

UNIVERZITET SINGIDUNUM
DEPARTMAN ZA MARKETING I TRGOVINU



MASTER RAD

INSTRUMENTI MARKETING MIKSA NA PRIMJERU
HYPO-ALPE-ADRIA BANKE

MENTOR

prof. dr Milorad Miljković

STUDENT

Tamara Stanimirović 415095/2010

Beograd , 2012.

SADRŽAJ

UVOD.....	4
1. METODOLOGIJA ISTRAŽIVAČKOG RADA.....	6
1.1. Predmet i cilj istraživanja.....	6
1.2. Hipoteze istraživanja.....	6
1.3. Metode istraživanja.....	7
1.4. Struktura rada.....	8
1.5. Stepen istraženosti problema.....	8
2. MARKETING KONCEPT U BANKAMA.....	9
3. STRATEGIJA 4P I SPECIFIČNOST KONCEPTA U BANKARSKOM SEKTORU.....	12
3.1. Usluga kao instrument marketing miksa.....	13
3.1.1. Osnovne karakteristike usluga.....	16
3.1.2. Skala tržišnih entiteta.....	19
3.1.3. Molekularni model.....	20
3.1.4. Servuction model.....	20
3.1.5. Kvalitet usluge kao ključna komponenta.....	21
3.1.6. Gep model kvaliteta usluge.....	23
3.1.7. Dimenzije kvaliteta usluge.....	25
3.1.8. Servqual skala kvaliteta.....	26
3.2. Cijena kao instrument marketing miksa.....	27
3.2.1. Faktori koji utiču na odluke o cijenama.....	28
3.2.2. Uticaj troškova na cijene.....	28
3.2.3. Uticaj tražnje na cijene.....	28
3.2.4. Uticaj konkurencije na cijene.....	29
3.2.3. Strategije cijena.....	30
3.2.4. Cijenovna politika u sektoru pružanja usluga.....	30
3.2.5. Cijene novih proizvoda.....	30
3.2.6. Mijenjanje cijena postojećih proizvoda.....	31
3.2.7. Međuzavisnost cijene i tražnje.....	32
3.3. Distribucija usluga kao instrument marketing miksa.....	32

3.3.1. Distribucija bankarskih usluga.....	33
3.3.2. Vrste kanala distribucije usluga.....	34
3.3.3. Isporuka usluge elektronskim kanalima.....	36
3.3.4. Lokacija i vrijeme isporučivanja usluga.....	38
3.4. Promocija kao instrument marketing miksa.....	39
3.4.1. Reklama i propaganda.....	41
3.4.2. Modeli procesa komunikacije.....	43
3.4.3. Značaj brenda za poslovanje preduzeća	45
3.4.4. Privredna propaganda.....	45
3.4.5. Kreiranje propagandne poruke.....	47
3.4.6. Prodajna promocija (unapređenje prodaje).....	48
3.4.7. Lična prodaja.....	48
3.4.8. Publicitet i odnosi sa javnošću.....	50
4. LJUDI, USLUŽNI AMBIJENT I USLUŽNI PROCES KAO INSTRUMENTI MARKETING MIKSA.....	54
4.1. Ljudi kao instrument marketing miksa.....	54
4.1.1. Obuka i trening zaposlenih.....	59
4.1.2. Ljudi kao potrošači.....	60
4.2. Uslužni ambijent kao instrument marketing miksa.....	62
4.2.1. Pojam i elementi uslužnog ambijenta.....	62
4.2.2. SOR model.....	66
4.3. Uslužni proces kao instrument marketing miksa.....	68
5. MARKETING MIKS HYPO-ALPE-ADRIA BANKE.....	73
ZAKLJUČAK.....	85
LITERATURA.....	87

UVOD

Područje finansijskih usluga danas spada u uslužnu industriju sa najvećom stopom rasta i razvoja. Središnja tema predstavlja odnos između sve konkurentnijeg poslovnog okruženja i pojavljivanje marketinga kao menadžment funkcije i poslovne filozofije.

Evolucija shvatanja mjesta i uloge potrošača u poslovanju preduzeća rezultirala je razvojem marketing koncepta poslovanja.

Ovaj koncept je obilježio poslovno ponašanje vodećih svjetskih kompanija (koje su na to mjesto došle i ostale u velikoj mjeri novim tržišnim pristupom), naročito od polovine prošlog vijeka, a vremenom je postao i neminovnost i preduslov bilo kakvog tržišnog razmišljanja i ponašanja poslovnih subjekata. I sama etimologija riječi **marketing** pokazuje upućenost ove poslovne filozofije na tržište.

Zadatak strateškog marketinga jeste da vodi bankarsku organizaciju kako bi se njeno djelovanje što potpunije prilagodilo tržišnom okruženju. U tom kontekstu jedan od osnovnih zadataka menadžera banaka jeste da prepoznaju i utvrde faktore koje segment tržišta koji se želi privući smatra ključnom prilikom donošenja odluke o odabiru banke.).

Šta je to što je novo donio marketing, posmatran kao poslovna koncepcija ?

Prije svega se radi o jednom sasvim novom načinu poslovnog razmišljanja i ponašanja preduzeća (organizacije), koja u centar poslovne aktivnosti sada stavlja potrošača.

Marketing, međutim, sve više doživljava promjene, te promjene proističu iz promjena na tržištu i posledica su trendova u ekonomiji i društvu.

U početku je marketing bio fokusiran na proizvode, odnosno na fizički opipljiva dobra, prije svega iz oblasti široke potrošnje, da bi se vremenom pomjerao ka proizvodnim dobrima, te društvenom konceptu marketinga.

Razvijen je i čitav niz novih subdisciplina koje pokrivaju određene specifične oblasti marketinga, ali jedna od najvećih promjena nastala je relativno skoro, i odnosi se na pomjeranje fokusa marketinga sa klasičnih instrumenata i orijentacije, na orijentaciju, na potrošače, vrijednost i uslužnu dimenziju koja u središtu ima razvoj dugoročnih odnosa sa potrošačima i ključnim stejkholderima.

Prema najjednostavnijoj Kotlerovoj definiciji, **marketing predstavlja filozofiju privlačenja i zadržavanja potrošača.**

Iako je ovakva definicija marketinga naizgled veoma jednostavna, marketing predstavlja ulaganje velikih napora banaka i sprovođenje mnogih aktivnosti kako bi postale uspješne na tržištu.

Do skoro su sve banke imale dosta konzervativan nastup na tržištu, ističući kako marketing nije za bankarski sektor, ali danas su promijenile taj stav.

Ulaskom inostranih banaka na manje razvijena tržišta, koje svojim agresivnim nastupom, velikim kapitalom i velikim nastupom polako osvajaju čak i tržišta zemalja u razvoju, porilično su izmjenile situaciju.

Da bi u takvim okolnostima banke opstale, morale su da pronađu načine da u granicama svojih mogućnosti vrše diferenciranje svojih usluga i ulažu u marketinške aktivnosti.

Ovakva situacija je doprinjela popularnosti takozvanog relationship marketinga, tačnije marketing odnosa sa klijentima, kao novog marketing modela primjenjivog na sektor finansijskih usluga.

Sve više vodećih banaka se okreće zadržavanju postojećih klijenata kroz građenje odnosa sa njima, a potom se posvećuje velikim marketing naporima za sticanje novih klijenata ili bar prestanka gubljenja istih.

1. METODOLOGIJA ISTRAŽIVAČKOG RADA

1.1. Predmet i cilj istraživanja

Predmet istraživanja jeste marketinška strategija **Hypo Alpe Adria Group** banke za privlačenje klijenata na tržištu evropskih sa posebnim osvrtom na balkanske zemlje, prije svega na Srbiju i Crnu Goru . U ovom radu ćemo posvetiti pažnju svim instrumentima marketing miksa, takozvanim sedam P (7p).

Marketing miks je posebna kombinacija proizvoda, cijene, kanala distribucije i promocije stvorena da zainteresuje određeni tržišni segment. Poznavanje potrošača je osnov za prilagođavanje ponudom, a ponuda se iskazuje instrumentima marketinga : proizvodom, cijenom, promocijom i distribucijom. Pored osnovna 4P (instrumenta marketing miksa) postoje i dodatna tri instrumenta koja se takođe koriste u strategiji probijanja i opstanka na tržištu : ljude, uslužni ambijent i uslužni proces.

Navešćemo i staru definiciju marketinga , datu od strane AMA (Američkog udruženja za marketing) , najuticajnije organizacije tog tipa u svijetu :

„ Marketing je proces planiranja i sprovođenja koncepcija, cijena, promocije i distribucije ideja, roba i usluga, kako bi se se kreirala razmjena koja zadovoljava potrebe pojedinaca i organizacija.”¹

Ulaganje u elemente marketing miksa u bankarskim organizacijama je ulaganje u budućnost, a njihovim pravilnim upravljanjem organizacija postiže efektivnost i efikasnost poslovanja. Menadžment je povezan sa efikasnim funkcionisanjem organizacije. Banke upravljaju kompleksnošću planiranja dok vođenje organizacije počinje razvojem vizije.

Naučni cilj istraživanja jeste naučna deskripcija sa elementima klasifikacije i analize svih elemenata strategije upravljanja instrumentima marketing miksa u bankarskim organizacijama sa posebnim osvrtom na Hypo Alpe Adria banku i njeno osvajanje evropskog, prije svega balkanskog tržišta.

Društveni cilj ovog istraživanja je da ovaj rad bude od praktične koristi i da pruži alternativna rješenja onima koji se bave strategijom upravljanja instrumentima marketing miksa u bankarskim organizacijama i da pokaže na koji način se jake evropske banke probijaju na tržišta nerazvijenih zemalja.

1.2. Hipoteze istraživanja

U radu se analizira uticaj marketing aktivnosti na tržišnu poziciju banaka koje posluju danas u globalizovanom okruženju, koje je karakteristično po rastućoj

¹ Saša Veljković , Marketing usluga, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, 2009, Beograd, str. 53.

konkurenciji. Kada je takav slučaj, banke moraju da razvijaju inovativne proizvode koji će ih razlikovati od drugih konkurentskih banaka i koji će se izdvojiti kao drugačiji, bolji.

Nije dovoljno jednostavno stvoriti neki novi, bolji i konkurentan proizvod već njegovo lansiranje na tržište mora da prati jak i efektan marketing. Odgovarajuće marketing aktivnosti su upravo ono što je neophodno da bi se stekli uslovi za konkurentnost na tržištu. U marketing strategiji se koriste svi elementi marketing miksa. U skladu sa navedenim ciljem i predmetom istraživanja polazi se od osnovne hipoteze:

Efektivno upravljanje instrumenata marketing miksa predstavlja ključni faktor sticanja i održavanja konkurentnih prednosti bankarskih organizacija.

Posebne hipoteze u istraživanju su sledeće:

Posebna hipoteza a : Da bi se stekla i održavala konkurentna prednost na savremenom bankarskom tržištu, bankarske organizacije moraju da uvode inovacije u svom poslovanju i da se prilagode tržištu.

Posebna hipoteza b : Da bi se stekla i održala konkurentna prednost na savremenom bankarskom tržištu, bankarske organizacije moraju redovno da prilagođavaju cjenovnu strategiju.

Posebna hipoteza c : Da bi se stekla i održala bankarska prednost na savremenom bankarskom tržištu, bankarske organizacije moraju da uvode adekvatne sisteme.

Posebna hipoteza d : Da bi se stekla i održala konkurentna prednost na savremenom bankarskom tržištu, bankarske organizacije moraju ulagati u promociju svojih usluga.

Posebna hipoteza e: U bankarskim organizacijama ljudi predstavljaju značajan instrument marketing miksa.

Posebna hipoteza f: Veliku ulogu pri odlučivanju potrošača o kupovini novih usluga ima uslužni ambijent, zbog čega predstavlja veoma bitan instrument marketing miksa bankarskih organizacija.

Posebna hipoteza g: Unapređenje kvaliteta uslužnih procesa u bankarskim organizacijama znatno utiče na sticanje konkurentne prednosti.

1.3. Metode istraživanja

U izradi rada analiziraće se postojeći radovi i istraživanja koja se bave pitanjem strategija instrumenta marketing miksa u bankarskim organizacijama.

Metode koje će biti korišćene u istraživanju su : osnovne, opšte - naučne, i metode tehnike prikupljanja podataka. U cilju zadovoljenja metodoloških zahtjeva korišćene su sledeće metode: opštost, sistematičnost, objektivnost i pouzdanost.

Od osnovnih metoda biće korišćene analitičke i sintetičke. Korišće se generalizacija, konkretizacija, analiza.

Od opšte – naučnih, korišćemo hipotetičko - deduktivni i uporedni metod.

U radu će biti analizirani najznačajniji teorijski koncepti na polju strategije marketinga u bankarstvu sa posebnim osvrtom na elemente marketing miksa. U radu se komparativnom metodom obrađuju primjeri bankarskih organizacija, odnosno primjena različitih strategija instrumenata marketing miksa pojedinih banaka.

1.4.Struktura rada

U **prvom poglavlju**, nakon uvodne riječi o temi ovog naučno - istraživačkog rada je obrađena metodologija istraživanja, predmet i cilj istraživanja, osnovne i posebne hipoteze, metode istraživanja i struktura rada.

U **drugom** poglavlju obrađeni su marketing koncept u bankama i faktori koji utiču na neophodnost marketinške usmjerenosti banaka.

U **trećem** poglavlju četiri osnovna instrumenta marketing miksa : proizvod/usluga, cijena, distribucija i promocija.

U **četvrtom** poglavlju obrađena su tri dopunska instrumenta marketing miksa : ljudi, uslužni ambijent i uslužni proces.

U **petom poglavlju** pažnju smo posvetili Hypo Alpe Adria banci i u ovom su dijelu prožeti svi instrumenti marketing miksa na primjeru ove banke.

Za kraj, nakon četiri poglavlja posvećena temi rada, sledi **zaključak** o datoj oblasti istraživanja.

1.5. Step en istraž enosti problema

Istraživanjem ove teme bavili su se i finansijski analitičari : Marko Danon, finansijski analitičar u Hypo Alpe Adria Bank u Beogradu, kao i finansijski analitičari: Dalibor Balgac, Lav Bernfest i Ana Vitaic iz Hypo Alpe Adria Bank u Zagrebu.

Zaključak

- verifikacija hipoteze
- provjera hipoteze

2. MARKETING KONCEPT U BANKAMA

Dinamična orijentacija na budućnost, planiranje, inicijativu, kreativnost, proširivanje postojećih i osvajanje novih tržišta mora da karakteriše poslovnu politiku savremenog preduzeća. A upravo ovo je okosnica marketing koncepta.

Bankarski marketing je relativno novijeg datuma. U svom prvobitnom obliku pojavio se u SAD-u na kraju 1950-ih godina, a tek kasnije i u Evropi.

Strategija predstavlja racionalno reagovanje organizacije na događaje iz njene sredine u kojoj obavlja svoju osnovnu misiju.

Strategija je planska odluka, kojom se, polazeći od sistema analize i predviđanja faktora sredine i na tim osnovama utvrđene misije, vizije i ciljeva, vrši izbor osnovnih puteva i načina njihovog realizovanja.²

Zadatak strateškog marketinga jeste da vodi bankarsku organizaciju kako bi se njeno djelovanje što potpunije prilagodilo tržišnom okruženju. Promjenjiv, često turbulentan poslovni ambijent zahtjeva da se poslovanje prilagođava promjenama kroz adekvatne odgovore.

"Marketing je funkcija čitave organizacije, drugim riječima, to je ono što radi kompanija, a ne jedna osoba ili odjeljenje".³

I druge definicije fokusirane su na prodaju, usmjerenosti ka potrošačima, i proces koji se bazirao uglavnom na četiri instrumenta upravljenja ponudom organizacije. Nova definicija marketinga, koja je od skora i zvanično na snazi, takođe objavljena od strane Američke asocijacije za marketing, pravi strateški zaokret u pravcu poimanja marketinga. Tako se on sada posmatra na sledeći način :

„Marketing je organizaciona funkcija i set procesa da se kreira, komunicira i isporučuje vrijednost potrošačima i da se upravlja odnosima sa potrošačima na način da od toga ima koristi i organizacija i njeni stakeholderi.”⁴

Turbulentno okruženje je jedina konstanta u današnjim uslovima poslovanja, samo su promjene konstanta današnjice. Zaštitni mehanizmi koji su dominirali u sektoru bankarstva se ukidaju a time i razne povlastice.

Javljaju se globalni potrošači, sa izdiferenciranim i potpuno jasnim potrebama i željama. Uz to, svi smo potrošači bankarskih usluga jer postajemo sve obrazovaniji i

² Momčilo Milisavljević, Branko Maričić, Mirjana Gligorijević, Osnovi marketinga, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, 2007, str. 98

³ Kit Digl, Marketing umetnosti Izdavačko preduzeće Clio, Beograd 1998, str. 13

⁴ www.ama.com, oficijelni sajt Američke asocijacije za marketing

sofisticiraniji, a veza sa različitim učesnicima koji su međusobno povezani i to : *potrošači, zaposleni, akcionari, državni organi i razne socijalne grupe.*

Postoje različite periodizacije razvoja društva od kojih su neke više, a neke manje poznate. Tako podjela dosadašnjeg razvoja cjelokupnog društva sa gledišta vlasništva nad sredstvima za proizvodnju, od prvobitne zajednice, preko feudalizma do današnjih dana, mora se priznati, spada u one poznatije.

Mnogi autori ukazuju na velike promjene koje predstoje u tzv. postkapitalističkom društvu, te ga mnogi nazivaju i informatičkim društvom, društvom znanja i sl.

Nijedna industrija nije tako napredovala u svojoj oblasti kao što je to industrija usluga. Danas postoji mnoštvo kompanija i pojedinaca koje se bave uslužnom djelatnošću sa širokim spektrom usluga.

U prošlosti, spora afirmacija uslužnog sektora, kao sve značajnijeg sektora ekonomije, nastaje kao posledica nedovoljnog razumijevanja uloge uslužnih organizacija i uslužne industrije u ekonomiji.

Usluge predstavljaju široko polje aktivnosti koje se ogledaju kroz: *maloprodaju, transport, osiguranje, špediciju, turizam, bankarstvo, rekreaciju i druge aktivnosti a morale su se, uglavnom, tražiti neke zajedničke karakteristike.*

Usluge se mogu klasifikovati na različite načine, bilo da ih obavljaju pretežno ljudi ili mašine i bez obzira na to da li se temelje na profitnoj ili neprofitnoj bazi.

