

UNIVERZITET SINGIDUNUM
DEPARTMAN ZA POSLEDIPLOMSKE STUDIJE

MASTER RAD

Uticaj promocije na poslovne rezultate preduzeća

Mentor:

Prof. dr Radmila Živković

Student:

Dragana Milošević 400710/2011

Beograd, 2013. godina



UNIVERZITET SINGIDUNUM
DEPARTMAN ZA POSLEDIPLOMSKE STUDIJE
Studijski program: Marketing i trgovina

Master rad
Uticaj promocije na poslovne rezultate
preduzeća

Mentor:

Prof. dr Radmila Živković

Student:

Dragana Milošević 400710/2011

Beograd, 2013. godina

Sadržaj

UVOD.....	2
Metodologija istraživanja.....	2
Cilj istraživanja.....	3
Hipoteze istraživanja.....	3
Metod istraživanja.....	3
Značaj i aktuelnost istraživanja.....	4
Struktura rada.....	5
1. DEFENISANJE MARKETINGA	6
2. UPRAVLJANJE MARKETINGOM.....	10
2.1 Marketing miks.....	11
2.1.1 Proizvod kao instrument marketing miksa.....	12
2.1.2 Miks proizvoda (asortiman).....	12
2.1.3 Osnovna obeležja proizvoda.....	12
2.2 Cena kao instrument marketing miksa.....	14
2.3 Distribucija kao instrument marketing miksa.....	15
2.4 Promocija kao instrument marketing miksa.....	16
3.MARKETING STRATEGIJA.....	21
3.1 Strategijsko planiranje.....	23
3.2 Koraci u strateškom planiranju.....	23
3.2.1 Definisanje misije kompanije.....	24
3.2.2 Postavljanje kompanijskih ciljeva.....	24
4. ANALIZA KONKURENCIJE.....	25
4.1 Indentifikacija konkurencije.....	25
4.2 Indentifikacija konkurentske ciljeva.....	26

4.3 Poslovna orijentacija preduzeća.....	27
4.4 Konkurentna pozicija na tržištu i upravljanje marketingom.....	28
4.4.1 Strategija tržišnog vođe.....	28
4.4.2 Strategija tržišnog izazivača.....	30
4.4.3 Strategija tržišnog sledbenika.....	31
4.4.4 Strategija tržišnog selektora.....	31
5. ORIJENTACIJA NA POTROŠAČE.....	33
5.1 Upravljanje komunikacijom sa potrošačima.....	37
5.1.1 Razvoj efektivnih komunikacija.....	41
5.1.2 Kreiranje marketinške komunikacije.....	43
5.2 Strategija persuazivne komunikacije.....	46
6. PRIMERI IZ POSLOVNE PRAKSE.....	55
6.1 Coca-cola.....	55
6.2 McDonald's.....	58
6.3 Nivea.....	63
6.4 Apsolut Vodka.....	67
ZAKLJUČAK.....	73
LITERATURA.....	75

Uvod

Kada posmatramo i analiziramo bitne razlike u koncepciji upravljanja preduzećima između pojedinih zemalja u svetu, može se zaključiti da postoje dve koncepcije upravljanja preduzećima, a to su: po prvoj koncepciji kad se želi povećati proizvodnja, proučavaju se svi faktori koji ulaze u proizvodnju i po drugoj, pored proučavanja tih faktora koji ulaze u kalkulaciju dodaju se istraživanja i tržišna predviđanja.

Savremena proizvodnja zbog masovnosti suočena je sa problemom prodaje jer je ponuda veća od tražnje. Količina proizvoda koji se ne mogu prodati predstavljaju problem. Kako te proizvode prodati i osloboditi sredstva da bi ih onovo uključili u proces reprodukcije su pitanja koja moraju rešavati upravljačke strukture.

Za rešavanje ovih problema nastala je nova filozofija, nazvana marketing. To je sistem kojim uspešna preduzeća uspevaju da savladaju problem prodaje. Marketing pristup je promenio stavove i ponašanje preduzeća, orijentišući ih ka tržištu i potrošačima. Pod delovanjem te orijentacije preduzeća polaze od interesa i potreba potrošača, po njima prilagođavaju svoju proizvodnju i poslovanje. Takav pristup im omogućava da relativno brzo napreduju, diferencirajući se od onih koji nisu razumeli suštinu i značaj marketinga.

Marketing je kao nova poslovna filozofija, orijentacija, politika i strategija izmenio ponašanje i pogled preduzeća na sopstvene poslovne ciljeve. Promena je u tome što pod delovanjem marketinga, preduzeće u centru svih ciljeva, planova, strategija i akcija ima potrošače, a ne samo svoje interese. Potrebe, zahtevi i želje potrošača su polazište i orijentir za proizvodnju i poslovanje preduzeća.

Metodologija istraživanja

Predmet istraživanja - Dinamičnost u okruženju razvijenih tržišnih privreda podstiču i promene u transformaciji tradicionalnog pristupa teoriji i praksi marketinga. Marketing se u prošlosti uglavnom fokusirao na to 'kako što više prodati'. Danas se marketing fokusira na potrošače, pomerajući granice delovanja, od transakcijskog razmišljanja do izgradnje dugoročnih odnosa sa svim stakeholderima, posebno sa potrošačima. Stoga, bazični cilj marketing aktivnosti preduzeća, pored razvijanja proizvoda/usluga, obezbeđenja odgovarajućeg uslužnog ambijenta, interne i eksterne komunikacije, praćenja konkurencije, jeste zadovoljavanje potreba i želja potrošača na način koji obezbeđuje povećanje prodaje proizvoda/usluga i ostvarenje profita na dugi rok.

Savremeno poslovanje zahteva više nego da se razvije dobar proizvod, da mu se formira adekvatna cena i da se učini dostupnim ciljnim kupcima. Organizacije takođe moraju i da komuniciraju sa svojim posrednicima, potrošačima i publikom (javnošću). Promocija je mehanizam komunikacije: razmene informacija između potrošača i prodavca. Njen zadatak je da informi-

še, podseti i ubedi potrošača da reaguje na proizvode organizacije. Reakcija može biti kupovina, promena mišljenja ili neka fizička radnja npr. odlazak u prodavnicu.

Promocija predstavlja jedini instrument komunikativnog karaktera u kombinaciji akcionih instrumenata marketinga. Promocija doprinosi potpunijoj tržišnoj afirmaciji ostalih elemenata marketing ponude. Neophodno je efikasno komunicirati koristi, rešenje problema potrošača, svim pojedincima koji utiču na proces odlučivanja o kupovini. Promocija je elastičan instrument dinamičkog karaktera. Promocija je efikasna ukoliko i ostali instrumenti efikasno obavljaју svoju ulogu - ne može da nadoknadi slabosti u efikasnosti drugih instrumenata.

Cilj istraživanja

Utvrđiti na koji način uspešna preduzeća potencijale za rast i razvoj koriste odgovarajuće informacije o stanju i kretanjima na tržištu, o uslovima poslovanja, razvijanju savremenih pristupa upravljanja, kao i postupaka koji doprinose usklađivanju i standardizaciji njihovog poslovanja u skladu sa praksom najboljih.

Hipoteze istraživanja

H1- Marketing, u procesu razmene, na tržištu, usklađuje sopstvene potencijale sa tražnjom za njenim proizvodima, sa ciljem da ostvari ekonomsku dobit.

H2- Uspešno komuniciranje doprinosi kreiranju imidža organizacije i/ili njenih proizvoda, da potrošač primeti, proba i prihvati odgovarajuće proizvode i usluge.

H3- Promocija utiče na formiranje pozitivnih stavova potrošača prema novom proizvodu, pojačavanje pozitivnih ili menjanje negativnih stavova prema postojećim proizvodima i formiranje i promena mišljenja i načina ponašanja pri kupovini pojedinih proizvoda i usluga.

H4- Integrisane marketing komunikacije kreiraju dvosmernu komunikaciju sa potrošačima – jer integrisane marketing komunikacije nisu samo obraćanje potrošačima, već i razgovor sa njima, dijalog koji omogućava da se uspešnije uoče i zadovolje njihove potrebe.

H5- Integrisane marketing komunikacije nastoje da izgrade "jedan na jedan" komunikaciju sa potrošačima – prepoznavanje da je svaki potrošač jedinstven i da će najbolje odgovoriti na personalizovanu komunikaciju.

Metode istraživanja

Korišćena metodologija je izuzetno značajna u naučnom istraživanju jer je ona najbolja garancija da su u njima primenjeni naučni metodi imanentni predmetu istraživanja. U ovom radu je teorijskom uopštavanjem i analiziranjem rezultata istraživanja naglasak stavljen na razvoj teorijskog okvira kombinovanjem sa praktičnim. U skladu sa navedenim predmetom istraživanja i postavljenim ciljevima, u toku izrade ovog rada biće primenjene sledeće metode:

- Teorijsko-empirijska analiza
- Induktivna i deduktivna metoda
- Komparativna metoda
- Metod verifikacije
- Primena sintetičkog metoda
- Kvantitativno istraživanje
- Sistematsko istraživanje

Uzimajući u obzir specifičnosti proučavanog predmeta istraživanja korišćene su različite metode kako bi zadovoljili osnovne metodološke zahteve – objektivnost, pouzdanost, opštost i sistematičnost. Istraživana su naučno-terijiska saznanja, relevantna literatura i savremena poslovna praksa korišćenjem navedenih metoda.

Značaj i aktuelnost istraživanja

Preduzeća zadovoljavaju potrebe tako što iznose vrednosne predloge, odnosno čitav niz pogodnosti kojima obećavaju potrošačima da će zadovoljiti njihove potrebe. Vrednosni predlog ostvaruje se preko marketinške ponude – radi se o kombinaciji proizvoda, usluga, informacija i iskustava koji su ponuđeni na tržištu radi zadovoljavanja potreba i želja. Markentiška ponuda nije ograničena samo na fizičke proizvode. Osim opipljivih proizvoda, markentiška prodaja uključuje prodajnu uslugu, aktivnosti ili pogodnosti koje su neopipljive i ne rezultiraju nikakvim posedovanjem. Primeri uključuju usluge u bankarstvu, avio-prevozu, hotelijerstvu, pripremu poreskih prijava i dr. Uopšteno govoreći, marketinške ponude takođe uključuju druge entitete, poput osoba, mesta, organizacija, informacija i ideja.

Struktura rada:

U prvom poglavlju rada je opisano definisanje marketinga kao naučne discipline kao i promena u orijentaciji preduzeća.

U drugom poglavlju rada je istaknut značaj upravljanja marketingom. Objašnjene su faze upravljanja marketinga i njihov značaj. Takođe je istaknut značaj marketing miksa i njegovih elemenata i koliko su ona značajna za oblast marketinga uopšte.

Treće poglavlje rada je posvećeno marketing strategiji. Definisanost marketing strategije i ostali elementi koji je čine kao što su strategijsko planiranje, definisanjem misije kompanije, postavljanje kompanijskih ciljeva. Dakle, sve ono što je značajno za uticaj promocije rezultata svakog preduzeća, objašnjeno koracima strategije.

U četvrtom poglavlju rada iskazana je analiza konkurencije u koju spadaju razne faze kao što su indentifikovanje konkurenstkih ciljeva i strategija, poslovna orijentacija na preduzeća,

konkurentne pozicije na tržištu i upravljanje marketingom, strategija tržišnog izazivača, strategija tržišnog sledbenika, strategija tržišnog selektora, strategija tržišnog vode.

U petom poglavlju rada je opisana kako treba da izgleda u jednom preduzeću postupak orijentacije na potrošače. Posebno su istaknuti modeli procesa komunikacije kao veoma značajna tema kada se priča o odnosu sa potrošačima.

Šesto poglavlje rada se sastoji iz četiri primera iz poslovne prakse McDonald's, Nivea, Coca cola i Absolut Vodka. Na ovim slučajevima se jasno vide svi aspekti ovog rada prožeti kroz poslovanje uspešnih kompanija. Takođe koliko je promocija imala velike uticaje na njihova poslovanja, profit kao i imidž ovih uspešnih poslovnih giganta.

1. Definisanje marketinga

Marketing kao naučna disciplina bavi se izučavanjem svih aktivnosti od kojih zavise efektivnost i efikasnost razmene tj. stabilnost privrednog sistema. Glavna odlika marketinga kao naučne discipline jeste interdisciplinarnost koja se ogleda u upotrebi metoda drugih naučnih disciplina u svom razvoju. Isto tako druge naučne discipline koriste dostignuća do kojih je marketing došao u svojim naučnim istraživanjima.

Reč marketing potiče od reči market što znaci tržište pa stoga ne čudi što se termin marketing poistovećuje sa terminom tržište. Iz ovoga sledi da je marketing proces usmeravanja resursa i ciljeva kompanije radi što bolje iskorišćenosti tržišta. Američko društvo za marketing kaže da je marketing proces planiranja i sprovođenja koncepcija, cena, ideja, roba i usluga sa ciljem da se kreira takva razmena koja bi zadovoljila potrebe i pojedinca i organizacije. Odnos između marketinga i razmene je direktan i uzročno posledičan.

Veliki broj autora posmatra marketing kao proces planiranja i izvođenja poslovnih aktivnosti kojima se zadovoljavaju potrebe potrošača i interesi organizacija i pojedinaca. Filip Kotler posmatra marketing kao upravljački i društveni proces.¹ Upravljački proces marketinga ogleda se u usmeravanju poslovne aktivnosti ka efikasnijoj prodaji proizvoda i usluga. Upravljački pristup ima za cilj poboljšanje odlučivanja u upravljačkom procesu. Sa druge strane marketing je i društveni proces kojim pojedinci i grupe dobijaju ono što im je potrebno ili što žele. Društenost marketinga ogleda se u tome što se proizvodi stvaraju i razmenjuju u okviru društva.

Veliki je broj autora koji se bave marketingom i svaki od njih definiše marketing na drugačiji način. Definisanje marketinga zavisi od stanovišta sa kojeg se marketing posmatra.

Marketing je način poslovnog razmišljanja kompanije usmeren na tržište. Da bi mogao odigrati svoju ulogu na tržištu i usmeriti sve druge poslovne funkcije u kompaniji ,marketing mora postojati u okviru organizacione strukture kompanije. U tom slučaju marketing ima poslovnu ulogu. Marketing, u procesu razmene, na tržištu, usklađuje sopstvene potencijale sa tražnjom za njenim proizvodima,sa ciljem da ostvari ekonomsku dobit. Na taj način marketing dobija i ekonomsku ulogu. Suština marketinga je u procesu razmene. Marketing je proces kojim se kreira i omogućava razmena na tržištu.

Dinamičnost u okruženju razvijenih tržišnih privreda podstiču i promene u transformaciji tradicionalnog pristupa teoriji i praksi marketinga. Marketing se u prošlosti uglavnom fokusirao na to 'kako što više prodati'. Danas se marketing fokusira na potrošače, pomerajući granice delovanja, od transakcijskog razmišljanja do izgradnje dugoročnih odnosa sa svim stejkholderima, posebno sa potrošačima. Stoga, bazični cilj marketing aktivnosti preduzeća, pored razvijanja proizvoda/usluga, obezbeđenja odgovarajućeg uslužnog ambijenta, interne i

¹ Kotler, Ph., Keller, K., *Marketing menadžment*, Beograd, Data Status, 2006.str. 36

eksterne komunikacije, praćenja konkurencije, jeste zadovoljavanje potreba i želja potrošača na način koji obezbeđuje povećanje prodaje proizvoda/usluga i ostvarenje profita na dugi rok.

Tržište neprekidno "stvara", nove izazove (šanse i opasnosti), a preduzeće mora na njih odgovoriti. Danas više nije lako ostvariti izraženo zapažen uspeh na tržištu. Oni koji tek započinju poslovanje imaju ni malo lak zadatak da se prilagode sve specifičnijim potrebama i željama potrošača i izdvoje od sve raznovrsnije ponude na tržištu.

Baviti se marketingom ili prodajom, danas nije isto kao što je to bilo šezdesetih ili sedamdesetih godina prošlog veka. Potrebe potrošača su u velikoj meri zadovoljene, zahvaljujući raznovrsnoj ponudi. Akteri na tržištu se menjaju, a bitku vode i dobijaju poznati brendovi. Ranovrsnost ponude omogućava preduzeću da se lakše brani od konkurencije, osigurava mogućnost dominacije u delatnosti i olakšava pregovaranje s distributerima i trgovinom. Životni vek proizvoda je sve kraći, a pojava novih proizvoda smatra se značajnom konkurentskom prednošću. Preduzeća danas mogu uvesti nov proizvod, s novim sastojcima, ukusima, mirisima, oblicima, osobinama, dizajnom ili ambalažom, uz minimalne promene u proizvodnom postupku. Istovremeno, potrošači su u skladu sa promenama životnog standarda i kvaliteta života sve spremniji probati nove proizvode.

Uspešna preduzeća potencijale za rast i razvoj zasnivaju na odgovarajućim informacijama o stanju i kretanjima na tržištu, o uslovima poslovanja, razvijanju savremenih pristupa upravljanja, kao i postupaka koji doprinose usklađivanju i standardizaciji poslovanja u skladu sa praksom najboljih. Ništa manje nije znanačajno ni formulisanje novih poslovnih modela koji se zasnivaju na sposobnostima elastičnog reagovanja preduzeća u procesu kreiranja vrednosti.²

Kotler i Armstrong raspravljajući o poslovnim orijentacijama preduzeća koriste matricu u kojoj posmatraju orijentisanost preduzeća na potrošače i konkurenciju u vremenu (sl.1).

Preduzeća su se kretala kroz četiri orijentacije u svome poslovanju. U **prvoj etapi** preduzeća su pridavala mali značaj i potrošačima i konkurenciji, bila su orijentisana na proizvod. Proizvodna era (orijentacija) dominirala je decenijama kao glavna poslovna filozofija. Uspešan biznis često se definisao u terminima "proizvodne pobede". Preduzeća su kontinuirano bila zaoкупljena snižavanjem troškova proizvodnje i poboljšanjem tehničko-tehnološke i ukupne interne efikasnosti. Insistiralo se na efikasnosti u procesu proizvodnje. Zaposleni u proizvodnji i istraživanju i razvoju (I/R) oblikovali su planove preduzeća. Proizvodna orijentacija bila je aktuelna sve dok je preduzeće imalo proizvod koji je tražila većina potrošača, tražnja za proizvodom prevazilazila ponudu i nije bilo konkurencije.

² Stanković Lj., *Usmerenost na klijente – osnova za usklađivanje strategije u uslovima globalizacije*, Ekonomske teme, god.XLI, br.5, 2003, str.25-35.

Slika1. *Promene u orijentaciji preduzeća*

		ORIJENTISANOST NA POTROŠAČE	
		NE	DA
ORIJENTISANOST NA KONKURENCIJU	NE	Orijentacija na proizvod (1)	Orijentacija na potrošače (2)
	DA	Orijentacija na konkurenciju (3)	Orijentacija na tržište (4)

Izvor: Kotler Ph. and Armstrong G., *Principles of Marketing*, Prentice Hall International Inc., Upper Saddle River, NJ. 2004, pp.586.

Preduzeća su u **drugoј etapi** počela da pridaju značaj potrošačima i orijentisala su se prema njima. To su postizala pribavljanjem relevantnih informacija o individualnim potrošačima u vezi njihovih prošlih kupovina, demografskih, psihografskih i drugih karakteristika i preferencija. Trudila su se da izgrade visok stepen lojalnosti potrošača fokusirajući njihovu "životnu vrednost" (profitabilnost) za preduzeće. To im je omogućeno snažnim razvojem informacione tehnologije, Interneta i softverskih baza podataka. To je zahtevalo velika ulaganja u pribavljanje informacija, hardver i softver. Smatra se da orijentisanost na potrošača najbolje funkcioniše u preduzećima koja uobičajeno pribavljaju veliki broj informacija o individualnim kupcima, proizvode i prodaju velik broj tzv. povezanih proizvoda/usluga u tražnji, proizvode proizvode koji traže periodičnu zamenu ili dogradnju i koji su visoke vrednosti.

U **trećoj etapi** preduzeća su počela da obraćaju pažnju na konkurenciju i postala su konkurentno orijentisana. Borba da se zauzme željena pozicija na tržištu, pored kvalitetnog proizvoda/usluga, podrazumevala je ponavljanje konkurentskih namera i akcija. Konkurentska utakmica postajala je sve izraženija i koliko predstavlja opasnost, toliko je i stimulativna za inovativne marketinške strategije i taktike preduzeća.

Danas, preduzeća imaju balansiranu orijentaciju, što u suštini znači praktikovanje **poslovne orijentacije, odnosno marketinške orijentacije**. Prva objašnjenja pojma tržišne orijentacije preduzeća svodila su se na razumevanje zahteva potrošača kako bi se što uspešnije zadovoljile njihove potrebe. Radilo se, u stvari, o shvatanju strategije tržišne orijentacije preduzeća isključivo kao tržištem pokretane strategije. U novije vreme, sa aktivnijom ulogom preduzeća u formiranju želja i preferencija potrošača, pojam tržišne orijentacije je postao obuhvatniji, pa se pravi razlika između tržištem pokretane strategije i strategije koja pokreće tržište. Savremeno preduzeće ne odgovara samo na zahteve kupaca, nego je postalo i aktivan činilac u formiranju njihovih potreba i želja. Empirijska istraživanja su ukazala na to da sveobuhvatan pristup tržišnoj (čitaj: marketing), odnosno marketing orijentaciji pozitivno utiče na poslovni rezultat preduzeća. To nije slučaj samo sa preduzećima koja posluju u privredno razvijenim zemljama, nego i sa preduzećima zemalja u razvoju.

Potrošači su direktan partner preduzeću. Da bi ovaj odnos funkcionisao na zadovoljstvo i potrošača i preduzeća, neophodno je da ponašanje potrošača bude stalno u središtu marketing istraživanja. Marketing istraživanja omogućuju da se identifikuju osnovna pitanja na koja treba odgovoriti da bi se adekvatno zadovoljile potrebe i želje potrošača. Marketing istraživanja, posebnom metodologijom prikupljanja i analiziranja relevantnih informacija, povezuju preduzeće sa kupcima, odnosno potrošačima proizvoda i usluga na tržištu. To je danas kritičan faktor uspešnog poslovanja koji se pravilnim korišćenjem ispoljava u stabilnom i dugoročnom rastu profita. U razvijenom konkurentskom okruženju informacije o potrošačima jesu i sve više će biti kritična karika efektivnog i efikasnog poslovnog upravljanja. Ponašanje potrošača značajno je za sve oblike marketinškog poslovanja jer, između ostalog, omogućuje identifikovanje atraktivnih tržišnih i konkurentskih prednosti. Iz ovog, ali i mnogo drugih pragmatičnih razloga, tržišni akteri posvećuju veliku pažnju i sve više ulažu u istraživanja ponašanja potrošača.

Realno je očekivati da će sa napretkom informacione tehnologije i daljim procesima globalizacije ove aktivnosti preduzeća postajati još izraženije. Upravo, marketing istraživanja, polazeći od rezultata istraživanja tržišta i ponašanja potrošača, omogućuju da potrošači budu središna tačka ukupne poslovne aktivnosti i izvor konkurentске prednosti preduzeća.³

³ Živković R., *Ponašanje potrošača*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 9-10.

2. Upravljanje marketingom

Da bi neka kompanija mogla da definiše i primeni odgovarajuću marketing strategiju neophodno je da poznaje potrebe i zahteve potrošača. U zavisnosti od toga u kolikom stepenu su zadovoljeni ciljevi poslovanja kompanije u tolikoj meri je uspešno definisana marketing strategija. Da bi se postiglo maksimalno zadovoljenje ciljeva poslovanja neophodno je upravljati marketing aktivnostima. Upravljanje marketingom je kontinuirani proces iniciranja, sprovođenja i usmeravanja marketing aktivnosti sa ciljem zadovoljenja potreba potrošača, privrede i društva i sticanja dobiti.

Faze upravljanja marketingom čine: ⁴

- Istraživanje i analiza
- Planiranje
- Organizovanje i primena
- Kontrola i revizija

Istraživanjem marketing sredine kompanija može da predvidi trendove na tržištu i među potrošačima i na osnovu toga da osmisli marketing koncepciju kojom će osigurati sebi odgovarajuće pozicije među potrošačima na tržištu. **Analizom** marketing sredine moguće je sagledati koje su to pozicije koje kompanija zauzima na tržištu, među konkurentima i među potrošačima.

Planiranje podrazumeva donošenje odluka o ciljevima i programima marketing aktivnosti.

Organizovanje i primena kao faza procesa upravljanja marketingom omogućava realizaciju planova zacrtanih u procesu planiranja.

Kontrola i revizija marketing aktivnosti predstavlja poslednju fazu procesa upravljanja marketingom. **Kontrola** marketing aktivnosti se odnosi na merenje i upoređivanje pokazatelja nivoa ostvarenih u odnosu na planirane marketing aktivnosti. **Revizija** se odnosi na utvrđivanje uzroka odstupanja ostvarenih od planiranih marketing aktivnosti. Uzroci koji su uticali na neostvarenje planiranih marketing aktivnosti služe kao putokaz u planiranju marketing aktivnosti u narednom periodu.

Upravljanje marketingom predstavlja upravljanje tražnjom jer kompanija nastoji da na najbolji način odgovori svojom ponudom na iskazane potrebe potrošača. Postoje tri nivoa u upravljanju marketingom: reaktivni, anticipativni i kreativni marketing.

⁴ Hanić, H., *Upravljanje marketingom*, Beogradska bankarska akademija, Beograd, 2008. str. 89

Primenjujući **reaktivni marketing** kompanije reaguju na izražene potrebe potrošača tj. posmatraju sa strane. Primenjujući **anticipativni marketing** kompanije unapred definišu potrebe potrošača i spremno im se prilagođavaju. Primenjujući **kreativni marketing** kompanije pokreću i kreiraju potrebe potrošača i na taj način upravljaju budućom tražnjom.

2.1. Marketing miks

Marketing miks predstavlja kombinaciju kontrolisanih instrumenata marketinga kojima se koristi preduzeće da bi postiglo očekivani nivo prodaje na ciljnom tržištu. U literaturi najčešća klasifikacija elemenata marketing miksa oslanja se na **4P**:⁵

- Proizvod
- Cena
- Distribucija
- Promocija

Savremene definicije uključuju i **3C**: obezbeđenje dugoročnih interesa potrošača, kontrola racionalno korišćenje resursa, očuvanje okoline.

U skorije vreme kod organizacija u uslužnim delatnostima se još dodaju **3P**:

Ljudi, proces pružanja usluga, fizička sredina u okruženju u okviru koje se usluga pruža.

Kod potrošnih dobara pored 4P bitno je i pakovanje i ambalaža.

Optimalni miks marketinga obuhvata kreativno usklađivanje dodatnih postupaka ili elemenata, tako da proizvod ili usluga budu tržištu ponuđeni pod najpovoljnijim uslovima radi postizanja ciljeva preduzeća. Marketinški instrumenti koriste se u strateške svrhe. Pre svega da imamo pravi proizvod sa pravom cenom, na pravom mestu, sa pravom promocijom, a sa ciljem da ostvarimo bolje rezultate od konkurencije. Svi elementi marketing miksa treba da budu dovoljno dobri i usklađeni sa zahtevima i potrebama kupaca.

Svaki pojedini proizvod ima svoj miks marketinga. Bazira se na maksimalnoj elastičnosti i prilagodljivosti zahtevima tržišta. Kvalitet kombinacije marketing miksa zavisi od sledećih unutrašnjih faktora:

kvaliteta zaposlenih ljudi, strukture sredstava za rad, finansijska, marketing i menadžment snaga

Pored ovih zavisi i od nekih spoljnih faktora kao što su ekonomske mere države, snaga konkurenata, snaga kupaca, snaga partnera (distributera), itd.

Marketing miks ima dva zadatka:

1) KOMUNIKACIONI - ima za cilj da stvori takve uslove da proizvod na tržištu sretne kupca;

2) OPERATIVNI - ima za cilj da stvori uslove da dođe do razmene, tj. transakcije;

Oba zadatka usmerena su u tri pravca: ka upoznavanju kupca sa proizvodom, ka stvaranju želje kod kupca da kupi proizvod, ka održavanju ravnoteže između proizvodnje i plasmana.

⁵ Kotler, Ph., *Principi marketinga*, Zagreb, Mate, 2008 str.112

Veza između komunikacionog i operativnog cilja uspostavlja se kroz međusobnu kombinaciju instrumenata marketing miksa.

