma pozitivno jer su korisnici preporučivali takve sadržaje i markirali ih kao atraktivne. Sledeći korak je personalizacija. Iako je personalizacija već prisuta na web sajtu kroz naslovnu stranu bilo da se radi o nacionalnoj ili internacionalnoj vesti, ili prilagođena vest za mobilnu aplikaciju, to ne podrazumeva da su vesti u potpunosti prilagođene čitaocu. Personalizacija u ovom smislu odnosi se na preporučivanje određenog sadržaja na osnovu predhodnog ponašanja i pregleda stranica na web sajtu.

**2) PROMOCIJA-** Kompanija se uvek zalagala da proizvod plasira sam sebe kroz svoj kvalitet i usmenu promociju potrošača. Međutim, u digitalnom svetu gde vlada savršena konkurencija, kompanije su primorane da razviju strategije svoje promocije. New York Times je video svoje rešenje u vođenoj promociji preko društvenih medija, odnosno preko društvenih mreža poput Facebook-a, Twitter-a, Pinterest-a, sve većeg tržišta mobilnih aplikacija ali i preko mail-a koji doseže do 6.5 miliona korisnika New York Times-a. Najvažnije u promociji je angažman celokupnog tima kompanije i sloboda sprovođenja eksperimentalnih strategija preko društvenih medija. Kompanija koristi društvene medije i u svrhe prikupljanja podataka o potrošačima i njihovim interesima.<sup>30</sup>

<sup>30</sup> Dostupno na: <http://www.capitalnewyork.com/article/media/2014/07/8549827/emtimesem-reports-digital-circulation-gain-whats-driving-it> , [februar, 2015]

**3) POVEZIVANJE-** Povezivanja sa čitaocima sa kojima će ostvariti dvosmernu komunikaciju je najveći izazov kompanije. Najčešća praksa u ostvarivanju tog cilja je podsticanje komunikacije kroz online komentare i forume. Samo jedan procenat korisnika aktivno učestvuje kroz online komentare dok oko tri posto čitalaca čita te komentare. Povezivanje sa potrošačima kroz online i offline komunikaciju utiče na stvaranje lojalnosti. NYT povezivanje sa potrošačima pokušava da ostvari kroz podržavanje glasa potrošača, tako što im daje priliku da se njihov stav čuje i da bude objavljen kroz razne eseje, konferencije i druge sadržaje koje kreiraju čitaoci.

Drugi deo inovativne strategije New York Times-a usmeren je na: (New York Times Company, 2014c, pp.57-90)

**1) ISKUSTVO POTROŠAČA-** odnosi se na integraciju različitih odeljenja u kompaniji koji doprinose potrošačevom iskustvu među kojima su odeljenje dizajna, analize, marketinga, prodaje, tehnologije, razvoj proizvoda, briga o potrošačima. Odeljenje analize i brige o potrošačima (30 zaposlenih) bavi se analizom ponašanja i navikama potrošača, efikasnošću oglašavanja i marketinga, skupljanjem povratnih informacija o tome kako poboljšati sajt i aplikacije. Dobijeni podaci kasnije koriste zaposleni iz odeljenja dizajna i razvoja proizvoda. Tim digitalnog dizajna (30 zaposlenih) planira i uvodi inovacije u saradnji sa marketingom i razvojem proizvoda kako bi potrošači imali iskustvo visokog standarda. Zahvaljujući tehnološkom timu (445 zaposlenih) potrošači nesmetano koriste sve digitalne platforme koje nudi New York Times. Posebno hibridno odeljenje istraživanja i razvoja (8 zaposlenih) bavi se isplativošću novih tehnoloških instrumenata za bolje prenošenje sadržaja, teksta, video-snimka, zvuka.

**2) STRATEGIJU TIMA-** čine smernice i takva organizaciona struktura zaposlenih koja će uspeti u ostvarivanju krajnjeg cilja. Jedna od smernica NYT-a je **građenje jakih timova** od šest zaposlenih na čelu sa liderom. Svaki zaposleni treba da ima iskustvo u novinarstvu, da razume tehnologiju i potrebe potrošača, da je sklon analizi i kreativnom pristupu poslovanja. Tim treba da omogući i rotirajuća radna mesta kako bi protok ideja bio veći. Važna uloga tima je **praćenje rezultata, savetovanje, organizacija prioriteta i implementiranje inovacija.**

**3) DIGITALNU ORGANIZACIJU-** New York Times može da ostvari jedino ako ubrza svoj proces transformacije da pruži impresivni digitalni sadržaj svojoj digitalnoj publici na način na koji to ostvaruje štampani NYT. Taj prosek zahteva vreme i važne odluke na svakodnevnom nivou pogotovo zbog činjenica da tri četvrtine prihoda od oglašavanja i pretplata dolazi od štampanog izdanja i da je najveći broj zaposlenih posvetio svoje karijere u ostvarivanju takvih rezultata. Ono što je najveća mogućnost u ostvarivanju digitalne organizacije su sve veći broj online potrošača. Cilj potpune digitalizacije je da se pruži vrhunski digitalni sadržaj koji će delom biti nezavisan od štampanog i koji će prvo biti

objavljen na web sajtu a sistemom “Repackaging” će najbolji digitalni sadržaj tog dana biti ponovo objavljen u sutrašnjem štampanom izdanju. Za postizanje takve strategije potrebno je dosta vremena i potpuna reorganizacija poslovanja.