Od povremenog komuniciranja došlo je do potrebe da **public relations** bude kontinuirana, organizovana i planska aktivnost banke.

Bez mnogo polemike **konkurencija** je najvažniji faktor poslovanja. Ona itekako opredjeljuje poslovanje banaka. Ono što je teško dostići a još teže očuvati jeste dobra konkurentska pozicija. Treba obratiti pažnju na pet Porterovih sila konkurencije : *supstituti, pregovaračka moć kupaca, pregovaračka moć dobavljača, rivalitet među konkurentima , novi konkurenti (barijere ulaska u granu).*

„Posjedovati konkurentsku prednost je isto što i imati pištolj u borbi sa noževima”⁵

Banke kao finansijske uslužne organizacije doskoro nisu posjedovale sklonosti ka usvajanju marketing koncepta. Pošto potrošač predstavlja ključni faktor poslovanja i najvrijedniju imovinu banke, njegova satisfakcija predstavlja najvažniji zadatak banke.

Za razliku od privrednih subjekata koji posluju u materijalnoj sferi proizvodnje i svoj rad odpredmećuju u konkretnim proizvodima (ili odgovarajućim) uslugama, razvoj marketinga u bankarskim institucijama posjeduje niz specifičnosti proisteklih iz

⁵ Filip Kotler, Kako kreirati,ovladati i dominirati tržištem, Adizes, Novi Sad, 1999, str. 121.

karaktera usluga koje pružaju ove ustanove. Naime, za razliku od drugih proizvoda i nekih usluga, bankarske usluge koje imaju određene specifičnosti, bi se mogle svesti na sledeće:

- Predmet usluge su novac i njegovi najrazličitiji pojavnici oblici (žirni novac, gotovina, hartije od vrednosti itd.),
- Zbog neopipljivosti, ove usluge se pružaju u vidu elemenata ugovora, pa se u zavisnosti od vrste i varijacija elemenata ugovora razvijaju i vrste usluga.
- Usluge koje se pružaju pri ulaganju i kreditiranju sadrže **element vremena (ročnosti)**, pri čemu su kupci ovih usluga suočeni sa striktno utvrđenim, pa i prinudnim rokovima, dok se sami poslovi ne sklapaju u jednom aktu.
- **Neopipljiv i u elementima ugovora izražen karakter** bankarskih usluga zahtjeva dodatna pojašnjenja. Međutim, ovaj zahtjev se mijenja u zavisnosti od vrste usluga: otvaranje štednog računa iziskuje jednostavnija i kraća objašnjenja nego npr. jedan investicioni elaborat. Ne samo davalac nego i korisnik usluga u ovoj vrsti ugovornog odnosa upućeni su na relativno visok stepen stručnog znanja iz oblasti ekonomije, posebno monetarne.
- Budući da je **predmet usluge novac**, može se konstatovati da se većina bankarskih usluga zasniva na visokom stepenu međusobnog povjerenja, iz čega proističe da na formiranje i razvoj imidža u velikoj mjeri utiče način ponašanja samih banaka.
- **Neodvojivost proizvodnje i potrošnje** kod bankarskih usluga ima jedan izuzetak, a to su bankarske kreditne kartice.
- Bankarske usluge **ne posjeduju individualnu specifičnost**: distribuirane iz centra bilo koje banke one sve više liče jedna na drugu. Individualna specifičnost se mahom izražava kroz „pakovanje“, a pod njim se podrazumijeva odabrani kanal distribucije, metod i sredstvo propagande, način unapređenja prodaje, veličina i stručnost odbora banke, itd.

3. STRATEGIJA 4P I SPECIFIČNOST KONCEPTA U BANKARSKOM SEKTORU

Marketing strategijski pristupi u bankama ističu u prvi plan planiranje integrisanih marketing komunikacija sa ciljevima koje treba dostići : **bolja pozicioniranost na tržištu i rast tržišnog učešća, bolje pozicioniranje u svijesti potrošača, kreiranje identiteta i imidža banke i razvoj ponude koja će imati posebnu vrijednost za korisnike, odnosno dodatnu vrijednost.**

Međunarodni marketing u bankarstvu je svakako jedan od najznačajnijih segmenata bankarskog marketinga, s obzirom da postoji veliki broj multinacionalnih banaka koje posluju van granica matične zemlje.

Kao i kod lokalnog poslovanja banke na međunarodnom tržištu moraju definisati strategiju sva četiri instrumenta miksa :

- ❖ **proizvoda/usluge,**
- ❖ **cijene,**
- ❖ **promocije i**
- ❖ **distribucije**

(4P – eng. product, price, promotion, place).

U uslužnom sektoru se zbog specifičnosti poslovanja dodaju još dopunska 3 instrument, tzv. 3P :

- ❖ **uslužni ambijent (fizičko okruženje - eng. physical evidence),**
- ❖ **ljude (eng. people), i**
- ❖ **proces usluživanja (eng. process).**

Preduzeća iz uslužnog sektora nastoje da naprave odgovarajuću kombinaciju svih prezentovanih instrumenata uslužnog marketing miksa, na način da se isporuči usluga koja zadovoljava potrebe klijenata.

I pored težnji da se izvrši standardizacija u što većoj mjeri kako bi se omogućio određeni kvalitet procesa, lakše vršila kontrola i iz čitavog niza drugih razloga, često je potrebno vršiti obrnut proces.

Naime, shodno zahtjevima i potrebama potrošača, odnosno određenih segmenata, nekada je potrebno izvršiti prilagođavanje ponude klijentu. Prednost ličnog kontakta osobe koja se stara o isporuci usluge i klijentu jeste i u tome što postoji mogućnost da se odgovori specifičnim potrebama pojedinca ili grupe klijenata(ukoliko je zaposleni ovlašćen i osposobljen za to).

Izlaženje u susret željama se zasniva na prilagođavanju pojedinih instrumenata marketing miksa i to prije svega:

- ❖ Prilagođavanje paketa usluga,
- ❖ Prilagođavanje asortimana usluga,
- ❖ Fleksibilan proces pružanja usluga,
- ❖ Način isporuke usluge i odgovarajući ambijent,
- ❖ Prilagođavanje načina komuniciranja, i prilagođavanje cijena i uslova plaćanja

3.1. Usluga kao instrument marketing miksa

U svakoj industriji jedan od četiri najvažnija instrumenta marketing miksa je svakako proizvod jer je upravo on razlog interakcije prodavaca i kupaca.

„Usluga je sve ono što vaša mušterija želi da usluga bude.”⁶

Usluge su svuda oko nas, bilo da je riječ o putovanju na egzotičnu turističku destinaciju, o odlasku u banku ili na sastanak sa agentom za osiguranje, obroku u omiljenom restoranu, ili pak, školskom danu.

Uslužna industrija je specifična po tome što se u njoj ne prodaje materijalizovani proizvod, već usluge. U automobilske industriji proizvod je automobil, u kompjuterske računari, ali uslužnu djelatnost nije tako jednostavno obuhvatiti jednom definicijom. Iako je u svijetu dosta porastao interes u djelatnosti usluga, akademska literatura još uvijek ne prepoznaje značaj vrijednosti usluga. Ranije su ekonomisti jako malo pažnje obraćali na ovu oblast, smatrajući usluge neproaktivnim, smatrali su da one nimalo ne doprinose ekonomiji.

Analitičar *Adam Smith* je, pišući polovinom XVIII vijeka napravio razliku između proizvodnje koja je imala opipljiv proizvod kakve su npr., agrikultura i manufaktura i proizvodnje koja nije imala opipljive proizvode.⁷ Kasnije je *Arthur Marshall* istakao da je **„osoba koja pruža usluge takođe sposobna da pruži korist isto kao i neko ko proizvodi opipljiv proizvod”**. Zapravo, Marshall je primjetio da *možda i ne bi bilo proizvoda da tom procesu stvaranja opipljivog proizvoda ne prethodi niz usluga*. Ova definicija upućuje na to da su većina proizvoda ustvari kombinacija elemenata proizvoda i elemenata usluga. U evoluciji marketing literature, analitičari su raspravljali na koje bi vrste usluga trebalo najviše obratiti pažnju u marketingu, stoga je *Levitt* (1972) primjetio: **„...ne postoji takva stvar kao što je industrija usluga. Postoje samo industrije gdje su uslužne komponente veće ili manje nego kod ostalih industrija.”⁸**

Sve je više zemalja koje uviđaju da najveći dio njihovog bruto domaćeg proizvoda stvara upravo uslužni sektor. Međutim, rast uslužnog sektora se ne zasniva samo na

⁶ Džej Konrad Levinson, *Gerila marketing*, Narodna biblioteka Srbije, Beograd, 2008., str. 301

⁷ www.amazon.com, Palmer Adrian, *Principales of Services Marketing*, 3th edition, Mc Graw Hill Publishing company, 2001.

⁸ www.amazon.com, Palmer Adrian, *Principales of Services Marketing*, 3th edition, Mc Graw Hill Publishing company, 2001.

tradicionalnim uslužnim djelatnostima kao što su: turizam i hotelijerstvo, obrazovanje, zdravstvene usluge, finansijsko osuguranje ili profesionalne i poslovne usluge.

Kada već govorimo o uslugama, moramo se prije svega zapitati : **Šta je to usluga? Šta se pod njom konkretno podrazumijeva?** Razlika između usluga i roba nije uvijek savršeno jasna.

Veoma je teško **samo** prodati proizvod ili **samo** pružiti uslugu. Samo prodati robu bi značilo to da koristi koje kupac dobija ne sadrže nikakve opipljive elemente, kao što su npr. : *meni u kafiću ili restoranu, potvrda iz banke ili polisa osiguranja izdata od osiguravajuće kompanije.*

Takođe, većina robnih proizvođača pruža bar usluge dostave. Npr., obična *kuhinjska so* se isporučuje supermarketima, a kompanija koja je prodaje može da nađe novi način naplate kako bi se razlikovala od konkurenata.

Razlika između usluge i proizvoda je nedovoljno jasna i zbog kompanija koje posluju i u proizvodnom i u uslužnom sektoru.

Generalno govoreći, pod robom se podrazumijevaju *predmeti, uređaji ili stvari*, dok se usluge mogu definisati kao „čin“, „trud“ ili „djelo“.

Takođe je važno i naglasiti da pod terminom „ proizvod“ podrazumijevamo i robu i usluge i na taj način će se ovaj termin upotrebljavati u daljem tekstu. Kada uzmemo u obzir bankarske poslove i njihovu podjelu na poslove sa privredom i poslove sa stanovništvom, možemo da zaključimo da poslovi sa privredom predstavljaju određenu vrstu i broj bankarskih proizvoda i usluga, isto kao i poslovi sa stanovništvom.

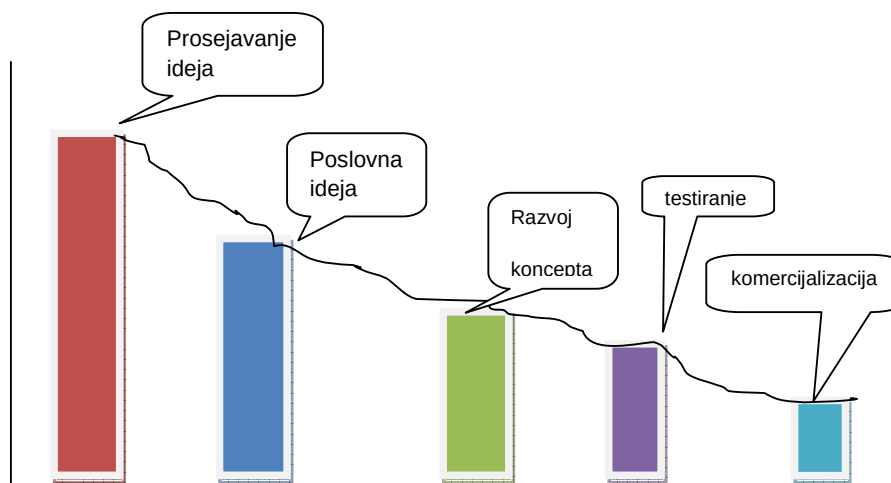
Miks bankarskih proizvoda ima svoju **širinu, dužinu, dubinu i konzistentnost**. Navedene dimenzije miksa proizvoda daju kompaniji mogućnost da na četiri načina proširi svoje poslovanje. Dodavanjem nove linije proizvoda banka povećava svoju širinu, može povećati dužinu svakog od njih, ubaciti više varijanti proizvoda trudeći se da oni budu međusobno povezani i konzistentni. Naravno, za donošenje ovakvih odluka neophodna je analiza linije proizvoda.

Postavlja se pitanje: *Koliko često banka treba da inovira svoje proizvode tj. usluge?* Odgovor bi se svakako trebao tražiti u shvatanju top menadžmenta banke potreba i želja potrošača i razvoja konkurentskih snaga na tržištu. Razvoj novog proizvoda/usluge u bankama, možemo posmatrati kao proces koji se sastoji od šest faza, i to:

1. Prikupljanje ideja,
2. Razmatranje i izbor ideja (prosejavanje),
3. Poslovna analiza (studija izvodljivosti),
4. Razvoj,
5. Testiranje,

6. Komercijalizacija.

Slika br. 1 , Proces razvoja novog bankarskog proizvoda



Izvor : ubs-asb.com

Jedan od primjera za novi bankarski proizvod u Srbiji jeste **finansijski lizing**. Finansijski lizing, koji podrazumijeva da lizing kompanija do kraja otplate bude vlasnik opreme dok je korisnik lizinga sve vrijeme koristi, ima poseban značaj za kompanije u Srbiji, pošto veliki dio poslovnih objekata nije zaveden u katastarskim knjigama, pa ne može da služi kao garancija za bankarski kredit. Treba napomenuti da fizička lica učestvuju sa oko 4,5% u ukupnom lizing tržištu. U prilog ovome ide i činjenica da su u Srbiji kamate i lizing naknade relativno visoke a plate su niske.

Tabela br 1 . Primjeri nekih davaoca lizinga za automobile u Srbiji

	RAIFFAISEN LEASING	HYPOTHEC LEASING	PROCREDIT LEASING	HVB LEASING	VB LEASING
ROK ODOBRAVANJA LIZINGA	24-72 MES.	24-72 MES	DO 60 MESECI	24-72 MES	24-72 MES
IZNOS ODOBRAVANJA LIZINGA	PREKO EUR 5000	PREKO EUR 5000	PREKO EUR 5000	/	/
UČEŠĆE	0% 20% ZA ZAKUP	0%	MIN. 10%	MIN. 10%	MIN. 10%
IZNOS LIZING RATE	1/2 MESECNE ZARADE	1/2 MESECNE ZARADE	1/3 MESECNE ZARADE	1/2 MESECNE ZARADE	1/3 MESECNE ZARADE
PLAĆANJE PDV-A	ODMAH	ODMAH	NA RATE	NA RATE	ODMAH ILI NA RATE
OBAVEZNO KASKO OSIGURANJE	NA RATE ILI BESPLATNO	NA RATE	-	BESPLATNO ZA PRVU GODINU	-
BONITET KORISNIKA	MIN. DVIJE GODINE RADNOG STAZA	-	-	-	-
PROCEDURA	VEOMA BRZO	VEOMA BRZO	VEOMA BRZO	VEOMA BRZO	VEOMA BRZO
PRATEĆI TROŠKOVI	1,5%	1%	1,5%	1%	1%

(izvor : ALSC i web sajtovi banaka)

3.1.1. Osnovne karakteristike usluga

Većina autora se slaže da u osnovi postoje četiri osnovne specifičnosti usluga u odnosu na proizvode, koje uslovljavaju i specifičnosti u marketingu:

- **Neopipljivost,**
- **Neodvojivost proizvodnje i potrošnje,**
- **Heterogenost i**
- **Kvarljivost**

Ove osobine usluga se najčešće navode kao četiri osnovne osobine (specifičnosti usluga), a neki autori spominju takođe i :⁹

- **specifičan položaj klijenta** – prisutnost u momentu proizvodnje usluga, i
- **vlasništvo** – odsustvo materijalne dimenzije onemogućava vlasništvo nad uslugama.

Neopipljivost - Usluge su prije predstave nego objekti i ne mogu se vidjeti, osjetiti, probati ili dodirnuti na isti način kao proizvodi. Neopipljivost može značiti da je kupcu ponekad teško da procijeni uslugu prije kupovine.

Kod nekih usluga, njihova neopipljiva priroda dovodi do poteškoća u procjeni posle korišćenja. Izazov za uslužne firme je da nađu opipljive kvalitete usluge. Zadatak je da se pruže dokazi o kvalitetu usluge. Pošto je neophodno da potrošači budu prisutni tokom isporuke usluge, onda oni moraju da uđu u uslužnu „fabriku” (bilo da se radi o luci, vozu, frizerskom salonu, banci ili hotelu) i da u njoj provedu izvjesno vrijeme dok se ona ne izvede.

Neopipljivost takođe znači da kupac ne može da posjeduje uslugu, plaća se korišćenje ili izvršenje. Uslužne organizacije ponekad ističu koristi od odsustva vlasništva, kao što su smanjenje kapitalnih troškova i raspoređivanje isplata.¹⁰

Što se tiče banki, one svoju strategiju pozicioniranja čine opipljivom pomoću :

- lokacije banke, tj. uslužnog ambijenta – fizički smještaj banke treba da bude takav da obezbjedi klijentima lak i jednostavan pristup prostorijama banke,

⁹ Momčilo Milisavljević, Branko Maričić i Mirjana Gligorijević, Osnovi marketinga, III izmenjeno i dopunjeno izdanje, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, 2007, str. 611

¹⁰ David Jobber, John Fahy, Osnovi marketinga, Data status, Beograd, 2006, str. 179

- **redova za čekanje** - koji moraju biti kratki, dakle, organizacija rada u banci treba da obezbijedi efikasnu i brzu uslugu,
- **uslužnog osoblja banke** – broj zaposlenih u banci treba da bude optimalan kako bi poslovi mogli da se obavljaju efikasno i brzo,
- **fizičke opreme banke** – kompjutera, fotokopir aparata, radnih stolova, pultova za komitente,
- **informativnih materijala banke** – koji moraju biti jednostavni za shvatanje i sa jasnim porukama o bonitetu banke,
- **imena i simbola (loga) banke** – koje mora da bude zvučno i lako pamtljivo,
- **usmene poruke** – koje službenici daju kupcima, treba da odišu povjerenjem, i
- **cijene** određene za različite vrste usluga.