2.1.1. Proizvod kao instrument marketing miksa

Proizvod nastaje kao rezultat napora svih zaposlenih u preduzeću da se odgovori potrebama i zahtevima tržišta. Potrebe kupaca/potrošača, ne postoje zbog određenih proizvoda, već da budu zadovoljene korišćenjem proizvoda. Proizvod je veoma dinamičan instrument marketing miksa. Mogućnosti usavršavanja, modifikacije i izmene na proizvodu su velike. Proizvod je materijalizovan rezultat ljudskog rada koji se može ponuditi tržištu radi zadovoljenja potreba ili želja kupaca. Bitno je da se u kreiranju i proizvodnji proizvoda polazi od potreba i zahteva potrošača. Pojam proizvoda uključuje fizičke objekte, usluge i ideje.

Karakteristike proizvoda su: ⁶

- FIZIČKE - vezuju se za oblik postojanja;
- FUNKCIONALNE - za upotrebnu vrednost;
- SIMBOLIČKE (dizajn, pakovanje, modna linija) - značajne za osvajanje tržišta.

Zaposleni u marketingu moraju znati u kojoj se fazi životnog ciklusa nalazi njihov proizvod i u zavisnosti od toga prilagođavati elemente miksa raznim fazama. Moraju prepoznati situaciju kada proizvod treba povući sa tržišta, a kada ga modifikovati.

2.1.2. Miks proizvoda (asortiman)

Miks proizvoda predstavlja skup svih linija proizvoda i artikala koje određeni ponuđač nudi kupcima na prodaju. Miks proizvoda sagledava se na osnovu: širine, dubine, dužine linije i konzistentnosti.

Širina - obuhvata broj različitih linija proizvoda;

Dubina - broj varijeteta koji pruža svaki pojedinačni proizvod;

Dužina linije - obuhvata ukupan broj artikala u miksu proizvoda koji se nudi na tržištu.

Konzistentnost miksa - odnosi se nivo povezanosti linija proizvoda u krajnjoj potrošnji, proizvodnom procesu, kanalima prodaje i promocije.

2.1.3. Osnovna obeležja proizvoda

Među važnim obeležjima proizvoda su: dizajn, kvalitet, funkcionalnost proizvoda, marka, pakovanje i etiketiranje i usluge u vezi sa proizvodom.

⁶ Živković R., *Ponašanje potrošača*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str.21-25

Dizajn

Pre svega treba da doprinese određivanju i povezivanju kvalitativnih svojstava proizvoda, a radi izgrađivanja ličnog stila proizvoda sa namerom da privuče što veći broj kupaca. Pod industrijskim dizajnom podrazumevamo aktivnosti čiji je cilj kreativna primena naučnih saznanja iz oblasti umetnosti, primenjenog slikarstva kao i svih saznanja iz oblasti inženjerstva i veština oblikovanja proizvoda u koncipiranju i definisanju nekog proizvoda.

Dizajn posmatran u najširem smislu predstavlja vizuelno, funkcionalno i kvalitativno oblikovanje sveukupnih uslova života ljudske zajednice. Dizajn treba da ima i psihološku komponentu, a to je da bude dopadljiv. Osnovni cilj dizajna je povezivanje želja potrošača sa proizvodom. On treba da obezbedi harmoniju boja, izgleda, stila i funkcionalnosti proizvoda.

Dobar dizajn stvara komparativne prednosti proizvoda na tržištu. Dobar dizajner mora da poznaje funkcionalnost proizvoda. Treba da ima marketinško znanje koje će mu pomoći u sagledavanju želja, potreba i navika potrošača. Pored toga mora dobro da poznaje suštinu proizvodno-tehnološkog procesa, sirovine i materijale kao i ciljeve prodajne i marketinške politike. U savremenim uslovima dizajn se pored samog proizvoda odnosi na stil proizvoda, dizajn pakovanja, grafike, poruke, dizajn izlaganja proizvoda. Dizajn ima i ekonomski aspekt, vezan za troškove istraživanja i razvoja, kreiranja i oblikovanja proizvoda, kao i njegovog promovisanja. On utiče i na visinu prodajne cene, brzinu prodaje, visinu troškova marketinga itd.

Kvalitet

Može se definisati kao sveukupnost postojanja i karakteristika proizvoda, usluga, zasnovanih na njihovoj sposobnosti da zadovolje definisane potrebe. Pojam kvaliteta u sebi objedinjuje više obeležja proizvoda i to:

trajnost, tačnost, pouzdanost, sigurnost upotrebe, lakoću rukovanja, funkcionalnost, upotrebnu vrednost.

Sa aspekta marketinga politikom kvaliteta proizvoda trebalo bi specificirati 4 vida kvaliteta: kvalitet supstanci, nivo kvaliteta, varijante kvaliteta, trajnost proizvoda.

Sa aspekta tržišta na različite načine se posmatraju i ocenjuju svojstva jednog proizvoda.

Prema Kotleru postoje 4 nivoa kvaliteta: niski, srednji, visoki i najviši.⁷

Funkcionalnost proizvoda

To je obeležje proizvoda koje je usko povezano sa dizajnom. Odnosi se na različitost u konstrukciji i nameni proizvoda i čini jedan proizvod različitim od drugih. Ove razlike ogledaju se u različitim upotrebljenim materijalima, načinu izrade, nameni, pojedinim komponentama.

⁷ Živković R., *Ponašanje potrošača*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 25-27

Marka

Služi za razlikovanje proizvoda od drugih sličnih proizvoda na tržištu ali i kao informacija o poreklu i izvoru konkretnog proizvoda. Marka proizvoda je ime termin, znak, simbol, ili njihova kombinacija koja ima za cilj da identifikuje robe ili usluge jednog proizvođača ili grupe prodavaca i da ih diferencira od konkurentske robe. Ime marke može da se sastoji od reči, rečenica, brojeva ili kombinacije brojeva i reči. Znak marke je deo marke proizvoda koja se može prepoznati ali se nemože izgovoriti. To su simboli, dizajn, boja, slova. Zaštitni znak je zakonom zaštićena marka i isključuje prava prodavaca da koriste i upotrebljavaju znak i ime marke. Trgovačka marka je deo marke proizvoda koji se pojavljuje u obliku simbola, posebnog dizajna ili specijalne boje ili oblika slova. Koristi je samo jedan distributer. Generička marka se odnosi na više artikala, odnosno pod jednom markom prodaje se više proizvoda. Ime marke i zaštitni znanak obezbeđuje pravnu zaštitu proizvoda od kopija. Marka doprinosi izgradnji imidža samog proizvoda i korporacijskog imidža.

Pakovanje i etiketiranje

Pri donošenju odluka o pakovanju potrebno je da ono bude: lako uočljivo i prepoznatljivo, da bude informativno (brzo uočavanje sadržine pakovanja), da budi emocionalne potrebe, da obezbedi zaštitu proizvoda do momenta upotrebe. Pakovanje je integralni deo strategije prodaje i to kao: bitan faktor oblikovanja ponude na tržištu, faktor identifikacije prodaje, kao sredstvo za jačanje konkurentske sposobnosti, kao instrument komuniciranja na tržištu, kao faktor unapređenja prodaje, kao element izgradnje imidža proizvoda i preduzeća, kao faktor ekologije.

Usluge u vezi sa proizvodom

Sve se više koriste u sticanju konkurentske prednosti na tržištu. Strategija se razradjuje na bazi povratnih informacija kupaca i međusobnom komunikacijom sa drugim poslovnim funkcijama. Cilj je obezbediti sve potrebne usluge u vezi sa proizvodom prema zahtevima kupaca.⁸

2.2 Cena kao instrument marketing miksa

Preko cena preduzeće ostvaruje prihod, meri tržišno učešće i profitabilnost preduzeća odnosno poslovne jedinice. Ona je bitan elemenat strategije pozicioniranja na tržištu. Cena je u višestrukoj vezi sa rezultatima poslovanja preduzeća. U direktnoj je vezi sa veličinom prihoda koji se ostvaruje. Ukupan prihod preduzeća predstavlja broj realizovanih proizvoda i usluga po određenim cenama.

U poslovnoj politici preduzeća cena ima dve uloge:

- 1) Odnosi se na definisanje politike cena kao strategijskog, tj. taktičkog elementa pri nastupu na tržištu.
- 2) vezuje za donošenje kratkoročnih odluka kojima se vrši neposredno prilagođavanje marketing miksa u zavisnosti od situacije na tržištu i uslova privređivanja.

⁸ Kotler Ph., Keller, K., *Marketing menadžment*, Beograd, Data Status, 2006, str.123

Pri formulisanju politike cena treba obezbediti informacije iz:

- internih izvora: troškovi poslovanja preduzeća
- eksternih izvora: ponuda, tražnja, konkurencija, ekonomski položaj i institucionalne mere;

Prva pretpostavka za formulisanje politike cena je postojanje baze podataka na nivou preduzeća i baze podataka na nivou projekta, odnosno proizvoda. Baza podataka obuhvata informacije o: tehnologiji izvođenja posla, i angažovanju potrebnih sredstava, odnosno mehanizaciji, usvojenoj tehnologiji rada sa definisanim operacijama ili postupcima, potrebnim materijalnim, finansijskim i ljudskim resursima, potrebnom vremenu za izvođenje projekta, uslovima pod kojima se mogu obezbediti potrebni resursi.

Pored ovih treba da obuhvata i podatke o istoriji preduzeća, iskustvenim normativima stvarnih utrošaka, jedinične troškove rada i režijske troškove kao i o aktuelnim cenama materijala, sredstava i mehanizacije, radne snage i opreme, kao i informacije o cenama i ponudi konkurencije.

2.3 Distribucija kao instrument marketing miksa

Distribucija, odnosno kanali distribucije javljaju se kao konkretan oblik povezivanja aktivnosti proizvođača i aktivnosti nosilaca potreba i njihove potrošnje. Miks distribucije je skup aktivnosti i procesa koji se bave tokom proizvod/usluga od strane proizvođača do potrošača. Danas većina preduzeća ne prodaje i ne distribuira proizvod/usluge direktno glavnom korisniku. Pored distribucije, preduzeće posrednicima poverava i druge marketinške aktivnosti (prodaja, servis, propaganda, transport, skladištenje). Izbor i kontrola posrednika i donošenje odluka u vezi sa tokovima proizvoda/usluga često se u marketing literaturi naziva “menadžment marketing kanala”.⁹

Strategiji kanala distribucije, kao uostalom i ostalih instrumenata marketing miksa, mora biti posvećena adekvatna pažnja kako bi proizvod postao dostupan potrošačima. Može se konstatovati da proizvod postaje dostupan preko kanala distribucije koje u svojoj strategiji marketinga biraju nosioci ponude. Nosioci ponude koriste bilo *direktne*, bilo *indirektne* kanale distribucije. Pod prvim se podrazumeva neposredni kontakt ponude i tražnje, a u drugom slučaju se stvara duži ili kraći lanac posrednika između ovih polova na tržištu.¹⁰ I u jednom i u drugom slučaju trebalo bi aktivno učestvovati da se odabere “prava” strategija kanala distribucije, koja će na najbolji način da obezbedi prodaju *integrisanog proizvoda*.

Osnovna funkcija kanala prodaje (kanala distribucije, odnosno marketing kanala) odnosi se na olakšavanje obavljanja procesa razmene, koji i čini srž celokupnog marketing procesa, odnosno premošćavanje jaza između proizvodnje i potrošnje, kao dve krajnje faze celokupnog procesa reprodukcije.

⁹ Kotler, Ph., Keller, K., *Marketing menadžment*, str.126

¹⁰ Čačić K., *Poslovanje preduzeća u turizmu*, Ekonomski fakultet, Beograd, 1988. str.65

Posmatrajući šire osnovne funkcije marketing kanala, one mogu biti sistematizovane na sledeći način:¹¹

- a) kontaktiranje-neposredan odnos sa velikim brojem potrošača, čime se smanjuje broj kontakata između prodavca i kupca;
- b) sortiranje-kupovina većih količina roba, njihovo pretvaranje u manje jedinice i prodaja krajnjim potrošačima, s jedne strane, i, s druge strane, kupovina proizvoda iz raznih izvora i njihovo kombinovanje, u cilju stvaranja miksa proizvoda koji više odgovara potrošačima;
- c) fizička distribucija;
- d) stimulisanje tražnje (promocijom, ličnom prodajom, unapređenjem prodaje, stvaranjem komplementarnih proizvoda, politikom cena i dr.);
- e) obezbeđenje informacija sa tržišta;
- f) preuzimanje rizika i finansiranje

U praksi postoji i **menadžerski metod prodaje** koji se obavlja od strane menadžera iz marketing sektora. Metod se svodi na organizovano prikupljanje i usklađivanje ocena o kretanju buduće prodaje od strane menadžera iz marketing sektora preduzeća. Najčešće glavnu ulogu imaju lica zadužena za pojedina tržišta, proizvode ili kategorije kupaca. Metod funkcioniše dobro za kratkoročna predviđanja, posebno kod preduzeća čija prodaja zahteva uske veze sa stalnim kupcima i kada priroda njihovog posla zahteva precizno planiranje.

Diskusija se ne svodi samo na razmenu mišljenja i dolaženje do prosečno prihvatljive ocene prodaje na osnovu iskustva i intuicije, već se često koriste i određeni raspoloživi statistički podaci. Odgovornost za ocenu je na menadžerima, te otuda naziv modela.

2.4 Promocija kao instrument marketing miksa

Promocija predstavlja proces komuniciranja kompanije. Oblici promocije su: propaganda, licna prodaja, publicitet, odnosi sa javnošću, direktni marketing i sl.

Osnovni ciljevi privredne propagande su da informiše, ubedi i podseti kupca na proizvod. Oblast informisanja obuhvata informacije o samom proizvodu, načinu korišćenja, promeni cene, prednostima itd. Argument ubeđivanja je posebno bitan u uslovima jake konkurencije i velike sličnosti među proizvodima. Podsećanje ima za cilj da navede na razmišljanje o proizvodu. Efekti su mali ako poruka nije zainteresovala potrošače, ali mogu i biti veliki.

Optimalna kombinacija instrumenata marketinga je ona kombinacija koja daje veći efekat od individualnog efekta svakog pojedinacnog instrumenta. Od uspešne kombinacije instrumenata marketinga zavisi tržišna pozicija kompanije i njen imidž tj slika kompanije u očima

¹¹ Popesku J., *Menadžment turističke destinacije*, Univerzitet Singidunum, FTHM, Beograd, 2008. str. 61-62

potrošača. Kombinovanje instrumenata marketinga nije statička već dinamična kategorija što znači da neka kombinacija može biti optimalna u određenom vremenskom periodu, ali to ne znači da će ta ista kombinacija biti optimalna i u budućnosti. Zbog toga postoji jedna standardna kombinacija koja je dugoročnog karaktera, ali se može modifikovati prema situaciji. Isto tako optimalna kombinacija instrumenata marketinga za jedno tržište ne mora da bude optimalna za neko drugo tržište pošto se kombinacija utvrđuje za svako tržište posebno. Reč promocija potiče od latinske reči promotio, a njeno prvobitno značenje je glasil: unapređenje, svečano proglašenje neke ličnosti za doktora nauka ili člana neke akademije. Danas se više koristi kod uvođenja novog proizvoda ili usluge na tržište. Ideja o promociji usmerenoj na to kako zadovoljiti potrošača, formalno postoji od pedesetih godina prošlog veka. Promocija označava različite aktivnosti koje preduzima organizacija kako bi saopštila karakteristike svojih proizvoda i usluga i navele ciljne kupce da ih konzumiraju i kupe. Ona predstavlja kontinualan proces komuniciranja preduzeća sa kupcima i to postojećim i potencijalnim. Budući da preduzeće nije sposobno da samostalno efikasno komunicira sa svojim okruženjem na način da maksimizira svoj profit, ono se obično obraća za pomoć specijalizovanim marketing i agencijama za odnose s javnošću, koristeći pritom njihove propagande usluge, ali i usluge masovnih medija, koje koristi za komunikaciju sa svojim javnostima. Promocija utiče na ciljno tržište:

- Stvaranjem svesti o ponuđenom proizvodu;
- Upoznavanjem i informisanjem potencijalnih i sadašnjih kupaca o svojim proizvodima, uslugama i uslovima prodaje;
- Podsticanjem želja za željenim proizvodom (da kupuju u određenim prodavnicama, da posećuju određene događaje i slično);
- Povećanjem tražnje za proizvodom ili uslugama i sticanjem lojalnosti.

Promotivna strategija je opšti plan aktivnosti za ostvarenje promotivnih ciljeva, a sastoji se od odluka o načinu upravljanja promocijom, prilagođenog izbora i stvaranja elemenata promotivnog spleta, određenog terminskog i finansijskog plana, kao i međusobnog odnosa tih elemenata u skladu sa tržišnom situacijom.¹² Ona predstavlja izbor i formulisanje (komponovanje) redosleda i intenziteta različitih promotivnih aktivnosti, da bi se ostvarili promotivni ciljevi. Prilikom odabira adekvatne strategije, neophodno je rukovoditi se sledećim kriterijumima: vrsta proizvoda koja se promoviše; faza životnog ciklusa proizvoda; položaj kompanije/(proizvoda) u odnosu na konkurenciju; karakteristike ciljne grupe.

Poslednjih godina, među onima koji izučavaju marketing, kao i među onima koji se njime bave, termin promocija sve češće biva zamenjen terminom marketing komunikacija. Shimp poistovećuje ova dva termina i navodi da je "termin promocija, iako vredan u tradiciji i sa istorijskom prednošću, skoro istisnut terminom marketing komunikacija od strane velikog broja učitelja marketinga."¹³

Marketing komunikacija predstavlja skup svih komunikacijskih aspekata instrumenata marketing miksa, kojima se nastoji uticati na svest i ponašanje sadašnjih i potencijalnih

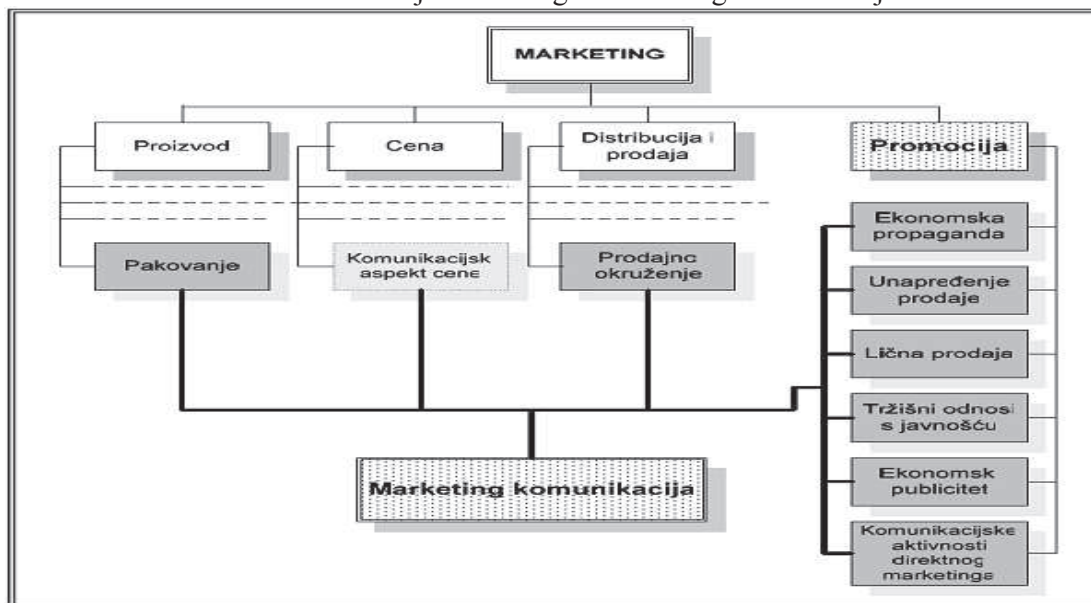
¹² Kovačević Slavko, *Big Idea – Sve što je važno za dobru promociju*, Clio, Beograd, 1999., str. 39

¹³ Shimp T., *Advertising, Promotion and Supplemental Aspects of Integrated Marketing Communications*, The Dryden Press, Fort Worth, 2000., str. 142

kupaca, potrošača i/ili korisnika, a u pravcu njihove motivacije za kupovinu i za stupanje u dugoročne odnose sa konkretnom organizacijom, bazirane na međusobnom poverenju i lojalnosti.¹⁴ Osnovna uloga promocije jeste da komunicira s pojedincima, grupama ili organizacijama i da direktno ili posredno olakša i ubrza razmenu. Zbog toga se često promocioni miks naziva i miksom marketing komunikacije. Dakle, miks marketing komunikacije predstavlja skup aktivnosti, odnosno instrumenata, koje organizacija kombinuje, kako bi komunicirala sa svojim ciljnim grupama.

Ipak, moglo bi se reći i da marketing komunikacija predstavlja malo širi koncept od promocije. Proširenje tradicionalnih promotivnih aktivnosti do koncepta marketing komunikacije, podrazumeva dodavanje još dva instrumenta miksu promocije (ekonomska propaganda, unapređenje prodaje, lična prodaja, tržišni odnosi s javnošću, ekonomski publicitet, komunikacijske aktivnosti direktnog marketinga), prilikom definisanja miksa integrisane marketing komunikacije (pakovanje i prodajno okruženje, a tu je i komunikacijski aspekt cene), što se može videti i na slici 2.

Slika 2. Interakcija marketinga i marketing komunikacije



Izvor: Kostić Milica, *Integrisana marketing komunikacija* (skripte), deo doktorata "Integracija komunikacijskih aktivnosti marketinga o odnosa s javnošću", Univerzitet u Beogradu, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, 2003, str 2.

Suština različitosti je bazirana na instrumentima marketing miksa (proizvod, cena, distribucijai prodaja i promocija). Na ovom nivou podele, pakovanje pripada instrumentu proizvod, dok prodajno okruženje pripada instrumentu distribucija i prodaja i time se isključuju iz planiranja i realizacije instrumenata promocije. Drugim rečima, miks marketing komunikacije čine komunikacijski aspekti svakog od instrumenata marketing miksa.

¹⁴ Kostić Milica, *Integrisana marketing komunikacija doktorska disertacija "Integracija komunikacijskih aktivnosti marketinga o odnosa s javnošću"*, Univerzitet u Beogradu, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, 2003, str. 3

Promocija je jedan od četiri elementa marketing miksa, pored proizvoda, cene i distribucije. Kao instrument marketing miksa, promocija je deo procesa integrisanog marketing komuniciranja i njena osnovna svrha je stvaranje pozitivnog stava o proizvodima ili uslugama, koji vodi ka njihovom favorizovanju u procesu kupovine na tržištu, odnosno željenom tržišnom pozicioniranju proizvoda i firme.

Da bi svi ljudi koji su uključeni u proces marketing (promocije) komunikacije i sve aktivnosti koje ona obuhvata dobro funkcionisali zajedno, potrebno je da budu planski integrisani u jedinstvenu celinu. Zbog toga se sve više primenjuje sistem integrisane marketing komunikacije, pomoću kojeg organizacija koordinira svoje promotivne aktivnosti, kako bi javnosti prenela jasnu, doslednu, uverljivu poruku. Integrisana marketing komunikacija podrazumeva objedinjene sve aktivnosti marketing komunikacije, a po mnogima predstavlja proces integrisanja svih elemenata promotivnog miksa.

Uloga promocije u marketing planu je dinamičkog karaktera, jer u kombinaciji marketing miksa nije nikad zauvek definisana i konačna, ni za preduzeće, ni za pojedine linije proizvoda, ni za pojedine marke. Vremenom se menja akcenat, koji se stavlja na promociju s obzirom na ciljeve, troškove, pozicioniranost proizvoda ili usluge, konkurenciju i slično, ali uvek se mora imati u vidu da njena efikasnost zavisi i od ostalih elemenata marketing miksa, kao i da ona sama ne može nadoknaditi slabosti i nedostatke drugih elemenata.

Može se reći da je promocija fleksibilan instrument marketinga, budući da se njene aktivnosti praktično mogu kombinovati – međusobno, i u sklopu sa ostalim instrumentima marketinga na veoma veliki broj načina, u zavisnosti od ciljeva preduzeća u datom periodu.

Kvalitetna promocija ima smisla tek posle utvrđenih standarda i komparativnih prednosti proizvoda, kanala prodaje i politike cena (rešeni problemi proizvodnje, distribucije i cena). To znači da se mora naglasiti integrisani pristup u planiranju komuniciranja preduzeća sa kupcima, odnosno potreba strateškog planiranja, koje će koordinisati aktivnosti u okviru samog preduzeća, kao i aktivnosti specijalizovanih agencija koje je ono unajmilo radi promovisanja svojih proizvoda i usluga.

Istraživanja su pokazala da samo manji broj stimulansa, kojima je izložen potrošač, doživi da bude shvaćen i prihvaćen, a zatim i memorisan. Tako posmatrano, za uspešno obavljanje marketing aktivnosti preduzeća potrebno je znati kako potrošači primaju informacije, šta se sa njima događa kada se nađu u potrošačevoj memoriji i kako se može postići veći efekat “ubeđivanja” potrošača putem komercijalnih stimulansa.

Stimulansi koje koriste preduzeća, da bi informisala potencijalne potrošače i uticala na njihovu odluku da kupe određeni proizvod ili uslugu, usmereni su na aktiviranje čula. Marketing nastoji da aktivira svih pet čula kako bi se uticalo na ponašanje potrošača. Isti stimulansi ne moraju da budu primljeni na isti način od dva ili više potrošača, što dovodi i do različitog ponašanja u kupovini.

Reakcija na stimulanse rezultat je procesa informisanja, ali i delovanja drugih intrapersonalnih promenljivih potrošača. Inteligencija, obrazovanje i starosno doba takođe utiču na sposobnost pojedinca da prima informacije. Rezultat procesa informisanja je formiranje procena i stavova i navika koje potrošači koriste u kupovini proizvoda i usluga na tržištu.

Odgovori na stimulanse najviše zavise od ličnosti, iskustva i motivacije potrošača. Istovremeno, to znači da markentiški naponi preduzeća moraju biti usmereni da privuku i zadrže pažnju potrošača. Podaci (informacije) koje potrošači primaju putem čula određuju način na koji će reagovati na ponuđene proizvode i usluge. U marketingu se dosta koriste vizuelni elementi u privrednoj propagandi, dizajnu, pakovanju.

Aktiviranjem čula, uticaj stimulansa prenosi se do mozga čoveka. To se objašnjava kao stanje sećanja koje može imati tri praga: donji ili apsolutni, krajnji (gornji) i različiti (diferencirani) prag. Prema nekim autorima *donji* ili *apsolutni prag* se mora postići da bi stimulans imao uticaj na potrošače.

Donji prag označava minimalnu vrednost stimulansa koji osoba svesno može da opazi pomoću senzornih receptora. Apsolutni prag se razlikuje od osobe do osobe, a stimulans koji je po intezitetu ispod ovog praga ostaje nezapažen.

Drugi autori veruju da je uticaj moguć i ispod donjeg praga. Ovaj koncept poznat je još i kao **sublimisana percepcija** ili sublimisano ubeđivanje. Takvi stimulansi ostvaruju određeni efekat i kada nisu opaženi od strane potrošača. Rađeni su brojni testovi na bazi sublimisane percepcije. Suština je bila u tome da se u propagandne poruke ugrade znaci koji su imali za cilj da pobude podsvesne motive potrošača. Kreirane propagandne poruke pokrenule su nakon toga pitanje etičke upotrebe sublimisane percepcije u markentiške svrhe. Danas je dozvoljena primena u štampanim oglasima i audio propagandnim porukama, ali u doziranoj meri.¹⁵

Krajnji prag označava granicu posle koje dodatni stimulansi nemaju uticaja na potrošače. To je maksimalna vrednost stimulansa koji osoba može svesno da opazi. Praktično svi stimulansi, kada je postignut gornji ili krajnji prag sećanja, predstavljaju beskorisan napor preduzeća u komuniciranju sa potrošačima.

Različiti (diferenciran) prag označava potreban nivo izloženosti uticajima da bi potrošač mogao da napravi minimalnu razliku između dva stimulansa.