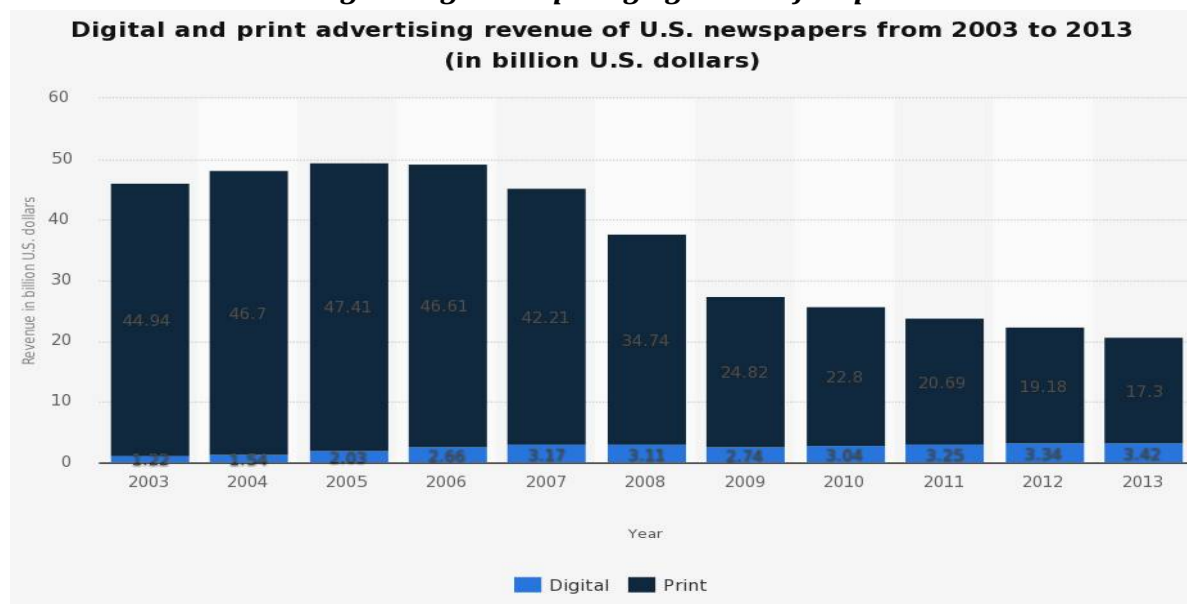
Uspeh inovativnih strategija zavisiće od reakcije porošača i mogućnosti kompanije da se uskladi sa svim promenama na tržištu i ostvari pozitivan finansijski rezultat.

### 5.4.3. Finansijski presek

**Glavni izvori** kompanije New York Times-a, koji ostvaruju priliv **kapitala** su **štampane novine, pretplata za štampano i digitalno izdanje i prostor za oglašavanje**. Svaka kategorija ostvarivanje profita je toliko promenljiva da je neophodna kontinuirana analiza radi implementacije odgovarajuće strategije.

Iako digitalno poslovanje New York Times-a ostvaruje sve veći profit u svim kategorijama još uvek štampani mediji imaju najbolje finansijske rezultate. New York Times je 2014. godine, objavio podatke o ukupnom ostvarenom prihodu od oglašavanja u štampanim i online novinama u periodu od 2003. do 2013. godine. Zapaža se veliko smanjenje štampanog oglašavanja, uz porast digitalnog ali koji ne ostvaruje dovoljan priliv kapitala.

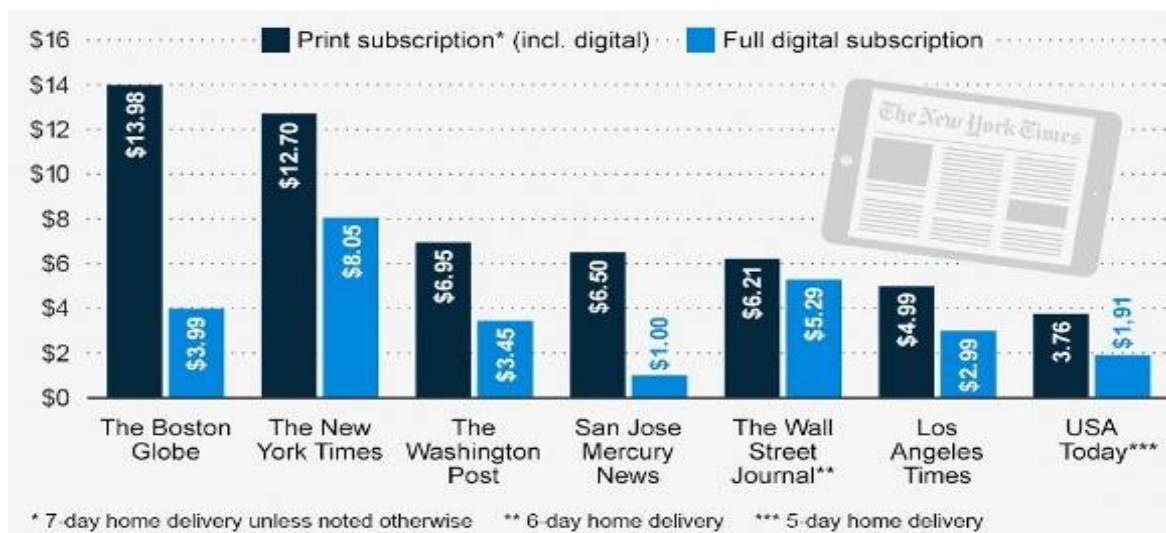
**Slika br. 4. Prihodi od digitalnog i štampanog oglašavanja u periodu od 2003. do 2013.**



Izvor: Statista.com, Digital and Print Advertising Revenue of U.S newspapers from 2003 to 2013, [web site]. Dostupno na: <http://www.statista.com/statistics/189844/online-and-print-advertising-revenue-of-us-newspapers-since-2003/>, [februar, 2015]

U poređenju sa ostalim novinama na američkom tržištu, cena digitalnog paketa New York Times-a na mesečnom nivou je 35 USD, što uključuje pristup web sajtu i aplikacijama na mobilnom i tablet uređeu. Strategija cena digitalnih proizvoda nije podržana od strane potrošača zbog činjenice da je vikend pretplata za štampano izdanje jeftinije i uključuje potpuni digitalni paket.