Neodvojivost proizvodnje i potrošnje – Proizvodnja i potrošnja su simultane. Naime, dok se proizvodi prvo naprave, pa prodaju i zatim troše, usluge se prvo prodaju, zatim proizvedu, i troše istovremeno. To je u suprotnosti sa fizičkim proizvodima koji se proizvode, čuvaju i distribuiraju preko posrednika prije nego što se kupe i upotrijebe. Tako, npr. luka ne može da vrši utovar/istovar dok brod ne pristane, ili dok prevozno vozilo (vagon, kamion, i sl.) ne pristigne, a posao je već mnogo ranije ugovoren. To pokazuje važnost uslužne kompanije, koja je sastavni dio zadovoljstva koje ostvaruje kupac.

Usluga mora da se pruži, ne samo u pravo vrijeme i na pravom mjestu, već i na pravi način. Kako se usluga troši istovremeno sa proizvodnjom usluge, proizvođač usluge mora biti prisutan prilikom potrošnje usluga. Kako su proizvodnja i potrošnja usluga simultane, velika se pažnja poklanja operativnom aspektu, a planiranje marketinga se relativno zapostavlja.

Kod banaka je izuzetno važno da osoblje koje je direktno u kontaktu sa komitentima, bude obučeno za uspostavljanje dobrih relacija i interakcija sa klijentima i da ostavi dobar utisak. Dakle, osoblje banke ima veoma veliki uticaj na dalju saradnju i uopšte na pridobijanje klijenata. Postoji više načina privlačenja klijenata u bankama i to :

- **davalac usluga treba da nauči se snalazi u radu kako sa pojedinačnim klijentima tako i sa većim grupama klijenata,**
- **davalac usluga može naučiti kako da ubrza svoj rad.**

Heterogenost - Kvalitet usluge treba da varira od davaoca do davaoca usluge, od dana do dana. Heterogenost može prilično da utiče na kvalitet usluge, što znatno otežava standardizaciju. Varijacije u kvalitetu između fizičkih proizvoda obično su podložne oštrijoj kontroli preko centralizovane proizvodnje, automatizacije i provjere kvaliteta prije otpremljenja. Potencijal za heretogenost u kvalitetu usluga ističe u prvi

plan potrebu za pažljivom selekcijom, obukom i nagrađivanjem osoblja u uslužnim organizacijama.

Standardizacija usluga je metod za rješavanje problema heterogenosti ili varijabilnosti. Preorijentacija na samoposluživanje je značajan trend kod mnogih uslužnih poslova i obuhvata djelatnosti kao što su : *bankarstvo, benzinske pumpe, „fast-food“, restorane itd.* Negdje oprema zamjenjuje osoblje, a negdje drugo sam potrošač preuzima dio poslova uslužnog osoblja.

Na kvalitet pružanja bankarskih usluga utiče veliki broj činitelja i to :

- **osoblje** koje pruža uslugu,
- **vrijeme** kada se pružaju usluge,
- **mjesto** gdje se pružaju usluge,
- **način** na koji se pružaju usluge,
- **elementi fizičkog okruženja, i**
- **korisnici usluga.**

Kvarljivost – Usluge se ne mogu skladištiti. Nekada je moguće skladištiti dio uslužnog procesa. Usluge se ne mogu odlagati, te nemaju tu fleksibilnost koju imaju proizvodi. **Tako McDonald's može skladištiti hamburgere 5-6 minuta, ali ne može skladištiti cio doživljaj posjete restoranu.** Zato je kod usluga potrebno uskladiti tražnju i ponudu. Za uslužne firme takođe može predstavljati problem kada je tražnja na vrhuncu, a ponuda nedovoljna. Uslužne firme nemaju mogućnost koje imaju firme koje proizvode samo fizičke proizvode, stoga, one moraju da razmotre alternativne metode. Npr., fleksibilnost ponude može da varira upošljavanjem honorarnog osoblja tokom perioda maksimalne tražnje.

Neiskorišćene usluge su „kvarljive“, a nezadovoljena tražnja za uslugama u „špicu“ znači prepuštanje dijela posla konkurentima, ili kompletno izgubljenu priliku.¹¹

Banka mora da razvija svoje poslovanje na takav način da bude u stanju da korisnicima pruži uslugu u onom trenutku kada postoji potreba za tom uslugom. **Npr., ukoliko je bankomat pokvaren, a komitent baš u tom trenutku treba novac, on će biti jako nezadovoljan.**

Važno je da nema velikih praznih hodova, i još bitnije špiceva u kojima veliki broj ljudi dugo čeka da podigne svoj novac.

Ukratko, kombinacija neopipljivosti, nedjeljivosti, heterogenosti ili varijabilnosti i prolaznosti i ili kvarljivosti jeste nešto što dijeli usluge od proizvoda.

¹¹ Prof. dr Stevan Vasiljev, Marketing, Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Beograd, 2007., str. 489

~ZNAČAJ USLUŽNOG SEKTORA~

Preko 70% radne snage u SAD je zaposleno u uslužnim djelatnostima, kao što su : komunikacije, transport, zdravstvena zaštita, veleprodaja, maloprodaja, finansijske usluge i profesionalne usluge. Od zaposlenih u proizvodnim djelatnostima, takođe 65% do 75% radi na uslužnim poslovima poput: logistike, istraživanja, održavanja, dizajna, računovodstva, pravnih poslova, finansiranja i kadrovskih poslova.

Ukupno, usluge čine preko 75% svih troškova američke ekonomije. Uloga usluga u stvaranju vrijednosti postaje sve značajnija. Ne tako davno, najveći dio vrijednosti proizvoda dolazio je od proizvodnih procesa kojima su se sirovine konvertirale u korisne oblike. U novije vrijeme vrijednost se dodaje prije svega kroz tehnološke inovacije, stajling, imidž, i ostale attribute koje mogu kreirati samo usluge.

Usluge već iznose oko 25% međunarodne razmjene, sa tendencijom rasta. Obim usluga u međunarodnoj trgovini otežano se uočava iz nekoliko razloga. Prije svega, kako su usluge neopipljive i nevidljive u onom smislu u kojem su vidljivi proizvodi, teško je uočiti prelazak usluge preko međunarodnih granica samo kada su inkorporirane u proizvode, novac, ljude ili informacije.

3.1.2. Skala tržišnih entiteta

Skala tržišnih entiteta daje interesantna viđenja razlika između roba i usluga. Ta skala predstavlja kontinuum proizvoda prema tome da li je kod proizvoda dominantna opipljiva ili neopipljiva komponenta.¹²

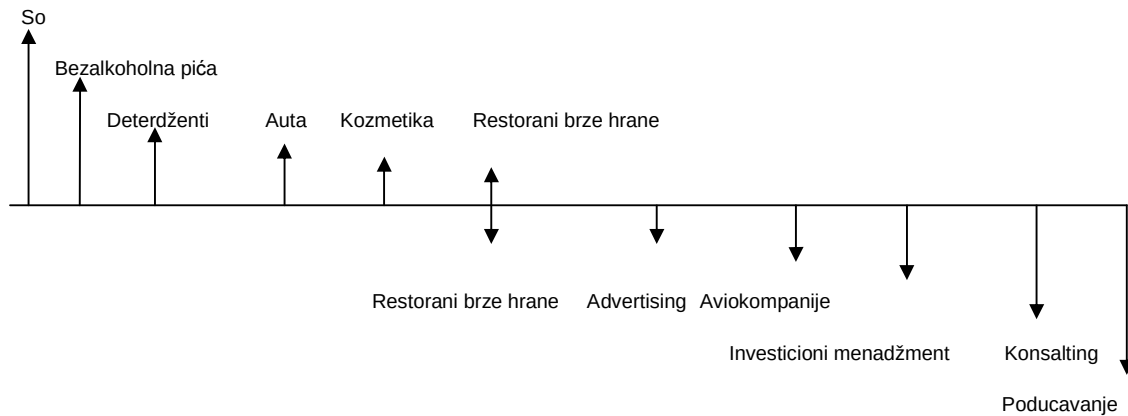
Na osnovu skale, roba je *opipljivo dominantan* proizvod a usluge su *neopipljivo dominantan* proizvod. Ključna korist od opipljivo dominantnih proizvoda obično podrazumijeva fizičko posjedovanje robe, dok su uslužni elementi zastupljeni u manjem stepenu. Suprotno tome, neopipljivo dominantni proizvodi ne uključuju fizičko posjedovanje proizvoda već se mogu samo iskusiti.

Skala tržišnih entiteta ukazuje na dvije veoma važne osobine proizvoda. Prvo, **ne postoji čista usluga ili čista roba. Proizvodi su očigledno skup opipljivih i neopipljivih elemenata koji se kombinuju do određenog stepena.** Drugo, opipljivi aspekti neopipljivo dominantne robe i neopipljivi aspekti opipljivo dominantne robe važan su izvor diferencijacije i novih izvora prihoda.

Na primjer, kompanije koje proizvode opipljivo dominantne proizvode i ignorišu ili bar zaboravljaju na uslužne (neopipljive) aspekte svojih proizvoda koje imaju u ponudi, mogu da zanemare vitalne komponente svog poslovanja. Budući da takva preduzeća ograničavaju svoje poslovanje, može se reći da su to klasični slučajevi **uslužne marketing miopije.**

¹² John E. G. Bateson, K. Douglas Hoffman, Marketing usluga, četvrto izdanje, Data status, Novi Sad, 2012., str 5

Slika br. 2 - Skala tržišnih entiteta



Izvor : John E. G. Bateson, K. Douglas Hoffman, Marketing usluga, četvrto izdanje, Data status, Novi Sad, 2012, str.

3.1.3. Molekularni model

Molekularni model je drugo korisno sredstvo za razumijevanje osnovnih razlika između roba i usluga.¹³

Ovaj model slikovito predstavlja odnos između opipljivih i neopipljivih aktivnosti u preduzeću. Primjenom molekularnog modela menadžment može da vizuelizuje sve koristi koje proizvod pruža korisnicima.

Kao što je rečeno, korišćenje usluga avio – kompanije se razlikuje od upotrebe automobila po tome što putnici koji koriste avio-prevoz fizički ne posjeduju avion. U tom slučaju, putnici plaćaju osnovnu uslugu prevoza i sve odgovarajuće opipljive i neopipljive koristi. Nasuprot tome, potrošač koji kupuje automobil prvenstveno ima korist od vlasništva nad fizičkim objektom koji pruža uslugu – prevoz.

3.1.4. Servuction model

Servuction model prikazuje četiri **vidljiva** i **nevidljiva** faktora koji utiču na doživljaj usluge.¹⁴

A to su :

1. **Uslužni ambijent (vidljiv),**
2. **Kontakt sa osobljem/pružaocima usluga (vidljiv),**
3. **Drugi korisnici usluga (vidljivi) i**
4. **Organizacija i sistemi (nevidljivi).**

¹³ John E. G. Bateson, K. Douglas Hoffman, Marketing usluga, četvrto izdanje, Data status, Novi Sad, 2012., str 6

¹⁴ John E. G. Bateson, K. Douglas Hoffman, Marketing usluga, četvrto izdanje, Data status, Novi Sad, 2012., str 8

Prva tri faktora modela **Servuction** su jasno vidljivi korisnicima. Nasuprot njima, organizacija i sistemi, iako značajno utiču na doživljaj usluge, obično nisu vidljivi korisnicima.

3.1.5. Kvalitet usluge kao ključna komponenta

Odgovor na pitanje „**Šta je kvalitet?**” probali su da daju mnogi naučnici i stručnjaci. U zavisnosti od pristupa i polaznih osnova može se razlikovati nekoliko tipova definicija, a prema jednom od naučnika moguće je identifikovati sledećih pet pristupa:

- **Transcendentni pristup i definicije kvaliteta;**
- **Proizvodno-zasnovane definicije;**
- **Definicija zasnovana na korisniku;**
- **Procesno-zasnovane definicije,i**
- **Vrednosno zasnovane definicije.**

Transcendentni pristup i definiciji kvaliteta polazi od pretpostavke da se radi o nenadmašnoj usluzi – mjeri savršenstva. Ovo je vidljivo samo kroz iskustva sa uslugom. Ovakav pristup primjenljiv je naročito u vizuelnim i igranim oblastima umjetnosti. On zahtjeva ponovljena izlaganja usluge potrošačima.

Proizvodno-zasnovane definicije su precizne i mjerljive definicije. Razlika u kvalitetu je posledica različitih sastojaka ili atributa iz kojih se proizvod sastoji. Ovde se, dakle, radi o objektivnoj kategoriji mjerenja, primjenljivoj kod fizički opipljivih dobara, gdje ukus, potrebe ili preferencije potrošača nemaju uticaja na viđenje kvaliteta.

Definicije zasnovane na korisniku polaze od osnovne konstatacije da kvalitet leži u očima potrošača. Izjednačava se sa maksimumom satisfakcije potrošača. Ove definicije su subjektivne i okrenute ka tražnji.

Procesno-zasnovane definicije takođe su mahom date od strane proizvodnih preduzeća, gdje vodeću ulogu imaju inženjeri i ostali specijalisti uključeni u proizvodnju. Podrazumijeva se saglasnost sa interno definisanim specifikacijama, često uslovljenim željom za većom produktivnošću i manjim troškovima.

Vrijednosno-zasnovane definicije posmatraju kvalitet u dimenzijama vrijednosti i cijene, tj. kvalitet predstavlja vrijednost za datu cijenu. Kvalitet se dakle može definisati na različite načine, i sa različitih stanovišta (kako sa stanovišta proizvoda, tako i cjelokupnog procesa).

Za razliku od tradicionalnih fizički opipljivih dobara, određivanje značenja i suštine kvaliteta u uslužnom sektoru daleko je kompleksnije pitanje, jer „*nije funkcija statističke mjere kvaliteta, uključujući fizičke nedostatke ili procjene menadžera. To je više potrošačevog viđenja usluge.*”

Pošavši sa ovog stanovišta može se reći da je kvalitet: „... *skup karakteristika nekog entiteta da zadovolji utvrđene i izražene potrebe.*”

Razlika između proizvoda i usluga je nejasna, između ostalog, i zbog kompanija koje posluju i u proizvodnom i u uslužnom sektoru. Na primer, kompanija *General Motors*, gigantski proizvođač robe, značajan dio svog prihoda stvara od svojih finansijskih i osiguravajućih usluga, a njegov najveći partner je kompanija *Blue Cross – Blue Shield*, a ne dobavljači dijelova za čelik, gume ili staklo kao što bi većina pomislila. Drugi primer su kompanije *General Electric* i *IBM*, koje se obično posmatraju kao proizvođači robe, a koje sada stvaraju više od polovine svog dohotka od usluga. Prelazak sa proizvodnog na uslužni sektor, u različitim stepenima zastupljenosti, može se uočiti u većem dijelu industrijskog sektora. Jedan od najvećih svetskih proizvođača čelika sada smatra da su njegove uslužne aktivnosti dominantne u cjelokupnoj poslovnoj aktivnosti.

Osnovna neslaganja koja se susreću kod naučnika i stručnjaka iz oblasti usluga na temu kvaliteta usluga su u pogledu:

- ✓ **Prirode kvaliteta usluga – da li je kvalitet percepcija performansi ili nepotvrđivanje pretpostavljenog?**
- ✓ **Dimenzija kvaliteta usluge: da li se radi o jedinstvenom konceptu i jednoj dimenziji ili postoji više dimenzija, gdje opet postoje neslaganja oko toga o kojim se dimenzijama radi...?**

Neki autori pak smatraju da su kvalitet usluge i satisfakcije totalno različite dimenzije, i u tom smislu tvrde da je kvalitet usluge stav i mišljenje koje potrošač ima o usluzi, a da je koncept satisfakcije razlika između očekivanja i viđenih performansi, odnosno nepotvrđivanje pretpostavljenog.

Kada su u pitanju dimenzije kvaliteta usluge, čini se da postoje još veće razlike. U jednoj velikoj studiji nedavno objavljenoj, analizirano je ukupno 19 modela kvaliteta usluge, a faktori na osnovu kojih je vršena evaluacija modela bili su sledeći:

- ✓ **identifikovanje faktora koji utiču na kvalitet usluge;**
- ✓ **prilagodljivost različitim tipovima usluge;**
- ✓ **fleksibilnost u pogledu stalnih promjena u percepcijama potrošača;**
- ✓ **predlozi za unapređenje kvaliteta usluge;**

- ✓ *omogućavanje razvijanja oruđa za mjerenje satisfakcije potrošača;*
- ✓ *dijagnostikovanje potreba za treningom i edukacijom zaposlenih;*
- ✓ *fleksibilnost u pogledu modifikacija u zavisnosti od promjena u okruženju;*
- ✓ *fokus na unapređenju kvaliteta i odozgo-nadolje (od top menadžmenta ka prvoj liniji usluživanja) i odozdo-nagore (od prve liniji usluživanja ka top menadžmentu);*
- ✓ *identifikovanje budućih potreba (infrastruktura, resursi) i samim tim pomoć menadžmentu u planiranju;*
- ✓ *prilagodljivost sve većoj upotrebi informacione tehnologije u uslužnom sektoru;*
- ✓ *mogućnosti da služi kao oruđe za benchmarking.*

Na osnovu iscrpne analize i evaluacije modela po zadatim kriterijumima, te upoređivanja različitih stavova stručnjaka, nije bilo moguće definisati jedinstven stav o tome koji je model najbolji, odnosno univerzalno primjenljiv.

Ipak, najveću podršku su postigli **GAP** model shvatanja kvaliteta usluga i **SERVQUAL** model shvatanja dimenzija kvaliteta, koji su i kada nisu do kraja prihvaćeni često služili kao osnova za nadogradnju nekih novijih modela. Njihova osnovna prednost jeste u analitičnosti i omogućavanju menadžmentu da identifikuje odstupanja u kvalitetu na različitim nivoima, uključujući čitav niz varijabli kojim mogu da utiču na kvalitet uslužne ponude. Eksterno su orijentisani, i polaze od potrošača i njegovog viđenja kvaliteta, i zahvaljujući tome omogućavaju menadžmentu da identifikuje relevantne faktore kvaliteta usluge sa stanovišta potrošača.

3.1.6. Gep model kvaliteta usluge

U praksi dolazi do više vrsta odstupanja od pružanja idealne usluge koja bi zadovoljila. **GEP** (u slobodnom prevodu, srpski: odstupanje) **model** je model po kojem je kvalitet usluge funkcija percepcija potrošača, odnosno načina na koji je vidio i doživio uslugu, i očekivanja koja je formirao prije kupovine, odnosno korišćenja usluge. Ključni problem za preduzeće jeste **gep potrošača**, koji je posledica činjenice da je nezadovoljan uslugom.