Značenja koja se prenose ovim markentiškim kanalima insistiraju na veličini, stilu, razlikama i obliku u odnosu na konkurenciju. Vizuelni identitet boje ima snažnu simboličku vrednost i kulturno značenje na tržištu. Opšte je poznato da se skoro 90% informacija primi posredstvom čula vida. Ta činjenica važi i u marketingu, gde se vizuelni elementi najčešće koriste za komunikaciju sa potrošačima.¹⁶

Faza pažnje počinje kada se osećaj izazvan čulima dovede u vezu sa sposobnostima i interesovanjem potrošača. Pažnja se odnosi na trenutno fokusiranje ljudskog kapaciteta informisanja na određeni stimulans. To je fokusirana svesna i selektivna mentalna aktivnost na određenu pojavu ili predmet. Ukoliko je potrošač više zainteresovan da vidi i čuje neku propagandnu poruku, utoliko će njen efekat na njega biti veći, i obrnuto. Do potrošača, i pored njegove selekcije stimulansa, dolazi relativno velik broj raznih informacija. Potrošači zadržavaju pažnju na nekim stimulansima, dok druge zanemaruju. Pažnja je neke vrste filtera koji omogućuje, na primer, prosečnom američkom potrošaču da među pet hiljada i više propagandnih poruka kojima je dnevno izložen, izabere one za koje je zainteresovan. U suštini, potrebno je otkriti i razumeti šta je to što određuje ili privlači pažnju potrošača.

¹⁵ Solomon M. R., *Consumer Behavior - Buying, Having and Being*, Pearson, 2011, str.99

¹⁶ Maričić B., *Ponašanje potrošača*, Scott M. Cutlip - Allen H. Center - Glen M. Broom, 2006, str. 351

3. Marketing strategija

Marketing strategija je racionalno reagovanje preduzeća na zbivanja na domaćem i međunarodnom tržištu. Strategijske odluke su povezane sa datim ili očekivanim promenama u sredini. Marketing strategija se definiše polazeći od marketinga kao poslovne koncepcije čiji su elementi potrebe, integralnost napora da se one zadovolje i satisfakcija nosilaca potreba uz ostvarivanje ciljeva poslovanja.¹⁷

Stvaranje strategije je konkurentska sposobnost kao rezultat izbora strategije koja kreira vrednost. Kada preduzeće primenjuje strategiju koju postojeći i potencijalni konkurenti ne mogu da uspešno imitiraju, ono ostvaruje relativno trajnu ili održivu konkurentnu prednost.

U pristupu po kome se stvaranje strategije primarno zasniva na izvorima pretpostavlja se da sva preduzeća u istoj grani nemaju iste strategijski relevantne izvore. Uz to jedan izvor pojedinačno ne može da omogućava trajnu konkurentsku prednost. Pod sposobnošću se podrazumeva kapacitet seta izvora da kao integrisani obave ciljnu poslovnu aktivnost. Izabrana strategija treba da omogućava preduzeću da na najbolji način koristi suštinu kompetentnosti relativno prema mogućnostima u eksternoj sredini. Potencijal preduzeća se uspešno realizuje kada su izvori i sposobnosti vredni, retki, teško se imitiraju i teško se supstituišu od strane konkurenata u grani u kojoj preduzeće obavlja svoju poslovnu aktivnost.¹⁸

Mnoga preduzeća su ostvarila krupne promene u performansama stavljanjem u fokus **primene strategije**. Dobar proces primene precizno definiše aktivnosti koje bi trebalo sprovesti, ko je odgovoran za primenu i kako bi primena trebalo da se ostvari. Marketing plan može da se koristi da se identifikuju organizacione jedinice i menadžeri koji su odgovorni za rezultate marketing aktivnosti u planu. Rokovi govore o vremenu u kojem bi aktivnosti trebalo obaviti.

U primeni strategije potrebno je doneti veći broj odluka kojima se olakšava sprovođenje i smanjuju otpori promenama. Adaptiranje strategije putem taktičkih odluka se obavlja kao reagovanje na događaje u sredini preduzeća. Nije dovoljno samo pratiti ponašanje postojećih već i potencijalnih kupaca. Sve performanse moraju biti fokusirane na potrošače. Promene na tržištu se javljaju u neregularnim intervalima. Zato se često u primeni marketing strategije ispostavi da je potreban duži interval vremena nego što se to pretpostavljalo. Najveći deo vremena marketing menadžeri bi trebalo da provedu na primeni strategije. Bazična merila primene strategije moraju se precizno definisati da bi se blagovremeno korektivno reagovalo. Svi izvori bi trebalo da se usmere na primenu strategije i da se ne koriste istovremeno na druge aktivnosti preduzeća.¹⁹

¹⁷ Milisavljević M., *Strategijski marketing*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2006. str. 51

¹⁸ Milisavljević M., *Strategijski marketing*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2006, str. 47

¹⁹ Milisavljević M., *Strategijski marketing*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2006, str. 63

Inovativne strategije su osnov rasta preduzeća, a ogledaju se u stalnom pronalaženju i iznošenju na tržište novih ili izmenjenih postojećih proizvoda. Stalno kreiranje novih i izmene u karakteristikama i svrhama upotrebe postojećih proizvoda je najbolja strategija rasta preduzeća u tržišnoj privredi. Preduzeća koja se odupru promenama, ograničavaju svoje mogućnosti rasta. Odluke o novom proizvodu su odluke dugoročnog karaktera sa rizikom i treba da se kreiraju kao investicione odluke. Zato je potreban program uvođenja novog proizvoda. To su dugoročne odluke, jer uključuju aktivnosti od ideje o novom proizvodu do komercijalizacije proizvoda, što ima i svoju vremensku dimenziju. Zbog promena u preferencijama kupaca i uslovima poslovanja u tržišnoj privredi, moguće je da dođe do većih promena od pretpostavljenih kada je ideja o novom proizvodu bila prihvaćena. Zato su odlike sa visokom stopom rizika. Čest je slučaj da priprema i lansiranje novog proizvoda zahteva značajna sredstva koja će se vratiti u životnom ciklusu proizvoda. Zato odluka ima investicioni karakter, jer treba proceniti prinos na investiciona sredstva. Period otplate novog proizvoda je takav da on najčešće predstavlja investiciju, jer se sredstva angažuju za duži period vremena.²⁰

Svakoj kompaniji koja posluje u tržišnom okruženju je imperativ da razvija dugoročnu strategiju nastupa kako bi se lakše prilagodila stalno menjajućem spoljnjem okruženju poslovanja. U tom smislu je neophodno analizirati svaku specifičnost tržišne situacije i kroz SWOT analizu (strengths, weaknesses, opportunities, threats) detaljno steći predstavu o tome kako nastupiti na tržištu, posebno kad je reč o konkurenciji. Plan koji objedinjuje sveukupnu kompanijsku strategiju na duge staze se zove strategijski plan, ili strategijsko planiranje.

Marketing ima izuzetno bitnu ulogu u strategijskom planiranju, jer obezbeđuje informacije i ostale inpute neophodne za pripremu strategijskog plana. I obrnuto, strategijsko planiranje definiše ulogu marketinga u poslovnoj organizaciji. Rukovođen strategijskim planom, marketing usko saradjuje sa ostalim departmanima u poslovnoj organizaciji a sve u cilju postizanja i ostvarenja strateških ciljeva.

Marketing strategija pretpostavlja planiranje i koordinaciju svih marketing raspoloživih sredstava uz integraciju marketing miks elemenata a sve u cilju postizanja željenih rezultata na prethodno targetiranim tržištima. Sve poslovne ponude se uobličavaju posredstvom marketing strategije u smislu proizvodne linije, komunikacija, distribucije i cene.²¹

²⁰ Milisavljević M., *Osnovi marketinga*, cit.rad, str. 354

²¹ Filipović, V., *Strateški marketing*, Beograd, FON, 2010, str.186-189

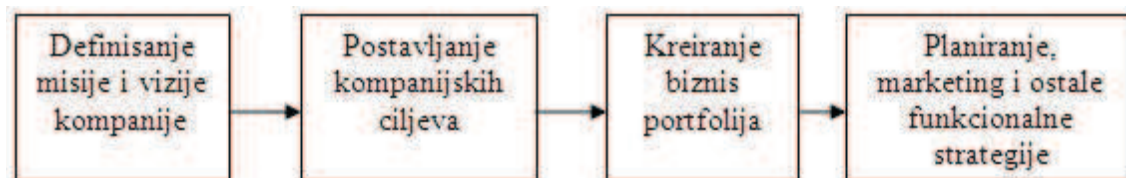
3.1 Strategijsko planiranje

Većina poslovnih organizacija u okruženju posluje u skladu sa već postojećim biznis planovima. Neke, međutim nemaju ni to. U nekim kompanijama se smatra da su menadžeri previše zauzeti da bi imali vremena za bilo kakvo planiranje. U malim kompanijama, menadžeri takodje smatraju da jedino velike kompanije imaju potrebe za formalnim planiranjem. Njihov osnovni argument je taj da se tržišne prilike i okolnosti rapidno menjaju da bi bilo koji plan uopšte mogao biti koristan.

Nasuprot svemu gore pomenutom, formalno planiranje je izuzetno korisno i od njega koristi mogu imati sve vrste kompanija, male i velike, nove i postojeće. Formalno planiranje zapravo pomaže top menadžmentu da sistematično razmišlja i planira poslovne operacije; upućuje kompaniju da precizira misiju i viziju svog postojanja, vodi boljoj koordinaciji aktivnosti i što je veoma važno, obezbeđuje performanse standardizacije naknadne kontrole svih poslovnih operacija. Zahvaljujući formalnim planovima, svaka kompanija može lakše da anticipira i brže odgovori na zahteve tržišta, te da shodno tome relativno brzo pripremi svoj nastup. Šta više, smatra se da strateško planiranje pomaže kompaniji da lakše sagleda svoj položaj i mogućnost poslovne borbe u budućnosti.

3.2 Koraci u strateškom planiranju

Strateško planiranje predstavlja osnovu svakog planiranja u kompaniji. Počiva na jasno određenoj kompanijskoj misiji i viziji, definisanju ciljeva, te dizajniranju biznis portofolija, koje su prikazane na slici. Na korporativnom nivou kompanija najpre definiše svrhu svog postojanja. Misija se nakon toga redefiniše kroz detaljne ciljeve koji su vodič za celu kompaniju. Sledeće, top menadžment kompanije odlučuje koji biznis portoflio i proizvodi su najbolji u profitnom smislu za organizaciju i koliko podrške svaki od njih iziskuje. U tu svrhu svaki proizvod, odnosno proizvodna jedinica mora imati svoj jasno razradjen marketinški plan.



3.2.1. Definisanje misije kompanije

Svaka poslovna organizacija postoji radi neke sopstvene misije. Na početku postojanja svaka kompanija ima vrlo jasno izraženu misiju, ali tokom vremena poslovanja postaje nejasnija uglavnom iz razloga pridodavanja nekih novih proizvoda i tržišta u okviru kojih posluje. U tom smislu pomažu sledeća pitanja koja daju jasnu odrednicu kretanja poslovne organizacione celine.²²

- Šta je naš posao?
- Ko je naš kupac/konačni potrošač?
- Šta kupci vrednuju u našoj kompaniji?
- Kuda ide naš biznis?
- Kako bi trebao da izgleda naš biznis i sl....?

Ova naizgled jednostavna pitanja su jedna od najtežih na koje kompanija treba da odgovori. Misija predstavlja svrhu postojanja firme - šta firma želi da postigne u uglavnom neizvesnom i turbulentnom tržišnom okruženju. Dobro izabrana misija služi kao 'nevidljiva ruka' koja rukovodi zaposlene u kompaniji u smislu da mogu i nezavisno od timova raditi i ostvarivati svoje organizacione zadatke. Neophodno je takođe razgraničiti proizvodnu od tržišne misije, jer vrlo često firme sebe deklariraju u zavisnosti od toga šta rade, čime se bave (npr. 'mi proizvodimo nameštaj' i sl).

3.2.2 Postavljanje kompanijskih ciljeva

Jasno definisanu kompanijsku misiju neophodno je oblikovati u precizne ciljeve koje je naknadno moguće aplikovati za svaki nivo menadžmenta. Marketing strategije se razvijaju u cilju podrške marketing ciljeva. Da bi povećala svoj tržišni udeo, kompanija mora raditi na povećanju proizvodne raspoloživosti što se može činiti npr. posredstvom online prisustva, promocije i targetiranja ciljne grupe potrošača. Da bi osvojila neka nova strana tržišta, kompanija bi trebalo da koristi specijalne online informativne sisteme ne bi li ciljala na firme u inostranstvu preko svojih web aplikacija, uz specijalno prilagođene elemente marketing miksa, pre svega cenu i lokalnu distribuciju.

Marketing strategije se postavljaju vrlo široko, ali se onda svaka od njih mora precizno raščlaniti. Na primer, povećanje promotivnih aktivnosti jednog proizvoda može izroditi pretpostavku novog broja radnog osoblja koje će raditi na istom kao i više reklame tim povodom; na taj način se misija kompanije direktno prevodi u set ciljeva kompanije za tačno određeni period. Ciljevi bi trebalo da su što je moguće više specifični. Na primer, postavljeni cilj 'želimo da povećamo učešće na tržištu' nije tako precizan kao što je cilj 'želimo da povećamo učešće na tržištu za 30% do kraja druge godine kompanijskog poslovanja'.²³

²² Kotler, Ph., *Principi marketinga*, Zagreb, Mate, 2008. str.66-70

²³ Hanić, H., *Upravljanje marketingom*, Beograd, Beogradska bankarska akademija, 2008.str.68

4. Analiza konkurencije

Da bi efektivno kreirala svoju marketing strategiju, kompanija bi trebalo da raspolaže najširim mogućim informacijama o svojim konkurentima. U tom smislu je neophodno da se u kontinuitetu obavlja komparacija proizvoda, cena, kanala distribucije i promocije konkurenata, da bi se imao uvid u oblasti potencijalne komparativne prednosti. Do odgovora šta je kompaniji neophodno od informacija o konkurenciji dolazimo uz pomoć sledećih pitanja:

- Ko su naši konkurenti?
- Koji su ciljevi i poslovne strategije konkurentskih kuća?
- U čemu su prednosti, a gde slabe tačke naše konkurencije?
- Kakvu reakciju konkurencije možemo očekivati u slučaju da lansiramo nov proizvod na tržište i sl.?

4.1 Identifikacija konkurencije

Uobičajeno, izgleda kao vrlo jednostavan proces identifikovati konkurentsku kompaniju. Tako menadžment Coca-Cole vrlo dobro zna da joj je Pepsi najvažniji rival na tržištu, kao što Holden u Fordu prepoznaje glavnog konkurenta u oblasti automobilske industrije.²⁴

Često, ipak, kompanije bi trebalo da mnogo šire obuhvate svoju potencijalnu konkurenciju. Tako, kompanija može definisati svoju konkurenciju u firmama istih proizvoda. Ili još šire, gore pomenuti Holden konkurente može tražiti i u kompanijama koje isto proizvode u automobilske industriji, i tu prevashodno mislimo na proizvođače kamiona, motocikala pa čak i bicikala. Sledeća skala komparacije se lako može proširiti na trgovinu putem interneta (npr. *eBay*), jer je danas sveprisutnije trgovanje polovnim automobilima preko tzv. online aukcija. To je put za kompanije koje traže nove oblike posredovanja sa konačnim potrošačima svojih proizvoda/usluga.

Za kompaniju je veoma bitno da izbegne tzv. "konkurentsku miopiju", tj. da potceni naizgled nebitnog konkurenta, o čemu svedoči sledeći primer:

Naime, Kodak je u industriji filma za fotoaparate konstantno brinuo o stalno narastajućoj kompeticiji od strane Fuji kompanije, ne uviđajući da mu je mnogo veća pretnja zapravo bila revolucionarna era slikanja fotoaparatom bez filma koja je dolazila od vodećih proizvođača digitalnih uređaja za snimanje, kompanija Canon i Sony.

Kompanija najpre može identifikovati svoju konkurenciju u grani industrije u kojoj se i sama nalazi. Na taj način se poslovanje definiše kroz npr. kozmetičku industriju, farmaceutsku

²⁴ www.economy.rs

industriju, telekomunikacijsku industriju ili pak industriju proizvodnje bezalkoholnih pića. Elementi koji su vrlo bitni za održavanje kompetitivnosti unutar industrije su:²⁵

- kupci
- dobavljači
- postojeći konkurenti
- novi konkurenti

Veoma je važno identifikovati konkurenciju u okviru industrijske grane ali takođe i sa stanovišta proizvodnih segmenata. Tako npr. sa industrijske tačke gledišta, Coca Cola može u kompanijama Pepsi i Schweppes videti direktnu konkurenciju kao bazičnih proizvođača bezalkoholnih pića, ali svakako ne bi smela da zanemari ni proizvođače proizvoda poput: ledenog čaja, ostalih voćnih sokova i mineralne vode.

4.2 Identifikovanje konkurentskih ciljeva i strategija

Svakako da i konkurencija poput nas raspolaže sa određenim setom svojih poslovnih ciljeva svakome dajući određeni prioritet. U tom kontekstu, našu kompaniju posebno zanima kakvu važnost naša konkurencija daje tekućoj prifitabilnosti, procentualnom tržišnom učešću, vođstvu u oblasti tehnologija i inovacija i sl. Tako dolazimo do uvida u kojoj meri je konkurencija zadovoljna svojim trenutnim statusom na tržištu ali dobijamo i informacije u pogledu eventualne reakcije na neke naše poslovne poteze na tom istom tržištu. Na primer, konkurentska kompanija koja ima strategiju damping cena i čak na dugi rok svoju politiku prodaje zasniva na najnižim cenama, reagovaće burnije ukoliko se naša kompanija odluči za sličnu ili istovetnu politiku nego li da je recimo u pitanju povećanje naših promotivnih aktivnosti.

Ukoliko strategije naše i konkurentske kompanije sliče jedna drugoj, veća je verovatnoća agresivnije uzajamne borbe na tržištu. Tako i dolazimo do definicije strateške grupe koja pretpostavlja grupu kompanija u jednoj industriji koja sledi istu ili sličnu strategiju na datom tržištu.

Iako je pretpostavka najintenzivnije konkurencije unutar svake od strateških grupa, postoji rivalstvo čak i između samih grupa. To je iz razloga što ponekad kupac/krajnji potrošač ne može da sagleda ko od ponuđača nudi kvalitetniji proizvod/uslugu i u tom smislu odmeri adekvatnost cene. Takođe, može se desiti da članovi jedne strateške grupe zbog strategijskih promena unutar svojih firmi pređu u neku drugu stratešku grupu. To se lako može dogoditi promenom samo jednog od faktora marketing miksa (karakteristike proizvoda, cena, distribucija i promocija).

Iz gore pomenutih razloga sasvim je razumljivo zašto je od interesa kompanije da iznađe informacije o konkurenciji i to prevashodno sledeće elemente:

- marketing miksu proizvoda/usluge
- politici cena

²⁵ Kotler, Ph., *Principi marketinga*, Zagreb, Mate, 2008. str.78-84

- strategiji prodaje
- promotivnim kanalima
- razvoju novih konkurentskih proizvoda
- ostalim strategijama

Radi tumačenja konkurentskih strategijskih elemenata kompanija mora da angažuje ili nekog unutar svojih redova ili treću stranu (uključuje širok spektar mogućnosti od: reklamnih agencija, bankara, konsalting agencija, potrošača, distributera, finansijskih analitičara, kanala nabavke, trgovinskih asocijacija i vlade). Često se neke od informacija o konkurenciji mogu pribaviti na njihovim sajtovima, novinskim konferencijama i njihovim konkretnim poslovnim aktivnostima na tržištu.

Istraživači unutar kompanija moraju izvršiti pažljivu analizu jakih i slabih tačaka konkurencije ne bi li dali adekvatan odgovor na pitanje o ponašanju konkurencije na tržištu. Naravno da će biti vrlo teško doći do nekih od njih. Na primer, iskustva pokazuju da je izuzetno teško proceniti udeo konkurentskog tržišnog učešća zbog često neraspoloživih podataka o tome. Iz tih razloga se smatra da se do podataka najčešće dolazi putem tzv. sekundarnih izvora, a to je preko ličnih kontakata i glasila sa samog tržišta.

Sledeći ništa manje važan korak, nakon sagledavanja konkurentske SWOT analize je moguća konkurentska reakcija na tržištu. Svaki konkurent se različito ponaša na tržištu. Neki konkurenti npr. reaguju samo na pojedine poslovne poteze naše kompanije, neki pak na gotovo sve. Tako na primer, konkurencija kompanije Colgate - svetski poznate kompanije za proizvodnju pastila za zube, vrlo oprezno nastupa na tržištu, jer je svesna vrlo agresivne reakcije menadžmenta Colgate-a tim povodom.

4.3 Poslovna orijentacija preduzeća

U orijentaciji preduzeća ka svom globalnom okruženju razlikujemo tri pozicije:²⁶

Preduzeće koje je usmereno ka konkurenciji - je ono preduzeće čije poslovne aktivnosti prevashodno zavise od poslovnih poteza koje načini konkurencija. U tom kontekstu, preduzeće pažljivo prati svaki konkurentski korak ne bi li iznašlo najprofitabilniju formu poslovanja. Ova strategija ima svojih pozitivnih i negativnih strana. Pozitivno je to što preduzeće zauzima takmičarsku, borbenu poziciju na tržištu time što konstantno vrši monitoring potencijalno slabih tačaka kod konkurencije i determiniše vreme za konkurentski napad. Negativna strana strategije leži u činjenici da preduzeće nema samostalnu poslovnu politiku već kompletno zavisi od konkurentske poslovne politike i strategije.

Preduzeće koje je usmereno ka krajnjem potrošaču - preduzeće koje fokus svog poslovanja stavlja na konačnom kupcu. Na ovaj način preduzeće vrlo detaljno prati navike, stavove, želje i potrebe svojih kupaca u potpunosti se prilagođavajući njegovim tržišnim potrebama. Kao

²⁶ Filipović, V., *Strateški marketing*, Beograd, FON, 2010. str. 253-269

konsekvenca ovakve orijentacije, preduzeće zanemaruje ostale bitne elemente svog okruženja - svoju konkurenciju i ostale elemente na tržištu.

Preduzeće koje je usmereno ka tržištu - preduzeće koje u isto vreme pomno prati i svoju konkurenciju i svoje potrošače. Svakako da je ovo najidealnija poslovna politika preduzeća.

4.4. Konkurentne pozicije na tržištu i upravljanje marketingom

Sve firme koje se tržišno takmiče možemo razlikovati od njihovih ciljeva i misija, po tome da li su velike ili male, po tome da li već dugo postoje ili su novoosnovane, te u tom smislu će svaka od njih shodno pomenutim elementima zauzeti određeno mesto na tržištu.

Razlikujemo četiri osnovne konkurentne pozicije na tržištu: tržišnog vođu, tržišnog izazivača, tržišnog sledbenika i tržišnog selektora.

4.4.1. Strategija tržišnog vođe

Svaka industrijska grana ima svog tržišnog vođu, tj. kompaniju sa najvećim procentualnim tržišnim učešćem. To je uglavnom kompanija koja u isto vreme diktira izmene u cenovnoj politici, uvodi nove proizvode i primenjuje inovativnu promotivnu strategiju. Tržišni vođa predstavlja okosnicu svih tržišnih utakmica naspram potencijalne konkurencije. Primeri najpoznatijih svetskih tržišnih vođa su: Toyota (automobili), Kodak (fotografija), Hewlett-Packard (šampači), Rolex (satovi), Coca-Cola (bezalkoholna pića), McDonald's (brza hrana) i Gillette (brijači).

Tržišni vođa nema nimalo laku tržišnu ulogu jer neprestano mora da bude u oprezu u isčekivanju mogućih konkurentskih poteza, te se iz razloga nepoznanice aktivnosti konkurentskih firmi, vrlo često sa pozicije broj 1, može zbog nepažnje neočekivano obresti na poziciji br. 2 ili br. 3. Naime, može se dogoditi da neka od konkurentskih kuća proizvodnom inovacijom pretekne tržišnog vođu (primer u oblasti hemijske industrije je kompanija Cussons Imperial Leather koja je na tržište izbacila specijalne sapune i time sa pozicije tržišnog lidera izbacila vodeće sapune Unilever-a). Drugi primer je da tržišni vođa može presporo napredovati na tržištu te dozvoliti da ga drugi preteknu (primer je Xerox koji je 90-ih godina dozvolio da mu tržišno učešće rapidno opadne sa 80% na svega 35% jer su ga ostale japanske korporacije tržišno porazile jeftinijim i pouzdanijim fotokopirima).²⁷

Da bi firma zadržala svoje tržišno vodstvo neophodno je da preuzima sledeće aktivnosti:

²⁷ Kotler, Ph., Keller, K., *Marketing menadžment*, Beograd, Data Status, 2006.str.78

a) širenje postojećeg tržišta

- novi korisnici: svaki tržišni vođa može dodatnim promotivnim načinima privući kupce koji nisu svesni proizvodnih/uslužnih beneficija, bilo zbog cene ili nepoznavanja određenih karakteristika proizvoda/usluge. Na primer, kozmetička kuća Revlon može pokušati ekspanziju postojećeg tržišta na taj način što će omogućiti putem sistema uzoraka novim korisnicima da probaju njihov proizvod/e. Ili, može izvršiti ekspanziju na novo tržište time što će ponuditi nov proizvod, npr. kolonjsku vodu za muškarce. Ili, može izvršiti ekspanziju na potpuno nova geografska područja, time što će prodavati svoje parfeme na potpuno novim tržištima.

Zanimljiv je primer firme Johnson&Johnson's sapuna za bebe i kako su pronašli nove korisnike svog proizvoda. Naime, nakon završetka tzv.'baby boom' perioda i osetnog pada korišćenja ovog vrlo popularnog proizvoda, kompanija se veoma zabrinula za tržišnu budućnost svog do tada veoma prodavanog proizvoda. Nakon detaljne analize tržišta, marketari firme Johnson&Johnson's su utvrdili da se sapun za bebe veoma koristi od strane starijih članova porodice, te je u tom smislu i krenula jedna agresivna marketinška kampanja koja je imala za svrhu targetiranje ostalih članova porodice, koja se pokazala izuzetno uspešnom. U vrlo kratkom periodu nakon toga, kompanija je povratila poziciju tržišnog lidera u okviru industrije šampona i sapuna.

- veća lepeza korišćenja proizvoda/usluga: ovo se posebno odnosi na tzv.proizvodne industrije koje dodatnim istraživanjima mogu iznaći nove upotrebne vrednosti svojih proizvoda/usluga. Klasičan primer je DuPont najlon koji je od samog početka imao široku namenu - najpre je korišćen u proizvodnji klasičnih padobrana, potom kao bitan elemenat u proizvodnji ženskih čarapa, zatim u proizvodnji materijala kasnije neophodnih za bluze i košulje, da bi svoju primenu proširio i do automobilskih guma.
- frekventnije korišćenje proizvoda/usluga: ova marketinška strategija ima za cilj promociju češćeg korišćenja proizvoda/usluge (primer je čuvena francuska kompanija za proizvodnju automobilskih guma - Michelin koja je u težnji za frekventnijim korišćenjem svog osnovnog proizvoda - automobilske gume išla na specijalnu gastro promociju restorana na jugu Francuske uz dodelu specijalnih mapa i i uslova za korišćenjem restorana čime je postigla veća procentualna putovanja Parižana van grada i kupovinu automobilskih guma u totalu).

b) zaštita postojećeg tržišnog učešća

Tržišni vođa mora konstantno da štiti procentualni udeo svog tržišnog kolača. To znači da Coca-Cola mora biti u konstantnom oprezu od kompanije Pepsi, Gillette u odnosu na Bic, Kodak u odnosu na Fuji, McDonald's naspram KFC, Holden naspram Ford-a. Svakako da je najbolja odbrana leaderske pozicije kontinuirana proizvodna/uslužna inovacija, stalno poboljšanje odnosa sa kupcima, efektivnost distribucije i sniženje troškova.²⁸

²⁸ www.mwgatrender.blog.rs

Coca-Cola danas, iako proizvodi trećinu bezalkoholnih napitaka čitavog američkog kontinenta, agresivno širi svoj proizvodni asortiman, te čak u borbi za osvajanjem količine pijuće vode kao osnovnog elementa svojih proizvoda ide u procese desalinizacije i sl.

c) povećanje tržišnog učešća

Mnoge istraživačke studije su već pokazale da profitabilnost kompanija raste sa porastom njihovog tržišnog učešća (npr. kod nekih svetskih kompanija porast tržišnog učešća od samo 1% se meri u milionima dolara profita). Međutim nije uvek obavezno da povećanje tržišnog učešća dovodi i do porasta profitabilnosti, jer veoma znači za koju strategiju se dato preduzeće prethodno odlučilo. Visoko tržišno učešće generiše visoke profite samo onda kad troškovi po jedinici proizvoda padaju sa povećanjem tog istog tržišnog učešća ili pak kad je kompanija u stanju da tržištu ponudi premium proizvod kojim može zaračunati najvišu cenu u industrijskoj grani.