**Slika br. 5. Nedeljna cena digitalne i štampane pretplate na američkom tržištu.**



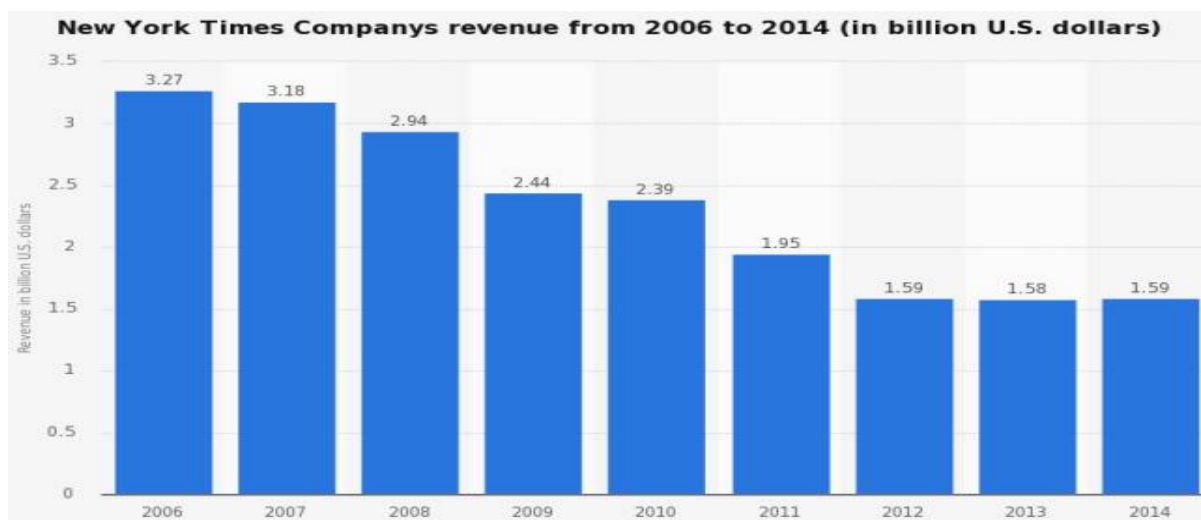
Izvor: Statista.com, Little Consistency in Digital Newspaper Pricing,[web site]. Dostupno na: <http://www.statista.com/chart/1202/newspaper-subscription-prices/>, [februar, 2015]

NYT u poređenju sa ostalim novinama imaju najveću cenu svoje digitalne pretplate na nedeljnom nivou, koja iznosi 8.05 USD, dok najnižu petodnevnu pretplatu od 1.91 USD daje USA Today. U štampanom izdanju po visini cena nedeljne pretplate NYT je sa 12.70 USD odmah posle The Boston Globe-a koji naplaćuje 13.98 USD.

Kada se uzme u razmatranje broj pretplatnika New York Times-a, situacija je i dalje promenljiva. Početkom 2015. godine, NYT je objavio podatke ostvarenih rezultata iz predhodne godine. Broj digitalnih pretplatnika krajem predhodne godine je iznosio je 910,000 sa ciljem da do kraja 2015. godine pređe milion. Broj digitalnih pretplatnika se povećava a sa tim i korišćenje različitig digitalnih paketa. (Hood, 2015)

Februara 2015. godine, NYT je objavio statistički pregled ostvarenog kapitala kompanije u poslednjih par godina.

**Slika br. 6. Prihod NYT-a u periodu od 2006. do 2014.**



Izvor: Statista.com, New York Times Company's revenue from 2006 to 2014,[web site]. Dostupno na: <http://www.statista.com/statistics/192907/advertising-revenue-of-the-new-york-times-company-since-2006/>, [februar, 2015]

Iz priloženog grafikona vidi se velika promena u ostvarenom godišnjem profitu. Iako su New York Times druge novine po godišnjoj cirkulaciji štampanih medija, odmah posle The Wall Street Journal, uprkos uspešnoj digitalizaciji novina, profit je osetno smanjen.

NYT su prve novine koje su 2011. godine pokrenule digitalnu pretplatu pod nazivom "Paywall", nakon čega su Wall Street Journal i Financial Times pokrenule istu akciju. Plaćeni digitalni pristup novinama za sada čini samo jednu petinu ostvarenog kapitala kompanije The New York Times, ali sa rastućim učešćem. Zbog promenljive situacije na tržištu i sve kreativnijem nastupu konkurencije, kompanija je u stalnoj potrazi za novim strategijama koje će vratiti finansijsku stabilnost.

## **5.5. SWOT analiza kompanije The New York Times**

Različiti interni i eksterni faktori dolaze u obzir prilikom analize utvrđivanja postojećih snaga, slabosti kompanije i potencijalnih šansi i pretnji iz okruženja. SWOT analiza New York Times-a može da se primeni i na druge kompanije iste industrije zbog istih konstanti kao što su trend smanjenja štampanog tiraža, smanjenje tradicionalnog oglašavanja, promena ponašanja potrošača i sve veća važnost digitalizacije.

NYT je početkom 2012. godine, objavio svoju SWOT analizu: (Head, 2012c, p.13)

**Tabela broj 5. SWOT analiza**

| <b>Snage</b>                                                              | <b>Slabosti</b>                               | <b>Šanse</b>                                        | <b>Pretnje</b>                                         |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Prisustvo različitih multimedijalnih digitalnih platformi                 | Nedostatak jakog internacionalnog prisustva   | Sve veći broj digitalnih korisnika                  | Smanjenje cirkulacije tiraža i ostvarenog prihoda      |
| Širok obseg delovanja                                                     | Visok rizik poslovanja i ulaganja u inovacije | Sve veće prisustvo digitalnog oglašavanja           | Rastući troškovi štampanja                             |
| Jasnija struktura ulaganja i ostvarivanje dobiti                          | Skandal zbog plagijata                        | Ostvarivanje profita kroz model digitalne pretplate | Sve veća i kvalitetnija konkurencija                   |
| Mobilne aplikacije koje su dostupne na I pod, android i I phone uređajima |                                               | Veći obim prodaje i marketinga preko Interneta      | Negativni komentari koji utiču na reputaciju kompanije |

Izvor: Head, J.J., (2012). The New York Times Company: A Case Study Analysis, Kalamazoo Michigan, West Com Group Consalting Inc., p.13.

**Snaga** NYT-a je pre svega u samom imenu brendu, koji je veoma popularan među čitaocima kvalitetnog sadržaja odnosno nepristrasnog načina izveštavanja. Brend ima konkurentsku prednost zahvaljujući svom imenu i dobroj reputaciji, a najveći konkurenti su joj Wall Street Junrnal, USA Today i Los Angeles Times. Kompanija je i vodeća po broju ostvarenih nagrada za najbolje novinarske talente a ima lojalnost kako svojih zaposlenih tako i čitalaca. Zahvaljujući inovativnom pristupu, razvija nove platforme radi lakšeg i personalizovanog pristupa informacijama.

Najveće **slabosti** kompanije proizilaze iz manjeg obima kapitala koji ostvaruje kroz digitalne medije i smanjenje dohotka od štampanog tiraža. Loša finansijska situacija i zaduživanja kompanije loše utiču na uzimanje novih kredita i olakšica za nove poduhvate. Isto tako slabosti proizilaze iz promenjene navike potrošača i prelaska sa štampanog tiraža na digitalne što opet utiče na finansijsku situaciju kompanije.