Gep potrošača je najčešće posledica nekog od četiri gepa uslužnog preduzeća. Ta odstupanja (gepovi) su posledica:

- ✓ nerazumijevanja stvarnih očekivanja potrošača - **GEP 1**;

- ✓ odstupanja između načina na koji kompanija shvata očekivanja potrošača i načina da odgovori njegovim željama kroz kreiranje usluge i njene standarde kvaliteta - **GEP 2**;
- ✓ postoje odstupanja između onoga kako su menadžeri definisali uslugu (kvalitet, standardi, način isporuke) i načina na koji je usluga stvarno isporučena potrošaču – **GEP 3**;
- ✓ razlika između isporučene usluge i onoga što je potrošaču obećano, putem raznih vidova komunikacije – **GEP 4**;

Neki od navedenih gepova se mogu dalje rasčlaniti na :

- **interni** (kako je komunicirano zaposlenima), i **eksterni gep** (komunikacija sa potrošačima), kao i na **gep percepcije isporuke usluge** (viđenje načina isporuke usluge očima potrošača. Do svakog od četiri prikazana gepa dolazi zbog:

- Odsustva integrisanih uslužnih marketing komunikacija

- ✓ običaj da se svaka eksterna komunikacija posmatra nezavisno;
- ✓ interaktivni marketing nije dio komunikacionog plana;
- ✓ odsustvo razvijenog programa internog marketinga.

- Neefektivnog upravljanja očekivanjima potrošača

- ✓ nedostatak upravljanja očekivanjima potrošača kroz sve oblike komunikacije,i
- ✓ potrošači nisu edukovani na odgovarajući način.

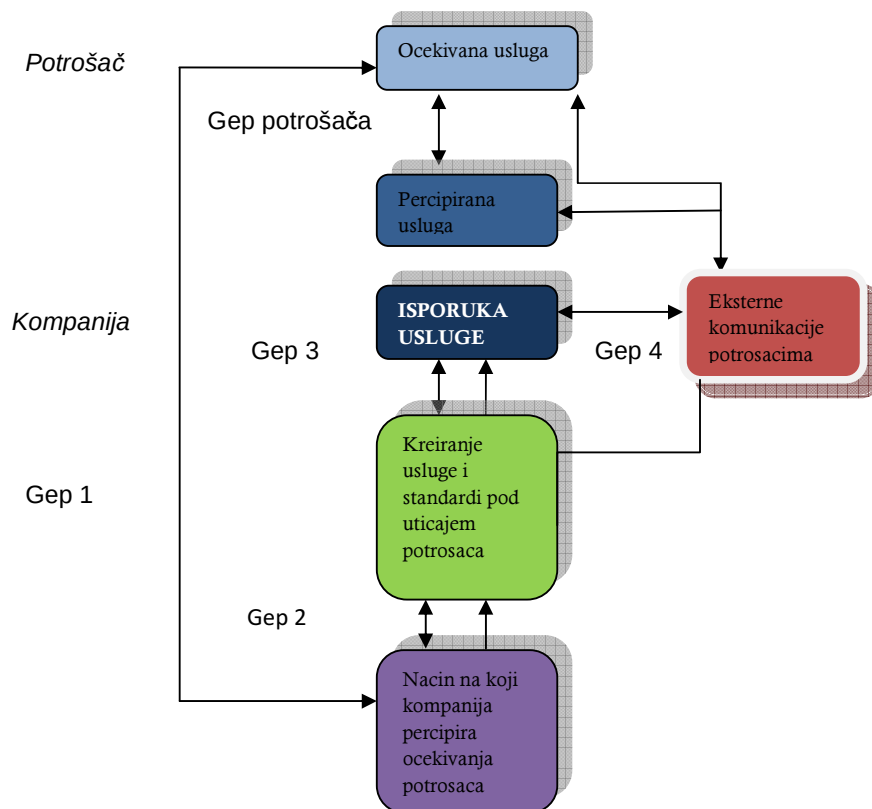
- Pretjerana obećanja

- ✓ pretjerano obećavanje u propagandnim aktivnostima, ličnoj prodaji, ambijentu i slično.

Neadekvatne horizontalne komunikacije

- ✓ nedovoljna komunikacija između osoba zaduženih za promo-kampanju i osoba zaduženih za operativni dio;
- ✓ loša komunikacija između osoba zaduženih za promo - kampanju i osoba zaduženih za operativni dio, i
- ✓ razlike u politikama i procedurama između pojedinih filijala istog preduzeća.

Slika br. 3 Gep model kvaliteta usluge



izvor : Saša Veljković, Marketing usluga, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, 2009, Beograd, str. 106

3.1.7. Dimenzije kvaliteta usluge

Razmatranje koncepta kvaliteta u sektoru usluga je jako važno za svako preduzeće koje je orijentisano na tržišni pristup poslovanja i koje u fokusu ima potrebe i želje potrošača i načine kako da na profitabilan način da odgovori na njih na dugoročnoj osnovi. Pozitivni efekti za uslužno preduzeće koje strateški pristupa problematici kvaliteta ogleda se prije svega u sledećem:

- ❖ *pomaže preduzeću da ostvari konkurentsku prednost;*
- ❖ *doprinosi imidžu preduzeća;*
- ❖ *glavni je preduslov građenja stabilne lojalnosti;*
- ❖ *povećava vrijednost usluge i samim tim omogućava i formiranje viših cijena, i*
- ❖ *povećava profit preduzeća, itd.*

Iz navedenih razloga preduzeće mora spoznati koje su to dimenzije kvaliteta koje predominantno utiču na potrošača da bude zadovoljan ili ne, a što ima uticaj na njegovo odlučivanje o kupovini.

Tako bi se za određeno trajno dobro dimenzije kvaliteta definisane sa aspekta proizvodnog preduzeća mogle predstaviti kroz sledeće :

- ❖ **performanse – kako funkcioniše,**
- ❖ **karakteristike – atributi proizvoda,**
- ❖ **pouzdanost (da li se kvari?),**
- ❖ **koliko odgovara specifikacijama,**
- ❖ **trajnost (pružanje vrijednosti u dužem vremenskom periodu),**
- ❖ **mogućnost popravke – servis,**
- ❖ **čulni osjećaj potrošača (estetika, miris, ukus...),**
- ❖ **percipirani kvalitet (uticaj reputacije, marke i sl.)**

3.1.8. Servqual skala kvaliteta

SERVQUAL predstavlja multidimenzionalnu skalu osmišljenu 80- ih godina prošlog vijeka od strane Zeithaml, Parasuraman i Berry-ja kako bi se uporedile percepcije potrošača sa očekivanjima u pogledu kvaliteta usluge.¹⁵

U početku je SERVQUAL bio mješavina 10 različitih aspekata kvaliteta usluge:

pouzdanosti, responzivnosti, sposobnosti (kompetencije), pristupačnosti, komunikativnosti, kredibiliteta, ljubaznosti, sigurnosti, razumijevanja mušterije i opipljivosti.

Ranih 90-ih stručnjaci su sveli skalu na pet faktora: pouzdanost, responzivnost, uvjerljivost, empatiju i opipljivost. Istraživači su razvili skalu SERVQUAL (Service Quality), koja ima 21 stavku:¹⁶

¹⁵ www.wikipedia.org

¹⁶ Kotler Filip, Kevin Lane Keller, Marketing menadžment 12-o izdanje, Data status, Beograd, 2006, str 414

Tabela br. 2 Servqual skala kvaliteta

POUZDANOST	RESPONZIVNOST	UVJERLJIVOST	EMPATIJA	OPIPLJIVOST
PRUŽANJE USLUGE U SKLADU SA OBEĆANJEM	KUPCA INFORMISATI O TOME KADA ĆE SE USLUGE PRUŽITI, T.J. ISPUNITI	ZAPOSLENI KOJI KUPCIMA ULIVAJU POVJERENJE	SVAKOM KUPCU PONAOSOB POSVETITI PAŽNJU	MODERNA OPREMA
ZALAGANJE ZA REŠAVANJE PROBLEMA KLIJENATA KOJI SU U VEZI SA USLUGOM	BRZA USLUGA KUPCIMA	UČINITI DA SE KUPCI OSJEĆAJU SIGURNIM U SVOJIM TRANSAKCIJAMA	ZAPOSLENI KOJI BRINU O KUPCU	VIZUELNO PRIJATNE PROSTORIJE
PRUŽANJE USLUGE NA PRAVI NAČIN PRVI PUT	SPREMNOST DA SE KUPCIMA POMOGNE	ZAPOSLENI KOJI SU UVIJEK LJUBAZNI	IMATI NA UMU NAJBOLJI INTERES KUPCA	UREDAN I PROFESIONALAN IZGLED ZAPOSLENIH
PRUŽANJE USLUGE U OBEĆANOM VREMENSKOM ROKU	SPREMNOST DA SE ODGOVORI NA ZAHTJEVE KUPACA	ZAPOSLENI KOJI POSEDUJU ZNANJE I MOGU DA ODGOVORE NA PITANJA KUPACA	ODGOVARAJUĆE RADNO VRIJEME	VIZUELNO PRIVLAČNI MATERIJALI KOJI SU U VEZI SA USLUGOM
ODRŽAVANJE RADA BEZ GREŠAKA				

Izvor : Kotler Filip, Kevin Lane Keller, Marketing menadžment 12-o izdanje, Data status, Beograd, 2006, str 415

Servqual je dosta primjenjivan u različitim kulturama, na poslovnom i tržištu finalnih potrošača, u različitim uslužnim granama, u profitnom i neprofitnom sektoru... Kada je riječ o konkretnim slučajevima, primjenu je našao u : ***poslovanju sa nekretninama, javnim programima rekreacije, školskim i visokoškolskim ustanovama različitog profila, maloprodajnim objektima, računovodstvenim firmama, distributerima gasa i električne energije, bankarskom sektoru, itd.***

3.2. Cijena kao instrument marketing miksa

U ekonomskoj teoriji cijena je iznos po kome se robe i usluge mogu razmijenjivati jedna za drugu ili za novac. Cijena je prema tome trošak za potrošača.

Banka ima dva ključna cilja: zadovoljstvo klijenta i profit. Cijena je ključni faktor za postizanje profitabilnosti.

Cijena je jedini instrument marketing miksa koji generiše prihode dok ostala tri: *proizvod, promocija i distribucija* stvaraju troškove. U bankama, strategija cijena

odnosi se u prvom redu na utvrđivanje politike kamatnih stopa, provizija i cijena usluga koja se nude komitentima.

Cijena je **novčano izražena vrijednost proizvoda ili usluge na tržištu.** ¹⁷

3.2.1. Faktori koji utiču na odluke o cijenama

Pri donošenju odluka o cijenama preduzeće nastoji da sa jedne strane cijena bude prihvatljiva za potrošače, a sa druge strane da se ostvari dobit ili ostvare neki drugi ciljevi. Ti ciljevi su vrlo često u međusobnom konfliktu a mogu da budu i dijemetalno suprotni. U određenoj strategijskoj poziciji uslužno preduzeće (iz profitnog sektora) za cilj može imati rentabilnost, maksimiziranje dobiti, zadovoljavajuću dobit ili prinos na uloženi kapital u poslovnu aktivnost u dužem roku. U nekim situacijama preduzeće postavlja ciljeve u smislu maksimiziranja prodaje (ukupnog prihoda) ili učešća na tržištu.

Za preduzeća u određenim strategijskim situacijama cilj može biti stvaranje imidža o sebi i svojim uslugama. Ako preduzeće koristi cijenu kao konkurentsko sredstvo da se spriječi konkurencija onda cilj može biti stabilizacija cijena ili eliminisanje konkurencije. Ponekad je cilj i puko preživljavanje na tržištu. Osnovni faktori koji utiču na odluke o cijenama su : *troškovi, tražnja, konkurencija i politika.*

3.2.2. Uticaj troškova na cijene

Mnogo teže je ustanoviti troškove uključene u proizvodnju nevidljivih performansi, kao što je to slučaj sa uslugama, nego kod klasičnih proizvoda.

Ipak, preduzeće mora sprovesti analizu troškova, kako bi utvrdilo koje su granice sa kojima se može kretati njihova cijena, odnosno koji je neki minimum, po kom se usluge mogu prodavati. Kod jednostavnijih usluga to nije teško odrediti, i ovde se javljaju određeni fiksni i varijabilni troškovi, pri čemu prvi ne zavise u kratkom roku od povećanja aktivnosti (isti su u apsolutnom iznosu ali opadaju po klijentu-pruženoj usluzi).

Problem u sektoru usluga je taj što faktori koji su navedeni u dijelu koji se ticao specifičnosti usluga u pogledu određivanja cijena (prilagođenost potrebama pojedinaca, kompleksna kategorija, dosta nematerijalnih troškova...), od strane potrošača čine ovaj način određivanja cijena znatno težim nego kod fizičkih dobara. Uostalom, nemogućnost standardizacije usluga dovoljno govori o ulozi troškova.

3.2.3. Uticaj tražnje na cijene

Cijena je instrument marketing miksa o kome većinski broj odluka donosi menadžment.

¹⁷ Momčilo Milisavljević, Branko Maričić, Mirjana Gligorijević, Osnovi marketinga, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, 2007, str. 430

Ključne informacije koje prilikom određivanja cijene koriste uslužna preduzeća, prema istom istraživanju su : *trenutne cijene konkurencije, korporativni ciljevi, stavovi potrošača prema cijenama, tražnja za uslugama, želje i potrebe potrošača i održavanje postojećih kapaciteta*. Desetak drugih tipova informacija među kojima i one o fiksnim i varijabilnim troškovima, zaostaju po značaju za navedenim, shodno navedenom istraživanju.

Sa stanovišta preduzeća tražnja je funkcionalni odnos koji ukazuje na količine koje bi se kupovale po različitim cijenama na datom mjestu u dato vrijeme. Analiza tražnje treba da pruži informacije o aproksimativnoj cijeni koju su kupci spremni da plate za proizvode i za usluge preduzeća.

Kriva tražnje ekonomske teorije koja je u privrednoj praksi našla primjenu kao analitički okvir za donošenje odluka o cijenama ima negativan nagib. Naime, njeno kretanje ukazuje na pojavu da ukoliko se cijene snižavaju tražnja raste i obratno. Ustanovljenje krive tražnje potrebno je preduzeću da bi saznalo odgovor na pitanje : po kojoj tržišnoj cijeni može da realizuje maksimum prodaje, odnosno maksimizira ukupnu dobit? Naprijed rečeno, međutim, ne može se u potpunosti primjeniti na sektor usluga budući da je već napomenuto da da cijena u većini slučajeva kada potrošači nisu u stanju da na drugi način procijene, predstavlja i indikator kvaliteta, te stoga veća cijena često znači i veće prodaje.

Po pravilu je tražnja gornji nivo prihvatljive cijene od strane potrošača. Pritom se mora uzeti u obzir da različite grupe potrošača, odnosno marketing segmenti, imaju i različitu osjetljivost na cijenu.¹⁸

U literaturi i praksi se koristi više načina određivanja cijena baziranih na tražnji, i to prije svega :

- određivanje cijena na osnovu percipirane vrijednosti – gdje se nivo cijene određuje shodno vrijednosti u očima potrošača,
- vrijedost za dati novac, gdje je fer cijena za kvalitetnu uslugu,
- određivanje cijena u skladu sa potrebama potrošača, tj. cijena koja zadovoljava potrebe potrošača sa ciljnih segmenata.

3.2.4. Uticaj konkurencije na cijene

Najveći broj preduzeća pri donošenja odluka o cijenama pokušava da sagleda između ostalog i vjerovatne reakcije drugih, konkurentskih preduzeća, na njegove odluke i na osnovu toga donese racionalne odluke o visini cijena svojih proizvoda/usluga. Pojačana liberalizacija u sektoru usluga, u međunarodnim razmjerama, predstavlja izazov za domaća preduzeća, a u određenim sektorima, inostrana konkurencija je ostvarila jaku prevagu.

¹⁸ Saša Veljković, Marketing usluga, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, 2009, Beograd, str. 428.

Tipičan primjer je bankarski sektor. Opasnost od potencijalne konkurencije je manja ukoliko su ograničenja na ulazak tržišta veća. Određivanje cijena u odnosu na konkurenciju dobija na značaju u situacijama kada je to povezano sa:

- **rastućim brojem konkurenata,**
- **rastućim brojem supstituta,**
- **širom distribucijom i geografskom ekspanzijom, i**
- **rastom nepopunjenih kapaciteta.**

Alternative koje stoje pred preduzećem u pogledu formiranja cijena u odnosu na konkurenciju su :

- **cijene slične konkurenciji ili prosjeku na tržištu,**
- **cijene iznad konkurentskih cijena,**
- **cijene niže u odnosu na konkurenciju, i**
- **cijene uslovljene dominantnom cijenom na tržištu.**

3.2.3. Strategije cijena

Treba praviti razliku između uvođenja cijena novom proizvodu i promjene cijena postojećem proizvodu. Banka razmatra promjenu već utvrđenih cijena kada :

- 1) postoje iznenadne promjene troškova banke;**
- 2) konkurencija inicira promjenu cijena;**
- 3) kada dolazi do promjena u regulativi.**

Cijene se svrstavaju u red najstarijih ekonomskih kategorija organizovanog ljudskog društva i kroz različite pojavne oblike i ispoljavanja, prisutne su u svim djelatnostima civilizovanog čoveka.

3.2.4. Cijenovna politika u sektoru pružanja usluga

Postavljanje prave cijenovne politike je jako važno u uslužnom sektoru, tim prije što određivanje cijena za usluge ima neke specifičnosti o kojima preduzeća iz ove oblasti moraju i te kako da povedu računa.

Ako bi se generalno uporedile odluke o cijenama kada su usluge u pitanju u odnosu na proizvode, osnovne razlike su u pogledu :

- 1. tražnje** (tražnja za uslugama je neelastičnija u odnosu na proizvode)

2. troškova (određivanje cijena na osnovu troškova mnogo je teže za usluge nego za proizvode),

3. potrošača (jer potrošači kada su u pitanju usluge, češće koriste cijenu kao indikator kvaliteta),

4. konkurencije (mnogo je teže upoređivati cijene između konkurentskih preduzeća u sektoru usluga),

5. profita (kompleksnost elemenata koji čine cijenu, čine da je složenije određivanje pojedinačne cijene usluge, pa je teže izračunati i efekat pojedinačne usluge nego više paketa usluge),

6. linije cijena (kompleksnije je utvrditi liniju cijena kod usluga nego kod proizvoda), i

7. zakonskih ograničenja (mogućnost nelegalnog određivanja cijena je veća kod usluga, pa je ovaj sektor više praćen i regulisan od strane državnih organa).