4.4.2. Strategija tržišnog izazivača

Firme koje su druge ili treće u industrijskoj grani ponekad mogu biti veoma velike kao što su AXA, Ford, Coles supermarketi ili Apple Computers. Ono što je najbitnije kod tržišnog izazivača je da se odluči za strateški cilj u odnosu na isti koji vodi tržišni vođa/lider. Da bi se ugrozio tržišni lider, tržišni izazivač mora imati održivu konkurentsku prednost u odnosu na lidera u smislu cenovne prednosti ali i obezbeđenja višeg kvaliteta proizvoda/usluge. Primeri su sledeći: u okviru automobilske industrije Audi je izazvao svojim modelom A3 BMW-ov model 318 i to na bazi jednakih performansi, ali povoljnijom cenom na tržištu automobila srednje veličine za Evropsko tržište. Drugi primer je kompanija Kimberly Clark koja je izvojevala lepo tržišno učešće u prodaji toalet papira ponudom kvalitetnijeg i mekšeg proizvoda u odnosu na do tada tržišnog lidera firmu Sorbent.

Prilikom strategije napada na tržišnog lidera veoma je važno minimizovati povratne napade lidera, jer u suprotnom sve može biti kratkog daha. Tržišni izazivač se može opredeliti da umesto tržišnog izazivača napadne firmu svoje veličine ili pak manju firmu ili firmu nekog regionalnog/lokalnog značaja. Takav put su izabrale mnoge kompanije koje se bave proizvodnjom i prodajom piva time što su iz tržišne utakmice najpre diskvalifikovale manje firme.

Jedan od izbora je i tzv. gerila napad - pretpostavka za manjeg tržišnog izazivača koji preduzima manje i periodične napade na tržišnog lidera, pri tome koristeći selektivnu cenu koštanja, intenzivne promotivne aktivnosti i sl.

4.4.3. Strategija tržišnog sledbenika

Nisu strategije svih preduzeća na tržištu usmerene ka praćenju i izazivanju poslovnih aktivnosti tržišnog lidera. Iz razloga što tržišni izazivač u odnosu na tržišnog lidera već može

oformiti poslovnu politiku nižih cena, poboljšane usluge prema potrošačima i poboljšati karakterne elemente proizvoda/usluge, ponekad se firme radije odlučuju da slede u politici svog konkurenta, nego da ulaze u oštru konkurentsku bitku.

Strategija tržišnog sledbenika ima mnoge prednosti. Tako, na primer, strategija tržišnog lidera pretpostavlja velike troškove oko razvoja novih proizvoda/izlaska na nova tržišta, ali i troškove oko distributivnih kanala i komercijalne edukacije potrošača. S druge strane, tržišni sledbenik može dosta toga naučiti i preuzeti od tržišnog lidera, u smislu direktnog kopiranja iskustva sa tržišta, logično uz daleko manje investicije. Iako je izvesno da tržišni sledbenik retko kad uopšte može preteći tržišnog lidera, sasvim sigurno može profitno poslovati.

Gore pomenuto ne znači da tržišni sledbenik nema nikakvu strategiju, jer kopira vodeće na tržištu. Naprotiv, tržišni sledbenik mora znati kako da zadrži sadašnje kupce i pridobije procentualno učešće novih. Svaka kompanija koja pretenduje da bude tržišni sledbenik mora iznaći dovoljno prepoznatljivu prednost u odnosu na svoju konkurenciju u smislu lokacije, usluga i finansija.

Ova tržišna strategija nikako ne pretpostavlja poslovnu pasivnost u smislu pukog kopiranja konkurencije - lidera, već ima za pretpostavku planirani rast i razvoj na tržištu.

Postoje tri oblika ponašanja preduzeća u okviru ove poslovne strategije:

- 1) kloner - kompanija koja apsolutno kopira proizvode, načine distribucije, promocije i cenovnu politiku svojih konkurenata i jednostavno živi na račun konkurentskih investicija
- 2) imitator - kompanija koja kopira samo određene elemente marketing miksa konkurencije, u smislu distinkcije kad je npr. ambalaža proizvoda u pitanju, oglašavanje.
- 3) adapter - kompanija koja samo do određenog nivoa kopira proizvode/usluge svoje konkurencije ali čini korak dalje time što ih dodatno adaptira, inovira i time prilagođava datom tržištu. Ponekad se dešava da ova grupacija tržišnog sledbenika plasira svoje proizvode/usluge na nekim drugim tržištima, gde konkurencija nije uopšte prisutna, da bi izbegla direktnu konfrontaciju.

4.4.4. Strategija tržišnog selektora

Gotovo da se svaka industrijska grana specijalizuje za opsluživanje određenih tržišnih segmenata, tzv. niša. Na taj način se pravilno procenjuju tržišne snage, te umesto da se pokriva celo ili masovno tržište, firme se radije odlučuju za plasman unutar tržišnih segmenata. Ovde je posebno reč o malim firmama koje su finansijski limitirane da bi se odlučile za neku od prethodnih tržišnih strategija. Ali, često se dešava da se određeni departmani u okviru velikih kompanija takođe mogu specijalizovati za određeni tržišni segment. Primer je svetska kompanija Parker, koja ima tržišnu nišu za plasman visokokvalitetnih penkala i olovaka koje vrednuje po premijum cenama, i koja zahvaljujući dobro organizovanom marketing miksu stiče dobar rast i veliki profit.

U čemu leži uspeh tržišnog selektora? Osnovni razlog leži u činjenici vanredno dobrog poznavanja ciljne grupe potrošača te je u tom smislu i fleksibilnije ponašanje prema targetiranom potrošaču u odnosu na firmu koja opslužuje celo tržište. Ključ uspeha tržišnog selektora leži u specijalizaciji naspram tržišta, potrošača ili proizvoda/usluge.

Evo nekoliko konkretnih primera firmi koje pretenduju da budu tržišni selektori:

- 1) firme koje se specijalizuju da opslužuju jednu oblast industrijske grane (npr. advokatska firma koja se specijalizovala samo za poslovno pravo)
- 2) firma koja se specijalizovala samo za određeni ciklus proizvodnje nekog proizvoda (npr. firma koja proizvodi samo sirovine koja naknadno iste plasira na tržište, bez namere transfera ka poluproizvodima i gotovim proizvodima)
- 3) firma koja se specijalizovala ka određenim segmentima potrošača (mali, srednji ili veliki potrošači). U mnogim firmama tržišni selektori se uglavnom opredeljuju ka malim potrošačima koji su vrlo često zanemareni od strane tržišnog lidera.
- 4) firma koja se specijalizovala samo za određeni geografski segment (selo, grad, region i sl.)
- 5) firma koja se specijalizovala za određenu kategoriju kvaliteta svojih proizvoda (niži, srednji ili visok kvalitet proizvoda/usluga). Na primer, kompanija Hewlett Packard se specijalizovala u proizvodnji visoko kvalitetnih i skupih ručnih kalkulatora.
- 6) firma koja se specijalizovala za određenu uslugu/e koje ne nude druge konkurentske firme. Primer je banka koja zahteva za kreditima prima i putem telefonskih poziva građana ili pak lično dostavlja/transferiše novac svom komitentu.

5. Orijentacija na potrošače

Orijentacija na potrošače je, pored orijentacije na konkurenciju i interfunkcionalne koordinacije, ključni aspekt marketing koncepta. Opredeljivanje za marketing koncept označava veliki zaokret u shvatanju misije preduzeća, koja ne retko rezultira u promeni definicije proizvoda. Preduzeća koja su usvojila marketing koncept dizajniraju i prodaju proizvode i usluge koji su namenjeni zadovoljavanju potreba i želja potrošača. Orijentacija na potrošače podrazumeva fokusiranje (usredsređenje) svih izvora preduzeća da bi se izašlo u susret potrebama i željama potrošača.

Prema mnogim teoretičarima marketinga, *orijentacija na potrošače* (satisfakcija potreba i želja) najuverljiviji je dokaz postojanja i perspektive preduzeća. Sinonimi su *preduzeće vođeno potrošačima*, *fokus na potrošače*, *tržištem pokretano preduzeće* i sl. Preduzeća koja poseduju posebnu veštinu u razumevanju i zadovoljavanju potrošača tržišno su orijentisana.²⁹ Marketing koncept na najbolji način artikuliše tržišnu orijentaciju preduzeća. Tržišno orijentisana preduzeća stavljaju u središte poslovanja potrebe i želje potrošača kako bi u njihovom zadovoljavanju bila bolja od konkurencije. Preduzeća imaju tržišnu perspektivu samo ako efektivno i efikasno identifikuju i zadovoljavaju potrebe i želje potrošača u uslovima sve jače konkurencije.

Marketing je zadužen za kreiranje i isporučivanje vrednosti potrošačima. Marketing kao poslovna funkcija može biti efektivan i efikasan, međutim, samo ako sa drugim poslovnim funkcijama u preduzeću zajednički radi na kreiranju i isporučivanju superiorne vrednosti za potrošače. Pogrešno je misliti da je privlačenje i zadržavanje potrošača isključivo posao ljudi iz marketinga. "Marketing je suviše značajan da bi se prepustio samo ljudima iz marketing sektora".³⁰ Pravilno je zaključiti da potrošači u kupovini procenjuju i opredeljuju se za proizvode i usluge za koje veruju da će im pružiti najveću vrednost (korisnost). Potrošači biraju na osnovu percepcije isporučene vrednosti koju procenjuju tokom kupovine i korišćenja određenog proizvoda/usluge. Potrošači često ne procenjuju tačno i objektivno vrednosti (+) i troškove (-) u vezi proizvoda/usluge. Potrošači se ponašaju u skladu sa očekivanim vrednostima za koje veruju da će dobiti kupovinom i korišćenjem proizvoda i usluga.

Mnoga preduzeća ne primenjuju marketing koncept do trenutka kada zapadnu u ozbiljne teškoće u prodaji (plasmanu) proizvoda i usluga. Uglavnom su to proizvodno ili prodajno orijentisana preduzeća koja nisu shvatila da uspeh tržišnog poslovanja u najvećoj meri zavisi od stepena u kojem su potrošači zadovoljni (čitaj: kupuju) njihove proizvode i usluge. Tada, na žalost, sa zakašnjenjem okreću se i traže pomoć ljudi iz marketinga.

²⁹ Maričić B., *Ponašanje potrošača*, str.78.

³⁰ Philip Kotler – Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, thirteenth international edition, Pearson/Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, 2009., str.51

Nasuprot tome, praksa pokazuje da je orijentacija na potrošače siguran put za tržišni uspeh i profit preduzeća. Ova preduzeća u središte ukupnog poslovanja stavljaju potrošače koji čine svojevrsni kontrolni parametar u kojoj meri su uspešni u zadovoljavanju njihovih potreba i želja, dok se marketingu pridaje integrativna funkcija na internom planu na kreiranju i isporučivanju superiorne vrednosti potrošačima. Marketing u preduzeću ima inicijativu u stimulisanju i olakšavanju procesa razmene na tržištu. Marketing planovi i programi imaju za cilj kreiranje razmene koja će biti prihvatljiva i zadovoljavajuća za njihove potrošače.

Orijentacija na potrošače je u srcu marketing koncepta. Pretpostavlja da sve aktivnosti u preduzeću počinju i završavaju se potrošačima. Poznato je, naime, da potrošači kupuju proizvode i usluge verujući da će na taj način ispuniti određena očekivanja i da će od toga imati koristi. Dakle, oni ne kupuju fizičke predmete (stvari) i "obećane" usluge nego koristi koje im isti mogu pružiti. Da bi potrošači bili zadovoljni, troškovi pribavljanja proizvoda/usluge moraju biti manji (niži) od vrednosti (koristi) koje su dobijene. U tom odnosu: između vrednosti (koristi) i troškova nalazi se suštinsko objašnjenje zašto potrošači preferiraju određenu marku proizvoda, prodajni objekt i dr. Upravo zbog toga ljudi iz marketinga moraju biti vrlo obazrivi u identifikovanju nivoa (stepena) očekivanja potrošača kako bi im kreirali i isporučili zadovoljavajuću vrednost. Danas mnoga uspešna i poznata preduzeća podižu nivo isporučene vrednosti kako bi se još bolje zadovoljila sve veća i raznovrsnija očekivanja i stremljenja potrošača.

Očekivanja potrošača u vezi proizvoda i usluga zasnivaju se i menjaju se sa prošlim iskustvom, mišljenjima i stavovima drugih (porodica, prijatelji, stručno i javno mnjenje itd.) i marketinškim i konkurentskim informacijama i obećanjima. Potrošači, u stvari, formiraju očekivanja pre kupovine proizvoda i usluga. Ta očekivanja mogu se odnositi na prirodu i performanse proizvoda ili usluga, troškove i napor koji prethode neposrednim i posrednim koristima za potrošače. Društvene norme (standardi) i rituali u potrošnji umnogome utiču na očekivanja potrošača i njihovo ponašanje (izbor) u kupovini proizvoda i usluga. Viši stepen obrazovanja potrošača asocira sa višim nivoom zadovoljstva (satisfakcija). Takođe, muškarci, za razliku od žena, mnogo su zadovoljniji kupljenim proizvodima i uslugama.³¹

Sloboda da troše (kupuju šta žele i hoće) daje potrošačima neuobičajeno veliku ekonomsku snagu. Svaka pojedinačna kupovina potrošača jedan je "ekonomski glas" za konkretno preduzeće. Način na koji potrošači odlučuju da troše svoj novac (sredstva) određuje koji proizvodi i usluge će se prodavati, zatim potreban nivo njihovog kvaliteta i proizvedene količine, a do izvesne mere i nivo njihovih cena. Rezultat izbora i ponašanja potrošača evidentan je u stopi mortaliteta novih proizvoda. Iako ljudi iz marketinga ne mogu kontrolisati izbor i ponašanje potrošača, oni moraju neprekidno da nastoje da razumeju, anticipiraju i utiču

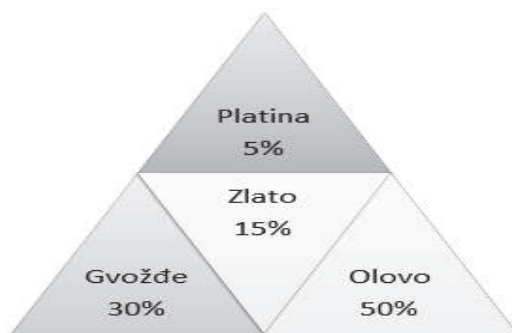
³¹ David L.Loudon – Albert J.Della Bitta, *Consumer Behavior: Concepts and Applications*, fourth edition, McGraw Hill, Inc., New York.,1993, str. 579

na proces odlučivanja potrošača o kupovini proizvoda i usluga. Preduzeće neće biti u stanju da dizajnira proizvode i usluge koji bi zadovoljili potrebe i želje potrošača, ako prethodno ne spozna kakve su te potrebe i želje. Povratne informacije (feedback) o potrebama i željama potrošača koje se prikupljaju marketing istraživanjima esencijalne su u alociranju izvora preduzeća i proizvodnje da se na najbolji način zadovolje individualne potrebe i želje, s jedne i interesi i ciljevi društva, s druge strane.

Marketing okrenut potrošačima znači da preduzeće sagledava i organizuje svoje marketinške aktivnosti polazeći od potreba i želja potrošača. Preduzećima koja primenjuju marketing zajedničko je to što nastoje da kreiraju i isporuče superiornu vrednost izabranim potrošačima.

U ilustracijama se oblik piramide (sl.3.) često koristi jer pokazuje koliko mali broj potrošača doprinosi profitu preduzeća. Na vrhu piramide su platinasti i zlatni segmenti koji ostvaruju 80% dobiti preduzeća (slično Paretovom principu). Na trećem nivou je segment tzv. gvozdениh potrošača kojih je 30% od ukupnog broja i sa istim procentom doprinose dobiti preduzeća. Poslednji, četvrti segment čine tzv. olovo potrošači (50% od ukupnog broja potrošača koji doprinosi samo sa 10% dobiti preduzeća).

Slika 3. *Piramida potrošača*



Izvor: Milisavljević M., Strategijski marketing, str.216.

Sugeriše se pravljenje jasne razlike između targetiranih i netargetiranih potrošača. Prema Bestu, ciljni ili targetirani potrošači su oni koji predstavljaju dobar potencijal profitabilnosti i odgovaraju profilu bazičnih potrošača prema potrebama i ponašanju za proizvode i usluge preduzeća. Neciljni potrošači predstavljaju slab profitni potencijal preduzeća i potrebno dobro sagledavanje ove grupe za pridobijanje i zadržavanje zbog visokih troškova marketinga.³²

³² Best J.R., *Market-Based Management*, Prentice Hall, Upper Saddle River, N.J. 2004, .str. 21.

Nastanak marketing odnosa sa potrošačima označava u suštini evoluciju marketinga od ograničenog marketing miksa do razvoja integralnog odnosa sa više ili manje dobro poznatim kupcima. U suštini, marketing odnosa integriše ideje o uslugama, potrošačima, menadžmentu kvaliteta i ostalih marketinških aktivnosti koje su usmerene na uspostavljanje, razvoj i održavanje uspešnih odnosa razmene.³³

Visoka uključenost potrošača u proces kreiranja proizvodnje proizvoda i usluga do stvaranja prepoznatljivih brendova, obezbeđuje snažnu osnovu za uspostavljanjem i razvojem dugoročnih odnosima sa kupcima.

Karakteristike proizvoda i usluga takođe mogu podsticati potrebu uspostavljanja marketinških odnosa sa potrošačima i to se pre svega odnosi na sledeće situacije: potreba za redovnim održavanjem i popravkom proizvoda, što je posebno slučaj u prvoj fazi životnog ciklusa proizvoda (automobili, aparati za domaćinstvo i dr.); visoka frekventnost kupovine; visoki troškovi traženja odgovarajućeg brenda u uslovima kada ih na tržištu ima više, što kod potrošača stvara neprijatnost i dodatne troškove pri donošenju odluke o kupovini i mogućnost da se diferencira “paket ponude”, što je od posebnog značaja za potrošače.³⁴

Zamišljanje tržišta kao nepromenljivog modela zaslepljuje i ograničava u traženju i otkrivanju novih poslovnih mogućnosti. Tako dolazimo do zaključka da su inovacije imperativ današnjeg poslovanja. Piter Draker (*Peter Drucker*), svetski lider u menadžmentu tvrdio je kako samo marketing i inovacije donose dobit, a sve drugo su troškovi za preduzeće. Po njemu, dobit se stvara na tržištu i ne stvaraju ga proizvodi, rad, menadžeri ili zaposleni, nego potrošači. Samo su potrošači spremni platiti pravu cenu za određeni proizvod ili uslugu. Cilj je poznavati i razumeti potrošača toliko dobro da proizvod ili usluga odgovaraju... i prodaju sami sebe.³⁵

Tako je nastala, već pomenuta, nova paradigma marketinga zasnovana na što čvršćim odnosima sa potrošačima i drugim stakeholderima. Marketing odnosi se ne odvijaju u praznom prostoru, nego u punoj meri odražavaju sva događanja u biznisu i ukupnom društvenom okruženju.³⁶

Iz izložene platforme proizilaze dve ključne inovacije. Prva se odnosi na konceptualnu inovaciju i znači potpuno nov pristup menadžmentu i marketingu. Druga se odnosi na organizacionu inovaciju koja praktično ulazi u novu strukturu organizacije preduzeća, ali se naravno, pre svega, odnosi na funkciju marketinga. Svedoci smo da danas proizvodi

³³ Lovreta S., Berman B., Petković G., Veljković S., Crnković J., Bogetić Z., *Menadžment odnosa sa kupcima*, Datastatus, Beograd, 2011, str.40-41

³⁴ Lovreta S., Berman B., Petković G., Veljković S., Crnković J., Bogetić Z., *Menadžment odnosa sa kupcima*, Datastatus, Beograd, 2011, str.44-45

³⁵ Drucker F. P., *Management Tasks: Responsibilities and Practices*, Harper&Row, N. Y., 1973, str. 64-65

³⁶ Lovreta S., Berman B., Petković G., Veljković S., Crnković J., Bogetić Z., *Menadžment odnosa sa kupcima*, Datastatus, Beograd, 2011, str. 41

doživljavaju različite promene a te su inovacije često “varijacija na temu” postojećeg proizvoda.

Ovakav pristup idealan je za segmentaciju tržišta jer omogućava prilagođavanje ponude preduzeća pojedinim delovima postojećeg ili potencijalnog tržišta. Preduzeća danas menjaju i pakovanje proizvoda ili pakete ponude, jer su zaključila da sa uvođenjem nove količine ili formata proizvoda pretvaraju potencijalne u stvarne kupce, odnosno potrošače.

5.1. Upravljanje komunikacijom sa potrošačima

Marketinške komunikacije imaju veći značaj ukoliko se radi o diferenciranim proizvodima i nehomogenim potrebama kupaca, ali i u situacijama kada je nizak nivo upoznatosti kupaca, kada je neophodna veća podrška kanalima distribucije, i kada dolazi do izmena kod ostalih instrumenata marketing miksa. One govore ili pokazuju potrošačima kako i zašto se dati proizvod koristi, kome je namenjen i za koje svrhe. Zahvaljujući marketinškoj komunikaciji, kompanije lakše povezuju svoje brendove uz potrošače, ali i ostale interesne grupe, kao i brendove drugih kompanija. Marketinške komunikacije kreiraju posebna iskustva za potencijalne kupce i formiraju potrošačke grupacije kako on-line, tako i off-line vrste. Utiču na stvaranje i vrednost brenda, na kreaciju brend imidža, podstiču rast prodaje kao i na vrednost kompanijskih akcija.³⁷

U ključne koncepte marketinške komunikacije sa potrošačem ubrajamo sledeće: *Permission Marketing*, *Interruption Marketing* i *Involvement Marketing*.

Permission Marketing omogućava kompaniji da ostvari svoja prava na komunikaciju sa potrošačem. Potrošač u ovoj situaciji ne mora obavezno da prihvati uključivanje u kompanijske komunikacione aktivnosti, što ima poseban značaj u procesu marketinške komunikacije. Autor Chaffey, upozorava da je prosečan potrošač dnevno 'bombardovan' sa preko 3000 neželjenih poruka, kako onih tradicionalnih, tako i onih koje potrošač dobija putem elektronskih medija.³⁸ Permission Marketing pretpostavlja odobrenje potrošača da bude uključen u marketing aktivnosti date kompanije, a da mu se pri tome za uzvrat pružaju određeni podsticaji i stimulansi. Implementiran je u svakom obliku direktnog medijuma.

Suprotno prethodno opisanom konceptu, **Interruption Marketing** čini koncept komuniciranja sa potrošačima, gde se ovi poslednji ometaju u svakodnevnom aktivnostima, te se smatra da ovaj pristup više ne odgovara savremenom načinu poslovanja. U ovom konkretnom slučaju, namera komunikatora je da privuče pažnju potrošača time što će prekinuti njihove trenutne aktivnosti. Klasičan primer ovog koncepta su televizijski programi koji često bivaju prekidani zbog emitovanja blokova reklama. Iako se ove aktivnosti smatraju često neophodnim i obavezujućim u radu televizijskih kuća, sa druge strane su često neodobravajuće od strane televizijskih gledalaca. Iz napomenutog proizilazi da je važno da postoje određena pravila i ograničenja u sprovođenju istog.

³⁷ Luo X., Dontu N., „Marketing’s credibility: A longitudinal study of marketing communication productivity (MCP) and shareholder value, *Journal of Marketing*, 2006, str. 70-91

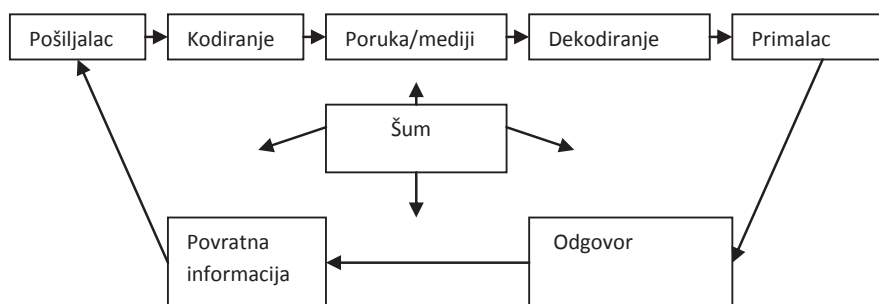
³⁸ Chaffey D., *E-Business and E-Commerce Management*, Pearson Education Limited (Financial Times, Prentice Hall), Harlow, England, 2002, str. 235-266

U povodu sve većeg uključivanja potrošača u proces donošenja odluke o komunikaciji sa kompanijom na tržištu, danas je posebno prihvaćen i uvažen koncept ***Involvement Marketinga***. Po teoriji uključivanja potrošača, kompanija treba da shvati i razume psihologiju ponašanja targetiranih segmenata potrošača. Na ovaj način se dolazi do izuzetno dragocenih informacija veoma potrebnih za stvaranje novih kreacija i strategija marketinških komunikacija.³⁹

Modeli procesa komunikacije

Osnovni modeli procesa komunikacija su makromodel i mikromodel. Na slici br. 4 je prikazan makromodel komunikacija sa elementima u procesu komunikacije. Osnovne strane u komunikaciji čine *pošiljalac* i *primalac*, dok osnovna sredstva komunikacije predstavljaju *poruka* i *mediji*. Ovaj model komuniciranja objašnjava da pošiljalac kodira poruku, odgovarajući respondentom mediju, da bi ga potom ciljni auditorijum dekodirao. Pretpostavka je da postoje razvijeni kanali komunikacije za povratne informacije.⁴⁰

Slika br. 4. Elementi u procesu komunikacije



U prikazanom makromodelu procesa komunikacija - pošiljalac, odnosno kompanija, treba da zna do koje ciljne grupe želi da dopre, te koju vrstu odgovora od primaoca da dobije. Preporuka je da pošiljalac poruke tako kodira svoje poruke da ciljna grupa može bez problema da ih dekodira.

Pošiljalac je učesnik u procesu komunikacije koji šalje poruku drugom učesniku – uobičajeno je da je to kompanija koja upućuje poruku potencijalnom kupcu.

³⁹ Meerman S.D., *The new rules of marketing and PR how to use news releases, blogs, podcasts, viral marketing and online media to reach your buyers directly*, Hoboken, N.J.: Wiley & Sons, Inc.2007. str.162

⁴⁰ Kotler P., Keller K.L., citiran rad, str. 563

Kodiranje predstavlja proces oblikovanja određene poruke u simboličan oblik – najčešće u formi određenog oglasa kojim se prosledjuje odgovarajuća poruka ciljnoj javnosti.

Poruka predstavlja praksom stečeno saznanje, saopšteno jezičkim ili nejezičkim znakovima i simbolima, kako bi moglo da se razmenjuje među subjektima komunikacije. *Izvor* čini poreklo poruke, a na tržištu je uobičajeno da je to kompanija koja želi da komunicira sa odabranom ciljnom javnošću. Smatra se da što je izvor marketinške komunikacije verodostojniji, iskreniji i deluje od poverenja za potrošača, da će tim više imati efekat pridobijanja kod tog istog potrošača.⁴¹

Poruka koja je predviđena da se pošalje potrošaču predstavlja srž onoga što izvor želi da saopšti. Ponekad poruke nisu baš najrazumljivije za potrošače, a taj nesklad može da se dogodi u situaciji nesporazuma između kompanije i reklamne agencije koja poruku prilagođava ciljnoj populaciji. Kompanije putem obilja informacija dopiru do potrošača, ne primećujući pri tome da su preцениli sposobnost medija da prenesu date informacije, ali i sposobnost ciljne publike da iste informacije obradi. Iz istog razloga je neophodno da poruka koja treba da se pošalje nameravanoj javnosti, kodira u niz simbola koje selektovani medij može da prenese, a ciljana javnost primi. Reči i slike koje se koriste kao simboli, zapravo predstavljaju misli i osećanja koje kompanija želi da prosledi svom potencijalnom potrošaču.