**Šanse** su brojne a sve zavise od strategija koje će kompanija pokrenuti. Šanse se najviše odnose na iskorišćenje novog digitalnog tržišta i kroz nove načine ostvarivanja prihoda. Stvaraju se partnerstva sa internacionalnim kompanijama i digitalne platforme dobijaju svoju sve više rastuću internacionalnu publiku. Kroz stalne inovacije, praćene novom tehnologijom, kompanija će uvek imati mogućnost da se prilagodi tržištu.

Kompanija ima najviše **pretnji** od svoje konkurencije po ceni i po inovativnosti. Konkurencija se takmiči u osmišljavanju novih načina plasiranja i ostvarivanja komunikacije sa potrošačima. Korišćenjem Interneta i različitih društvenih mreža,

informacije su transparentne. Kompanija mora da ima potpunu odgovornost za sve svoje postupke kako ne bi narušila svoju dobru reputaciju i imidž.

## 5.6. Evaluacija i budućnost brenda

Mnogi faktori utiču na percepciju kako kompanija NYT posluje na digitalnom tržištu. U tom smislu kako bi se napravila evaluacija njenog poslovanja, kompanija se fokusirala na tri pitanja:

- Da li možemo da tolerišemo gubitke koje ostvarujemo?
- Da li imamo neki značajan operativni problem u poslovanju?
- Da li naše digitalno poslovanje ugrožava poslovnu suštinu brenda?

Od pokretanja digitalizacije i formiranja nezavisnog New York Times Digital, kroz petnaestogodišnje poslovanje pokazalo se da je digitalizacija i neprestalna implementacija novih ideja osnovni uslov daljeg razvoja. Na početku kompanija se suočila sa velikim rizikom i malim profitom. Uvođenje „Paywalla“ 2011. godine, donelo je profitabilnost kroz digitalne pretplate i uvođenje novih digitalnih paketa.

Budućnost New York Times-a, ogleda se u konstantnom radu i dopunjavanju sledećih oblasti poslovanja: ([www.futurenytimes.org](http://www.futurenytimes.org), pogledano mart, 2015)



**Razvoj odnosa sa potrošačima** koji treba da proširi mrežu korisnika i stvori lojalne potrošače. Cilj ovog odeljenja je da plasirana priča bude dostupa preko različitih digitalnih platformi. U prva dva meseca od pokretanja ove inicijative, korišćenje online novina je poraslo za 20 %.



**Imperativ mobilnih aplikacija** je projekat koji je NYT započeo jula 2008. godine, kako bi se proširilo prisustvo preko mobilnih telefona. Prva aplikacija je plasirana na I phone-u 2008. a zatim 2010. za I Pad uređaje. Danas New York Times raspolaže sa 15 aplikacija, uključujući i vesti na kineskom i engleskom i aplikacije kao što su NYT Cooking, NYT Now, NYT Crossword. Najnovija aplikacija NYT Cooking koja je plasirana u septembru 2014. godine nudi više od 17, 000 recepata iz arhive NYT-a, a korisnicima je olakšana pretraga kroz filtere.



**Digitalna pretplata** od 2011. je jedno od rešenja na problem trenda opadanja klasičnog oglašavanja. Samo u poslednje dve godine zabeleženi rezultati govore o uspehu ovog sistema naplate. 2013. god bilo je 760, 000 digitalnih pretplatnika koji su doneli profit od 150 miliona dolara a 2014. broj pretplata je porastao na 910, 000 a profit na 170 miliona dolara. Pretplatnici NYT-a su podeljeni po štampanim, digitalnim, mobilnih i tablet pretplatama. Za sada najeftinija digitalna pretplata

je NYT Now od 2 USD na nedeljnom nivou, koja svakodnevno daje pregled 40 objavljenih članaka.



**NYT kao globalni proizvod** je projekat kompanije da se proširi na sve veće tržište. Juna 2012. god. NYT je pokrenuo web stranu na kineskom i otvorio deo organizacije u Kini. Sajt je koncipiran da prevodi članke ali istovremeno i da uključuje lokalne vesti. Međutim, web sajt je posle izvesnog vremena stopiran od strane kineske vlade. NYT ima svoja predstavništva u Parizu i Hong Kong-u, a usmera razvoj novina ka španskom tržištu.



**E-prodaja** se fokusira na Internet prodaju proizvoda New York Times-a i putničkog servisa Times Journeys. Prodavnica New York Times-a je počela svoju prodaju još 1998. kroz kolekciju unikatnih poklona kao što su arhivska izdanja novina, poster, fotografije u rasponu cena od 15 do 5, 000 USD sa prosečnom provizijom od 8% za posrednike. Times Journeys je digitalni putnički servis odnovo ima ulogu organizatora putovanja i pruža informativne sadržaje i pregled putopisa za svoje čitaoce. Servis je počeo sa radom 2012-te i prvo je bio orijentisan na ekskluziva krstarenja, dok sada nudi i kopnena putovanja u oko 30 zemalja.

Iz internih izveštaja New York Times-a, kultura organizacije promenila se u smeru da se više ne pravi konkurentska trka između štampanog i digitalnog formata prikazivanja novina. Kompanija je celina koja je zasnovana na načelima pouzdanog i kvalitetnog proizvoda i koja je na osnovu toga zadržala integritet svoga brenda. Budičnost brenda je u njegoj održivosti na tržištu i potpunoj usmerenosti ka potrošačima i razumevanju njihovog ponašanja. Zahvaljujući Internetu, društvenih medijima, kompanija je razvila snažnu digitalnu organizaciju koja je u stalnom procesu prilagođavanja promenama tehnologije i koja na osnovu toga pokazuje sve uspešnije finansijske rezultate. Iako je digitalizacija u početku bio projekat pod znakom pitanja, koji je trpeo promene u strukturama organizacije, budžetu, primeni različitih strategije, danas je platforma za nove ideje i strategije ostvarivanja profita. Budućnost New York Times Digital je u razvoju tehnologije i učešću kreativnog i profesionalnog kadra u prilagođavanju novonastalim okolnostima.

## ZAKLJUČAK

U ovom radu pokušala sam da prikažem kako savremena kompanija mora da se prilagodi novonastalim promenama tehnološkog razvoja i da je vremenom to postao zahtev uspešnog poslovanja a ne izbor. Filozofija poslovanja se bazira na maksimalnoj posvećenosti i real-time dvosmernoj komunikaciji između brendova i potrošača. Koncept plasiranja preko društvenih medija omogućuje direktni javni nastup, propagandu, ideju i vrednost brendova ka svim posmatračima na Internetu.