3.2.5. Cijene novih proizvoda

Prilikom formiranja novih cijena menadžer mora da vodi računa o tri stvari: ¹⁹

1. da li će proizvod biti prihvaćen;
2. stvaranje profita,
3. održavanje snage pri sučeljavanju sa konkurentima.

Strategija skidanja kajmaka uključuje formiranje visokih početnih cijena i pogodna je za nove proizvode zbog:

a) količina proizvoda koja se može prodati obično manje utiče na cijenu kada je proizvod nov nego kasnije;

b) ova strategija marketing menadžerima omogućava da zainteresuju klijente koji su manje osjetljivi na cijenu,

c) visoka cijena novom proizvodu pomaže da dobije imidž kvaliteta i prestiža.

Strategija penetracije tržišta je suprotna prethodnoj strategiji. Ono cijenu shvata kao sredstvo za zauzimanje velikog dijela tržišta.

2.2.6. Mijenjanje cijena postojećih proizvoda

Banke obično cijene postojećih proizvoda mijenjaju na svoju inicijativu ili kao odgovor na konkurentske cijene. Banka inicira promjene cijena iz više razloga kao što su: opadanje prodaje, previsoke cijene i previsoki troškovi. Mijenjanje cijena proizvoda je kompleksan problem. Odluka o promjeni cijena utiče na klijente,

¹⁹ Momčilo Milisavljević, Branko Maričić, Mirjana Gligorijević, Osnovi marketinga, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, 2007, str. 448

zaposlene i konkurente. Ponekad je banka obavezna da mijenja cijene kao reakcija na promjenu cijena od strane konkurenata.

3.2.7. Međuzavisnost cijene i tražnje

Za marketing menadžere pri formiranju strategija cijena je jako bitno da predvide kako će se kretati tražnja u zavisnosti od cijene. Kada je reakcija tržišta na promjenu cijena brza kaže se da je tražnja elastična, a ukoliko je reakcija spora tražnja je neelastična

Kako bi banka maksimizirala svoj prihod ona će nastojati da poveća cijenu usluga čija je tražnja elastična. Niz faktora utiču na elastičnost tražnje, a neki od njih su:

postojanje bliskih supstituta svijesnost razlika u cijenama, dužina vremena promjene cijene, spektar korišćenja usluga (proizvoda).

Tabela. br. 3. Cijene nekoliko najtraženijih kredita Hypo Alpe Adria banke u Srbiji i Crnoj Gori

VRSTA KREDITA	CIJENA (EFEKTIVNE KAMATNE STOPE I NAKNADA)
POTROŠAČKI KEŠ KREDIT	EKS. 19.38 % NA 60 MJESECI, NAKNADA 3.00%
DINARSKI AUTO KREDITI	EKS. 16. 30 % NA 84 MJESECA, NAKNADA 3.00 %
GOTOVINSKI KREDIT BEZ UČEŠĆA INDEKSIRAN U RSD	EKS. 22.62% NA 24 MJESECA, NAKNADA 3.00%
STAMBENI KREDIT SA MINIMUM 10% UČEŠĆA	EKS.13.50 % NA 360 MJESECI, NAKNADA 2.00

Izvor : www.hypo-alpe-adria.me

3.3. Distribucija usluga kao instrument marketing miksa

Instrument marketing miksa, čija se svrha prvenstveno sastoji u stvaranju „koristi od mjesta”, stavljanja proizvoda ili **usluge** na raspolaganje drugoj strani u razmjeni, čine kanali distribucije.²⁰

Distribucija usluga je specifična u mjeri u kojoj su i same usluge specifične. Tako osnovne karakteristike usluga (neopipljivost, kvarljivost, heterogenost, simultanost proizvodnje i potrošnje) imaju veliki uticaj na sistem distribucije.

Kada je uslužni biznis takve prirode da zahtijeva i isporuku fizičkih elemenata ili se radi o uslužnom biznisu koji je podrška proizvodnim preduzećima, kanali prodaje i logistički procesi u sebi sadrže osnovna pravila i elemente sistema distribucije kod

²⁰ Prof. dr Stevan Vasiljev, Marketing, Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Beograd, 2007, str. 377

proizvodnih preduzeća. U tom smislu se može govoriti o strategiji distribucije koja u sebi sadrži kanale distribucije (marketing) i logistički menadžment.

Cilj kanala distribucije (marketinga) kod proizvodnih i uslužnih preduzeća sa fizičkim tokovima roba je povezivanje proizvodnje i potrošnje, a sastavni dio ovog procesa jesu: ***tok proizvoda, tok pregovaranja, tok vlasništva, tok informacija, i tok promocije.***

Naročito bitan element jeste logistički menadžment čiji je osnovni cilj obezbjeđenje raspoloživosti proizvoda u odgovarajućem mjestu i vremenu u kanalu marketinga. Dosta je drugačija situacija kod onih preduzeća koja pružaju samo usluge, odnosno gdje je kretanje fizičkih elemenata u procesu kreiranja i isporuke manje izraženo.

Osnovna pitanja koja se ovde postavljaju su : **kojim će kanalima distribucije ići isporuka usluge? kada će biti izvršena? na kojoj lokaciji će biti izvršena?** Kod marketing miksa banaka su najvažniji marketinški kanali. Tradicionalni kanali distribucije usluga banke jesu:

- ***Filijale,***
- ***Poslovnice,***
- ***Ekspoziture, i***
- ***Šalteri.***

3.3.1. Distribucija bankarskih usluga

Kako bi se jedna banka dobro „plasirala” na tržištu i održala, potrebno je precizno i planski organizovati izgradnju i kontrolu mreže distribucionih kanala i pomoću dobre strategije i organizacije ostvariti prodaju svojih bankarskih usluga.

Svako od gore navedenih distributivnih mjesta mora biti dobro organizovano. Usluga nekog preduzeća može biti najbolja po svom kvalitetu, cijeni i drugim osobinama, ali za kupca ta usluga nema velike vrijednosti ako mu nije pristupačna u vrijeme **kada** je želi i kada mu je potrebna, na mjestu **gdje** je želi.

Odluka preduzeća, u ovom slučaju banke o kanalima distribucije njegovih usluga jedna je u nizu veoma važnih, pošto od odabranog kanala distribucije neposredno zavise mnoge druge marketinške odluke. U današnje vrijeme, distribicioni kanali se stalno mijenjaju i razvijaju. Pored uobičajenih kanala prodaje i vertikalnog marketinga, danas se sve češće susreće višekanalni marketing koji ima za cilj da se sa više kanala dođe do jednog ili više segmenata klijenata.

Što se tiče bankarstva, tu se distribicioni sistemi veoma oslanjaju na kompjuterske i telekomunikacione tehnologije. Ciljevi i ograničenja distributivnih kanala se formiraju kako bi zadovoljili određene nivoe usluga za određene ciljne grupe uz minimalne troškove.

Trendovi marketinga usluga sve više idu u pravcu njihovog kompjuterskog isporučivanja klijentima pa je uvedeno on-line bankarstvo, tj. korišćenje bankarskih usluga putem interneta.

Primjer za ovo je, takođe, i samousluživanje sa bankomata. Pored ovoga, postoje i smart kartice, debitne kartice a sve se više i razne usluge kao što su finansijske transakcije izvršavaju putem mobilnog telefona.

Kako razvoj informacionih tehnologija napreduje, marketing ima zadatak da upozna korisnike sa njegovim sve većim mogućnostima i pogodnostima. Sve ukazuje na to da će se ubuduće sve manje koristiti tradicionalni način pružanja usluga na šalteru koje je i sve skuplje i zahtjevnije za opremanje i savršeno funkcionisanje (dobra lokacija, prijatan ambijent, ljubazno i ekspeditivno osoblje, dobra organizacija i još mnogo drugih faktora).

3.3.2. Vrste kanala distribucije usluga

Vrste kanala distribucije usluga su sledeći :

- 1. Direktni kanali isporuke usluge,**
- 2. Isporuka usluge preko posrednika,**
- 3. Isporuka usluge elektronskim kanalima**

Direktna isporuka je preferirana od strane preduzeća kada je izraženo odstupanje procesa pružanja usluge i njegovih sastavnih elemenata, kao i krajnjeg rezultata, od usvojenih normi i standarda.

I samo preduzeće preko svojih zaposlenih na prvoj liniji usluživanja ima problema da izvrši standardizaciju usluge, a ovaj problem je daleko složeniji kada je u pitanju korišćenje posrednika.

Problemi sa uslužnim korisnicima, jedan su od osnovnih razloga za **GEP 3** u kvalitetu usluge, koji se javlja kada postoje odstupanja između onog što su menadžeri uslužnog preduzeća definisali kao uslugu (kvalitet, standardi, način isporuke) i načina na koji je usluga stvarno isporučena potrošaču. Do njih dolazi sa posrednicima prije svega u pogledu:

- **Konflikta u vezi ciljeva i performansi,**
- **Kontrolisanja kvaliteta i konzistentnosti,i**

➤ **Sukoba u vezi ovlašćenja i kontrole.**

Preduzeće ide na direktne kanale, odnosno samostalno obavlja cio proces:

- **Za visokospecijalizovane usluge,**
- **U situacijama kada se želi obezbediti ekskluzivnost usluge, ili**
- **Kada je osnovni fokus preduzeća obezbeđivanje standarda kvaliteta isporuke usluge, a za šta ne može da nađe odgovarajuće posrednike.**

Tabela. br. 4, Prednosti i nedostaci direktnih kanala prodaje usluga

PREDNOSTI DIREKTNIH KANALA PRODAJE USLUGA	NEDOSTACI DIREKTNIH KANALA PRODAJE USLUGA
KONTROLA STANDARDA KVALITETA I USLUŽNE PONUDE BOLJE GRAĐENJE DUGOROČNIH ODNOSA FEEDBACK INFORMACIJA SA TRŽIŠTA MOGUĆNOST POSREDNIKA DA PREUSMJERI LOJALNOST NA SEBE SAV PRIHOD OSTAJE PREDUZEĆU ZAKONSKA OGRANIČENJA	SPORIJE ŠIRENJE MREZE VECI TROSKOVI PRI GEOGRAFSKOJ EKSPANZIJI FINANSIJSKI RIZIK U CJELOSTI NA PREDUZECU NEPOZNAVANJE LOKALNOG TRZISTA

Izvor: Saša Veljković, Marketing usluga, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, 2009, Beograd, str. 383

Isporuca usluge preko posrednika – Prilikom razmatranja tipova posrednika trebalo bi voditi i računa o činjenici da li se radi o distribuciji cjelokupne usluge, odnosno suštine usluge, ili se radi o posredniku koji pokriva neki od tokova u kanalima distribucije usluga. Organizacija može organizovati više vrsta posrednika, a najčešće se ide na jednog ili kombinaciju nekih od sledećih modela:

- **Franšizing,**
- **Uslužni agenti, brokeri i druge vrste maloprodaje,**
- **Veleprodaja,**
- **Koprodukcija, itd.**

Elektronski kanali prodaje su poseban vid distribucije usluga i moguće je da ih koristi i samo uslužno preduzeće, ali i neki od posrednika, uključujući i one posrednike koji su se specijalizovali samo za ovaj tip distribucije usluga. Stoga će elektronski kanali distribucije usluga biti posebno obrađeni.

Franšizing je jedan od najčešćih ugovornih oblika vertikalnih sistema distribucije. Ugovori imaju uobičajenu formu, s tim što se njima regulišu različiti modaliteti saradnje i međusobnih poslovnih odnosa. Iako postoje različite varijante franšiznih

sistema i ugovora, tri elementa su osnova svakog od njih, a to su : **Renomirani brend, Izgrađeni i prepoznatljiv poslovni sistem, i Naknade za korišćenje.**

Tabela br. 5, Koristi i potencijalni problemi za davaoca franšize

KORISTI ZA DAVAOCA FRANŠIZE	POTENCIJALNI PROBLEMI ZA DAVAOCA FRANŠIZE
POSLOVNI SISTEM SE BRŽE GEOGRAFSKI SIRI	POTESKOCE U IZGRADNJI FRANSIZNOG SISTEMA
OSTVARUJU SE VECI PRIHODI	PROBLEMI U MOTIISANJU KORISNIKA FRANSIZE
STANDARDIZACIJA POSLOVNICA	SVADBE I KONFLIKTI, JAKO ZASTUPLJENI I U LOKALNOJ JAVNOSTI
POZNAVANJE LOKALNOG TRZISTA	NEKONZISTENTNOST U KVALITETU
PODJELA FINANSIJSKOG RIZIKA NASTUPA	KONTROLA ODNOSA SA POTROSACIMA JE NA STRANI POSREDNIKA
KVALITETNA RADNA SNAGA	

Izvor: Saša Veljković, Marketing usluga, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, 2009, Beograd, str. 386.

Agenti i brokeri su lica ili organizacija koja ima sposobnost da radi za drugog (principala) u obavljanju pojedinih aranžmana sa trećom stranom u prodaji. Mogu se javiti i na strani kupovine i na strani prodaje.

Prodajni agenti često imaju ovlašćenja da u ime principala ugovaraju prodaju usluga. To su agenti prodavca. Mogu biti i agenti kupca u smislu da kupcu pomažu u evaluaciji, odlučivanju i kupovini određenih usluga (npr. organizovanje vjenčanja, uređenje stana, itd...)

Brokeri su posrednici koji dovode u vezu prodavce i kupce. Oni obično imaju privremeni odnos sa prodavcem i kupcem dok se pregovara o posebnom poslu. Njihov proizvod je informacija o tome šta je potrebno kupcu, a šta je raspoloživo kod prodavca. Najčešće se javljaju kod poslova prometa nekretnina, osiguranja, berzanskih transakcija, itd.

3.3.3. Isporuka usluge elektronskim kanalima

U svom najčistijem obliku, tehnologija predstavlja primjenu nauke radi rješavanja problema i izvođenja zadataka.

Fenomenalan razvoj tehnologije, posebno interneta, doveo je do fundamentalnih promjena u strategiji marketinga usluga.

Prije skoro 15 godina (oko 1996. godine) počela je opsesija internetom. Hiljade kompanija, potrošača, zaposlenih i partnera međusobno su umrežili i počeli da vode onlajn poslovne procese, što je poznato i kao elektronsko poslovanje (*e-business*). Umrežava se sve više i više potrošača (domaćinstava i organizacija) i formira kritičnu masu.

Vremenom je povjerenje potrošača značajno poraslo, a mreža je postala održivo sredstvo stvaranja prihoda i ekonomskog rasta za proizvođače i roba i usluga.

Potrošači imaju više izbora, više informacija i postali su značajno zahtjevniji. Shodno tome, da bi zadovoljili potrebe tržišta, stručnjaci iz oblasti marketinga usluga postali su dostupniji, osjetljiviji i inovativniji.

Porast onlajn poslova je zaista izvanredan. Tokom 2009. godine 1,7 milijardi ljudi, što je 25,6% ukupne svjetske populacije, koristilo je internet . Nasuprot ovom podatku, 2002. godine, 521 miliona ljudi, što je 8,5% ukupne svjetske populacije, pristupilo je internetu. U Sjevernoj Americi, 252,9 miliona ljudi (74,2% stanovništva) koristi internet. Tako se 2008. godine očekivalo da će onlajn maloprodaja dostići 204 milijardi dolara i da će najveći deo prodaje poticati od tri proizvodne kategorije – odjeće (26,6 milijardi), kompjutera (23,9 milijardi) i automobila (19,3 milijardi dolara). Na kraju je, uprkos periodu recesije, maloprodaja putem onlajn usluga postigla dvostruku stopu rasta.

Elektronski kanali predstavljaju posrednike u isporuci usluge koji ne zahtjevaju ljudsko prisustvo.

Oni stoga zahtjevaju unaprijed pripremljen uslužni paket ponude. Uglavnom se na ovaj način distribuiraju usluge iz oblasti informisanja, obrazovanja i zabave, mada i neke druge. Najčešće se isporučuju putem telefona, televizije i interneta. Primjeri za ovaj tip usluga jesu: informacije sa berze, interaktivna muzika, " naručivanje filmova i sportskih prenosa" na kablovskoj, baze podataka, časopisi na netu, igrice, informacije o vremenu , horoskop, itd.

Mnogo ljudi prvo posjeti internet stranicu neke kompanije, pa se tek onda odluči da li će koristiti usluge iste. Prema podacim „ International Data Group” koji su lideri u pružanju informacija o Internetu, godine 2006. je Internet koristilo oko milijardu ljudi, odnosno 15 % svjetske populacije. Ne bi trebalo još puno toga reći da bi se predstavila veličina online marketinga koji je tek u povoju.

Elektronska trgovina (E-Commerce) podrazumijeva skup poslovnih, komercijalnih aktivnosti koje prethode, sprovode se za vrijeme, i slede nakon obavljanja kupoprodajnih aktivnosti između partnera u razmjeni, a obavlja se elektronskim putem.

Sa stanovišta učesnika u poslovnim aktivnostima, na elektronskom tržištu interneta naročito su razvijena i prihvaćena dva modela poslovanja u elektronskoj trgovini :

- ✓ **Elektronsko poslovanje između preduzeća (B2B, business-to-business),**
- i**
- ✓ **Elektronsko poslovanje sa potrošačem (B2C, bussines-to-customer).**

Elektronsko poslovanje i upotreba interneta obezbjeđuju prikupljanje i sistematizaciju detaljnih informacija o potrebama i zahtjevima pojedinačnih potrošača. Na osnovu toga preduzeća kreiraju svoju ponudu prema specifičnim potrebama individualnih kupaca.

Danas su e-usluge postale poznatije kao **samouslužne tehnologije**. Zagovornici samouslužnih tehnologija (**ST**) često ističu da je najbolja usluga ona koju pružate sami sebi! Stoga bi kompanije trebalo da rade u duhu filozofije „**pomozi svom korisniku, pomozi sebi**“.

Idealno zamišljeno, samouslužne tehnologije su stvorene da bi se ustalila interakcija između korisnika i pružaoca usluga sa ciljem da se obema stranama omoguće udobnost i efikasnost. Kada se samouslužne tehnologije uspješno razviju i implementiraju, korisnici ih vole.

Kada je reč o avio-prevoznici, putnici mogu lako da uporede cijene alternativnih prevoznika, rezervišu karte, izaberu svoja sjedišta i odštampaju bording karte kako bi prošli proceduru prijavljivanja. Na kraju, korisnici usluga često uživaju u udobnosti, brzini i lakoći upotrebe samouslužnih tehnologija u poređenju sa tradicionalno pruženim uslugama.