Kanal uobičajeno predstavlja medij ili prenosilac poruke. Danas su informacione tehnologije u velikoj meri povećale broj i oblike kanala koje su dostupne oglašivačima. Kompanije kao oglašivači koriste više kanala, tako da lako može nastati zabuna među potrošačima u situaciji kada se različite poruke prosledjuju kroz različite kanale.

Dekodiranje je proces u kome primalac pridaje značenje simbolima koje je kodirao pošiljalac.

Primljena poruka, prevashodno iz razloga ograničenja ciljne javnosti, uopšte ne mora biti istovetna onoj koja je poslata ili poruci koja se šalje. Selektivno izlaganje, pažnja, pamćenje i distorzija potrošača su elementi koji potencijalno menjaju poruku.

Primalac čini deo ukupne ciljne publike. Problematika kod emitovanja poruke je u tome što u trenutku njene emisije ne postoji garancija da će ciljana publika biti prisutna. To upućuje na neophodnost istraživanja ciljne publike, jer je veoma važno u zavisnosti od vrste medija imati informaciju o profilu publike, tiražu ili podacima o gledanosti.

Odgovor u modelu procesa komunikacije je najneposrednije uticaj na reagovanje ciljne populacije. Usled napretka informacionih tehnologija stimulisan je marketing sa direktnim odgovorom, ali isto tako baze podataka omogućuju potencijalnim potrošačima da se jednostavno povežu sa programima za obradu teksta.

Povratna informacija često biva zanemarena od strane pokretača celokupnog komunikacionog procesa. Proizvodjači na žalost učestalo ignorišu povratne informacije koje dobijaju od potrošača isključivo koncentrišući se samo na rezultate prodaje.

⁴¹ Flečer Kit., *Upravljanje marketingom i informaciona tehnologija*, Clio, 2003. str. 336-384

Buku u procesu komunikacije čine najrazličitije smetnje u komuniciranju. To mogu biti konkurentske poruke, ali i uporedno reklamiranje, iznenadni loš publicitet, ili loš prijem kao posledica neadekvatne tehnologije prenosa poruke.

U cilju uspešnosti poruke, neophodno je da pošiljačev proces kodiranja bude u skladu sa primačevim procesom dekodiranja. Smatra se da što je veća mera preklapanja područja iskustva pošiljaoca i područje iskustva primaoca, da je time veća verovatnoća uspešnosti poruke. Pošiljaoci treba da znaju do koje ciljne publike žele da dopru i kakve reakcije pri tome žele da postignu. Takodje je neophodno da poznaju način kodiranja poruke, kako bi potencijalni potrošači sa uspešnošću istu mogli da dekodiraju. Pretpostavka je da naposljetku šalju poruke posredstvom medija koji dopiru do kompanijskih ciljnih publika, ali i da imaju razvijene kanale povratnih informacija preko kojih mogu oceniti reakciju publike na poruku.

Iako je gore spomenuti model dobro analitičko sredstvo, ipak daje suviše prednosti pošiljaocu poruke, ignorišući time mogućnost iniciranja procesa komuniciranja od strane same publike, tj. potrošača. Ovaj model takodje zanemaruje efekte socijalizacije, jer su potrošači već uveliko savladali problematiku dekodiranja simbola poruke.

U procesu komuniciranja veoma je važno da se uvaži *model informisanja potrošača*.⁴² Kako je prethodna slika pokazala, kompanije emituju različite stimule pomoću kojih žele da aktiviraju čula potrošača, a sve to u povodu konkretne odluke potrošača vezane za kupovinu kompanijskog brenda. Međutim, bez obzira što su stimulusi emitovani, ne znači da će biti primećeni, i naposljetku, prihvaćeni od strane potencijalnih potrošača.

Zbog ograničenog kapaciteta memorije, ali i izuzetno velikog broja informacija koje prima iz spoljnog okruženja, potrošač mora da prodje kroz različite etape informacionog procesiranja, do momenta dok ne uskladišti informacije u memoriju. Prve tri etape procesa informisanja se nazivaju *percepcija*. Tu obuhvatamo proces selektovanja, organizovanja i tumačenja stimulansa na jezik razumljiv realnom svetu potrošača. Percepcija obuhvata faze u kojima se stimulusi transformišu u samoj ličnosti potrošača: izloženost stimulansima, faza pažnje i razumevanje.

Izloženost stimulansima započinje onog trenutka kad su aktivirana potrošačeva čula. Donji prag izloženosti stimulansima pretpostavlja minimalnu vrednost stimulansa koju potrošač može na svesnoj osnovi da spozna uz pomoć senzornih receptora. Pored ciljanog izlaganja stimulansima, u procesu komunikacije, vredno pažnje je i selektivno izlaganje stimulansima, u okviru koga potrošač samostalno odredjuje uticaje koje smatra relevantnim.

Etapu pažnje započinje aktiviranjem čula, u momentu kada potrošač započinje svoje interesovanje, pa već možemo da govorimo o fokusiranoj svesnoj aktivnosti potrošača na određenu stvar. Selektivna pažnja pretpostavlja da potrošač zna na koji stimulus da stavi težište u cilju detaljnijeg informisanja o željenim proizvodima ili uslugama.

⁴² Kotler F., Vong V., Sonders Dž., Armstrong G., *Principi marketinga*, MATE d.o.o, Beograd, 2007, str.730-735

Poslednja etapa percepcije je *razumevanje*. Ono obuhvata individualno tumačenje stimulansa koji direktno utiču na ponašanje potrošača. U ovoj etapi je aktivno uključena memorija potrošača.

Posle percepcije, slede faze prihvatanja i pamćenja.

Prihvatanje predstavlja fazu u kojoj stimulansi upućeni od strane kompanije ka potrošaču utiču na formiranje njegovih znanja i stavova. U ovoj fazi potrošač donosi odluku o tome u kojoj meri će prihvatiti prosledjenu poruku. Veću verovatnoću prihvatljivosti poruke možemo očekivati u situaciji kada potrošač već ima određeno predznanje u povodu datog proizvoda.

Pamćenje je faza u kojoj se tumačenje prihvaćenih potrošačevih stimulusa skladišti u memoriju, u cilju njihove naknadne upotrebe. Ove dragocene informacije usmeravaju potrošača kako da se ponaša u određenoj kupovnoj situaciji. Kako su informacije koje su uskladištene u potrošačevoj memoriji podložne zaboravljanju, uloga marketara je da stalno podsećaju potrošača, u cilju duže održivosti pozitivnih informacija o datom proizvodu.⁴³

5.1.1. Razvoj efektivnih komunikacija

Efektivne marketinške komunikacije utiču na formiranje pozitivnih stavova potrošača prema postojećem ali i novom proizvodu, pojačavaju pozitivne ili menjaju negativne stavove prema postojećim i potencijalnim proizvodima, kao što utiču na formiranje načina ponašanja pri kupovini određenih proizvoda i usluga. Uspešno komuniciranje daje veliki doprinos kreiranju imidža organizacije i/ili njenih proizvoda, a sve u cilju da potrošač primeti, testira i konačno kupi određene proizvode i usluge.

U procesu razvoja efektivnih komunikacija neophodno je u samom početku identifikovati ciljni auditorijum – da li su to postojeći ili potencijalni potrošači našeg proizvoda, odnosno grupe kupaca koje želimo posebno da targetiramo. Ciljni auditorijum može biti definisan u skladu sa prethodno određenim tržišnim segmentima, ali i prema načinu korišćenja proizvoda, učestalosti i načinu korišćenja istog, te lojalnosti upotrebe. Preporuka je da se sprovede analiza imidža brenda kako bi se ciljni auditorijum preciznije odredio u povodu saznanja o istom, ali i da bi kompanija na bazi postojeće analize preciznije izrazila svoje tržišno delovanje.

Uspešnost marketinškog komuniciranja zavisi i od karakteristika primaoca određene poruke: znanje potrošača o proizvodu ili marki, nivo angažovanosti tokom promocije i naklonost istoj. Potrošači koji zapravo i predstavljaju primaoca poruke vrlo aktivno učestvuju u procesu komuniciranja. Primaoci poruke mogu biti:⁴⁴

a) pasivno izloženi komuniciranju

⁴³ Maričić B. *Ponašanje potrošača*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2008. str. 341 – 371.

⁴⁴ Milisavljević M., Maričić B., Gligorić M., *Osnovi marketinga*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, 2012. Beograd, str. 524.

- b) u stanju pojačane tražnje
- c) aktivno tražiti informacije.

U cilju efektivne komunikacije sa svojim potrošačima, komunikatori moraju znati ko im je ciljna populacija kojoj upućuju datu marketinšku poruku i u skladu sa tim prilagoditi način komunikacije. Preporuka je poznavanja verovatnoće reagovanja tržišta na različite tipove marketinških poruka. Pre nego što se odluče na vrste izvora, poruka i kanale distribucija istih, komunikatori treba da sagledaju potencijalne efekte koji su u korelaciji sa svakim od gore naznačenih faktora.

Efektivna komunikacija može usloviti tri nivoa rezultata ponašanja potrošača:

- 1) formiranje mišljenja o proizvodima – posebno značenje komunikacije se ogleda u kreiranju stavova i mišljenja o proizvodima; uglavnom se misli na nove ili inovirane proizvode
- 2) promena stava – komunikacija postiže daleko bitnije rezultate u okviru već postojećeg stava, nego u promeni stava i ponašanja
- 3) izazivanje značajnih promena u mišljenju i ponašanju – pojedinac često nema čvrsto mišljenje o pojedinim proizvodima, te na bazi komunikacijskih poruka formira mišljenje.⁴⁵

Veliki broj faktora treba da bude uzet u razmatranje kada se kreira program najefektivnijih i najefikasnijih marketinških komunikacija:⁴⁶

- 1) *Pokrivenost* – predstavlja srazmeru ciljne javnosti koja je pokrivena od strane svake od aktiviranih oblika marketinških komunikacija, koja takodje prikazuje i koliko preklapanja između datih oblika marketinških komunikacija postoji
- 2) *Učešće* – obuhvata bitno svojstvo marketinške komunikacije da kreira željenu povratnu informaciju od potrošača, u odsustvu izlaganja nekih drugih marketinških opcija. Tako, učešće korespondira sa glavnim efektima koje izabrani moduli marketinških komunikacija imaju na izgradnju svesti o brendu, poboljšanje imidža, unapredjenje prodaje i sl., u odnosu na neangažovane module marketinških komunikacija
- 3) *Istovetnost* – tumači do kojih granica istovetne asocijacije u svesti potrošača stvaraju različiti oblici marketinških komunikacija
- 4) *Komplementarnost* – tumači do kog obima različite asocijacije i povezanost sa potrošačima utiču na kreiranje seta opcija marketinških komunikacija. Idealni program marketinških komunikacija bi trebalo da obezbedi stalno jačanje struktura znanja o proizvodu/usluzi
- 5) *Fleksibilnost* – objašnjava do koje mere izabrana opcija marketinške komunikacije treba da je prilagodljiva različitim grupama potrošača, nezavisno od potrošačevih prethodnih znanja o datom proizvodu

⁴⁵ Kesić T., *Integrirana Marketinška komunikacija*, Opinio d.o.o, Zagreb, 2003, str. 344-389

⁴⁶ Keller K.L., Mastering the marketing communications mix: Micro and macro perspectives on integrated marketing communication programs, *Journal of Marketing Management*, 2001. str. 819-848

- 6) *Troškovi* – konačna evaluacija marketinških komunikacija treba da pokaže u kojoj meri su izabrani moduli troškovno opravdani za efektivnost i efikasnost izabranog komunikacijskog programa.

Faktori od koji zavisi efektivnost pojedinih oblika komunikacije su: vrsta proizvoda ili usluge, vrednost neke funkcionalne novine u proizvodu, značenje proizvoda, pretpostavljeni rizik i faza kupovne odluke. Tako na primer, ako je reč o cenovno skupljem proizvodu i proizvodu koji se relativno redje kupuje, informacije koje se dobijaju putem masovnih medija nisu dovoljne i pojedinac se obraća ličnim izvorima za dodatne podatke. Sa druge strane, ako imamo generički nov proizvod na tržištu, pretpostavka je većeg značaja međusobne komunikacije u procesu prihvatanja proizvoda.

Istraživači Fiske i Hartley su naveli činioce koji utiču na efektivnost komunikacije:

- 1) Što komunikator ima veće pravo na odredjenog primaoca, njegova je veća korist datog učinka
- 2) Komunikacijski su učinci veći kada se poruka poklapa sa postojećim mišljenjem
- 3) Komunikacija može proizvesti najdelotvornije pomake na nepoznate-periferne stvari koje nisu u središtu sistema vrednosti primaoca
- 4) Komunikacija će verovatno biti delotvornija ukoliko se veruje da komunikator raspolaže stručnim znanjem⁴⁷

5.1.2. Kreiranje marketinške komunikacije

U cilju najefikasnijeg formulisanja komunikacije, neophodno je definisati osnovnu poruku (strategija poruke), način plasiranja poruke (kreativna strategija) i ko treba da je kaže ciljanom auditorijumu (izvor poruke).

Strategija poruke – prilikom determinisanja strategije poruke, neophodno je tako pozicionirati brend kako bi se što je moguće više razlikovao od konkurentskih. Poruka može biti u direktnoj povezanosti sa nekim od funkcionalnih svojstava brenda ili kvaliteta, ali može i da navodi na vrednost brenda koji se promoviše. Putem kreirane marketinške komunikacije kompanija komunicira sa potrošačima. Strategija poruke je determinisana onim što kompanija želi da kaže.

Autor James Engel tvrdi da potrošači očekuju određene satisfakcije: racionalnu, čulnu, društvenu satisfakciju ili satisfakciju ega.⁴⁸ Kupci mogu da vrednuju dobijene benefite u skladu sa iskustvom koje je bezirano na rezultatima korišćenja proizvoda, na rezultatima upotrebe ali i na iskustvu koje je zasnovano na slučajnom ili uzorkovanom korišćenju proizvoda.

⁴⁷ Fiske J., Hartley J., *Reading Television*, Routledge, 1996. str. 122-154

⁴⁸ Engel J., Blackwell R.D., Minard, P.W., *Consumer Behaviour*, ninth edition, Fort Worth, Dryden, 2001. str. 212-244

Kreativna strategija – efektivnost komunikacija najvećim delom zavisi od načina kako se poruka sačinjava, ali je u isto vreme bitan i njen sadržaj. Zato se smatra da kreativne strategije pretpostavljaju način kako komunikatori transformišu svoje poruke u određenu komunikaciju. Kreativna strategija poznaje informativno ili transformativno obraćanje.

Informativno obraćanje predstavlja opis karakteristika ili funkcija koju ima određeni proizvod ili usluga. Primeri u oglašavanju mogu biti propagandne poruke koje se zasnivaju na rešenju nekog problema (primer je medikament koji rešava određeni zdravstveni problem), propagandne poruke kroz demonstraciju proizvoda (primer marketinške poruke kojom se promovise automobil sa svim svojim osobenostima i funkcijama), ali i određene reference koje donose stručnjaci ili slavne ličnosti (primer bavljenja humanitarnim radom i pomoći od strane neke javne ličnosti). Informativna obraćanja imaju za pretpostavku izuzetno racionalni prihvrat od strane potrošača, gde su logika i razum najbitniji.

Transformativno obraćanje se u efektivnim komunikacijama koristi kad se daje deskripcija koristi ili imidža koji nisu u direktnoj vezi sa proizvodom. Tako, na primer, porukom možemo istaći koja vrsta grupacije potrošača koristi određeni proizvod (primer marketinške poruke kojom se promovise magazin za adolescente namenjen ciljnoj populaciji), dok ništa manje važno nije iskustvo koje se stiče na osnovu korišćenja određenog brenda (primeri u ovoj sferi su uglavnom povezani sa iskustvima korisnika lekovitih pomoćnih sredstava).

Kod dizajniranja komunikacije je bitno da se osmišljeni koncepti poruke prenesu potrošačima. Ukoliko poruku prenosi pakovanje proizvoda, komunikator bi trebalo da povede računa o dizajnu, boji, sastavu, veličini i obliku. Kod televizijske komunikacije verbalni i neverbalni elementi moraju biti dobro isplanirani, za razliku od radio propagandne poruke gde je jedino kroz dobro osmišljenu kombinaciju reči, boje glasa i dobru intonaciju možemo efikasno prodreti do potrošača. Kad je u pitanju štampana reklama, neophodno je doneti pravovremene odluke koje se tiču pravog naslova, teksta, boje i ilustracije.

Izvor poruke – u najvećem broju marketinških komunikacija jedini izvor je kompanija – ponudjač datog proizvoda ili usluge. U drugim vidovima komunikacije koriste se ekspertske ličnosti ili ličnosti iz javnog života. Promotivne poruke koje prenose poznati ili atraktivni izvori izazivaju veću pažnju i pamćenje, te je to jedan od razloga zašto marketari koriste poznate ličnosti za komunikaciju sa potrošačima.

Kod dizajniranja komunikacije prema potrošaču marketari često se koriste negativna osećanja u obraćanjima, da bi korisnici određenih proizvoda podsetili da obavljaju određene radnje (npr. proveravaju svoje zdravstveno stanje). Smatra se da takva obraćanja najbolje funkcionišu kada izvor ima visok stepen kredibiliteta i kada se tokom komunikacije potrošač zapravo oslobadja od straha koji izaziva i to na efikasan način.⁴⁹

Komunikatori kroz poruke emituju i pozitivna osećanja, kao što su ljubav, humor, radost. Motivacionim alatima poput pojavljivanja nasmešenih beba, nestašnih kućnih ljubimaca, popularnih crtanih junaka često su u upotrebi upravo iz razloga privlačenja pažnje potrošača. Međutim, određenim taktikama privlačenja pažnje može se odvući pažnja sa određenog brenda

⁴⁹ Solomon.M, *Consumer behaviour*, sixth edition, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2004. str. 326

ili proizvoda. Stoga, kad se razmišlja o najboljoj kreativnoj strategiji, treba povesti računa o distinkciji u odnosu na druge propagandne poruke usmerene ka potrošačima u cilju nedvosmislenog prenosa željene poruke.

Uspešnost marketinške komunikacije u velikoj meri zavisi od apela, a uslovljena je jednostavnom porukom i akcentiranjem karakteristika koje se odnose na proizvod. U praksi se obično ide na kombinaciju akcentiranja neke specifičnosti proizvoda i ukupnog imidža proizvoda. Kompanija je ta koja definitivno odlučuje da li će koristiti racionalne, emotivne ili moralne apele, jednostrane ili dvostrane poruke, komparativnu promociju, da li će koristiti: strah, humor, seks, subliminalnu promociju i sl.⁵⁰

Racionalni apeli se baziraju na premisi da potrošač aktivno procesuirao sve informacije koje su mu prezentovane u okviru marketinške poruke, i to kroz: svesnost, znanje, dopadanje, preferenciju, ubedjenje i najzad, kupovinu. Smatra se da su štampani mediji najkompatibilniji ovoj vrsti apela, iz razloga što pružaju veće mogućnosti procesuiranja informacija koje su date u tekstu. Najvažniji su oni apeli koji se zasnivaju na sledećim ekonomskim premisama: ekonomičnost, štednja i želja za materijalnom sigurnošću.

Emocionalni apeli se baziraju na pokretanju pozitivnih ili negativnih emocija koje mogu motivisati kupovinu, danas se izuzetno mnogo koriste, prevasnodno zbog većeg privlačenja potrošača. Duže se zadržavaju u memoriji i omogućavaju razlikovanje proizvoda od konkurentskih prevashodno na emocionalnoj osnovi. Komunikatori uglavnom koriste pozitivne emocionalne apele kao što su: ljubav, humor, strah...

Strah kao apel u marketinškim porukama se uglavnom koristi iz dva razloga: podiže pažnju potrošaču u cilju lakše primetljivosti date reklame, ali i upozorava na određene posledice koje potrošač može snositi ukoliko ne preduzme određene radnje (primer je nekorišćenje usluga osiguranja u određenim životnim situacijama), odnosno ne kupi (primer je nekupovina određenog medikamenta za saniranje posledica bolesti). Izuzetno je važno koji nivo straha se koristi kod privlačenja pažnje potrošača. Preporuka je da se ide na umereni nivo, jer obe vrste krajnosti imaju loše efekte (pojačani strah u reklamama može prestrašiti potrošača te kao rezultanta može biti izbegavanje i reklame i proizvoda koji se reklamira, a kod reklame sa niskim nivoom straha, ista može ostati neprimećena kod potrošača). Smatra se da su intenzivniji apeli straha manje efektivniji kod potrošača nego što su to blaži apeli, dok su marketinške poruke koje naglašavaju moguće gubitke zbog nečinjenja određenih radnji (npr. neodlazak lekaru koji kao posledicu može imati nedijagnostifikovanu bolest) su daleko efektivnije nego poruke koje akcentiraju u tome što akcentiraju pozitivni dobitak od nekog činjenja (na primer one koje navode da su šanse izlečenja velike).⁵¹

Kod marketinških poruka kod kojih *humor* dominira, ide se na pokrivenost tri aspekta kod potrošača: gledanosti, smeha i pamćenja istih.⁵² Smatra se da je humor jedan od najefektnijih

⁵⁰ Winer R., Dhar R., *Marketing Management*, Boston, Pearson, 2011. str.293-296

⁵¹ Ruiter R., Kok G., Verplanken B., Eersel G., *Strengthening the persuasive impact of fear appeals: The role of action framing*, The Journal of Social Psychology, 2003. pp. 397-400

⁵² Clow K., Baack D., *Integrated Advertising, Promotion, and Marketing Communications*, 3rd edition, Pearson Education International, 2007. pp. 173-174

načina kako da se marketinška poruka probije kroz mnogo konkurentski prisutnih poruka, i da pri tome bude primićena. Pored toga što ekstremno privlači pažnju, humor ničim ne remeti pažnju potrošača, šta više pojačava efekat simpatisanja promovisanog proizvoda ili usluge.

Muzički apeli su veoma aplikativni u propagandi. Kroz muzičke slogane, na primer, potrošač može lakše da upamti slogan ali i poruku.

Moralni apeli su usmereni da prenose 'ispravne' poruke ciljanoj publici. Uglavnom se koriste u situacijama kad je neophodno podržati određene društvene ciljeve, poput uspostavljanja boljih multietničkih odnosa, održavanje čistije životne okoline, pomoć siromašnima i slično.

Kod upotrebe jednostranih i dvostranih apela javlja se dilema da li promovisati samo prednosti ili i nedostatke određenog proizvoda. *Jednostrani apeli* su najefikasniji u situaciji kad su potrošači lojalni određenoj robnoj marki i kada su manje obrazovani. *Dvostrani apeli* se redje koriste, delotvorniji su kod publike koja razmišlja i procenjuje poruku, jer je obrazovanija. Ovde se manje važni atributi prezentiraju kao negativni, a važniji kao pozitivni.

Komunikator je odgovoran za odluku kako saopštiti poruku. Kroz strukturu poruke može se koristiti jednostrani argument (kada se spominju samo dobre strane proizvoda) ili dvostrani argument (uz pohvalu dobrih strana proizvoda pominju se i njegovi nedostaci). Smatra se da je koncept poruke sa jednostranim argumentom uspešniji kod prodajnih prezentacija, osim u situaciji kada komunikator treba da prevaziđe neku neprijatnu situaciju.⁵³

5.2. Strategija persuazivne komunikacije

Marketing strategije za promenu stavova podrazumevaju efektanu i efikasnu ulogu procesa komuniciranja sa potrošačima. Smatra se da primenom **persuazivne komunikacije** postoje realne šanse da preduzeće promeni stavove potrošača. Sama činjenica da potrošači imaju latentne i pasivne želje i da ne znaju uvek tačno šta hoće, dovodi ih u poziciju da su otvoreni za persuaziju. Persuazija je esencijalna za marketinško komuniciranje.

Pionirom persuazivne propagande (komuniciranja) smatra se K. Hovland. Pridev persuazivna propaganda je latinskog porekla (»persuasio«) i znači ubeđivanje, uveravanje, nagovaranje i sl. Persuazija označava aktivan pokušaj da se promeni stav. Suština persuazivne komunikacije je da kreira kognitivnu disonancu kod osobe i da za njeno otklanjanje, putem propagandne poruke, ponudi adekvatno rešenje. Persuazija je nekad neetička, ali je sastavni deo ljudske svakodnevnice.

U vezi sa načinom sprovođenja (taktike) persuazivne komunikacije potrebno je razumeti i objasniti tri opšte grupe faktora koji u interakciji utiču na promene u verovanjima, stavovima i

⁵³ Naik P., Peters K., *A Hierarchical Marketing Communications Model of Online and Offline Media Synergies, Journal of Interactive Marketing*, 2009. str 288-299

ponašanju potrošača. Prvoj grupi pripadaju izvori uticaja (pošiljalac poruke), drugoj sama propagandna poruka tj. njeni elementi, a trećoj karakteristike (ličnost) potrošača kao primaoca poruke⁵⁴. Navedene grupe faktora, uključujući sredstva (medije) i povratnu spregu najvažniji su elementi modela koji se koristi u persuazivnoj komunikaciji.⁵⁵

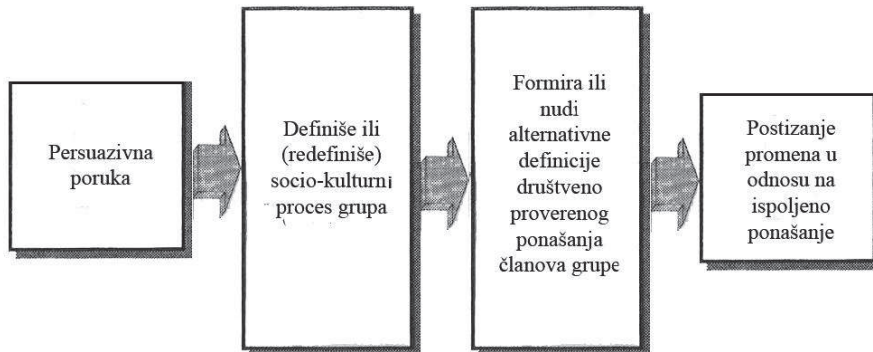
Izvori uticaja na potrošače mogu biti formalni (profitni i neprofitni) i neformalni (porodica, prijatelji i dr). Najjači persuazivni uticaj na ponašanje potrošača imaju **marketinški izvori** informacija (komuniciranja). Postoji nekoliko značajnijih marketinških izvora informacija koji se koriste pojedinačno ili u kombinaciji. Pre svih, to je preduzeće (firma) odnosno njegov institucionalni (korporativni) imidž koji potrošači doživljavaju kao manje ili više ubedljiv izvor informacija. Potrošači jednostavno veruju nekim preduzećima, odnosno kvalitetu njihovih proizvoda. Trgovački predstavnici su drugi jak marketinški izvor informacija, s obzirom na to da komuniciraju »licem u lice« sa potrošačima. Pored toga, trgovački predstavnici poseduju neophodno stručno znanje i sposobnost komunikacije, čime lakše pridobijaju poverenje potrošača. Mas-mediji predstavljaju jedan od najjačih izvora marketinških informacija koji prenosi poruke od preduzeća do potrošača. Ujedno, to je marketinški izvor informacija koji ima najveće učešće u troškovima propagandne kampanje. Postojanje i funkcionisanje sektora, službe ili odeljenja za odnose sa javnošću (Public Relations) u preduzeću pokazalo se efikasnim načinom ubeđivanja u komuniciranju sa potrošačima. Trgovina na malo (preciznije: prodajna operativa) često preuzima na sebe ulogu i ponaša se kao značajan izvor informacija u vezi sa markom proizvoda konkretnog preduzeća. Prodajna operativa takođe je važan izvor povratnih informacija od potrošača ka preduzeću, što omogućuje traženje adekvatnijih načina marketinškog komuniciranja.

Pomenuti izvori marketinškog komuniciranja najčešće se koriste u kombinaciji (integrisano) čime se postižu najjači efekti ubeđivanja u formiranju ili promeni verovanja, stavova i ponašanja potrošača. Takođe, moraju biti atraktivni za potrošače (tzv. **halo efekt**). Međutim, na efikasnost persuazivnog komuniciranja sa potrošačima, pored atraktivnosti, utiču i kredibilitet (poverenje) marketinškog izvora, zatim lični stavovi trgovačkih predstavnika i prodajne operative koji mogu biti u konfliktu sa namerama preduzeća ili slični ili bliski izvorima sa stavovima i situacijom potrošača i dr.⁵⁶ Izvor je kredibilan ako ispunjava jednu ili više karakteristika: istinitost, ekspertsko znanje i status. Kredibilitet ili poverenje definiše se kao verovanje potrošača da im konkretni izvor obezbeđuje tačne i istinite informacije na bazi objektivnosti i stručnog poznavanja proizvoda i usluga koji im nudi. Poznato je da je privredna propaganda manje kredibilan izvor nego lični i neutralni izvori poruka. Što je veći stepen kredibiliteta izvora veća je verovatnoća da će potrošači prihvatiti propagandnu poruku.