Sami statistički podaci svedoče o sve većoj upotrebi i uspešnosti poslovanja, odnosno elektronske trgovine, elektronskog marketinga i stvaranje dodate vrednosti za potrošače. Bilo da je krajnji cilj brenda da se promoviše, da poveća svoju vidljivost, ostvari profit ili osvoji potrošače, marketing kompanije mora da se posveti izradi novih strategija za digitalno tržište, zasnovano na ciljevima i krajnjoj vrednosti koju pružaju. Potrošači preko društvenih medija raspolazu svim vidljivim informacijama, dele svoja iskustva sa ostalim potrošačima, zahtevaju direktnu komunikaciju sa kompanijama a proizvode i usluge kreiraju prema svom personalnom nahodanju.

Zbog savršene konkurencije koja vlada na digitalnom tržištu, kompanije treba da su kreativne, inovativne u predstavljanju svojih proizvoda i usluga. Kreativnost i inovacije, dizajn, imidž mora da bude vidljiv i dopadljiv kako bi bili primećeni od strane potrošača koji su svakodnevno izloženi velikom broju informacija.

U okruženju stalnih promena koje su danas zastupljene, uočava se neophodnost kontinuiranog prilagođavanja. Uspeh i profitabilnost poslovanja na digitalnom tržištu zahteva mnoge rizične aktivnosti koje ne daju garanciju upeha. Samo kompanije koje su spremne da ulažu u inovativnost, razvoj, ideje, tehnologiju mogu zadovoljiti potrebe savremenih potrošača. Potrošač ima monopol nad informacijama i diktira proces kreiranja proizvoda i usluga. Potrošač je kreirana ličnost koja pod uticajem raznih grupa i svojih ličnih želja odlučuje o svom ponašanju a marketing će raditi na tome da dopre do njih i da stvori podsvesnu potrebu.

Osnovna hipoteza je dokazana kroz studiju slučaja New York Times-a u kojoj se vidi postepena dugogodišnja reorganizacija poslovanja i ostvarivanje profitabilnosti, kroz niz eksperimentalnih aktivnosti na digitalnim platformama. Kompanija je zahvaljujući potencijalu savremene tehnologije, stvorila nove grane ostvarivanja profita i na taj način premostila gubitke drugih sektora. U fokusu svake aktivnosti kompanije je usmerenost ka potrošačima, inovativnost i isporuka visoko kvalitetnog proizvoda.

Na temeljima novog koncepta konzumerizma, kompanije nalaze nove načine komuniciranja sa potrošačima i grade visok stepen poverenja. Potrošnja nije zasnovana samo na zadovoljenju potrebe za određenim proizvodom–uslugom, već na stvaranju pozitivnog osećaja pri kupovini i učešću u društvenoj odgovornosti. Savremeni potrošači zahtevaju da kompanije budu dobar primer i nosioci društvene odgovornosti u proizvodnim procesima i da na taj način grade konkurentsku prednost. Zahvaljujući Internetu i digitalim platformama svaka aktivnost kompanije je transparentna. Savremeni potrošači udruženi u zajednice potrošača imaju veliki uticaj na koncept savremene potrošnje. Nova tehnološka rešenja pokreću kompanije da koriste nove instrumente komunikacije i da grade budućnost kako kroz upravljanje odnosa sa potrošačima tako i kroz upravljanje odnosa sa partnerima.

Cilj ovog rada je da se prikaže uticaj svih tehnoloških promena na poboljšanje poslovanja brendova korišćenjem društvenih medija; na isplativost takvog načina poslovanja ne samo u smislu novčanog priliva kroz trenutnu prodaju proizvoda i usluga već da se stvaranjem dugoročne vrednosti za potrošače kreiraju lojalni potrošači koji su najveća nematerijalna imovina svakog brenda. Internet je označio samo početak revolucionarne promene u poslovanju. Otvorio je vrata kontinuiranim inovacijama u oblasti tehnologije i stvorio neprekidni lanac procesa stvaranja i prilagođavanja.

*“ Živeti u digitalnom svetu je drugačije. Mi ne čekamo ni na kakvo otkriće, ono je već tu i dešava se sada. Postaće deo genetike i biće prirodno da svaka nova generacija bude više digitalna nego predhodna”.*

*Nicholas Negroponte*

## LITERATURA

Abrahams, D., (2008). Brand risk, Hampshire, England, Gower Publishing Limited

Aitken, L., Young, A. (2007). Profitable Marketing Communication, Great Britain and United States, Kogan Page Limited

Alshibly, H.H., (2015). Customer Perceived Value in Social Commerce: An Exploration of Its Antecedents and Consequences, Journal of Management Research, 2015, Vol. 7, No. 1, pp. 19-33. Dostupno na: <http://www.macrothink.org/journal/index.php/jmr/article/viewFile/6800/5609>, [april, 2015]

Arens-Weigold-Arens, (2011). Contemporary Advertising & Integrated Marketing Advertising, 13<sup>th</sup> Edition, New York McGraw – Hill-Irwin

Bott, J., (2011), 7 options for mobile marketing: An introduction to mobile marketing strategy [web site]. Dostupno na: <http://www.smartinsights.com/mobile-marketing/mobile-marketing-strategy/mobile-marketing-strategy-options>, [avgust, 2014]

Bashar, A., Ahmad, I., Wasiq, M. (November 2012) EFFECTIVENESS OF SOCIAL MEDIA AS A MARKETING TOOL: AN EMPIRICAL STUDY, International Journal of Marketing, Financial Services & Management Research Vol.1 Issue 11, November 2012, ISSN 2277 3622, pp. 89-97. Dostupno na: <http://indianresearchjournals.com/pdf/IJMFMSMR/2012/November/8.pdf>, [april, 2015]

Byrd, K., What is blog, [web site]. Dostupno na: <http://blogbasics.com/what-is-a-blog/>, [avgust, 2014]

Chaudhuri, A. (2006). Emotions and Reasons in Consumer Behavior, Oxford, UK, Elsevier Inc.