Uslužne industrije koje upotrebljavaju samouslužne tehnologije su: *lanci za iznajmljivanje kola, banke, osiguravajuće kompanije, hoteli, klubovi za iznajmljivanje filmova, pozorišta i brojne druge maloprodajne operacije.*

Tabela br. 6, Prednosti i potencijalni problemi za preduzeće ako se odluči za elektronske kanale isporuke usluga

PREDNOSTI KORIŠĆENJA ELEKTRONSKIH KANALA	POTENCIJALNI PROBLEMI ZA USLUŽNO PREDUZEĆE
STANDARDIZOVANE USLUGE I KONSTANTNA ISPORUKA NISKI TROŠKOVI UGODNOST ZA POTROŠAČA ŠIROKA DISTRIBUCIJA IZBOR POTROŠAČA I MOGUĆNOST PRILAGOĐAVANJA SVOJIM ŽELJAMA DOBAR FEEDBACK OD POTROŠAČA	CJENOVNA KONKURENCIJA NEMOGUĆNOST PRILAGOĐAVANJA VISOKOSTANDARDIZOVANIH USLUGA NEDOSTATAK KONZISTENTNOSTI ZBOG UKLJUČENOSTI POTROŠAČA, KOJI ZADAJU PARAMETRE PROMJENE U PONAŠANJU POTROŠAČA U ODNOSU NA KLASIČNO ISPORUČIVANJE USLUGA. PROBLEMI SIGURNOSTI KONKURENCIJA NE POZNAJE GRANICE

Izvor: Saša Veljković, Marketing usluga, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, 2009, Beograd, str. 383

3.3.4. Lokacija i vrijeme isporučivanja usluga

Mjesto gdje se isporučuje usluga i vrijeme kada se isporučuje, odnosno dostupnost usluge lokacijski i vremenski, mogu da budu izuzetno bitan faktor za odlučivanje potrošača, ali i za njihovu konačnu satisfakciju.

Ovo je naročito slučaj kod određenih tipova usluge i uslužnih djelatnosti. Zahtjevi kupaca i prodavaca u pogledu lokacije i vremena isporučivanja usluga međutim mogu biti u suprotnosti.

Naime, često uslužna organizacija teži centralizaciji pružanja usluga radi ostvarivanja efekata ekonomije obima, dok potrošači žele lokalnu pristupačnost.

U isto vrijeme kada je u pitanju radno vrijeme uslužne organizacije, odnosno prije svega zaposleni na prvoj liniji usluživanja, potrošači u fokusu imaju svoju ugodnost i želju da uslugu dobiju kada im je potrebna, dok je kod organizacije prisutna želja da racionalno raspolaže resursima i u pogledu angažovanja radne snage i opreme, te da ako je moguće sve završi u što kraćem vremenskom roku.

Izbor **pravilne lokacije** je jako bitan u različitim uslužnim djelatnostima, ali ovo pitanje je naročito izraženo kod određivanja veličine i lokacije maloprodajnih trgovinskih objekata, hotela i sl.

Ekonomija obima je jako bitna u određivanju broja i veličine poslovnica uslužnih preduzeća.

Pritom se prevashodno misli na **internu** ekonomiju obima, gdje se u zavisnosti od veličine ciljnog tržišta, izraženih potreba za uslugama preduzeća, platežno sposobne tražnje, te troškova poslovanja, izračunava kako lokacija, tako i veličina poslovnice i širina uslužne ponude.

Osim toga, vodi se računa i o **eksternoj** ekonomiji obima, odnosno pratećoj infrastrukturi za dati uslužni biznis (razlog zašto se npr. banke lociraju u velikim centrima poput *Cityja* u Londonu, gdje postoje sve prateće usluge za ovaj tip biznisa).

Kod određenih tipova usluga, usled vremenskog poklapanja proizvodnje i potrošnje i potrebe za fizičkim prisustvom potrošača i zaposlenog na liniji usluživanja, dostupnost usluge u odgovarajuće vrijeme se takođe može koristiti za kreiranje konkurentске prednosti. Tip biznisa u velikoj mjeri utiče na radno vrijeme.

Stoga, radno vrijeme uslužnih organizacija koje prate poslovne kupce određeno je vremenom rada ovih organizacija, dok je kod finalnih potrošača ovo uslovljeno različitim faktorima, preferencijama ljudi i specifičnostima usluge koja se pruža.

3.4. Promocija kao instrument marketing miksa

Uloga promocije u marketing miksu je uvijek polazna osnova kod donošenja odluka strategijskog karaktera. To u dobroj mjeri zavisi od potencijala preduzeća i njegove strategijske pozicije na tržištu.

U ostvarenju komunikacionih i operativnih zadataka promocija je, po pravilu, usmjerena da doprinese boljem ili željenom pozicioniranju proizvoda i usluga preduzeća.

Banke moraju da komuniciraju sa svojim sadašnjim a i potencijalnim kupcima. Za banku je bitno da oblikuje i razvije proizvod, da mu odredi cijenu, nađe ciljno tržište i upozna svoje klijente putem promotivne aktivnosti. Nekad se

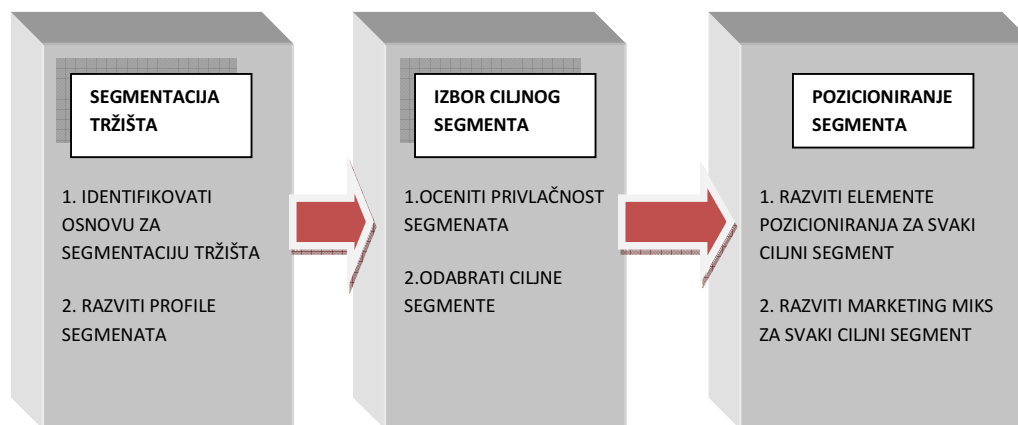
promocijom akcentiraju opšte koristi koje kupac ima od proizvoda bez naglaska na superiornost proizvoda preduzeća. Ta strategija odgovara ukoliko se marka preduzeća predstavlja kao sinonim sa kategorijom proizvoda. Pogodna je kada je preduzeće monopolista ili dominantno na tržištu. Ako se pored isticanja genetičke koristi ide i na pominjanje superiornosti onda je u pitanju strategija koja je pogodna na konkurentnom tržištu koje raste. Strategijska orijentacija je prezentiranje proizvoda kao jedinstvenog jeste pogodan način ubijedivanja kupca ali izaziva reakcije konkurencije.

Ako preduzeće promocijom stvara tržišnu nišu za svoj proizvod, to je dobar način da se direktnim poređenjem konkurenti dovedu u defanzivnu poziciju. Teško je uspješno probuditi u memoriji potrošača ranije iskustvo sa proizvodom da se oživi prodaja.²¹

Lista mogućih promotivnih aktivnosti je veoma duga. Ipak, prema nekim karakteristikama promo aktivnosti se mogu grupisati u šire oblike, kako bi se mogla analizirati i istraživati njihova efikasnost. Kriterijumi za klasifikaciju su različiti : *vrijeme korišćenja, mjesto, tehnološka osnova, učestalost korišćenja i dr.*

Pri stvaranju promocijskog miksa odnosno strategijske kombinacije oblika promocije, potrebno je poći od marketing i promocijskih ciljeva i karakteristika pojedinih oblika promocije. Poželjno je da se stvore alternativne strategije miksa promocije i izabere najpovoljnija i na osnovu toga stvori tehnički plan odabrane strategije. Polazeći od ciljeva potrebno je identifikovati zadatke koji su neophodni da se ostvare ciljevi. Za svaki zadatak treba sagledati ulogu pojedinačnih oblika promocije i odrediti sredstva za ostvarenje. Na kraju treba te pojedinačne planove za pojedine oblike promocije agregirati da se dobije promocijski miks plan. **Svi oblici promocije moraju biti koordinirani. To je način da se obezbjedi maksimalna pozitivna sinergija.**

Slika br. 4 Faze segmentacije tržišta, izbor ciljnog tržišta i pozicioniranje proizvoda



Izvor : Radmila Živković, Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009., str. 10

²¹ Momčilo Milisavljević, Branko Maričić, Mirjana Gligorijević, Osnovi marketinga, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, 2007, str. 514

Jedinstvena svrha oblika promocije je da kupci budu svjesni postojanja preduzeća i njegovih proizvoda i usluga i budu blagonakloni prema njima pri kupovini..

Koordiniranost akcije je neophodna u izboru oblika promocije : *veličina napora koji se čini u svakom obliku pojedinačno i terminskom usklađivanju napora i odgovornosti koju svaki oblik ima za ostvarenje ciljeva.*

Svaka pojedinačna odluka o promociji proizvoda i usluga preduzeća je dio planskog napora ka postavljenom cilju sa nastojanjem da se anticipiraju efekti na ostale oblike promocijne aktivnosti.

Po jednom mišljenju optimizacija promocijskog miksa zavisi posebno od četiri grupe faktora čije djelovanje treba uvažavati pri donošenju odluke.

Prvo su faktori proizvoda :

- 1. iznos i kompleksnost informacija o proizvodu;**
- 2. faza u životnom ciklusu proizvoda;**
- 3. tip proizvoda.**

Drugo su faktori povezani sa potrošačima:

- 1. veličina i karakteristike ciljnog tržišta i**
- 2. tip odluke o kupovini**

Treće su faktori povezani sa preduzećem:

- 1. promocija strategija;**
- 2. strategija marke;**
- 3. strategija cijena;**
- 4. budžet i kadrovi preduzeća**

Konačno, četvrta grupa jesu faktori situacije:

- 1) akcije konkurencije i**
- 2) uočljivost preduzeća u pravnoj, političkoj i društvenoj sredini.**

3.4.1. Reklama i propaganda

„Proizvod nije proizvod ako se ne prodaje. On je onda samo muzejski eksponat.”²²

Ted Levitt

Reklamiranje je najmoćniji instrument za izgrađivanje svijesti o propagandnoj poruci o preduzeću, proizvodu, usluzi ili ideji.

²² Filip Kotler ,Kako kreirati,dominirati i ovladati tržištem, , Adizes, Novi Sad, 1999, str. 121

Reklama je prvi pratilac robne proizvodnje. Korišćena je, a i danas se koristi za ostvarenje kratkoročnih ciljeva, trenutne prodaje.²³

U odnosu na troškove na - hiljadu slušalaca - reklamiranje se ne može nadmašiti. Ukoliko su reklamne poruke još i kreativne, reklamna kampanja može da izgradi imidž, pa i da poveća stepen preferencije ili barem da učini da ta robna marka postane prihvatljiva.²⁴

Nažalost, u moru reklama, malo je onih koje su zaista kreativne i sa stilom. Dovoljno je pogledati, na primjer, jednu reklamu za novi deterdžent ili kafu pa shvatiti da su sve vrlo slične i da nije uloženo puno maštovitosti u njihovo osmišljavanje. Naravno, postoje i dobri primjeri kako se reklamom može doći do pažnje potencijalnih mušterija, kao što je npr. reklama za *Coca-Colu*.

Međutim, jedan od glavnih problema kod reklama je to što često traju prekratko, oko 15 - ak sekundi, što nije dovoljno da kupci usvoje informacije o proizvodu koji se reklamira, ili, pak, traju predugo što za gledaoce postaje naporno pa se odlučuju da prebace kanal u toku reklama. To se najčešće i dešava, potrošači su opterećeni brojem reklama u toku gledanja televizije ili slušanja radija, tako da pretjerano reklamiranje nekih proizvoda može da izazove kontraefekat i averziju prema tom proizvodu ili kompaniji kod potencijalnog potrošača. Problem je i što se reklame ne emituju samo ciljanoj publici već svima koji gledaju tv ili slušaju radio. A reklamiranje je upravo najefikasnije kada je usko ciljano.

U tim slučajevima reklamiranje se može posmatrati više kao investicija nego kao trošak. Iako je komplikovano izračunati stopu povraćaja investicije u oglašavanje (**ROAI – Return on Advertising Investment**), ona će vjerovatno biti veća za oglase koji imaju visok cilj. Izračunavanje ove stope za reklamiranje je najjednostavnije kod direktnog marketinga. Preduzeće šalje ponude pojedincima i tako može da evidentira broj osoba koje budu tražile dodatne informacije ili budu izvršile porudžbinu. Vrijednost stope se dobija kada se broj vrijednosti porudžbina podijeli sa ukupnim troškovima direktnog marketinga.

Za druge oblasti oglašavanja komplikovanije ju je izmjeriti. Poteškoća sa mjerenjem stope povraćaja investicije u oglašavanje krije se zapravo u pokušaju da se ona odvoji od paralelnih aktivnosti komunikacije i marketing miksa. Ukoliko je nova reklamna kampanja praćena povećanjem cijene, novim unapređenjem prodaje, kampanjom poboljšavanja odnosa sa javnošću, kako odvojiti uticaj reklama? Skoro je nemoguće procijeniti stepen uticaja čistog reklamiranja.

Reklamiranje obuhvata odlučivanje o **pet M**.²⁵

- **misija**

²³ Dragutin Vračar, Strategije tržišnog komuniciranja, V-o izdanje, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, 2007, Beograd, str. 97

²⁴ Filip Kotler, Kako kreirati, dominirati i ovladati tržištem, Adizes, Novi Sad, 1999, str. 135

²⁵ Filip Kotler, Kako kreirati, dominirati i ovladati tržištem, Adizes, Novi Sad, 1999, str. 137

- **medij**
- **novac (money)**
- **mjerenje**
- **poruka (message)**

Prvi korak je misija : *da li je cilj reklamne kampanje da informiše , ubijedi ili podsjeti ciljne potrošače? Da li je ta reklama kreirana sa ciljem da izazove pažnju, interes, želju ili akciju?*

Što se tiče poruke ona proizilazi iz prethodno donijetih odluka vezanih za ciljno tržište i vrijednosnu ponudu. Odluka o izgledu poruke je usko vezana za odluku o izboru medija. Iako se ista i dosledna poruka mora prenositi putem medija, izvršenje zavisi od vrste medija, da li su u pitanju novine, časopisi, radio , televizija, bilbordi, direktna pošta ili telefon. Kao što će i nove vrste medija, kao što su : *elektronska pošta, faks poruke i internet* zahtijevati različite kreativne pristupe.

Kompanija mora oprezno da donosi odluke o trošenju novca.

Može se pokazati da, ako premalo potroše na reklamiranje, **suviše troše** jer reklame neće privući pažnju.

Kada govorimo o mjerenju, previše preduzeća se zadovoljava samo mjerenjem rezultata a, ustvari, treba da mjere rezultate pridobijanja, zapravo veličinu porasta preferencije robne marke koja nastaje usled izloženosti reklamnoj kompaniji. Najbolja bi mjera bila uticaj reklamiranja na prodaju.

Imajući u vidu koštanje i složenost procesa donošenja odluke o reklamiranju, savjet kompanijama jeste da preispituju periodično i ponovo ocjenjuju svoje programe reklamiranja. Kompanije i suviše često nastavljaju da se reklamiraju na isti način zbog sigurnosti, ne žele ni malo da rizikuju sa inovacijama u svom programu, a to se često može ispostaviti kao greška tj. nedostatak u njihovom marketinškom timu, jer rizik sa sobom može često donijeti i profit.

Ali, takođe on može značiti i gubitak jer se radi o neispitanom tržištu i baš zbog toga se većina kompanija i odlučuje da „ igra na sigurno ”.

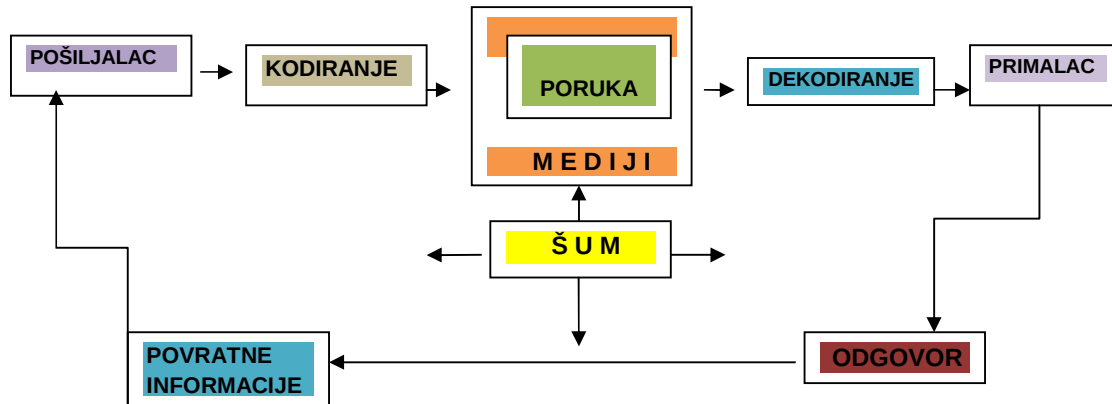
3.4.2. Modeli procesa komunikacije

Marketari bi trebalo da poznaju osnovne elemente efektivnih komunikacija. Dva modela su vrlo korisna : *makromodel i mikromodel*.²⁶

Makromodel procesa komunikacija je model sa 9 elemenata. Dva predstavljaju osnovna sredstva komuniciranja – poruku i medije. Četiri predstavljaju osnovne funkcionalne komunikacije – **enkodiranje, dekodiranje, odgovor i povratnu reakciju (eng. feedback), poslednji element je buka ili šum (slučajne i konkurentske poruke koje mogu ometati željenu komunikaciju).**

²⁶ Filip Kotler, Marketing Menadžement, 12-o izdanje , Data status, Beograd, 2006, str. 539.