⁵⁴ Prema: David L. Loudon-Albert J. Della Bitta, *Consumer Behavior: Concepts and Applications*, fourth edition, McGraw Hill, Inc, New York, 1993.str. 455-477

⁵⁵ Maričić B., *Ponašanje potrošača*, str.436

⁵⁶ Maričić B., *Ponašanje potrošača*, str. 456-462



Slika 3. – Sociokulturološki model persuazije

Izvor: Maričić B., Ponašanje potrošača, cit.rad, 438; prema: Scott M. Cutlip - Allen H. Center - Glen M. Broom, str. 259.

Propagandna poruka ima za cilj da informiše i ubedi potrošače da poklanjajući poverenje određenoj marki proizvoda/usluge donose za sebe najbolju odluku. Neophodno je razumeti elemente koji čine jednu propagandnu poruku ubedljivom (persuazivnom) za potrošače (vidi sliku 24). Većina autora smatra da su to struktura (sadržaj), suština (apel) i način prezentacije propagandne poruke. **Struktura** podrazumeva organizaciju elemenata propagandne poruke.

Pre svega treba odlučiti da li u poruci ponuditi zaključak ili to prepustiti auditorijumu. Zatim, opredeliti se za jednostrani ili dvostrani prikaz poruke. Jednostrana poruka naglašava prednosti proizvoda ili usluge, odnosno jačinu preduzeća u komuniciranju sa potrošačima. Dvostrana poruka istovremeno ukazuje na prednosti i nedostatke proizvoda ili usluge. Jednostrana poruka je efektivnija kada se unapred zna da se potrošači slažu sa mnogim informacijama o preduzeću i njegovim proizvodima. U tom slučaju, emituju se dodatni argumenti kako bi se učvrstilo već formirano pozitivno mišljenje potrošača. Dvostrana poruka koristi se u situacijama kada potrošači nemaju konačno formiran stav o objektivnosti i poštenju (kredibilitetu) preduzeća.

Pokazalo se da dvostrana poruka ima bolje persuazivne efekte u edukaciji potrošača. Naime time što se prvo ukazuje na negativne elemente, a zatim se glavnim argumentima opovrgavaju, dovodi u osnovi do jačanja kredibiliteta preduzeća. Ipak, sama pomisao da preduzeće dvostranom porukom upoznaje potrošače i sa nedostacima svojih proizvoda dovodi u pitanje ovakav pristup. Varijanta ovog pristupa jeste komparativna poruka koja naglašava prednosti preduzeća u odnosu na konkurentske ponude. Ocenjuje se da dvostrana poruka, zbog delovanja mnogih faktora u okruženju, nosi sa sobom veliki stepen rizika za preduzeće u komuniciranju sa potrošačima i da je to stvar budućnosti.

Za struktuiranje propagandne poruke važno je i to kojim se redom prezentiraju informacije potrošačima. Poznato je da informacije saopštene na početku i kraju propagandne poruke imaju veći efekat na potrošače od onih koje su u sredini poruke. S tim u vezi, sugerise se

redosled sa akcentom na početku, akcentom na kraju i akcentom na sredini poruke. Po pravilu, ako se akcenat stavlja na kraju propagandne poruke radi se o pojačavanju efekta na potrošače i primenjuje se u situacijama visokog nivoa angažovanosti potrošača. U suprotnom, ako se prvo izraze najjači, a zatim slabiji argumenti radi se o opadajućem načinu prenošenja poruke. Tzv. piramidna prezentacija znači da se najjači argumenti iznose u sredini propagandne poruke. Ovaj način prenošenja poruke najmanje je efikasan i zato se retko koristi. Opšte uzevši, komunikacija je efikasnija ako pošiljalac poruke izvodi zaključke umesto potrošača, naročito kada se radi o složenim proizvodima. Ali, kada se radi o obrazovanim, zatim sumnjičavim i nezavisnim osobama, onda se preporučuje da preduzeće njima prepusti izvođenje zaključaka iz propagandne poruke. Ponavljanje poruke ima za cilj povećanje uticaja na potrošače kroz usporavanje i zaustavljanje procesa zaboravljanja i prenošenje informacija u dugotrajnu memoriju.

Suština (apel) persuazivne poruke može biti koncipirana na različitoj osnovi. Smatra se da su racionalni i emocionalni dva osnovna tipa apela u propagandnim porukama i da se koriste različiti načini za njihovo ostvarivanje. Preduzeća ne retko koriste osećaj straha (zastrašivanje) u propagandnim porukama u pokušajima da ubede potrošače da kupe njihovu marku proizvoda. To je naročito izraženo kada se ukazuje na štetne posledice po zdravlje ili čovekovu okolinu ako se ne koriste određene vrste proizvoda (npr. higijenski proizvodi, zaštitna odeća i obuća i dr.). Drugi način kreiranja poruke može imati za osnovu odvratanje potrošača od prvobitne namere. Ovim načinom koriste se trgovački predstavnici u ličnom kontaktu da bi promenili verovanje ili stav potrošača u odnosu na određenu marku proizvoda. Učestvovanje u nagradnim igrama, probni uzorci, kuponi i drugi oblici stimulisanja potrošača pokazali su se efikasnim u ubeđivanju da kupe određenu marku proizvoda. Korišćenje humora dosta je rašireno u kreiranju i saopštavanju propagandnih poruka, odnosno postizanju većeg stepena ubeđivanja potrošača. Ipak, s humorom treba biti oprezan naročito u međunarodnom marketingu, s obzirom na njegovo različito poimanje i doživljavanje među kulturama. Poruke koncipirane na seksu (erotika) takođe nisu retke u persuazivnoj komunikaciji.

Za struktuiranje poruke važno je kojim se redom prezentiraju informacije potrošačima. Poznato je da informacije saopštene na početku i na kraju poruke imaju veći efekat na potrošače od onih koje su u sredini poruke. Sugerise se redosled sa akcentom na početku, akcentom na kraju i akcentom na sredini poruke. Po pravilu, ukoliko se akcenat stavlja na kraju poruke radi se o pojačavanju efekta na potrošače. U suprotnom, ako se prvo izraze najjači, a zatim slabiji argumenti radi se o opadajućem načinu prenošenja poruke. Tzv. piramidna prezentacija znači da se najjači argumenti iznose u sredini propagandne poruke. Smatra se da je ovaj način prenošenja poruke najmanje efikasan.⁵⁷

Suština (apel) može biti koncipirana na različitoj osnovi: **racionalni apeli** (kvalitet, ekonomičnost, vrednost ili uspešnost); **emocionalni apeli** (negativne ili pozitivne emocije-

⁵⁷ Živković R., *Ponašanje potrošača*, str. 133

ljubav, humor, ponos, radost, strah, krivica...) i **moralni apeli** (podržavanje društvenih ciljeva-globalno zagrevanje, okolina, pomoć deci...)

Racionalni apeli odnose se na sopstveni interes publike. Oni pokazuju da će proizvod doneti obećane koristi. Primeri su poruke koje pokazuju kvalitet proizvoda, njegovu ekonomičnost, vrednost ili uspešnost. *Mercedes u svojim propagandnim porukama nudi automobil koji je izrađen kao nijedan drugi automobil na svetu, s naglaskom na tehničkom dizajnu, uspešnosti i sigurnosti.*

Emocionalni apeli pokušavaju da uzburkaju negativne ili pozitivne emocije koje mogu motivisati kupovinu. Koriste se pozitivni emocionalni apeli kao što su: ljubav, humor, ponos, obećanje uspeh, radost... Preduzeća ne retko koriste osećaj straha, krivice i srama u pokušajima da ubede potrošače da kupe njihov proizvod ili uslugu (prati zube, investirati u penzioni fond, kupiti nove gume...).
www.ocistimosrbiju.rs



Odvraćanje od prvobitne namere, nagrađivanje i drugi oblici stimulacije pokazali su se efikasnim u ubeđivanju potrošača. Korišćenje humora dosta je rašireno u kreiranju i saopštavanju poruka, ipak s humorom treba biti oprezan naročito u međunarodnom marketingu, s obzirom na njegovo različito poimanje među kulturama.

Moralni apeli su novijeg datuma i vezuju se za društveno odgovorno poslovanje preduzeća. Usmereni su na osećanja publike o tome šta je u "redu" i "ispravno". To je naročito izraženo kada se ukazuje na štetne posledice po zdravlje ili čovekovu okolinu.⁵⁸

Načini na koje se prenose propagandne poruke takođe utiču na krajnji efekat ubeđivanja potrošača. Postoje verbalni, neverbalni i paralingvistički načini prenošenja propagandnih poruka. Verbalni način podrazumeva korišćenje reči kao simbola i njihovu kombinaciju u saopštavanju poruke u cilju ubeđivanja potrošača. Prvenstveno se koriste pridevi i prilozi da bi se podstakle poželjne emocije potrošača. Neverbalni način je izuzetno važan u persuazivnoj komunikaciji. Uglavnom se radi o mimici (izrazima lica), gestovima, položaju (stavu tela) i oblačenju u kreiranju i saopštavanju propagandne poruke. Neverbalno ponašanje igra važnu ulogu u interpersonalnim odnosima komunikacije. Bliskost komunicira sa intimnošću, atrakcijom, poverenjem, brigom, dominacijom, neagrasivnošću i sl. Osmeh komunicira sa povećanjem emocija, opuštenošću, formalnošću, intimnošću i vezom. Dodir sugerise intimnost. Pogled (očima) intenzivira druga neverbalna ponašanja. Razume se, ova objašnjenja neverbalnog ponašanja ne uzimaju u obzir razlike u kulturama. Paralingvistički način preno[enja propagandne poruke uključuje dve komponente: kvalitet glasa i vokalizaciju (izgovaranje glasom). Kvalitet glasa karakteriše se ritmom, visinom, bojom i preciznošću

⁵⁸ Kotler F., Vong V., Sonders Dž., Armstrong G., *Principi marketinga*, str .766-769

artikulacije. Vokalizacija označava način na koji se izgovara (tiho, glasno, smešno i sl.) propagandna poruka da bi podstakla poželjne emocije potrošača⁵⁹.

Moć propagandne poruke (reklame) u promeni stava potrošača je u najmanju ruku zanimljiva tema. Kako reklame deluju i koja vrsta reklame je najdelotvornija? Definitivno je jasno da oglašivači moraju nastojati da prethodno shvate vrstu (komponentu) stava koju žele da promene. Ako se nastoji promeniti emocionalno (afektivno) zasnovan stav, tada je najbolje »napadati« emocije emocijama. U slučaju spoznajno (kognitivno) zasnovanih stavova u reklamnim porukama auditorijumu se moraju ponuditi argumenti i činjenice koji će verovatno dovesti do promene stava potrošača. Ako se insistira na novom iskustvu potrošača onda je neophodno »pogoditi« njihove prave emocije i izabrati argumente u koje ne sumnjaju. Na ovaj način moguće je »bezličan« proizvod pretvoriti u takav koji izaziva osećanja nostalgije, ljubavi, topline i sl. Zanimljivo je da se ljudi više plaše učinka sublimisanih reklamnih poruka nego uobičajenih, iako su ove druge mnogo moćnije.

Karakteristike (ličnost) potrošača umnogome određuju uspešnost persuazivne komunikacije. Bihevioristička istraživanja bavila su se međuzavisnošću karakteristika ličnosti sa stanovišta podložnosti ubeđivanju. Pokazalo se da mišljenje o sebi (samopoštovanje/samopotvrđivanje) i sposobnost imaginacije pojedinca predstavljaju dva ključna faktora od kojih zavisi uspeh persuazivne komunikacije. Osobe koje sebe manje cene ili su nesigurne u sopstvene stavove podložnije su persuazivnoj komunikaciji, i obrnuto. Isto tako, osobe sa većom sposobnošću imaginacije (maštanje, sanjarenje) podložnije su persuazivnoj komunikaciji. Raspoloženje je takođe faktor koji snažno utiče na ponašanje potrošača. Raspoloženje, za razliku od emocija, manje je intenzivno, nije vezano za određene okolnosti i često nije svesno izazvano. Potrošači se različito ponašaju pod uticajem pozitivnog ili negativnog raspoloženja. Marketing akcije, korišćenjem persuazivne komunikacije, mogu izazvati pozitivno raspoloženje potrošača i osećanja naklonosti prema proizvodima i uslugama preduzeća.

Konačno, potrebno je znati da od vrste verovanja, odnosno od toga da li se utiče na glavna ili izvedena verovanja potrošača, takođe zavisi uspeh persuazivne komunikacije preduzeća. Glavna verovanja odražavaju suštinu ličnosti osobe i otporna su na promene. Ova verovanja rezultat su višegodišnjeg procesa učenja i zato su konzistentna, trajna i teško promenljiva. Formiraju se u porodici, pod uticajem religije, obrazovanja, politike i dr. Izvedena verovanja isto tako se teško mogu promeniti, jer su bazirana na glavnim verovanjima. Ipak, radi se o verovanjima o kojima potrošač još nije dao »poslednju reč«, što preduzeću ostavlja izvestan prostor da persuazivnom komunikacijom utiče na promenu stava. Najlakše je promeniti stavove potrošača koji nisu zasnovani na glavnim i izvedenim verovanjima. To su tzv. oslobođena verovanja koja su u procesu formiranja ili na koja potrošač do tada, iz određenih razloga, nije obratio dovoljno pažnje⁶⁰.

⁵⁹ David L. Loudon-Albert J. Della Bitta, *Consumer Behaviour*, McGraw Hill, fourth edition, New York, 2010 str. 475-477

⁶⁰ David L. Loudon-Albert J. Della Bitta, isto, str. 477

Poslednjih godina mnoge velike kompanije u SAD shvatile su da primenom persuazivne komunikacije mogu dovesti i do neželjenih efekata (npr. strah, trovanje i sl.) kod potrošača, pogotovu ako se ista ne sprovodi na pravi način. Za takve slučajeve predvidele su tzv. krizni komunikacioni plan sa ciljem da spreče negativan publicitet i sačuvaju imidž firme. Planom je za svaku vrstu krize, ako do nje dođe, tačno predviđeno ko šta treba da radi, ko se obraća javnosti i šta i na koji način treba reći da se umiri strah i povрати poverenje potrošača. Naročita pomoć se očekuje od zaposlenih u PR sektoru (služba, odeljenje) preduzeća.⁶¹

Etika persuazije – od svih makro marketing pitanja koja se odnose na promociju, korišćenje persuazije privlači najviše pažnje. Najčešća zajednička tačka kritike promocije je persuazija u tržišnoj komunikaciji. Ovde su kritike najžešće, često opravdane, ali nekada i bez dovoljno razumevanja.

Bitan aspekt je razlikovanje između informativne i persuazivne promocije. Prihvata se informativna komponenta, ali se kritikuje upotreba marketinških veština, psihologije i skupe privredne propagande na ubeđivanje potrošača da kupuju određene kategorije ili marke proizvoda i uluga.

Ipak, nije na odmet podsetiti se osnovnih psiholoških principa koji utiču na to da ljudi menjaju svoje stavove i mišljenja⁶². Reciprocitet – podrazumeva da ljudi radije daju ako pri tome i dobijaju. Retkost – predmeti postaju atraktivniji ako ih je manje na raspolaganju. Autoritet – vrlo je važno sa kim smo ili ko je šta rekao ili uradio. Konzistentnost – ljudi ne vole da im se protivreči. Poistovećivanje – ljudi se uglavnom slažu sa onima koje vole ili kojima se dive. Konsensus – ljudi uzimaju u obzir šta drugi rade pre nego što odluče šta da urade.

Etičke dileme, kao sastavni deo svakodnevnog života predstavljaju stalan izazov našem osećaju za etiku. Reč etika izvedena je iz grčke reči *ethos*, što znači "običaj", "upotreba" ili "karakter". O etici se često misli kao o racionalnom procesu primene postojećih principa prilikom sudara dva moralna ograničenja. Najteže etičke dileme nastaju kada dođe do sukoba dva "ispravna" moralna ograničenja. Stoga, etika često podrazumeva ravnotežu suprotstavljenih ispravnih odgovora, tamo gde nema onih "tačnih".

Etika je, zapravo grana filozofije koja se bavi moralnom komponentom ljudskog života i obično se naziva "filozofija morala".⁶³ Ona podrazumeva procenu i primenu moralnih vrednosti, koje društvo ili kultura prihvataju kao svoje norme. Moralni razvoj počinje u ranom dobu i traje tokom čitavog života. Samo kroz učenje na prethodnim iskustvima i kroz praksu dobrog ponašanja može se steći etička kondicija. Njeni temelji su kredibilnost (moralna vrlina na kojoj se zasniva poverenje), integritet (koji je od ključnog značaja za naš moralni razvoj) i civilizovanost (kao sredstvo za interakciju sa drugima). Proučavanje etike u zapadnom svetu počelo je pre skoro 2500 godina, kada je Sokrat, prema tvrdnjama svog vernog učenika

⁶¹ Maričić B., *Ponašanje potrošača*, str. 442

⁶² Solomon M. R., *Consumer Behavior-Buying-Having and Being*, str.167

⁶³ Dej Luis Alvin, *Etika u medijima – primeri i kontroverze*, Media centar, Beograd, 2004., str.16

Platona, obilazio Grčku suprotstavljajući se idejama svoje braće o apstraktnim konceptima kao što su pravda i dobro. Sokratova metoda istraživanja, koja se sastojala od beskonačnih pitanja i odgovora o prirodi moralnog postupanja, opstala je i do današnjih dana i često pokreće burne rasprave o moralnosti. Konflikt se smatra osnovnim sastojkom debate o etici, jer čak i u određenom društvu ili kulturi mišljenja mogu postojati razlike o standardima istinskog moralnog postupanja. Te moralne različitosti mogu biti intelektualno stimulativne i mogu doprineti intelektualnom bogaćenju pojedinca.

Etikom nazivamo sistem vrednosti na osnovu kojeg odlučujemo šta je ispravno pogrešno, fer ili ne fer, pravedno ili nepravedno.⁶⁴ Etika se manifestuje kroz moralno ponašanje u konkretnim situacijama. Ponašanje pojedinca ne određuje samo njegovu savest, već i izvesne norme prihvatljivosti, koje su društveno, profesionalno ili organizaciono utvrđene.

Etika je, dakle, sistem normi i vrednosti kojih se treba pridržavati, bilo da su verskog, opštedruštvenog ili političkog karaktera, zasnovanih na razumnim, pravednim, opštedruštvenim principima.⁶⁵

U mnogim organizacijama se smatra da ne postoji razlika između etike na poslu i etike u životu. Drugim rečima, nemoguće je biti etičan u poslu, a neetičan u svemu drugom. Jednostavno rečeno, etika je stvar neodvojiva od kompletne ličnosti i ne može da se menja od prilike do prilike.⁶⁶

Etičke situacije obično su složeni odnosi u kojima moralni agent (komunikator) u određenom kontekstu, sa konkretnim motivom, preduzima radnju (verbalno ili neverbalno) usmerenu na pojedinca ili publiku, obično uz neke posledice (pozitivne ili negativne).⁶⁷ Svi ovi faktori se moraju uzeti u obzir pre donošenja suda o ishodu bilo kog moralnog scenarija.

Moralni agenti su oni koji donose etičke sudove, bez obzira na to da li postupaju samostalno ili kao predstavnici nekih institucija. Svi komunikatori postaju moralni agenti kada sukobe etičke dileme svoje profesije i kada moraju da snose punu odgovornost za svoja dela. Razumevanje uloge moralnog agenta je od suštinskog značaja zato što etički standardi obično variraju u skladu sa društvenim ulogama. Etičke odluke uvek se donose u nekom konkretnom kontekstu koji uključuje političku, društvenu i kulturnu klimu. Iako kontekst ne određuje automatski ishod etičkog suda, on svakako ima uticaj koji se ne može ignorisati. Zapravo faktori konteksta često stvaraju unutrašnji sukob, koji stavove naše savesti, o tome šta bi trebalo da uradimo, dovodi u moralni sukob s onim što je popularno uraditi.

Moraju se takođe preispitati i motivi moralnog agenta, jer dobri motivi nekada mogu da se iskoriste da opravdaju nešto što izgleda kao neetički čin. Međutim, motivi se ne mogu analizirati samo na osnovu njihove popularnosti ili prihvatljivosti u javnosti, već ih treba posmatrati imajući u vidu i posledice čina.

⁶⁴ Vilkoš L. Denis, Kameron T. Glen, Olt H. Filip, Ejđži K. Voren, *Odnosi s javnošću*, Centar za izdavačku delatnost ekonomskog fakulteta u Beogradu, 2006., str. 60

⁶⁵ Filipović, V., Kostić, M., Prohaska S, *Odnosi s javnošću*, Fakultet organizacionih nauka- Institut za menadžment, Beograd., 2003., str. 29

⁶⁶ Isto, str. 30

⁶⁷ Dej Luis Alvin, *Etika u medijima – primeri i kontroverze*, Media centar, Beograd, 2004., str.25

Čin je komponenta ponašanja u procesu komunikacije koja predstavlja ono što privlači našu pažnju delima drugih i može nas navesti da njihova dela opisujemo kao etička ili neetička. Činovi mogu biti verbalni kada, na primer, izveštač ne govori istinu o izvoru vesti, ili neverbalni, kada oglašivač izostavi suštinske informacije o proizvodu, koje kupcu mogu da pomognu da donese odluku o kupovini. Etičko rešenje treba procenjivati u smislu odnosa moralnog agenta sa osobom (ili osobama) ili publikom na koju etički sud direktno utiče. Na primer, oglašivač koji reklamira proizvod namenjen deci mogao bi da pribegne manje agresivnijim tehnikama prodaje od onih prilagođenim odraslim kupcima. Etički sudovi stvaraju posledice, pozitivne ili negativne, kako za moralnog agenta, tako i za ostale na koje dela moralnog agenta mogu da utiču. Te posledice kreću se u rasponu od podsticanja svesti do javnog prihvatanja ili neodobravanja ponašanja moralnog agenta. Te posledice obično čine temelj reputacije pojedinca ili institucije. U idealnom svetu moralni agenti morali bi unapred znati posledice i postupati u skladu s tim znanjem. Međutim, prečesto su posledice ili neočekivane ili nešto drugačije od očekivanja moralnog agenta.

Većina profesionalnih organizacija i veliki broj kompanija imaju etičke kodekse. Ti dokumenti, poznati i pod imenom kodeksi profesionalnog ponašanja, trebalo bi da uspostave prihvatljive norme ponašanja zaposlenih profesionalaca i osoblja. Etički kodeks predstavlja formalizovana pravila i standarde ponašanja kojima organizacija iskazuje šta očekuje od svojih zaposlenih.⁶⁸ Kodeksom se podstiče etičko ponašanje dok se istovremeno otklanjaju uzroci neetičkog ponašanja.

Koliko god da podrazumevaju slojevita, iznijansirana i raznolika gledišta, etičke vrednosti nisu apstraktni pojmovi i njihova artikulacija mora biti u najtešnjoj vezi sa celinom korporativne kulture jedne organizacije. Nužno je da se iz poslovanja vidi kako organizacija želi da služi opštem dobru, da javni interes odvaja od parcijalnog. Mnoge relacije su uređene zakonima, ali moralno ponašanje uključuje i odgovorno razrešavanje stanja koja su ostala izvan domena formalnih propisa.

⁶⁸ Vilkoš L. Denis, Kameron T. Glen, Olt H. Filip, Ejđži K. Voren, *Odnosi s javnošću*, 2011, str. 63

6. Primeri iz poslovne prakse

6.1 Coca-Cola

Coca-Cola je nastala u Atlanti, 8. maja 1886. godine, kada je lokalni apotekar, Doktor Džon Smit Pemberton, proizveo Coca Cola sirup, koji je testiran i proglašen za izvrsno osvežavajuće piće. Proizvod je nakon testiranja odmah pušten u prodaju kao gazirano piće na točenje. Novi sirup se mešao sa gaziranom vodom kako bi se napravio napitak koji je istovremeno i ukusan i osvežavajući, a iste karakteristike ima i dan danas. Slavni zaštitni znak je osmislio i predložio Frenk Robinson, partner i računovođa Doktora Pembertona.



tržištu.⁶⁹

Brend Coca-Cola je izgrađen na temelju poverenja koje je nastalo iz iskustva potrošača. Uspela je da ostvari jedinstvenu komunikaciju sa brojnim i raznovrsnim potrošačima na globalnom

Marketing je imperativ današnjeg poslovanja. Ni jedan proizvod ne može biti dovoljno dobar bez uspešnog marketinga. Potrebno je puno uložiti u njega, pronaći nove inspiracije i zainteresovati kupce. Upravo to je doprinelo da Coca-Cola postane jedan od vodećih brendova na svetskom tržištu.

Smatra se da je "Coca Cola" bila prva kompanija u svetu koja je započela globalizaciju svog poslovanja usvajanjem konzervi (limenki) koje su omogućavale prekomorski transport. Moć uspešnog marketinga je čudo i nije laž kada se kaže da marketing može da promeni svet. Logo Coca-Cole ne postiže svoj uspeh samo zahvaljujući njegovom kvalitetu, već zahvaljujući njegovoj širokoj zastupljenosti (svuda se može naći).

Za potrošača, Coca-Cola je, prvenstveno, tamna, slatka, crvenkasto smeđa tečnost. Naziv brenda je reč koju potrošači koriste da bi opisale tu tečnost. Ono što je u boci je najvažniji aspekt procesa brendiranja. Coca-Cola je brendiranje same tečnosti. To nije kola koju pravi kompanija Coca-Cola. Ta kola je Coca-Cola, ono pravo. Ova osobenost je srž efektne branding strategije.

⁶⁹ www.coca-cola.com

Još od samog nastanka kompanija je nastojala da bude inovativna i da svojim potrošačima uvek ponudi nešto novo i zanimljivo. Jedna od stvari po kojima je Coca-Cola kompanija poznata jesu njene reklame i mini filmovi. Kompanija dosta novca ulaže u svoj advertising i samo reklamiranje. Postavlja se pitanje da li bi Coca-Cola bila toliko tražena i popularna da nije upravo njenih besprekornih reklama?

Iskrenost i doslednost Coca-Cola brenda je najviše osvojilo potrošače. Već više od 120 godina brend je pozitivan i uliva optimizam i nadu – “Happiness from the bottle”.

Jedno istraživanje pokazalo je iznenađujuće rezultate. Isptanicima je prikazivan televizijski ekran crvene boje i upitani su na šta ih asocira. Gotovo svi su odgovorili da ih pojava crvene boje na malim ekranima asocira na reklamu za Coca-Colu. Crvena boja predstavlja ljubav i deluje snažno i razdražujuće. Još uvek se ne zna da li je ovoj pojavi doprinela konstantna zastupljenost ovog osvežavajućeg napitka na raznim reklamnim medijima ili je Coca-Cola zaista toliko uspešna da joj više nikakve reklame nisu potrebne. Jedno je sigurno, smatra se da ne postoji osoba na ovom svetu koja ne zna za brend Coca-Cola.

Da li svakog crvena boja asocira isključivo na Coca-Colu, ne zna se, ali Deda Mraz novog doba svakako ima njene boje i većini potrošača tokom zimskog perioda je postao je sinonim za taj brend. Retko ko zna da je prava boja njegove odeće u stvari plavo-bele boje. Dobro poznata Coca-Cola platforma - „Otvori za radost“ podseća na najveću radost tokom praznika, na momente koje provodimo u društvu porodice i prijatelja, inspirisani Coca-Cola čarolijom.⁷⁰



Može se reći da je Coca-Cola postavila trendove i standarde u oblasti marketinga. Davne 1886, kada nije bilo štampe, radija ili TV reklama, razvijena je ideja, koja je doprinela rastućoj popularnosti Coca-Cola napitaka. Kako bi se skrenula pažnja na potpuno nov napitak, građanima Atlante deljeni su besplatni uzorci Coca-Cola napitka, a uz posebne kupone, pri kupovini jedne čaše, ostvarivalo se pravo i na dodatnu, besplatnu čašu. Ovim potezom, Coca-Cola je u očima potrošača predstavljala originalnost i gracioznost, što i dan danas predstavlja.