Chaffey, D. (2010). E-Business and E-Commerce Management Strategy, Implementation and Practice, (4<sup>th</sup> edition), Essex, England, Pearson Education Limited

Chan-Olmsted, S.M., Cho, M., Lee, S. (2013). User Perceptions of Social Media: A Comparative Study of Perceived Characteristics and User Profiles, Social Media Online Journal of Communication and Media Technologies, Volume. 3, Issue. 4, pp.154-157. Dostupno na: <http://www.ojcm.net/articles/34/349.pdf>, [oktobar, 2014]

Costill, A., (2014). 25 Amazing Facts About Facebook, Search Engine Journal, [web site]. Dostupno na: <http://www.searchenginejournal.com/25-amazing-facts-facebook/88733/>, [jul, 2014]

Carter, B., (2012). 5 Proven Ways to Generate Revenue From Facebook, [web site]. Dostupno na: <http://mashable.com/2012/01/12/facebook-make-money/>, [avgust, 2014]

Dobrijević, G. (2011). Poslovno komuniciranje i pregovaranje, Beograd, Univerzitet Singidunum

De Pelsmacker, P., Guens, M., Van den Bergh, J. (2013). Marketing Communications: A European perspective, 5<sup>th</sup> Edition, Essex, England, Pearson Education Limited

Dibean, W., Garrison, B., Market Types and Daily Newspapers: Use of World Wide Web Technologies, [web site]. Dostupno na: <http://web.mit.edu/comm-forum/papers/dibean.html>, [februar, 2015]

Edosomwan, S. et al (2011). The History of Social Media and its Impact on Business, The Journal of Applied Management and Entrepreneurship, Vol. 16. No.3. pp.8-9. Dostupno na: <http://www.minot.com/tom/SocialMedia-JAME.pdf>, [februar, 2015]

Fariborzi, E., Zahedifard, M., (2012). E-mail Marketing: Advantages, Disadvantages and Improving Techniques International Journal of e-Education, e-Business, e-Management and e-Learning, Vol. 2, No. 3, June 2012, pp. 232-236, Dostupno na: <http://www.ijeeee.org/Papers/116-CZ02024.pdf>, [april, 2015]

Fegade, A., (2015). Online branding: Building powerful brands through online social media networks, Chaitanya [Business Journal], ISSN no. (2277-6885), pp.4-6. Dostupno na: [https://www.academia.edu/5246550/Online\\_branding\\_Building\\_powerful\\_brands\\_throug\\_h\\_online\\_social\\_media\\_networks](https://www.academia.edu/5246550/Online_branding_Building_powerful_brands_throug_h_online_social_media_networks), [april, 2015]

García, R., Ramirez, A., Rodriguez, M., (2014). Media Literacy Education for a New Prosumer Citizenship, [pdf format], Comunicar, n. 43, v. XXII, 2014 | Media Education Reseachr Journal | ISSN: 1134-3478; e-ISSN: 1988-3293. Dostupno na: <http://eprints.rclis.org/23375/1/c4301en.pdf>, [april, 2015]

Godin, S. (2005), Purple Cow: Transform your business by being remarkable, United Kingdom, Gardners Books

Golijanin, D., (2010). Marketing u trgovini, Beograd, Univerzitet Singidunum

Georgieva, M., An Introduction to Email Marketing, [e-book], A publication of HubSpot Dostupno na: [http://cdn2.hubspot.net/hub/53/file-13220888pdf/docs/ebooks/an\\_introduction\\_to\\_email\\_marketing\\_final.pdf](http://cdn2.hubspot.net/hub/53/file-13220888pdf/docs/ebooks/an_introduction_to_email_marketing_final.pdf) [ septembar, 2014]

Glascock, S., (2011). The Mobile Marketing Revolution, [web site]. Dostupno na: <http://www.seattlebusinessmag.com/article/mobile-marketing-revolution>, [avgust, 2014]

Hawkins, I. D., Mothersbaugh, L.D., Best, J.R. (2007). Consumer Behavior – Building Marketing Strategy, New York, McGraw – Hill

Havas Worldwide, (Volume 18, 2014). Prosumer report-The New Consumer and Sharing Economy, [pdf format], Paris, Euronex. Dostupno na: [www.havasworldwide.com/prosumer-report](http://www.havasworldwide.com/prosumer-report) [februar, 2015]

Head, J.J., (2012). The New York Times Company: A Case Study Analysis, Kalamazoo Michigan, West Com Group Consalting Inc.

Hudson, S., Roth, M.S., Madden, T.J. (2012). Customer Communications Management in the New Digital Era, South Carolina, Center for Marketing Studies

Hood, B., (February 3, 2015). The New York Times Continues to Add Digital Subscribers. [web site]. Dostupno na: <http://news.subscriptioninsider.com/the-new-york-times-continues-to-add-digital-subscribers/>, [mart, 2015]

Hendrix, P., (October, 31 2013). Survey: Which mobile shopping apps do consumers value most, [pdf format]. Dostupno na: <http://immr.org/mobile-shopping-apps-2013.pdf>, [april, 2015]

Hoffman, K.D., Bateson, J.E.G., (2010) Services Marketing: Concepts, Strategies, & Cases, 4<sup>th</sup> Edition, Mason, OH, USA, Cengage Learning

Jobber, D., Fahy, J. (2006). Osnovi marketinga, drugo izdanje, Beograd, Data Status

Joksimović, I.N., (2013). Strategijsko upravljanje brendom na osnovu marketing i finansijskih indikatora, Doktorka disertacija, Beograd, Univerzitet u Beogradu, [pdf format]. Dostupno na: <https://fedorabg.bg.ac.rs/fedora/get/o:6949/bdef:Content/get>, [april, 2015]

Kardes, F., Cronley, M., Cline, T. (2011). Consumer Behavior, Mason, OH, South-Western Cengage Learning

Kotler, F., Keler, K.L. (2006). Marketing Menadžment, Beograd, Data Status

Kotler, F., Ferč, V. (2007). B2B Brend Menadžment, Novi Sad, Asee

Kotler, F., Keler, K.L. (2009). Marketing Management, 13<sup>th</sup> Edition, New Jersey, Pearson Prentice Hall

Kotler, F., Vong, V., Sonders, Dž., Armstrong, G. (2007). Principi Marketinga, četvrto evropsko izdanje, Beograd, Mate doo