Slika br. 4 , Proces komunikacije



Izvor : Filip Kotler, Marketing Menadžement,12-o izdanje , Data status, Beograd, 2006, str. 539

Mikromodel odgovora potrošača je usredsređen na određene odgovore potrošača na date komunikacije.

Na tabeli su prikazana 4 klasična modela hijerarhije odgovora:

Tabela br 7. , Modeli hijerarhije

FAZE	AIDA A MODEL	MODEL HIJERARHIJSKIH EFEKATA B	MODEL USVAJANJA INOVACIJA C	MODEL KOMUNIKACIJA D
KOGNITIVNA FAZA	PAŽNJA	SVIJEST SAZNAVANJE	SVIJEST	IZLOŽENOST PRIHVATANJE KOGNITIVNI ODGOVOR
AFEKTIVNA FAZA	INTERESOVANJE ŽELJA	DOPADLJIVOST PREFERENCIJA UBJEĐENJE	INTERESOVANJE PROCJENA PROBA	STAV NAMJERA
BIHEJVORALNA FAZA	AKCIJA	KUPOVINA	USVAJANJE	PONAŠANJE

Izvor: Filip Kotler, Marketing Menadžement,12-o izdanje , Data status, Beograd, 2006, str. 540.

3.4.3. Značaj brenda za poslovanje preduzeća

„Ime oslikava želju osnivača, njegovu namjeru i ambiciju.”²⁷

Ime ustanove može da bude faktor privlačenja, ili faktor odbijanja publike. Ime je dio imidža jedne ustanove kulture, njen prvi imenitelj i prepoznajući znak u javnosti.

„Izgradnja brenda je mnogo više od stvaranja svijesti o vašem imenu i o obećanju koje ste dali kupcima. To je put izgradnje korporativnog duha i njegovog predočavanja kako unutar tako i van kompanije svim vašim partnerima, tako da vaši potrošači zaista dobiju ono što im vaš brend obeća.”²⁸

Upravljanje brendom za industrijske proizvode i poslovne usluge predstavlja jedinstvenu i efektivnu mogućnost za sticanje trajne konkurentske prednosti. Nezadovoljan potrošač teško prašta, ukoliko postoji mogućnost izbora, ako je potrošač bio nezadovoljan uslugom ili proizvodom određenog brenda, vrlo je izvjesno da će se on prebaciti na drugi brend i drugo preduzeće.

„Brend predstavlja način na koji potrošač vidi, opaža i razumije određenu marku u svim njenim dimenzijama.”²⁹

Postoji širok spektar različitih pojava oblika koji se mogu brendirati, a koji proističu iz velikog broja entiteta koje mogu biti predmet marketinga: **fizička dobra, usluge, maloprodavci i distributeri, proizvođači, on line proizvodi i usluge, osobe, mjesta i organizacije, sport, umjetnost i zabava (doživljaji), države i razne geografske lokacije, informacije, ideje i akcije, itd.**

Elementi brenda su :

- Ime,
- Logotip,
- Poruka (slogan) i,
- Priča o brendu.³⁰

3.4.4. Privredna propaganda

Aktivnosti koje najčešće označavamo pod pojmovima propaganda, reklama , publicitet, stare su koliko i robna proizvodnja jer su njen pratilac od samih početaka.

²⁷ Milena Dragičević – Šešić, Branimir Stojković, Kultura-menadžment, animacija marketing., 3. Izd. , Clio, Beograd, 2000, str. 195.

²⁸ Filip Kotler, B2B Brand management, , Asee, Novi Sad, 2006, str. 9.

²⁹ Saša Veljković, Marketing usluga, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog Fakulteta, Beograd 2009, str. br. 280.

³⁰ Filip Kotler, B2B Brand management, , Asee, Novi Sad, 2006, str. 110.

Sa razvitkom robne proizvodnje su se i razvijale, mijenjale, nastajale i nestajale neke od ovih aktivnosti. Zato nije nimalo čudno što je teško dati preciznu definiciju ovih pojmova.

Veliki broj autora je često činio velike napore pri davanju definicije pojma „**privredna propaganda**” čiji je krajnji cilj informisanje, izazivanje pažnje i reakcije na oglašivača.

*„ Propaganda se sastoji od svih aktivnosti neophodnih za prezentiranje auditorijumu nelične, zvučne ili vizuelne poruke poznatog pošiljaoca, a koja se odnosi na proizvod, uslugu ili ideju. Poruka koju nazivamo oglas se razaslije preko jednog ili više medija i plaćena je od strane pošiljaoca.”*³¹

Stenton

Po Kotleru, propaganda je forma posrednog komuniciranja koja se vodi preko plaćenih medija i od strane poznatog naručioca.

Propaganda, kao poslovna aktivnost, uključuje mnogo učesnika i aktivnosti, koje ih dovode u raznovrsne uloge i odnose a što propagandu čini složenom i komplikovanom oblašću.³²

Oglašivač je preduzeće koje propagandu koristi za promociju svojih proizvoda i usluga na određenom tržištu i određenoj kategoriji potencijalnih kupaca. Oglašivač je preduzeće koje finansira troškove koje ova aktivnost podrazumijeva, korisnik je ekonomskih efekata koji propaganda ostvaruje, te je najodgovorniji za sve eventualne probleme koji vršenjem propagande mogu da nastanu.

Agencija za propagandu je specijalizovana organizacija koja priža usluge oglašivaču u planiranju i realizaciji poslova propagande, za koje oglašivač nije kadrovski i organizaciono osposobljen , odnosno nema ekonomskog interesa da te poslove obavlja u sopstvenoj organizaciji.

Mediji su specifičan oblik kanala komuniciranja koje oglašivači koriste za dostavu svojih oglasa do potencijalnih kupaca. Mediji stavljaju oglašivačima na raspolaganje: *prostor, vrijeme, tehničke karakteristike i uspostavljanje veze sa sopstvenim tržištem za plasman preporuka*, uz odgovarajuću finansijsku nadoknadu.

Potrošači, potencijalni i postojeći su potencijalni primaoci propagandnih poruka. Oni su meta na koju su usmjerene propaganda i ostale marketing aktivnosti proizvođača.

Konkurenti, kao element sistema propagande su značajni jer se propaganda smatra najagresivnijim instrumentom konkurentske borbe za tržište i kupce.

³¹ Dragutin Vračar, Strategije tržišnog komuniciranja, V-o izdanje, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, 2007, Beograd, 123

³² Dragutin Vračar, Strategije tržišnog komuniciranja, V-o izdanje, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, 2007, Beograd, 126

Vlada se ovde posmatra u ulozi kreatora ekonomske politike kojom se definišu okviri za funkcionisanje privrednog sistema.

Naglasak je na „plaćenju“ komunikaciji za razliku od publiciteta koji se ne plaća.

Ova plaćena komunikacija sa masama održava se preko različitih medija: *pisanih medija, radio i TV medija, spoljnog tranzitnog oglašavanja i direktne pošte*.

Elementi promocijskog miksa su ukomponovani, supstituisani jedan sa drugim i svaki element promocije ima prednosti u izvjesnim situacijama. Vrste i oblici privredne propagande³³:

1. **Individualna i zajednička** – ona koju vodi sam oglašivač, ili ona koju vodi više aktera.

2. **Primarna i selektivna** – gdje je bitan proizvod a ne proizvođač, ili je obratno.

3. **Institucionalna i propaganda proizvoda** - gdje je bitno stvaranje slike o potrošaču na tržištu, ili lansiranje, ekspanzija ili stabilizacija nekog proizvoda na tržištu.

4. **Propaganda usmjerena na trgovinu i na potrošača** – ovde se teži prihvatanju proizvoda od strane potrošača.

5. **Profesionalna propaganda** – propaganda posebne vrste proizvoda gdje kupac ne smije samostalno donositi odluku o kupovini, bez konsultovanja stručnog lica (pri kupovini neke vrste lijekova npr) .

6. **Upoređujuća propaganda (comparison)** – jeste kada jedan proizvođač upoređuje svoj proizvod sa konkurentskim proizvodom. Ranije je nepisano pravilo bilo da se u ovakvoj vrsti propagande ne bi trebale iznositi negativne osobine konkurentskog proizvoda, ali u novije vrijeme se često dešava da se konkurentska preduzeća nadmeću za pažnju potencijalnih potrošača upravo tako što ističu svoje vrline, a mane konkurentskih proizvoda, mada to zavisi i od profesije do profesije.

3.3.5. Kreiranje propagandne poruke

Propagandna poruka je specifična poruka u procesu masovnog komuniciranja, po tome što je komercijalnog karaktera i što se distribuira do primaoca preko sredstava masovnog komuniciranja.

Komercijalna karakteristika propagandne poruke je da je proizvedena i emitovana kako bi pokrenula i usmjerila ponašanje potencijalnog potrošača na kupovinu konkretnog proizvoda. To je glavni cilj ovog oblika komuniciranja.

„Ako neko u propagandi ne kaže da je njegov cilj prodaja, taj je ili neznalica, ili pak, puka varalica.“

³³ Dragutin Vračar, Strategije tržišnog komuniciranja, V-o izdanje, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, 2007, Beograd, str. 130

Bernbah (Doyl, Dane, Bernbach)³⁴

To ne znači da propagandna poruka mora biti „tvrdogodajna ili ubistvena”.

To zapravo znači da propaganda mora da sadrži realnu korist ili da kaže zašto baš propagirani proizvod treba da bude preferiran, kupovan, itd.³⁵

Kreativnost znači sposobnost da se odaberu apel, tema i ideja koji će zainteresovati primaoca poruke i tako biti predstavljeni riječima, simbolima itd., tako da ih primalac razumije, da se na njega ostavi željeni utisak, odnosno da ga pokrene na aktivnost. Dakle, ukoliko propagandna kampanja ne sadrži prodajnu poruku, kampanja je neuspješna.

Sredstva za prenos propagandnih poruka su po Sandadžu i Frajburgeru³⁶ sledeća :

- 1. novine,**
- 2. časopisi,**
- 3. radio,**
- 4. televizija,**
- 5. pošta,**
- 6. spoljna propagandna sredstva,**
- 7. transportna sredstva i**
- 8. ostala sredstva.**

3.4.6. Prodajna promocija (unapređenje prodaje)

U svakodnevnom radu, preduzeća preuzimaju mnoge aktivnosti čiji je cilj da se poboljša, odnosno unaprijedi odvijanje procesa prodaje.

Krajnji rezultat toga – unapređenje prodaje proizilazi iz ubrzavanja toka prodaje, povećanih kupovina, veće stope ponovljenih kupovina.

U tom najširem smislu, sve aktivnosti koje se preduzimaju u preduzeću se mogu okarakterisati kao aktivnosti unapređenja prodaje, a prije svih, sve aktivnosti promocije (lična prodaja, propaganda, publicitet). Isto tako bi se mogle shvatiti i aktivnosti dizajna, pakovanja, tzv. postprodajnih usluga, iako je jasno da su to

³⁴ Dragutin Vračar, Strategije tržišnog komuniciranja, V-o izdanje, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, 2007, Beograd, str. 333

³⁵ Dragutin Vračar, Strategije tržišnog komuniciranja, V-o izdanje, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, 2007, Beograd, str. 333

³⁶ Dragutin Vračar, Strategije tržišnog komuniciranja, V-o izdanje, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, 2007, Beograd, str. 257

posebne aktivnosti, čak posebne upravljačke funkcije. Oblici unapređenja prodaje usmjereni na potrošača mogu biti sledeći: *kuponi, nagrade, popusti, premije, uzorci, itd.*

Akcije koje se preduzimaju kada je u pitanju usmjerenost unapređenja prodaje na trgovinu mogu biti : *obuka i motivisanje zaposlenih, informativno savjetovanje, njegovanje i održavanje kontakata i odnosa saradnje, zajedničke akcije unapređenja prodaje, uređenje mjesta prodaje i promocije na prodajnom mjestu.*³⁷

3.4.7. Lična prodaja

Svako od nas živi od prodaje nečega čime raspolaže nekome kome je to potrebno, i ako je taj neko u mogućnosti da plati određenu cijenu za to. Za najveći broj ljudi prodaja je povremen i uzgredan posao u kojem se snalaze bolje ili lošije.

Oni koji prolaze bolje smatraju se sposobnijima, prirodno obdarenim za taj posao, za njih prodaja nije samo posao davanja i uzimanja, već i način dokazivanja sopstvenih sposobnosti.

Drugi prodaju obavljaju samo iz nužde i unaprijed su opredjeljeni za lošiju poziciju. Za njih je prodaja, i sve ono što je prati, skoro pa nemoralan čin kojim se druga strana eksploatiše.

Kada je riječ o prodaji kao o ekonomskoj djelatnosti društva, ona je neophodan i neizbježan čin funkcionisanja privrednog sistema jer omogućava da proizvod dođe do onoga kome je namijenjen , kome će zadovoljiti određenu potrebu. U tom smislu prodaja je završni čin proizvodnje kao svrsishodne djelatnosti. Proizvod ili usluga postaju to, ne trenutkom kada su proizvedeni, već tek kada dopiju u posjed onoga kome su potrebni i kada efikasno zadovolje potrebu.

Ono što ličnu prodaju razlikuje od ostalih oblika promocije nije samo direktni kontakt sa klijentom već i stalni prodajni naponi koji su svojstveni isporuci bankarskih usluga Razvojem privrede dolazi do ukupnjavanja preduzeća, povećavanja proizvodnje i širenja tržišta. Do tada jednostavni poslovi prodaje postaju komplikovaniji, stalni, a po obimu takvi da se moraju odvojiti od proizvodnje. Prodaja na taj način postaje posao koji angažuje jednog ili više zaposlenih u preduzeću. Posao nije samo primanje porudžbine od postojećih kupaca, već, sve više, traženje kupaca na tržištu, obezbjeđenje porudžbine za ono što bi tek trebalo da se proizvede.

Za zaposlene, prodaja postaje redovan, stalan posao, njihova profesija, a rađa se novo zanimanje koje će dobijati različite nazive : prodavci, komercijalisti, predstavnici prodaje, inženjeri prodaje, konsultanti za prodaju, prodajni agenti, menadžeri prodaje i sl. No, najčešće je riječ o prodavcu, profesionalnom licu koje se bavi prodajom robe i usluga u vlastitom preduzeću ili kao zaposleno lice u nekom od mnogobrojnih preduzeća, organizacija ili institucija.

³⁷ Dragutin Vračar, Strategije tržišnog komuniciranja, V-o izdanje, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, 2007, Beograd, str. 326

Svoju sposobnost i spremnost da se adaptira novoj tržišnoj situaciji preduzeće pokazuje preko sopstvenog marketing programa. Prodaja preko prodavca, do tada jedina koja ima kontakt sa kupcima dobija pomoć, ali i konkurenciju, u nekim aktivnostima koje se javljaju kao potpuno nove ili su bile u rudimentarnoj formi i sklopu aktivnosti prodavca. Riječ je, prije svega o aktivnostima masovnog komuniciranja kao što su : *propaganda, publicitet i odnosi sa javnošću*.

Faktori koji favorizuju ulogu lične prodaje u komunikacionom miksu su: broj potencijalnih kupaca, namjena proizvoda, faza kupoprodajnog procesa, vrijednost proizvoda, eventualna ograničenja ili zabrane u korišćenju nekih oblika masovnog komuniciranja, kao i strategija prodaje koju primjenjuje rukovodstvo preduzeća.

Da bi postavljena organizacija prodajne snage, odnosno lične prodaje, u preduzeću zaživjela i efikasno izvršavala postavljene zadatke, neophodno je da se izaberu pravi ljudi i postave na odgovarajuća mjesta u organizacionoj šemi te da se ostvari najpovoljniji sklad između zahtjeva konkretnog prodajnog posla i sposobnosti i očekivanja prodavca .

Bitno je dobro: ***izabrati prodavca, obučiti ga, motivisati ga , kontrolisati ga.***

Samouvjereni prodavac je tip obrazovanog, dobro informisanog i organizovanog prodavca koji dominira situacijom. On poznaje proizvod i njegove karakteristike, poznaje mane i prednosti konkurentskog proizvoda, te potrebe kupca i stanje u kojem se kupac trenutno nalazi. To je osoba koja posjeduje visok nivo energije, samopouzdanje i urođenu sklonost ka nadmetanju.

Neodlučan i nesigurnan prodavac je antipod agresivnom prodavcu.

U ličnu prodaju spadaju: ***prodajne prezentacije, prodajni sastanci, podsticajni programi, uzorci, sajmovi i privredne izložbe.***

3.4.8. Publicitet i odnosi sa javnošću

Publicitet je jedna od aktivnosti preduzeća koju nimalo nije lako odrediti i razgraničiti od ostalih aktivnosti komuniciranja.

Uobičajena definicija publiciteta jeste da je to aktivnost i oblik promocije čiji je zadatak da osigura urednički prostor koji se koristi bez naknade u svim medijima koji kupci ili potencijalni klijenti ili čitaju, gledaju ili slušaju.

Kao alternativni izraz za odnose sa javnošću, koristi se i pojam ***public affairs, odnosno poslovi sa javnošću.***³⁸

M. Milisavljević publicitet definiše kao „*objavljivanje pozitivnih informacija, o preduzeću i njegovim proizvodima i uslugama u sredstvima javnog informisanja koje nisu finansirane od strane preduzeća.*”

³⁸ Dragutin Vračar, Strategije tržišnog komuniciranja, V-o izdanje, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, 2007, Beograd, str. 386.

U užem smislu, sa stajališta promocije preduzeća , ekonomski publicitet je svaki od strane preduzeća neplaćeni i planirani oblik javnog objavljivanja novosti i vijesti o njegovom životu i radu različitim kanalima komuniciranja.

U širem smislu, publicitet je svaki neplaćeni oblik javnog saopštavanja o nekoj pravnoj ili fizičkoj osobi, mjestu , stvari , događaju.

Prema navedenim definicijama publicitet je vrlo moguće jednostavno razgraničiti od propagande. Razlika je u plaćanju, odnosno u neplaćanju. Obje forme komuniciranja koriste se istim kanalima komuniciranja, samo što propaganda plaća uslugu masovnim medijima za plasiranje propagandnih poruka o preduzeću, o njegovim proizvodima i uslugama, dok to kod publiciteta nije slučaj.

Međutim, nije jednostavno razgraničiti publicitet i **public relations** (odnose sa javnošću), kao forme komuniciranja. I publicitet i public relations su usmjereni na opštu javnost preduzeća sa ciljem građenja dobrog imidža u javnosti. To je razlog što jedan broj autora koristi ta dva pojma kao sinonime.