Coca-Cola ima jednu od najprepoznatljivijih i najintenzivnijih reklamnih kampanja, koja traje

⁷⁰ www.explicitdesign.org

više od jednog veka. Da li tajna uspeha leži u marketingu ili u nečemu drugom? Neophodan uslov za uspeh je da priča bude istinita. Ne radi se ovde toliko o činjenicama i podacima, koliko o tome da priča mora da bude konzistentna i autentična. Priča mora da ima smisla i da se uklapa u karakter i identitet vašeg brenda. Da bude nemilosrdno dosledna svemu onome što se godinama unazad priča o brendu.

Tokom godina, džinglovi i slogani diktirali su ritam Coca-Cola oglašavanja. Još od vremena slogana "ukusno i osvežavajuće", koji je prvi put upotrebljen 1886. godine, reklame za Coca-Colu su predstavljale prijatne stvari u životu. Godine 1929. prvi univerzalni slogan kompanije "odmor koji osvežava" predstavljao je vrednost sve do 1963. godine kada je slogan "sve je bolje uz Coca-Colu" postao dosledan naslednik prethodnog. Ranih sedamdesetih, koristeći se talasom brige za svetsku harmoniju, pojavio se džingl "voleo bih da pružim svetu..." koji je pevala višenacionalna grupa mladih ljudi. 1976. godine započeta je kampanja "Coca-Cola daje život", kao osnov za dalju kampanju "Coca-Cola osmeh", nastalu 1979. koja je izazvala topla osećanja.

Tema "Coca-Cola je to!" plasirana je po čitavom svetu kao odraz oživljenog, pozitivnog duha osamdesetih i ponovna potvrda vodeće pozicije Coca-Cola brenda. "Jedinstveni osećaj" zaokružio je osamdesete godine.



Početkom 1990-ih, Coca-Cola je počela sa isticanjem poruka optimizma, sreće i radosti u svojim kampanjama. Globalna kampanja „Coca-Cola Side of Life“ doživela je svoju srpsku verziju „Coca-Cola strana života“, kojom se promovišu radost življenja i brend kao omiljeno porodično piće.

Kada je Coca-Cola prvi put upotrebila svoj čuveni slogan: "To je prava stvar", većina njihovih potrošača širom sveta je u sebi odgovorila: "Da, sve ostalo su imitacije".

Tokom vremena, Coca-Cola reklama se menjala na mnogo načina, ali su poruka i zaštitni znak ostali nepromenjeni.⁷¹

Coca-Cola poručuje ljudima da uživaju u pravim stvarima, da odbace sve kompromise koji stoje na putu njihovog zadovoljstva. Inspiriše ih i pokreće snagu optimizma i čini svaki trenutak magičnim. Predstavlja svetski simbol prijateljstva i osveženja.

⁷¹ www.profitmagazin.com

Reklamna agencija koja priprema poruke za Coca Colu, Creative Arts, izradila je skup različitih poruka za različite segmente. Lokalni i globalni menadžeri Coca Cole donose odluke o tome koje će poruke najbolje odgovarati svakom tržišnom segmentu. Kada menadžment traga za apelom koji želi da upotrebi u poruci ima mogućnost da se opredeli za:

1. Racionalni (Odnosi se na interes potrošača. Obećavaju im se koristi.)
2. Emocionalni (Njima se pokušavaju probuditi negativne ili pozitivne emocije koje bi motivisale potrošače na kupovinu.)
3. Moralni apeli (Usmereni su na osećaj, odnosno smisao publike o tome šta je u redu i ispravno.)

Reklamne kampanje su globalne, ali se često prilagođavaju lokalnim tržištima, nakon detaljnih istraživanja konkretnog tržišta, kako bi se dobila najbolja moguća povratna informacija od potrošača.

Jedan od najboljih poduhvata u istoriji postojanja jeste reklama za zemlje Bliskog Istoka. Reklama poručuje "Danas hoću!" (Today I will) i ozbiljno je isprovocirala radikalne islamiste sa tih prostora. Poslednji kadar je upravo devojka koja vozi dok se u pozadini vidi zastava Saudijske Arabije gde im je to zabranjeno.

Poznato je da Coca-Cola prati trendove, da je uvek u toku sa svetskim dešavanjima. Reklama za Coca-Colu je i deo kampanje za novi film o Džejms Bondu, a u njoj Coca-Cola izaziva prolaznike da postanu tajni agent na 70 sekundi kako bi osvojili karte za film.

Sa Olimpijadom je započela saradnju još davne 1928. godine, a pored toga redovno je sponzor fudbalskim takmičenjima i na taj način motiviše svoje potrošače da se bave sportom i da vode zdrav život.

Ne samo, da su svi potrošači širom sveta svesni ovog brenda, veći svakog dana svaki sedmi potrošač kupi neki Coca - Colin proizvod.

Možeš pokušati pobeći, ali se ne možeš sakriti. Pre ili kasnije, bez obzira koliko ti misliš da si pobegao od udobnosti i navika modernog sveta, Coca-Cola će te pronaći.

6.2 McDonald's

McDonald's korporacija je počela sa radom 15. aprila 1955. godine u Des Plaines, Illinois. Prvobitni posao je počeo 1940. godine, kao roštilj restoran kojim su upravljali Richard i Maurice McDonald. Kanije, 1955. godine, se biznismen Ray Kroc pridružio kompaniji kao franšizing agent i na taj način McDonald's korporacija je započela svoje uspešno putovanje.⁷²

Danas McDonald's posluje preko 31 000 restorana širom sveta, zapošljava više od 1,5 miliona ljudi. Najveći je svetski lanac restorana brze hrane i jedan je od 10 najpoznatijih brendova na svetu. Služe kao veliki uzor potencijalnih biznismena, bez obzira na kategoriju. Prema godišnjem izveštaju, McDonald's služi preko 64 miliona klijenata dnevno u 119 zemalja. To su velike cifre.

⁷² www.mcdonalds.com

Prilikom oglašavanja, cilj svakog jeste da proda svoj proizvod. Zanimljivo je da su crvena i žuta (boje McDonald's-a) moćne boje, koje utiču na mozak i na glad, jer podsećaju na boje kečapa i senfa. Za svoje kampanje oni su zaposlili najbolje ljude u toj oblasti, da se brinu o reklami, kako u štampi tako i preko video kampanja. Nekad su njihovi



oglasi smešni, ponekad kreativni. „I'm lovin' it“ slogan je prepoznatljiv i bukvalno se urezao u naš mozak.

McDonald's je prepoznatljiv i po svom poznatom natpisu “Zlatni luk” - “GoldenArches”. Marketing uključuje definisanje potreba i zahteva kupaca i upoznavanje sa potrebama kupaca bolje od konkur

enata. Na ovaj način kompanija stvara verne, pouzdane, stalne potrošače. Početni zadatak jeste saznati ko su potencijalne mušterije, neće svi željeti ono što McDonald's nudi. Ljudi koji su verovatne mušterije za McDonald's su poznati i kao ključni posetioci. Kada se potrošačima nudi meni, važno je da im se ponudi velik izbor, jer potrošači novac mogu potrošiti na ogroman broj načina i mesta. Zbog toga, McDonald's veliki značaj pridaje razvijanju menija koji potrošači žele. Istraživanje tržišta utvrđuje šta se tačno treba naći na meni-u. Međutim, potrebe kupaca se vremenom menjaju. Ono što je danas u trendu i privlačno, sutra može biti neprihvaćeno. Marketing kontinuirano prati preferencije potrošača. Kako bi se susrele promene u ponašanju potrošača, McDonald's uvodi nove a isključuje stare proizvode. ⁷³McDonald's zna da će se pojedino jelo na njegovom jelovniku razlikovati po popularnosti.

Osnovne vrednosti kompanije :

1. Posvećenost pružanju usluga klijentima sa jedinstvenim nivoom kvaliteta, usluge, vrednosti i čistoće.
2. Posvećenost ljudima, raznolik tim sastavljen od dobro obučenih pojedinaca koji rade zajedno je ključ za kontinuiran uspeh.
3. Verovanje u „stolicu sa tri noge“ – partnerstvo između vlasnika franšize, zaposlenih u kompaniji i dobavljača. Da bi bili uspešni sve tri noge ove stolice moraju biti, jednake, jake i stabilne.

⁷³ www.economy.rs

Šta je to što najviše privlači ljude u McDonald's restorane?

Pre svega, boje imaju veliki značaj kod potrošača. Osnovne boje McDonald'sa su žuta i crvena, kombinacija svetle i tople nijanse. Te boje privlače pažnju, ističu karakteristike restorana. Popravljaju raspoloženje i emocije, povećavaju uzbuđenje i oduševljenje.

Interno okruženje i atmosfera takođe imaju veliki uticaj. Nije dovoljno samo privući kupca, potrebno je učiniti da se oseća komforno.

McDonald's restorani imaju skladan raspored enterijera i odišu smirenošću i harmonijom. Muzika je takođe jedan od bitnih faktora. Prijatna, živahna muzika koja se pušta u McDonald's restoranima povećava brzinu kretanja i utiče na produženje vremena koje se provodi unutra.

Ljubaznost i empatija osoblja ulivaju poverenje i sigurnost kod kupaca. Između McDonald's restorana i gostiju postoji i emotivna veza, koja potvrđuje da su uspešni samo oni brendovi koji izrastu u robnu marku koju volimo.

McDonald's ima veliku ulogu u zaštiti životne sredine i nalazi se na listi top 10 kompanija koje tome pridaju veliki značaj i samim tim šalje poruku koliko je očuvanje životne sredine veoma bitno. Posvećen je pravim vrednostima, jer želi da bude dobar komšija i partner u svakom gradu.

McDonald's ima posebno visoke standarde i reciklira se čak do 95% restoranskog otpada. Kuhinje su projektovane tako da se svakodnevno i sa lakoćom temeljno čiste, a "patrole" koje čiste u širokom krugu svakog restorana takođe doprinose pravoj slici kompanije.



McDonald's je takođe okrenut porodičnim vrednostima. Veoma je pozat po organizaciji rođendana za decu uzrasta od 1 do 10 godina. Dečiji rođendani su većini roditelja prava mala katastrofa u najavi koja može da se završi fatalno po slavljenika, kuću i celu okolinu. Zato je McDonald's napravio reklamu za organizaciju rođendana u njihovim restoranima: "Neka mali monstri budu samo naš problem". Hostese predlažu deci maštovite igre prikladne za njihov uzrast i samim tim rođendanska proslava je postala sinonim za zabavu i veselu igru.

"Nobody can do it like McDonald's can" i "We do it all for you" su jedni od slogana ove poznate kompanije i ukazuju na to da su okrenuti pre svega deci i humanitarnim akcijama. McDonald's je

poznat po tome što ukazuje pomoć mališanima u bolnicama, obdaništima i posebnim ustanovama. Isto tako, odazivao se na akcije za uređivanje parkova i kupovinu sportske opreme za škole i obdaništa.

Korporacija McDonald's je od 1984. uložila više od 300 miliona dolara u različite vidove pomoći deci i to kroz fondaciju "Ronald McDonald dobrotvorna kuća". U restoranima postoje kasice za prikupljanje priloga - gosti svojim humanim gestom daju doprinos akcijama.

McDonald's je prvi sponzor u istoriji Olimpijskih Igara koji je na sebe preuzeo obavezu obuke preko 70.000 volontera koji su pomagali tokom organizacije Igara. Dobrovoljci su bili



obučavani u oblastima prve pomoći, prevođenja, provere ulaznica i u pružanju informacija turistima.

Volonteri su od vitalne važnosti za uspeh Olimpijade i malo je organizacija koje poput kompanije McDonald's raspolažu iskustvom u obuci velikog broja ljudi. Samim tim, to ukazuje na veliku sposobnost ove kompanije koju je stekla tokom godina svog poslovanja.

McDonald's je svrstan u 7 najboljih online olimpijskih kampanja. Lansirao je nagradnu

igru, koja je nagrade povezivala s vrhunskim američkim sportistima istovremeno podstičući izbor manje kaloričnih proizvoda među svojim potrošačima.⁷⁴

McDonald's je 2002 prvi put, u 48 godina poslovanja, u svojim finansijskim izveštajima imao kvartalni gubitak. Postao je u očima mnogih potrošača sinonim za nezdravu i masnu hranu. Potrošači zabrinuti za svoje zdravlje, više nisu želeli da kupuju nezdrava gotova jela i izabrali su alternativne restorane koji nude zdraviju hranu. McDonald's je znao da mora brzo da reaguje. Otvorilo se stratejsko pitanje "Kako i kuda dalje?". Velike iznose je utrošio na redizajn enterijera svojih restorana širom sveta, uvođenje 'zdravih menija' poput voća ili salata, a na kraju krajeva, prislio je i maskotu Ronalda McDonalda da izgubi nekoliko kila i počne se baviti sportom. Kad se bolje pogleda, trebalo bi se kladiti na McDonald's.

Posebnu pažnju je privukla i promena pakovanja za proizvode. Taj potez je imao za cilj da promeni svoju reputaciju od "brze hrane" do "dobre brze hrane".

U ovoj kompaniji još ističu da su hteli da istaknu hranu i sastojke od kojih se priprema. Slogan I'm lovin' it je u drugom planu, dok je novi dizajn mladalački i više lifestyle i ističe kvalitet i zdravu hranu.

⁷⁴ www.brendovi.com

Interesantne kampanje⁷⁵

- 1) Jedna od najinteresantnijih, a za neke čak i najbolja do sad, je kampanja koja je bila u Britaniji početkom ove godine. Oni su u dečijim Happy Meal obrocima umesto igračaka ponuditi knjige. U restoranima su pokloniti čak 9 miliona knjiga Michaela Morpurgoa iz serijala "Mudpuddle Farm".
- 2) Ipak, uz knjige se dobija i malena igračkica koja je roditeljima pomogla da zainteresuju decu za čitanje.

2) U okviru promocije za McDonald's osmišljen je veoma interesantan način oglašavanja na železničkoj stanici u Varšavi. Na redosledu vožnji pored vremena čekanja je postavljeno šta sve može da se pojede dok se čeka na voz. Originalno.

3) Slavni McDonald's je dokazao da su marketing i digitalna tehnologija par iz snova. U



Švedskoj je isprobao interakciju prolaznika i velikog digitalnog bilboarda.

Poanta je bila da se igra poznata igricu Pong i svako ko je izdržao najmanje 30 sekundi, dobijao je besplatnu hranu po izboru.

Positivna strana cele priče je u tome što za igranje ove igrice nije bila potrebna nikakva aplikacija već se moglo putem smartphone-a ulogovati na web stranicu i započeti igru. Cilj ove kampanje je bio izgradnja imidža, povezanost s kupcima i jednostavno namamljivanje ljudi u restoran da potroše još malo.

4) Tipična kampanja za McDonald's proizvode, samo ovaj put u Makedoniji. Kampanja u kojoj se kao zaštitno lice pojavljuje devojka koja liči na Merilin Monro pokazuje da se ljubitelji McDonald's sendviča uglavnom vraćaju McFreshu-u i zato je on ostao u meniju već punih 13 godina.



McDonald's se sredinom 2013. sprema otvoriti svoj prvi vegetarijanski restoran na svetu. Biće to u Indiji, kraj Zlatnog hrama u Amritsaru, svetom gradu Sikha. Prilagodio je svoju ponudu lokalnim potrebama i ukusima pa u Indiji ne poslužuje govedinu i svinjetinu kako ne bi uvredio hinduse i muslimane. U Amritsaru verske vlasti zabranjuju

⁷⁵ www.brendovi.com

konzumaciju mesa pa svi restorani koji se tamo otvore moraju biti vegetarijanski. Nakon vegetarijanskog restorana u Amritsar, McDonalds planira otvoriti još jedan u Vaišno Deviju na severozapadu Kašmira.

Kompanija je napravila pravu revoluciju u životu ljudi jer je promenila način na koji obavljaju jenu od primarnih ljudskih funkcija – hranjenje. McDonald je omogućio da se mnogo ljudi oslobodi nužde da jede kod kuće i skratio je vreme obroka čime je povećao vreme rada ili zabave. Uticao je in a razvoj turizma jer je omogućio putnicima i turistima da se jeftino hrane, da jedu hranu koju poznaju. Napravio je probaj u industriji prehrane jer ga nisu pratili samo drugi lanci za rodaju hamburger, nego i lanci za prodaju druge slične hrane.

6.3 Nivea

Kompaniju „Beiersdorf“ je 1880. godine osnovao Paul C. Beiersdorf u Hamburgu. U početku se kompanija bavila proizvodnjom flastera, da bi 1890. proizvela prvu kremu Nivea, Labelo i Pebeo pastu za zube.

Matični proizvod Nivea krema rođen je 1911. godine. Godine 1924. kompanija je razvila potpuno novi promotivni koncept „Nivea boys“, kada je Nivea brend i imidž brenda potpuno redizajniran i lansirana je nijansa plave boje koja se zadržala do danas. Prva ekstenzija brenda je izvršena između 1928. i 1930. godine, kada je kompanija proizvela proizvode za negu kose i proizvode za brijanje. Tom prilikom su se proizvodi Nivea plasirali po prvi put van granica Nemačke.

Nivea je najveći svetski brend za negu kože lica i tela, čiji se uspeh zasniva na kontinuitetu i inovaciji, poverenju, pouzdanosti, dostupnosti i kvalitetu. Danas, Nivea je uspešno razvila široki asortiman raznovrsnih proizvoda: Body, Visage, Beaute, Sun, For men, Hair care i Baby.⁷⁶

Godine 1959. logo NIVEA kreme s karakterističnim slovima „krema“ prvi se put pojavio na NIVEA kutiji. Potpomognut snažnim NIVEA slovima u stilu klasičnog Roman fonta, ovaj logo prožeo je inače potpuno plavu kutiju. Slogani i objašnjenja za upotrebu proizvoda – slogani „za negu kože“ predstavljen 1928. i „ za kuću i sport“ iz 1931., više nisu bili potrebni jer je NIVEA krema stekla status međunarodno poznatog i klasičnog brenda. Uspešan logo zadržan je u nepromenjenom obliku sve do današnjih dana.



Uspešno upravljanje brendom Nivea omogućilo je „Beiersdorf-u“ da ostvari dobre finansijske rezultate, osvoji nova tržišta i da se pozicionira kao jedan od brendova kojem potrošači širom sveta najviše veruju.

⁷⁶ www.nivea.com

Milioni kupaca širom sveta su još od detinjstva upoznati sa brendom Nivea. Vizuelni identitet (boja pakovanje), fizički (osećaj, miris) i atributi Nivea proizvoda zadržali su se u svesti potrošača. Analitičari smatraju da je strategija fokus na potrošače dovela do stvaranja kompleksne emotivne veze između kupaca i brenda, veze koje ima jake pozitivne tendencije. Plava boja brenda Nivea označava naklonost, harmoniju prijateljstvo i lojalnost. Bela boja ukazuje na spoljašnju, kao i na unutrašnju čistoću. Ove boje zajedno daju Nivei auru časnog brenda.

Ključne vrednosti brenda Nivea (blagost, pouzdanost, nežnost, zaštita, visok kvalitet i dostupnost i poverenje) obezbedile su to da generacije kupaca

nastavljaju da ga koriste. Ove vrednosti izgrađene su u svesti potrošača na osnovu vizuelnih (boja, pakovanje), fizičkih i čulnih atributa proizvoda (osećaj, miris), emocionalnog odnosa sa kupcima, jasno definisane propagadne poruke (vezivanje za sport), ekstenzije brenda, društvene odgovornosti kompanije, primene inovacija, politike cena itd. Sama kompanija smatra da je jedna od osnovnih vrednosti Nivea brenda fokusiranost na ostvarivanje želja i potreba kupaca.

Izuzetan kvalitet proizvoda koji zadovoljava potrebe kupaca, pratile su i druge performanse, kao što su pravo vreme i neprestano ažuriranje propagandnog nastupa. To su ključni faktori za uspeh brenda Nivea, koji brend održavaju mladim, atraktivnim, simpatičnim i prisnim.

Nivea je za kupce bila više od proizvoda za negu kože. Oni su je povezivali sa dobrim zdravljem, lepim starenjem i boljim načinom života. Povezivanje Nivee sa mnogim sportskim događajima, modnim dešavanjima i drugim trendovima koji odražavaju životni stil, dalo je tom brendu dugotrajnu privlačnost. Franziska Schmit potpredsednik kompanije Beiersdorf (Nega lica i Kozmetika), 2000. je izjavila da je decenijama dugi uspeh Nivee izgrađen na sledećim elementima: inovacija, ekstenzija brenda i globalizacija.

Karakteristične plava i bela boja upotrebljavane su za pakovanje proizvoda, pisano oglašavanje i filmsko oglašavanje. Glavna tema oglasa bili su ljudi koji aktivno uživaju u svom životu.⁷⁷

Oglašavanje tokom '60-ih zaslužno je za jedan element koji je stekao izuzetno veliku popularnost: NIVEA lopta na naduvavanje za plažu koja predstavlja klasični NIVEA dizajn. Sport i aktivnost bili su vrlo popularni pa je zato lopta bila vrlo tražena jer je bilo jednostavno istovremeno se zabavljati i biti aktivan. Pisani oglasi i TV reklame prikazivali su sportske aktivnosti u slobodno vreme i upotpunili ih NIVEA loptom koja je imala ključnu ulogu. Kampanja s loptom je i prva kampanja usmerena prema nekom predmetu i vezana uz brend NIVEA, a ne uz pojedinačne proizvode.



Velika reklamna kampanja naglasila je slogan „Samo ja“ i kvalitet NIVEA proizvoda ujedinjujući na najbolji mogući način sve aspekte nege kože u jednom proizvodu: NIVEA dnevna krema, hidratantna noćna krema, krema za različite

vremenske uslove kao i hidratantna i zaštitna krema. Grafički izgled serije oglasa nadahnut je modernim naivnim slikarstvom koje je bilo vrlo popularno '70-ih. Mnogobrojni oglasi prikazivali su poznatu plavo-belu limenu kutiju kako se skladno stapa s prirodnom, prikazanu na privlačan, pomalo dečji način. Svaka reklama simbolizovala je barem jednu karakteristiku NIVEA kreme.

Ova serija oglasa pretvorila se u izuzetno uspešnu priču o NIVEA kremi, a kampanja je u Evropi trajala od 1973.-1988. godine te je predstavila više od stotinu različitih tema. '90-ih se promenio duh vremena te su iskrenost, povratak porodičnim vrednostima i stvarnim osećanjima postale važne odrednice razdoblja. Izgled i duh vremena zaštitnog znaka NIVEA kreme simpatično su primenjeni na međunarodnom nivou za reklamnu seriju "Plava harmonija". Prve reklame u novinama i na televiziji kampanje lansirane 1992. prikazivale su predivne trenutke ljudskog zajedništva: nežnost, poverenje i sigurnost.

Stvarne osećaje prenela je TV reklama za NIVEA kremu pod nazivnom „Licem u lice“. Glumci u reklamama, Maya Saxton i Anthony Bernards, zaljubili su se za vreme snimanja! U reklamama razmenjuju nežne poljupce uz zvukove hita iz '60-ih „I've got you, babe“. Stvarni osećaji bili su očigledni pa je impresivna reklama 1993. osvojila nagradu za najbolji poljubac u TV reklamama.

Kompanija „Beierdorf“ sprovodi koncept „Misli globalno-deluj lokalno“. Za uspešno sprovođenje globalne ekspanzije su zaduženi internacionalni i lokalni eksperti.

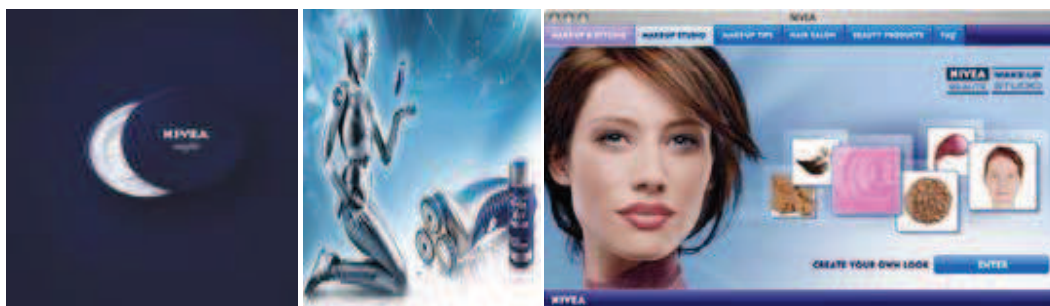
Stručni tim kompanije je bio fokusiran na doslednu primenu principa utvrđenih strategijom „Nivea Univerzum“. Lokalni eksperti su u saradnji sa centrom za istraživanje sprovodili ispitivanje tržišta i lansirali ekstenzije brenda na osnovu potreba tržišta. Istraživanja su pokazala specifičnosti segmenata tržišta u određenim geografskim područjima (područja sa hladnom i toplom klimom).

Takođe je uočena potreba da se primenom inovacije izvrši ekstenzija brenda i subbrendiranje za određene segmente u odnosu na definisane ciljne grupe (Nivea Visage linija za žene je segmentirana na Nivea Visage Young – žene od 16 – 25 godina; pozicioniranje na tržište Irske 2002. sa potpuno novim proizvodima: dezodorans bez alkohola i gel za tuširanje). Ekstenzija brenda predstavljala je inoviran proizvod, koji ne sadrži ulje ni alkohol, odnosno odgovara koži devojčica u pubertetu i devojaka. Budući da je veliki deo portfolia brenda namenjen upravo ženama, značajno je da ovaj segmenat tržišta pravovremeno upozna brend i stekne emocionalni odnos prema njemu.

Saradnja sa lokalnim konsultantima iz oblasti advertajzinga doprinela je da se na pravi način prepoznaju i uvažavaju specifičnosti vezane za određeni region. Jedan od zanimljivih primera je propagandna kampanja koja je korišćena za promociju brenda na Bliskom istoku gde je zbog kulturoloških specifičnosti izbegnuto prikazivanje kože, iako se propagandna poruka odnosila na promociju proizvoda za negu kože.⁷⁸

Lokalni eksperti su imali zadatak da adaptiraju globalne strategije i prilagode ih kulturološkim specifičnostima određene regije. Kako bi kod potrošača brend Nivea i dalje bio pozicioniran kao „brend koji promovise lokalne vrednosti“ lokalni eksperti su na osnovu istraživanja obezbedili kvalitetne povratne informacije o vrednostima i specifičnostima određenih sredina.

⁷⁸ www.brendovi.com



Kompanija „Beiersdorf“ već više od stotinu godina uspešno posluje na tržištima preko 150 zemalja, na svim kontinentima. Poverenjem, dostupnošću i kvalitetom proizvoda kao i osluškivanjem potreba tržišta Beiersdorf i danas u vreme velike ekspanzije brendova uspeva da da zadrži stare i pridobije nove potrošače. Nivea predstavlja brend kojeg potrošači poznaju, kojem veruju i kojeg rado koriste. Vitalnost brenda postiže se kreiranjem ekstenzija i subbrendova, a prepoznatljivost čuva doslednom primenom osnovnih fizičkih atributa. Korišćenjem lokalne ekspertize kompanija na pravi način promoviše vrednosti lokalne zajednice, spoznaje specifičnosti i potrebe tržišta i na njih adekvatno odgovora. Proaktivan odnos sa potrošačima omogućava kompaniji da izabere pravi način, pravo vreme i pravo mesto delovanja, čime ostvaruje konkurentsku prednost i dobre finansijske rezultate.

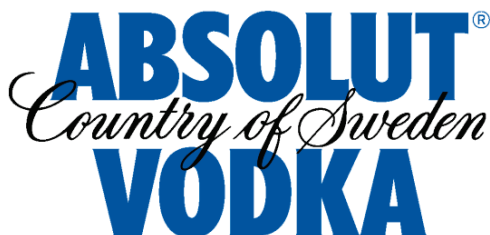
Komunikacijskom kampanjom, koja počiva na globalno ujedinenim porukama "Lepota je ljubav", "Lepota je nega", "Lepota je trenutak", brend Nivea želi naglasiti važnost emocionalnih vrednosti poput bliskosti, nege, poverenja i autentičnosti. To nije izabrano slučajno jer se ove vrednosti, a što dobro znaju marketinški menadžeri povezuju sa brandom Nivea, ali sada se na njih fokusira više no ikad pre. Potrebno je podstaknuti potrošače da otkriju i uživaju u svim aspektima lepote s naglaskom na onu sopstvenu i prirodnu, odnosno da se osećaju tako dobro da se to vidi.