- Lebo, H., (2013). The Digital Future Project 2013: Surveying The Digital Future, Year 11, [e-book], Los Angeles- California, Center for the Digital Future. Dostupno na: <http://www.digitalcenter.org/wp-content/uploads/2013/06/2013-Report.pdf> [februar,2015]
- Li, N., Zhang, P., (2002). Consumer Online Shopping Attitudes and Behaviour : An Assessment of Research, [ pdf format], Eighth Americas Conference on Information Systems.Dostupno na: [http://melody.syr.edu/pzhang/publications/AMCIS02\\_Li\\_Zhang.pdf](http://melody.syr.edu/pzhang/publications/AMCIS02_Li_Zhang.pdf), [april, 2015]
- Levine, R., Locke, C., Searls, D. (2009). The Cluetrai Manifesto: The End of Business as Usual, [web site]. Dostupno na: [www.cluetrain.com](http://www.cluetrain.com), [avgust, 2014]
- McCrea, A., (2013). Online branding: a digital-centric approach to developing brands, [web site]. Dostupno na: <http://www.smartinsights.com/online-brand-strategy/brand-positioning/digital-brand-development/>, [avgust, 2014]
- McRae, E., Carrabis, J., Carrabis, S., Hamel, S. (2013).Case study: Emotional Responses on Mobile Platforms, [ e-journal], International Journal of Mobile Marketing, Vol. 8, No. 2., pp. 60-62. Dostupno na: <http://cba.lmu.edu/media/lmucollegeofbusinessadministration/micrositeмба/documents/IJMM%20Winter%202013%20Vol%20%208%20No%20%202.pdf>, [septembar, 2014]
- Nadaraja, R., Yazdanifard, R., (May, 2014). Social Media Marketing: Advantages and Disadvantages, [pdf format]. Dostupno na: [http://www.researchgate.net/publication/256296291\\_Social\\_Media\\_Marketing\\_SOCIAL\\_MEDIA\\_MARKETING\\_ADVANTAGES\\_AND\\_DISADVANTAGES](http://www.researchgate.net/publication/256296291_Social_Media_Marketing_SOCIAL_MEDIA_MARKETING_ADVANTAGES_AND_DISADVANTAGES), [april, 2015]
- Nunes, P.F., Yardley, S., Spelman, M. (May 9, 2013). Growth from Consumer Behaviour Change in Developed-Market Economies, [pdf format], Dostupno na: <http://www.accenture.com/sitecollectiondocuments/pdf/accenture-despair-growth-consumer-behaviour.pdf>, [februar, 2015]
- Neubauer, S., Pont, P., Stutynski, O. (2013). I consumers: Life online, [e-book] McKinsey&Company, Dostupno na:[file:///C:/Users/M/Downloads/TMT\\_iConsumers\\_Life\\_online\\_2013-01.pdf](file:///C:/Users/M/Downloads/TMT_iConsumers_Life_online_2013-01.pdf), [septembar, 2014]
- Nielson Holdings research (2013). Mobile Path to Purchase: Five Key Findings, [web site].Dostupno na: [http://www.webarchitects.co.nz/uploads/pdfs/mobile-path-to-purchase-5\\_key\\_findings\\_research-studies.pdf](http://www.webarchitects.co.nz/uploads/pdfs/mobile-path-to-purchase-5_key_findings_research-studies.pdf), [septembar, 2014]
- Olins, W. (2003). On Brand, London, Thames and Hudson Ltd
- Price, H.O. (2011). Internet Addiction - Psychology of Emotions Motivations and Actions

New York, Nova Science Publishers, Inc.

Pitta, D.A., Fowler, D., (2005). Online consumer communities and their value to new product developers, [pdf format], Journal of Product & Brand Management, Volume 14 · Number 5 · 2005 · 283 –291. Dostupno na: <http://home.ubalt.edu/ntsbpitt/Online%20Consumer%20Communities.pdf>, [april, 2015]

Petrović, Z. (2011). Finansijsko izveštavanje, Beograd, Univerzitet Singidunum

Peters, K., Chen, Y., Kaplan, A.M., Ognibeni, B., Puwels, K., (2013). Social Media Metrics — A Framework and Guidelines for Managing Social Media, Journal of Interactive Marketing 27 (2013) 281–298. Dostupno na: <http://crm.sem.tsinghua.edu.cn/UploadFiles/File/201404/20140402142356161.pdf>, [april, 2015]

Pompeo, J., (Jul. 29, 2014). Times reports digital circulation gain, Capital New York. [web site] Dostupno na: <http://www.capitalnewyork.com/article/media/2014/07/8549827/emtimesem-reports-digital-circulation-gain-whats-driving-it>, [februar, 2015]

Petersen, R., (2013). 16 case studies prove ROI of mobile marketing, [web site]. Dostupno na: <http://biznology.com/2013/02/16-case-studies-prove-roi-of-mobile-marketing/>, [avgust, 2014]

Rappa, M., Managing the Digital Enterprise: Case study New York Times, [web site] Dostupno na: <http://digitalenterprise.org/cases/nytimes.html>, [februar, 2015]

Summerfiels, J. Mobile Website vs. Mobile app: Which is the best for your organization?, [web site]. Dostupno na: <http://www.hsolutions.com/services/mobile-web-development/mobile-website-vs-apps/>, [avgust, 2014]

Solomon, M., Bamossy, G., Askegaard, S., Hogg, M.K. (2006). Consumer Behaviour - A European Perspective, 3<sup>rd</sup> Edition, Essex, England, Pearson Education Limited

Stremțan, S., Achim Moise, I., Radu, L.A., Radoviciu, R. (2010) BLOG MARKETING – A RELEVANT INSTRUMENT OF THE MARKETING POLICY, [pdf format], Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica, 12(2), 2010. Dostupno na: <http://www.oeconomica.uab.ro/upload/lucrari/1220102/29.pdf>, [april, 2015]

Stelzner, M.A., (May, 2014), 2014 SOCIAL MEDIA MARKETING INDUSTRY REPORT: How Marketers Are Using Social Media to Grow Their Businesses, [pdf format]. Dostupno na: <http://www.socialmediaexaminer.com/SocialMediaMarketingIndustryReport2014.pdf>, [april, 2015]

Scott, D.M. (2013). New Rules of Marketing and PR, Hoboken, New Jersey, John Wiley & Sons, Inc.