Mnogi Niveu smatraju najvećim svetskim brendom na području nege kože. Neka istraživanja to i potvrđuju. Naprimera, u kategoriji proizvoda za negu kože Nivea uživa veće poverenje potrošača nego bilo koji drugi brend u Evropi. Sedam godina zaredom istraživanje među čitateljima magazina Readers Digest pokazalo je da je Nivea brend kojem se najviše veruje u svih 15 zemalja u kojima je istraživanje sprovedeno.

Nivea proizvodi očigledno ispunjavaju potrebe potrošača, pa je NIVEA Visage DNAge linija bila najuspešnija inovacija na području nege lica u Nemačkoj, NIVEA body Good-bye cellulitu bio je najuspešniji proizvod protiv celulita u Evropi u 2006. godini, a NIVEA Visage Q10 dnevna krema još je najprodavanija krema protiv bora na svetu.

Životne situacije žena poslednjih godina postaju sve kompleksnije, a posao im je sastavni deo života. Ženama su se promenili uzori, njihovo shvatanje samih sebe, a ujedno i njihovo shvatanje lepote. Zadovoljstvo svojim izgledom i prihvaćenost u društvu važniji su im mnogo više nego pre. Od kozmetike pak očekuju proizvode koji su jednostavni za upotrebu i pružaju zadovoljstvo. Za žene lepota danas znači mnogo više nego samo izgledati lepo, ona uključuje i osobenost te počiva na posebnim trenucima. Sve dok brend Nivea bude podržavao žene u njihovom individualnom shvatanju lepote, mala plava kutićica ostaće dugovečna.

6.4. Absolut Vodka



Absolut Vodka je savremeni fenomen. Prvi put izvezena 1979 godine Absolut Vodka je postala vrlo brzo jedna od najprodavanijih premijum vodka na svetu.

Zabeležen je uspeh preko noći od 1879. Tada je prvi put vodka prodana pod imenom Absolut. Ipak Švedska vodka ima svoje korene u 15. Veku, kada su Švedjeni prvi put počeli sa destilacijom alkohola pod nazivom "brännvin" u bukvalnom prevodu izgorelo vino. Napravljen od žitarica ili uvoznog vina, ovaj alcohol je prvobitno korišćen kao lek i za pravljenje baruta. Prve zabrane alkohola nemaju nikakve veze sa trezvenošću, destilovani alcohol je bio potreban za Švedske vojne mašine.

Kako je ljudska priroda takva kakva jeste, ljudi su uskoro otkrili mnoge lepše strane uživanja u alkoholu. Od 17. veka destilovani alcohol koji danas nazivamo vodka, je postao nacionalno piće.

Lars Olson Smit, je kontrolisao trećinu vodke u Švedskoj, dok je još učio da se brije. Skoro polovinu 19. veka bio je poznat kao "kralj vodke". 1879. godine, predstavio je novu vrstu vodke pod nazivom "Absolute Pure Vodka", proizvedena novom, revolucionarnom, metodom destilovanja. To je metoda isparavanja, koju koristimo i danas. Ne znajući Smit je proizveo upravo vodu koju danas znamo pod imenom "Absolut Vodka".

Ne samo da je Smit proizveo čistiju vodu, boljeg ukusa, već je započeo i rat sa gradom Stokholmom. Smit je bio preduzetnik u svakom smislu te reči i nije podneo da grad Stokholm ima monopol nad alkoholnim pićima.

On je odbio da podnese zahtev za dozvolu prodaje svog proizvoda u Stokholmu, već je otvorio prodavnicu vodke pored svoje destilerije na ostrvu Reimersholme, tačno uz granicu sa gradom. On je prodavao vodu uz besplatan prevoz brodom do ostrva – što je predstavljalo izuzetnu marketinšku inovaciju za taj period.

Prodavnica je imala veliki uspeh, na veliko razočaranje Stokholmskog alkoholnog monopola! Trgovinski rat je eskalirao! Smit je odgovorio širenjem svog poslovanja, okrećući se jugu Švedske, region vekovima poznatom po proizvodnji vodke.

Krajem veka Smit je sa uspehom izvezio svoje piće sa velikim uspehom, što ga je činilo jednim od najbogatijih ljudi u zemlji, bogatstvo koje će izgubiti, povratiti pa ponovo izgubiti.

Kada je umro 1913. godine, bio je siromašan, oslanjajući se na ništa osim dugova, gnevni pisama i tužbi i... koncept ABSOLUT VODKE – čistija vodka sa nasledjem inovativnog marketinga!

Propaganda za vodu Absolut čuvena je ne samo po svojoj dugovečnosti već i po svojoj genijalnosti. Čitaoci seku ove reklame i kače ih po zidovima. Bibliotekari moraju da čuvaju

svoje časopise sa reklamama Absolut. Student čak skupljaju i razmenjuju reklame. Jedna antikvarnica u Sohou nudi primerke Absolut Wonderland, dok jedan kiost u Medison aveniji pažljivo izdvaja stranice sa ovim reklamama i prodaje ih za nekoliko dolara po komadu”.⁷⁹

Propagandnu kampanju za votku Absolut stručnjaci za propagandu često su isticali kao jednu od najbrilijantnijih, najinovativnijih, najuspešnijih i najdužih kampanja u istoriji. Nekoliko prestižnih nagrada koja je ova kampanja dobila potvrđuju tu činjenicu. Kratak spisak nagrada koje su osvojile reklame za votku Absolut : tabela 262 osnovi singi



„Absolut avantura“: stvaranje legende

Početkom 1979. godine, votka Absolut je lansirana u Sjedinjenim Državama na sajmu alkoholnih pića održanom u hotelu Firmont u Nju Orleansu. U početku su marketing aktivnosti kompanije bile usmerene ka Njujorku, Los Andjelesu, San Francisku i Bostonu, pošto su to bila mesta gde su kreirani novi trendovi, gde se mogla dobiti velika medijska pažnja i gde je životni stil uz bar bio preovlađujući. Kompanija V&S je prodala oko 25000 kartona votke

Absolut pre nego što je krajem 1979. godine propagandna agencija TBWA preuzela brigu o njenoj propagandi. Dva člana agencije TBWA, Graham Turner i Geoff Hayes, dobili su zadatak da naprave reklame za „još ne tako popularnu Švedsku votku“. ovaj dvojac otpočeo je sa radom tako što se upoznao sa ukusom ovog proizvoda i sproveo očajljivo istraživanje o različitim reklamama za alkoholna pića napravljenim u prethodnih 10 godina. Oni su uvideli da su te reklame najvećim delom pretenciozne i pompezne i da se u njima prikazuju ljudi u skupoj odeći, koji žive u raskoši sa malom bocom skrivenom u nekom kutku. Pored toga, nijedna od tih reklama nije targetirala ljude ispod 40 godina starosti.

Posle obimnog istraživanja i mnogo uloženog napora, ova dva reklamna agenta napravila su tri različite verzije reklame. U prvoj od njih je prikazan ruski vojnik kako gleda kroz dvogled na čijim sočivima se nalazi odraz votke Absolut, a sve prati slogan „Evo nešto što bi Rusi stvarno voleli da zarobe“. Ova reklama predstavlja izazov za ruski brend votke Stolichnaya. U drugoj reklamni prikazani su neki od omiljenih hobija Šveđana uz sliku votke Absolut; slogan je glasio „Nema ničeg u čemu Šveđani više uživaju kada je hladno“. U trećoj reklamni bila je prikazana samo flaša votke Absolut sa oreolom, a slogan se sastojao od dve reči: „Absolut savršenstvo“ (modifikovana verzija jedne od reklama koje su napravljene u agenciji NW Ayer). Ova reklama je bila dizajnirana s namerom da se votka na humoristički način predstavi kao čista i prirodna.

Turner i Hayes su osmislili desetak različitih načina za prikazivanje boce uz slogan od dve reči. To je bila jedna od najjednostavnijih koju je bilo ko povezan sa votkom Absolut kreirao

⁷⁹ (iz članka „Analiza vizuelnog aspekta propagandne kampanje za votku Absolut“ koji je napisao jedan student, www.southwest.edu, 2002)

do tad. Reklama se sastojala od od flaše votke Absolut, opisa proizvoda i slogana od dve reči. Pri čemu je jedna reč opisivala temu, a druga ime brenda. Početkom osamdesetih, kompanija V&S je, po tom receptu lansirala prvu reklamu „Absolut Perfection“. Od tada se flaša pojavljuje kao najvažniji deo svake reklame za votku Absolut i prati je slogan od dve reči.

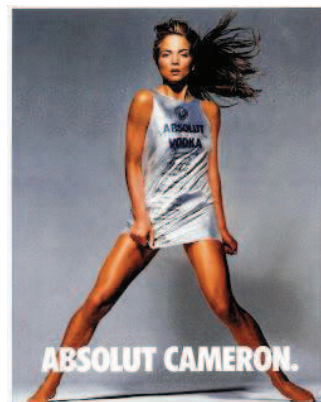
Sve reklame za votku Absolut objavljivale su u popularnim američkim novinama i časopisima kao što su Newsweek, Time, New York, Los Angeles, New Yorker, New York Times, Interview i GQ. Kompanija Carlion je odlučila da primenjuje isti reklamni koncept za niz različitih tema. Eksperti su smatrali da su korišćenjem istog koncepta za prikazivanje raznih događaja, ljudi i stvari, reklame za votku Absolut davale ljudima povod za razmišljanje. Ubrzo su te reklame postale predmet interesovanja za konzumente alkohola.

Ljudi su počeli da piju votku Absolut ne samo zato što je to bio novi prelijum brend na tržištu, već i da bi oprobali imidž koje su reklame izgradile, a koji je podrazumevao jednostavnost i čistoću. Analitičari su popularnost votke Absolut pripisivali reklamama, pošto su te reklame uključivale gledaoce u kreativni proces. Kroz tri godine, votka Absolut se, osim u svojoj zemlji porekla, Švedskoj, prodavala na 16 različitih tržišta širom sveta. U 1984. godini, izvezla je šest miliona litara votke Absolut. U Sjedinjenim Državama, prodaja se svake godine udvostručavala.

Michel Roux, predsednik kompanije Carlion i nadležni za distribuciju u Sjedinjenim Državama, 1985. je predložio da se votka Absolut naslika i da se slika iskoristi za reklamu. U početku su se neki protivili ovoj ideji pošto je predstavljala udaljavanje od glavne ideje kampanje – da se fotografiše flaša. Međutim Roux je bio uporan i proslavljeni umetnik Andy Warhol je bio angažovan da naslika flašu, čime je označen početak asocijacije votke Absolut sa umetnošću. Slika je dobila mnogo pohvala, a asocijacija sa poznatom ličnošću doneela brendu mnogo koristi.

Posle toga je nekoliko umetnika slikalo votku Absolut. Analitičari su primetili da je slikanje votke postalo stvar prestiža za mnoge vodeće umetnike. Velika imena kao što su Keith Haring, Kenny Scharf, Stephen Sprouse, Edward Ruscha i Britto dali su svoje intercepcije votke Absolut. Nisu samo rađene slike votke Absolut već je ona predstavljana i u drugim granama umetnosti kao što su skulptura, fotografija, narodna umetnost, kompjuterska/digitalna umetnost, pravljen je i od stakla i drveta. Pošto je asocijacija votke Absolut sa svetom umetnosti dala ovom brendu mnogo medijske pažnje i publiciteta, kompanija je počela redovno objavljivati ove umetničke reklame pored običnih. Analitičari su primetili da je nešto počelo kao propagandna kampanja švedske votke preraslo u deo američke kulture.

Roux se poigravao sa idejom da se napravi reklame koje su „moderne, trendi i smele“. Tako je počela asocijacija votke Absolut sa svetom mode. U 1988. godini angažovan je čuveni američki modni kreator David Cameron da dizajnira reklamu za votku Absolut. Umesto da da upotrebi flašu ove votke, Cameron je dizajnirao haljinu (na kojoj je napisano ime Absolut Vodka i propratni tekst) koji je nosila čuvena manekenka Rachel Williams (ona je „predstavljala“ flašu). Ova štampana reklama je nazvana „Absolut Cameron“, lansirana je u februaru 1988. I stekla je ogroman publicitet. Navodno je na dan njegovog objavljivanja 5000 žena zvalo agenciju TBWA sa željom da kupe haljinu prikazanu u reklami.



Ovim je započela nova faza u propagndnoj strategiji votke Absolut, koja je podrazumevala da se flaša predstavlja na nov i inovativan način. Do sredine devedesetih, agencija TBWA je objavila nekoliko reklama koje su bile vezane za modu, uključujući Absolut Fashion (osam strana u časopisu Vogue), Absolut Style i Absolut Menswear, u popularnim modnim časopisima kao što su Vogue, Elle i GQ.

Kako su reklame postajale sve komplikovanije, troškovi proizvodnje tih reklama značajno su porasli. Na primer neke od reklama Absolut Christmas koštale su više od milion dolara. Tako je, tokom godina, kompanija V&S stalno povećavala svoj propagndni budžet. Agencija TBWA je potrošila približno 25 miliona dolara na reklame za votku Absolut u 1990. godini, u



poređenju sa 750 000 dolara koje je potrošila u 1981. Godini. Votka Absolut je 1997. Takođe ostvarila vezu sa Ledenim hotelom (ceo hotel izgrađen od leda) u mestu Jukkasjarvi u Švedskoj. Ledenom hotelu je pridodat „Absolut šank“, gde su različite vrste pića napravljene od raznih Absolut brendova služene u čašama od leda.

Krajem devedesetih, reklame za votku Absolut počele su da targetiraju ne samo sofisticirane potrošače iz viših slojeva društva već i ljubitelje sporta, profesionalce, umetnike, intelektualce, pa čak i one koji nisu razumeli teme kao što su umetnost ili literatra. Očigledno da je kompanija V&S sada targetirala širi skup potrošača pošto su se reklame pojavljivale u gotovo svim vrstama časopisa: sportskim, zabavnim, umetničkim i modnim, poslovnim itd. Do tada je kompanija objavila više od hiljadu reklama za votku Absolut širom sveta.



„Absolut kontinuitet“: brend sigurnim koracima ide napred

Do 2000. godine, reklame za votku Absolut širom sveta bile su cenjene po svojim stilskim i inovativnim osobinama. Kada su ljudi pošli da sakljupljaju reklame, analitičari su isticali da je ovaj brend postao propagndni fenomen. A što je još važnije od toga, prodaja votke Absolut je velikom brzinom rasla tokom godina. Osim u Sjedinjenim Državama, ova votka se izvozila u Rusiju i mnoge azijske i latino američke zemlje. Najveći deo prodaje ovog brenda generisan je u SAD, Kanadi, Švedskoj, Grčkoj, Španiji, Nemačkoj i Meksiku. U 2002. godini, ukupna prodajaj bila je 7,5 miliona kartona, što je značilo da je votka Absolut drugi po veličini premijum brend alkohola na svetu.

Votka Absolut je 2002. Dobila najprestižnija međunarodna priznanja u propagandnoj industriji za svoje onlajn oglašavanje na sajtu www.absolut.com, kao i za Absolut modnu kampanju. Propagandni stručnjaci smatrali su da je ovaj sajt „vrhunska destinacija za brend i životni stil“.

Komentarišući kreativnost koju predstavljaju, reklame za votku Absolut, Richard W. Lewis autor „Absolut knjige: Priča o propagndi za votku Absolut“ kaže: „Čitaoci imaju sa ovom propagandom koji nemaju sa mnogo drugih propagandnih kampanja, naročito ne sa onim u štampanim medijima. Njih reklame za votku Absolut zabavljaju, inspirišu, podstiču na razmislanje, pa možda čak i zbunjuju dok pokušavaju da shvate šta se dešava unutar jedne od tih reklama“



U januaru 2003, kompanija je lansirala novi ukus Absolut Vanilla. Za razliku od ranijih varijanti Absolut Vanilla lansirana je u beloj flaši. Lansiranje novog ukusa nisu pratile samo štampane reklame već i reklame na radiju i propaganda na otvorenom. Ove reklame prikazivane su u nekoliko faza, tako što se u aprilu 2003. počelo sa štampanim reklamama od kojih se očekivalo da zaintrigiraju javnost, a onda su usledile interaktivne onlajn reklame. Onlaj reklame bile su prepravljene na sajtovima kao što su Maxim.com, Entertainmet-Weekly.com, Style.com, Wierd.com. ove reklame bile su posebno dizajnirane da budu u skladu sa sloganom proizvoda „drugačija vrsta vanile“.

U oktobru 2003, u skladu sa svojom težnjom ka kreativnosti/inovaciji, votka Absolut je zakoračila u svet muzike preko projekta Absolut Three Tracks. Ova kompanija predstavila je muziku u skladu sa svojom interpretacijom flaše Absolut. Analitičari su smatrali da je ovim projektom votka Absolut otvorila sasvim novo poglavlje u komunikacijama brenda, budući da je omogućila auditorijumu da „sluša“ brend Absolut. Komentarišući ovu tvrdnju, Michael Persson, menadžer za komunikacije s tržištem kompanije ACS je rekao: „Naši potrošači već godinama gledaju interpretacije ovog brenda koje su uradili neki od najistaknutijih umetnika i

dizajnera na svetu. Ovaj novi projekat takođe će im omogućiti da slušaju brend: ovo je glas votke Absolut“

Propagandni eksperti smatraju da je čitavih 25 godina posle lansiranja propagndna kampanja za votku Absolut i dalje efektna i inovativna, bez promene centralne teme. Čak i kad je komponovana muzika za projekat Absolut Three Tracks, flaša je korišćena kao centralna tema. Aril Brikha, jedan od muzičara koji su komponovali muziku, rekao je: „Skenirao sam oblik flaše pomoću kompijuterskog programa koji pretvara sliku u ton – futuristički način korišćenja slike bez znanja slušalaca. Mislim da to dosta liči na prethodne projekte votke Absolut u kojima je flaša bila skrivena negde u slici“. I analitičari i kupci se slažu u jednom: koji god bio vid izražavanja – bila to umetnost, fotografija, tehnologija, moda ili muzika – votka Absolut je do sada bila simbol za „genijalnost u propagandi“. Jedan analitičar je rekao : „Svake godine nas iznenađuje kreativnost i inovativnost ovog brenda. On je uspešan jer je moderan. Ovoj kampanji nema kraja“.

Zaključak

Osnovna funkcija marketinga je da privuče i zadrži kupce uz ostvarivanje profita. Centralna uloga marketinga je da ostvari poslovni uspeh. Kompanije koje su orijentisane na marketing teže da stvore vrednost za kupce da bi ih privukle i zadržale. Jedna od velikih koristi koja dolazi od zadovoljnih kupaca je to da oni pričaju drugima o svojim iskustvima, čime se dalje unapređuje prodaja.

Ključ uspeha marketinga leži u premašivanju vrednosti koju nudi konkurencija. Kupci donose odluke o kupovini na osnovu sudova o vrednosti koju nude proizvođači. Posle kupovine nekog proizvoda, zadovoljstvo kupca zavisi od odnosa između uočenih performansi tog proizvoda i očekivanja kupaca. Zadovoljstvo kupaca je ostvareno onda kada uočene performanse zadovoljavaju ili prevazilaze očekivanja. Kompanije ne bi trebalo da prave grešku preteranim podizanjem očekivanja kroz neodmerene propagande kampanje, pošto to može da dovede do nezadovoljstva ukoliko performanse na zadovolje očekivanja.

Kada kupac donosi odluku o kupovini zadatak marketinga je da identifikuje i dopre do ključnih članova centra kupovine da bi ih ubedio u vrednost proizvoda. Ubediti kupca da donese odluku o kupovini je težak zadatak, budući da je čuvar ulaza još jedna od uloga u procesu kupovine koji obavlja organizacija.

Brojne studije preduzete su sa ciljem da se utvrdi stepen međuzavisnosti stavova i ponašanja potrošača. Opšti zaključak je da stepen u kojem stav utiče na ponašanje u najvećoj meri zavisi od načina na koji je stav formiran. Stavovi koji su formirani na neposrednom iskustvu imaju mnogo jači uticaj na ponašanje, nego posredni (porodica, prijatelji, mediji, Internet...). Marketing menadžeri posebno se zanimaju za stavove potrošača o tome kakva uverenja imaju o određenim proizvodima/uslugama i markama. Ako su neka uverenja pogrešna i sprečavaju kupovinu, stručnjaci će hteti da lansiraju kampanju kako bi se korigovala ta ubeđenja. Pozitivni stavovi potrošača povoljno utiču na poslovne rezultate preduzeća. Ukoliko potrošači imaju pozitivan stav prema određenoj marki proizvoda, velika je verovatnoća da će kupiti taj proizvod. Stavovi potrošača imaju izuzetno važnu ulogu u marketingu, a posebno u promociji, čija je komunikativna uloga najvidljivija. Preduzeća pokušavaju da različitim promotivnim aktivnostima pojačaju pozitivne stavove potrošača prema markama proizvoda/usluga i time obezbede njihovu lojalnost na dugi rok. Neutralni stavovi odražavaju neku vrstu ravnodušnosti (nezainteresovanosti) potrošača prema markama proizvoda i uslugama uopšte, pa prema tome i marki proizvoda i usluga konkretnog preduzeća. U nekom drugom kontekstu, neutralni stavovi mogu biti izazvani nepoznavanjem određene kategorije ili marke proizvoda (ograničena količina dostupnih informacija). Za preduzeće je, međutim, najteže da promeni negativan stav potrošača prema marki proizvoda/usluga. Nekada je mnogo praktičnije da se umesto nastojanja da se promeni stav potrošača, pokuša sa nekom drugom marketing strategijom.

Mada su stavovi trajna karakteristika ličnosti pojedinca, oni se mogu promeniti pod određenim okolnostima i pod uticajem brojnih faktora. Promena stavova je moguća u zavisnosti od nekoliko uslova: izvor informacija mora uživati autoritet, i sadržati čvrste argumente o proizvodu/marki. Marketing strategije za promenu stavova podrazumevaju efektanu i efikasnu ulogu procesa komuniciranja sa potrošačima. Smatra se da primenom persuazivne komunikacije/propagande postoje realne šanse da se utiče na stavove potrošača. Persuazija predstavlja aktivan pokušaj da se pojačaju i što je mnogo teže, promene stavovi potrošača. Pridev persuazivna propaganda je latinskog porekla (»persuazio«) i znači ubeđivanje, nagovaranje, uveravanje i sl.

U praksi je veoma čest slučaj da preduzeća ne uspevaju da integrišu svoje komunikacione kanale, a rezultat su pomešane informacije za potrošače. Da bi se to postiglo, preduzeća koriste koncept IMK (integrisane marketing komunikacije). Ciljani pristup podrazumeva prilagođavanje poruke njenom primaocu, a konzistentnost poruke treba da obezbedi da među njima ne dolazi do kolizije, iako su upućene različitim ciljnim grupama, putem različitih oblika komuniciranja i preko različitih medija.

Marketinški stručnjaci moraju biti izuzetno oprezni prilikom analiziranja ponašanja potrošača. Njihova odlučivanje zavisi od vrste odluke o kupovini. Iako su kupovine proizvoda i usluga najvećim delom planirane akcije potrošača, podstaknute definisanim potrebama i motivima, nisu retke ni tzv. neplanirane kupovine. To su kupovine koje potrošači specifično ne planiraju pre ulaska u prodajni objekt. Procenjuje se da je oko 68% glavnih (velikih) kupovina proizvoda/usluga i 54% manjih kupovina u prodavnicama i supermarketima neplanirana i da na to utiču brojni faktori. Neplanirane kupovine nisu, kako se obično misli, isključiva posledica impulsivnog načina reagovanja potrošača, odnosno odsustva racionalnosti ili procene alternativa u datom trenutku.

Literatura

1. Hanić, Hasan, *Upravljanje marketingom*, Beogradska bankarska akademija, Beograd, 2008
2. Jobber, David i John Fahy, Redaktor srpskog izdanja Hanić, Hasan, *Osnovi marketinga*, Beograd: Data Staus, 2006
3. Kotler, Philip i Kelvin Keller, *Marketing Menadžement*, Data Staus, Beograd, 2006
4. Kotler, Philip, *Principi marketinga*, Mate, Zagreb, 2008
5. Filipović, Vinka, *Strateški marketing*, FON, Beograd, 2010
6. Stanković Lj., *Usmerenost na klijente – osnova za usklajđivanje strategije u uslovima globalizacije*, Ekonomske teme, god. XLI, br. 5, 2003
7. Kotler Ph. and Armstrong G., *Principles of Marketing*, Prentice Hall International Inc., Upper Saddle River, NJ., 2004
8. Živković R., *Ponašanje potrošača*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010
9. Best J.R., *Market-Based Management*, , Prentice Hall, Upper Saddle River, N.J. 2004
10. Lovreta S., Berman B., Petković G., Veljković S., Crnković J., Bogetić Z., *Menadžment odnosa sa kupcima*, Data Status, Beograd, 2011
11. Drucker F. P, *Management Tasks: Responsibilities and Practices*, Harper&Row, N. Y., 1973
12. Philip Kotler – Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, thirteenth international edition, Pearson/Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, 2009
13. Solomon M. R., *Consumer Behavior-Buying-Having and Being*, Pearson/Prentice Hall, Boston, 2011.
14. David L. Loudon-Albert J. Della Bitta, *Consumer Behaviour*, McGraw Hill, fourth edition, New York, 2010
15. Kotler F., Vong V., Sonders Dž., Armstrong G., *Principi marketinga*, 2007
16. Milisavljević M., *Strategijski marketing*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2010
17. Maričić B., *Ponašanje potrošača*, cit. rad, 438; prema: Scott M. Cutlip - Allen H. Center - Glen M. Broom, 2006
18. Čačić K., *Poslovanje preduzeća u turizmu*, Ekonomski fakultet, Beograd, 1988

19. Popesku J., *Menadžment turističke destinacije*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008
20. Kovačević S., *Big Idea-Sve što je potrebno za dobru promociju*, Clio, Beograd, 1999
21. Shimp T., *Advertising Promotion and Supplemental Aspects of integrated Marketing Communication*, The Dryden Press, 2000
22. Kostić M., *Integrirana marketing komunikacija doktorska disertacija "Integracija komunikacijskih aktivnosti marketinga o odnosa sa javnošću"*, FON, Beograd, 2003
23. Flečer K., *Upravljanje marketingom i informaciona tehnologija*, Clio, 2003
24. Milisavljević M., Maričić B., Gligorijević M., *Osnovi marketinga*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, 2012
25. Kesić T., *Integrirana marketinška komunikacija*, Opinion d.o.o, Zagreb, 2003
26. Luo X., Dontu N., *Marketing's credibility: A longitudinal study of marketing communication productivity (MCP) and shareholder value*, Journal of Marketing, 2006
27. Chaffey D., *E-Business and E-Commerce Management*, Pearson Education Limited (Financial Times, Prentice Hall), Harlow, England, 2002
28. Meerman S.D., *The new rules of marketing and PR how to use news releases, blogs, podcasts, viral marketing and online media to reach your buyers directly*, Hoboken, Wiley & Sons, New York, 2007.
29. Keller K.L., *Mastering the marketing communications mix: Micro and macro perspectives on integrated marketing communication programs*, Journal of Marketing Management , 2001.
30. Fiske J., Hartley J., *Reading Television*, Routledge, 1996
31. Engel.J., Blackwell.R.D., Minard, P.W, *Consumer Behaviour*, ninth edition, Fort Worth, Dryden, 2001
32. Winer R., Dhar R., *Marketing Management*, Boston, Pearson, 2011
33. Ruiter R., Kok G., Verplanken B., Eersel G., *Strengthening the persuasive impact of fear appeals: The role of action framing*, The Journal of Social Psychology, 2003
34. Clow K., Baack D., *Integrated Advertising, Promotion, and Marketing Communications*, 3rd edition, Pearson Education International, 2007
35. Naik P., Peters K., *A Hierarchical Marketing Communications Model of Online and Offline Media Synergies*, Journal of Interactive Marketing, 2009

36. Dej Luis Alvin, *Etika u medijima – primeri i kontroverze*, Media centar, Beograd, 2004
37. Vilokos L. Denis, Kameron T. Glen, Olt H. Filip, Ejdži K. Voren, *Odnosi s javnošću*, 2011

Internet

www.coca-cola.com

www.mcdonalds.com

www.nivea.com

<http://www.profitmagazin.com/>

<http://www.economy.rs/vesti/.html>

<http://www.explicitdesign.org>

<http://megatrender.blog.rs>