Stokes, R., and The Minds of Quirk (2014). E-marketing, essential guide to digital marketing, 5<sup>th</sup> Edition, [e-book], The Minds of Quirk, Dostupno na: <http://www.redandyellow.co.za/wp-content/uploads/2-Digital-Marketing-Strategy-Quirk-Textbook-5.pdf>, [septembar, 2014]

Tomše, D., Snoj, B., (2014). Marketing Communication on Social Networks - Solution in The Times of Crisis, Časopis za marketing teoriju i praksu – Marketing, Vol. 45 Issue 2., pp.131-138. Dostupno na: <http://www.sema.rs/repository/download/marketing-vol-45-no-2.pdf>, [oktobar, 2014]

Tchai, T. (September-2011) ONLINE ADVERTISING DEVELOPMENT AND THEIR ECONOMIC EFFECTIVENESS, Australian Journal of Business and Management Research Vol.1 No.6 pp. 121-133. Dostupno na: [http://www.ajbmr.com/articlepdf/AJBMR\\_16\\_15\\_1.pdf](http://www.ajbmr.com/articlepdf/AJBMR_16_15_1.pdf), [april, 2015]

Trimble, C., Govindarajan, V., (2006). Case study: New York Times Digital, [pdf format], Center of Global Leadership, no.2-0006. Dostupno na: [http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/20006\\_NYTDigital\[1\]\\_5e87d3e2-642b-457b-aa7b-b76f8e269f9f.pdf](http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/20006_NYTDigital[1]_5e87d3e2-642b-457b-aa7b-b76f8e269f9f.pdf), [februar, 2015]

Turner, B., (2013). Mobile marketing trends 2014, [web site]. Dostupno na: <http://www.smartinsights.com/mobile-marketing/mobile-marketing-strategy/mobile-marketing-trends-2014/>, [avgust, 2014]

Veljković, S., Đorđević, A., (Vol.41).Vrednost brenda za potrošače i preduzeća, Časopis za marketing teoriju i praksu - Marketing, Vol. 41, Issue.1, str.3-14. Dostupno na: <http://www.sema.rs/repository/download/marketing-vol-41-no-1.pdf>, [februar, 2015]

Varagić, D., (2014). Blog osnove: Top 10 najčešćih grešaka u vođenju kompanijskih blogova, [e-knjiga], Verzija 0.91, str.17-20. Dostupno na: <http://www.draganvaragic.com/pdf/BlogOsnove.pdf>, [avgust, 2014]

Walker, M., (2011). The history of social networking, [web site]. Dostupno na: <http://www.webmasterview.com/2011/08/social-networking-history/>, [jul, 2014]

Živković, R., (2014). Ponašanje potrošača, Beograd, Univerzitet Singidunum

Živković, R., (2009). Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu, Beograd, Univerzitet Singidunum

Živković, R., Njegus, A., Zlatanović, M., Gajić, J., Brdar, I., (2015). UPOREDNA ANALIZA FACEBOOK KOMUNIKACIONIH AKTIVNOSTI PLANINSKIH HOTELA NA STAROJ PLANINI, KOPAONIKU I ZLATIBORU, Beograd, Univerzitet Singidunum

### **Ostali izvori:**

Burger King Case Study [web site]. Dostupno na: <http://digitalmarketingarts.blogspot.com/2014/04/burger-king-case-study.html>, [jul, 2014]

Digital Coupons Build Loyalty and Drive W-O-M. [web site]. Dostupno na: <http://www.marketingcharts.com/online/digital-coupons-loyalty-w-o-m-44802/>, [februar, 2015]

Ernst&Young (2007). Digitisation of everything, London UK, Ernst & Young LLP, [pdf format]. Dostupno na: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/The\\_digitisation\\_of\\_everything\\_-\\_How\\_organisations\\_must\\_adapt\\_to\\_changing\\_consumer\\_behaviour/\\$FILE/EY\\_Digitisation\\_of\\_everything.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/The_digitisation_of_everything_-_How_organisations_must_adapt_to_changing_consumer_behaviour/$FILE/EY_Digitisation_of_everything.pdf), [februar, 2015]

Facebook overview for your buisnes Marketing Strategy, [web site]. Dostupno na: <http://digitalmarketingarts.blogspot.com/2014/03/facebook-overview-for-your-buisness.html>, [jul, 2014]

Facebook–10 years of social networking in numbers, [web site].Dostupno na: <http://www.theguardian.com/news/datablog/2014/feb/04/facebook-in-numbers-statistics>, [jul, 2014]

Future–Facing Initiatives, [web site]. Dostupno na: [www.futurenytimes.ogr](http://www.futurenytimes.ogr), [mart, 2015]

Mobile Marketing Association, Hotels.com Global Marketing Campaign, [web site]. Dostupno na: [http://www.mmaglobal.com/case-study-hub/case\\_studies/view/29094](http://www.mmaglobal.com/case-study-hub/case_studies/view/29094), [avgust, 2014]

Mobithinking, (2013), Global mobile statistics 2013 Section E: Mobile apps, app stores, pricing and failure rates, [web site]. Dostupno na: <http://mobiforge.com/research-analysis/global-mobile-statistics-2013-section-e-mobile-apps-app-stores-pricing-and-failure-rates>, [avgust, 2014]

Memo from New York Times' Alex Mac Callum, (Dec. 1, 2014). Capital New York, [web site] Dostupno na: <http://www.capitalnewyork.com/article/media/2014/12/8557509/memo-emnew-york-timesem-alex-maccallum>, [februar, 2015]

New York Times, Who We Are [web site]. Dostupno na: <http://www.nytimes.com/who-we-are/culture/standards-and-ethics/>, [februar, 2015]

Statista.com, New York Times Company's revenue from 2006 to 2014, [web site]. Dostupno na: <http://www.statista.com/statistics/192907/advertising-revenue-of-the-new-york-times-company-since-2006/>, [februar, 2015]

Statista.com, Little Consistency in Digital Newspaper Pricing, [web site]. Dostupno na: <http://www.statista.com/chart/1202/newspaper-subscription-prices/>, [februar, 2015]

Statista.com, Digital and Print Advertising Revenue of U.S newspapers from 2003 to 2013, [web site]. Dostupno na: <http://www.statista.com/statistics/189844/online-and-print-advertising-revenue-of-us-newspapers-since-2003/>, [februar, 2015]

The New York Times Innovation- Executive Summary (March 24, 2014). [pdf format], New York Times Company. Dostupno na: <http://mashable.com/2014/05/16/full-new-york-times-innovation-report/>, [mart, 2015]

The Best Social Media Campaigns of 2014, [web site]. Dostupno na: <http://beta21.circussocial.com/case-studies/the-best-social-media-campaigns-of-2014/>, [avgust, 2014]

Upravljanje društvenim mrežama i profilima, [web site]. Dostupno na: <http://www.neuralab.net/services-work-products-usluge/social-media-management-upravljanje-socijalnim-mrezama/>, [oktobar, 2014]