Kotler kaže da je publicitet stariji naziv za praksu public relations-a, a Milisavljević, u rangiranju ta dva oblika komuniciranja iznosi da je publicitet ustvari specijalizovana aktivnost u okviru šire aktivnosti odnosa sa javnošću, odnosno uticanja preduzeća na javno mnjenje da bi imalo pozitivnu predstavu o njemu i njegovoj djelatnosti.

Neki autori, nastojeći da zadrže publicitet kao poseban oblik komuniciranja preduzeća sa javnošću, ukazuju na postojanje dovoljnih razlika između publiciteta i odnosa sa javnošću. Ukazuje se na to da publicitet koristi samo sredstva javnih, masovnih komunikacija u komuniciranju svojih, poruka dok public relations koristi i ostala sredstva komuniciranja, pa i direktne oblike.

Zatim, publicitet je u odnosu na public relations daleko informativniji, sadrži vijesti i novosti, jer će ga samo tada masovni mediji uvrstiti u svoj redakcijski sadržaj. Konačno, kao i u slučaju propagande, odnosi sa javnošću plaćaju za objavljivanje poruke.

Navedene definicije publiciteta tretiraju publicitet kao komunikativnu mogućnost preduzeća, što ne znači da bi ga preduzeće obavezno trebalo koristiti , ako su neke druge forme efikasnije. Ali, postoji i drugo, šire gledanje na publicitet i njegovu društvenu ulogu. Riječ je o pravu javnosti da se upoznaje sa stvarima i događajima koji se dešavaju u preduzećima, institucijama, kao i u životu i radu predstavnika javnog, kulturnog, umjetničkog i političkog života. U tom smislu, o publicitetu se govori kao o demokratskoj instituciji razvijenog društva.

Sa te strane gledano, publicitet znači da je svakom pripadniku zajednice dostupna informacija o nekom društvenom zbivanju ili subjektu; niko nije isključen iz mogućnosti da se takvim sadržajem koristi.

Ako preduzeće želi da koristi publicitet u komuniciranju sa okruženjem, neophodno je da to čini planski i organizovano. Proces definisanja mjesta i uloge publiciteta u preduzeću je moguće realizovati kroz sledeće faze:

1. Istraživanje i analiza situacije;
2. Utvrđivanje ciljeva aktivnosti publiciteta;
3. Utvrđivanje budžeta publiciteta;
4. Kreiranje poruka;
5. Izbor kanala komuniciranja i
6. Analiza efekata.

Public relations (odnosi sa javnošću) je aktivnost komuniciranja preduzeća sa njegovom eksternom i internom javnošću. Uobičajeni prevod te sintagme je odnos preduzeća sa ili institucije sa javnošću .

U nastojanju da se pruži konkretna ali i korektna definicija te aktivnosti, nailazi se na mnoge poteškoće. Riječ je, prije svega o problemima koji prate razvoj društva, privrede i preduzeća, a ciljevi njihovog razvoja nisu uvijek u saglasnosti. Čak i kada su uslaglašeni, sredstva i metode njihovog ostvarenja mogu biti različiti što vodi mnogim konfliktnim situacijama.

Preduzeća izražavaju svoje ciljeve prvenstveno kratkoročnim maksimiziranjem profita. Konfliktna situacija, do kojih može doći zbog narušavanja interesa drugih učesnika, su riješavane primjenom, tzv. tvrdih metoda (snaga kapitala, upotreba sile), pridobijajući na razne načine državne institucije na svoju stranu. Koriste se raznovrsne metode lobiranja kao i prikrivene forme korupcije ključnih faktora.

Komunikacija sa okruženjem je uglavnom jednosmjerna. Predstavnici preduzeća nastojali su da ubijede javnost u opravdanost i legitimnost svojih akcija. Tamo gdje ubijedivanje nije dalo rezultate, korišćena je sila, čak i oružana.

Postoje različite aktivnosti public relationsa:

1. **Odnos sa štampom** (press relations), čiji je zadatak plasiranje vijesti iz života i rada preduzeća u sredstvima masovnih komunikacija, uglavnom na besplatnoj osnovi;
2. **Plasiranje informacija o specifičnom proizvodu ili projektu (product publicity)** kroz raznovrsne medije kako bi se promovisao proizvod;
3. **Lobiranje (lobbyng)** su kontakti i saradnja sa oficijelnim državnim institucijama u cilju favorizovanja interesa preduzeća u oblikovanju zakona ili sličnih odluka i
4. **Savjetovanje (consulting) rukovodstva preduzeća** o stavovima i interesima javnosti i poziciji firme u javnosti.

Društveni, ekonomski i tehničko – tehnološki faktori koji su doprinjeli razvoju odnosa sa javnošću kao profesije, posla i obrazovne specijalizacije prema Watsonu su sledeći:

- Razvoj tehnologije,
- Uočavanje srednje klase koja iziskuje visok interes za odnose u biznisu,
- Porast nivoa obrazovanja,
- Rast preduzeća, države i sindikata,
- Razvoj masovnih medija,
- Razvoj sistema izučavanja public relationsa,
- Razvoj profesionalnih organizacija u toj oblasti,
- Razvoj metodologije istraživanja i primjena angažovanih postupaka u analizi pojava u toj oblasti.

4. Ljudi, uslužni ambijent i uslužni proces kao instrumenti marketing miksa

Kako bi koncept uslužnog marketing miksa mogao biti definisan i sproveden na odgovarajući način, potrebno je ostvariti sinergiju između marketinga, upravljanju procesima i operacijama, i upravljanja ljudskim resursima. Ovo je upravo posledica dopunska 3P u konceptu uslužnog marketing miksa. Krajnji cilj je kreirati takvu ponudu koja će ostvariti bazične marketing ciljeve poslovanja : zadovoljavanje potreba potrošača na efikasan i efektivan način, odnosno isporučivanje odgovarajuće vrijednosti za potrošače.

4.1. Ljudi kao instrument marketing miksa

U srcu marketing koncepcije nalazi se usmjerenost uslužnog preduzeća na potrošača/korisnika. **Ljudi prave proizvode ili pružaju usluge, ljudi ih reklamiraju, ljudi ih prodaju, njima se nude i, konačno, ljudi ih kupuju.**³⁹

Izuzetno važan aspekt doživljaja usluge obuhvata osoblje i pružaoce usluga koji su u direktnom kontaktu sa osobljem.

Ljudi kao jedan od elemenata uslužnog marketing miksa podrazumijevaju sve osobe uključene u uslužni proces.⁴⁰

- Gdje su sa jedne strane **zaposleni** (jako važna pitanja su regrutovanje, trening, motivacija, nagrade, timski rad...),
- A sa druge strane **korisnici usluga kao koproducenti i ostali potrošači**, kao osobe koje mogu uticati na ukupnu percepciju usluge (gdje treba posebno obratiti pažnju na ponašanje, stepen angažovanosti, kontakt između potrošača, edukaciju, trening...).

„Korisnik je naš najvažniji posjetilac, on ne zavisi od nas. Mi zavisimo od njega. On ne prekida naš posao. On je svrha našeg posla. On nije autsajder u našem poslu. On je dio njega. Mi mu ne činimo uslugu kada ga uslužujemo. On nama čini uslugu kada nam daje mogućnost da to uradimo.“ Mahatma Gandhi

Zato što je usluga interaktivni odnos, neophodno je da obje strane u procesu budu zadovoljne, jer se zadovoljstvo ili nezadovoljstvo , prenosi i vraća kao bumerang sa davaoca na primaoca usluge u jednom viševalentnom spoju.

Da bi usluga bila dobra, pored kvalitetnog osoblja, jako je važan i radni ambijent u svim svojim aspektima. Zbog svega toga, pored tradicionalnog eksternog

³⁹ Džej Konrad Levinson, Gerila marketing, Narodna biblioteka Srbije, Beograd, 2008., str. 300

⁴⁰ Saša Veljković, Marketing usluga, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, 2009, Beograd, str. 349

marketinga usmerenog ka tržištu, mora se sprovoditi i unutrašnji, interni i interaktivni marketing.

Interni marketing je termin koji se upotrebljava od prije 30-ak godina. U početnoj fazi bio je okrenut izučavanju satisfakcije i lojalnosti zaposlenih. Oni počinju da se posmatraju kao interni potrošači. Sledeći nivo bio je kada je upravo zbog interaktivnosti procesa usluživanja veliki broj stručnjaka počeo da ukazuje na značaj uslužnog personala za ukupnu percepciju usluge i uslužnog procesa, odnosno za kvalitet usluge i zadovoljstvo potrošača. Stoga je bilo neophodno da zaposleni pored motivisanosti za rad imaju i odgovarajući način razmišljanja i ugrađenu uslužnu poslovnu kulturu.

Interni marketing doprinosi uspešnoj realizaciji aktivnosti eksternog marketinga. Interni marketing je usmjeren na zaposlene, njihove potrebe, zahtjeve i želje.

Svaki zaposleni i odjeljenje u organizaciji ima dvostruku ulogu: *kao interni kupac i interni potrošač*.⁴¹

Moderna faza internog marketinga polazi od njegove strateške dimenzije. Cilj je da se zaposleni edukuju, motivišu i okupe oko zajedničkih organizacionih ciljeva. Svaki zaposleni stoga mora da zna kuda ide kompanija, koje su osnovne vrijednosti na kojima počiva poslovanje, i koje je mjesto i uloga pojedinca u tom sistemu. Stoga se smatra da su ključni elementi internog marketinga:

- **motivacija i satisfakcija zaposlenih;**
- **orijentacija na potrošače i njihovu satisfakciju;**
- **interfunkcionalna koordinacija i integracija;**
- **marketinški pristup svim segmentima poslovne aktivnosti, i**
- **implementacija specifičnih korporativnih ili funkcionalnih strategija.**

Tipični primjeri za uslužno osoblje su: *radnici na parkingu, hostese, radnici na šalteru, recepcioneri, itd.* Sa druge strane, pružaoci usluga su primarni pružaoci ključnog dijela usluge, kao što je *konobar ili stomatolog, ljekar, predavač*. Potrebno je zapitati se šta potencijalni klijenti možda žele, a u mnogim slučajevima bi ono što stoji između njih i uspjeha, jeste **informacija**. Tu uslužno osoblje stupa na snagu.

Očigledna istina jeste da *ljudi vole da rade posao sa ljudima koji im se dopadaju*.⁴²

Izbor odgovarajućih ljudi je polazna tačka u tom procesu, pošto priroda posla zahtjeva odgovarajuće karakterne osobine. Osnovni problemi koji se javljaju unutar uslužnog preduzeća, a posledice nedostataka u upravljanju ljudskim resursima jesu:

- **loša regrutacija;**

⁴¹ Momčilo Milisavljević, Branko Maričić i Mirjana Gligorijević, Osnovi marketinga, III izmenjeno i dopunjeno izdanje, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, 2007, str.629

⁴² Džej Konrad Levinson, Gerila marketing, Narodna biblioteka Srbije, Beograd, 2008., str. 272

- nejasnost uloge i konflikt interesa;
- loš sistem evaluacije i nagrađivanja;
- nedostatak timskog rada, nedovoljna ovlašćenja...

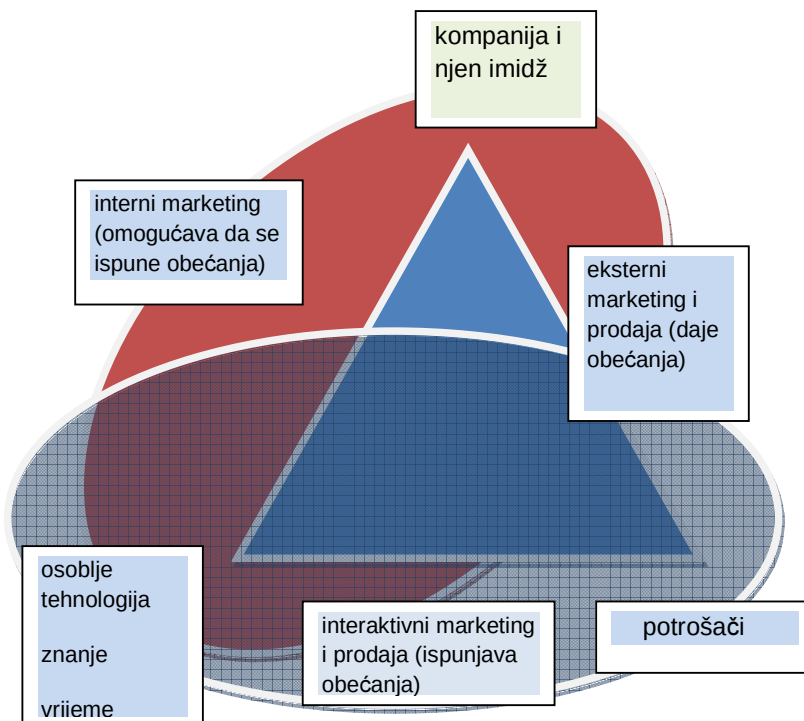
Osim navedenih, problemi se mogu javiti i u pogledu uloge potrošača u isporuci usluge, i to prije svega u situacijama kada:

- potrošači ne sarađuju na pravi način;
- potrošači ne shvataju ili ne znaju koja je njihova uloga i odgovornost u uslužnom procesu;
- potrošači međusobno vrše negativan uticaj.

U uslužnom biznisu kupac i zaposleni su upućeni na međusobnu saradnju prilikom kreiranja uluge. Koliko će njihova interakcija biti uspješna u velikoj mjeri to zavisi od sposobnosti zaposlenih u pružanju usluga, i to naročito uslužnog personala sa prve linije. U tom smislu, oni imaju direktno i indirektno veliki uticaj i na percepciju i na satisfakciju potrošača.

Na slici na sledećoj strani možemo vidjeti prikaz uticaja interaktivnog i internog marketinga na proces usluživanja.

Slika br 5. Uticaj interaktivnog i internog marketinga na proces usluživanja



Izvor: Saša Veljković, Marketing usluga, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, 2009, Beograd, str. 350.

Na pitanje šta ih je najviše iritiralo kod pružaoca usluge, korisnici su naveli sedam kategorija žalbi:⁴³

1. **Apatičnost** (George Korlin definisao kao **DILLIGAD** – *Do I look like a damn?*(eng. *Da li izgledam kao da mi je stalo?*),
2. **Princip „riješiti se kupca”,**
3. **Hladan pristup,**
4. **Snishodljivost,**
5. **Robotizam, i**
6. **Prebacivanje izvršenja usluge na drugog zaposlenog.**

Sa druge strane, često imamo slučaj da su mušterije te sa kojima je teško sarađivati, i skladu sa tim izdvojeno je par poželjinih oblika ponašanja za zaposlenog kada se nađe u situaciji da treba da odobrovolji i smiri „ bijesnog klijenta” :⁴⁴

1. ***Depersonalizovati situaciju ;***
2. ***Sniziti ton glasa;***
3. ***Saosjećati sa mušterijom;***
4. ***Podsjetiti se da vi predstavljate svoju kompaniju a ne sebe lično;***
5. ***Zatražiti pomoć od ostalih zaposlenih.***

Prema rezultatima objavljenim u časopisu „Time”, pet najboljih osobina koje zaposleni mogu da posjeduju jesu : ekstrovertnost, prijatnost, emocionalna stabilnost , savjesnost i otvorenost ka iskustvima.

„ Ukoliko se viđate lice u lice sa klijentima, morate da umijete sa ljudima, što znači da morate biti dobar slušalac. Nevjerovatno pomaže ako potencijalne klijente prvo sagledate kao ljude, a potom kao potencijalne klijente. Šta god ima kažete u lice vrijedi mnogo više nego ono što im kažete u marketinškom kontekstu.”⁴⁵

Dobri poslovni rezultati potiču od zadovoljnih i lojalnih potrošača, što je posledica kvaliteta usluge, a u isto vrijeme dobra usluga je rezultat procesa usluživanja koji

⁴³ John E. G. Bateson, K. Douglas Hoffman, Marketing usluga, četvrto izdanje, Data status, Novi Sad, 2012, str. 12

⁴⁴ www.marketingmagazine.co.uk

⁴⁵ Džej Konrad Levinson, Gerila marketing, Narodna biblioteka Srbije, Beograd, 2008., str. 290

zavisi, prije svega od zadovoljstva produktivnosti zaposlenih „na prvoj liniji“, ali i od motivacije, znanja i vještina njihovih neposrednih menadžera.

Tri najvažnije stvari koje bi svaki zaposleni na prvoj liniji morao da usvoji u komunikaciji sa klijentima/mušterijama su svakako:⁴⁶

1. osmijeh,
2. gledanje u oči, i
3. obraćanje imenom.

Jednostavno, reklamiranje na televiziji ili magazinu je mnogo skuplje od pozdravljanja i smiješka, a toliko je manje efektno za stvaranje doživotnih klijenata.

4.1.1. Obuka i trening zaposlenih

Obuka uz rad je bitan način na koji ljudi usvajaju relevantna znanja i vještine u radu.

Ovde je bitno napraviti jasnu razliku između obuke i učenja – ovo je od ključnog značaja za efektivno projektovanje i sprovođenje treninga u organizacijama.

Par opšte prihvaćenih definicija pojmova "obuka" i "učenje" su:

- **OBUKA** je intervencija koju vodi instruktor i koja se zasniva na sadržaju, a vodi ka željenim promenama ponašanja.

- **UČENJE** je samo-vođeni proces zasnovan na radu, koji vodi ka povećanju potencijala prilagođavanja.

Prednosti korišćenja OR-a

- *Obuka se može sprovesti u optimalnom trenutku: na primer, neposredno prije nego što posao treba „stvarno“ da se obavlja na radnom mestu*
- *Polaznik ima mogućnost da odmah vježba*
- *Polaznik dobija neposredne povratne informacije*
- *Obuku sprovode kolege i na taj način se mogu potruditi da polaznika integrišu u tim.*

⁴⁶ Džej Konrad Levinson, Gerila marketing, Narodna biblioteka Srbije, Beograd, 2008., str. 294

Nedostaci korišćenja OR-a

- *Postoji tendencija ubacivanja OR-a kada je zgodno po rutini rada umesto u optimalno vrijeme za obuku*
- *Obuka može biti sprovedena isparčano i biti loše planirana, pa polaznik stiče fragmentiranu sliku organizacije*
- *Previše obuke koja se sprovede u jednoj sesiji može dovesti do „preopterećenja informacijama“ i zamora polaznika*
- *Trener možda ne posjeduje dovoljno znanja o procesu ili stručnosti u tehnikama instruiranja (pristup „obuka za trenere“ može biti prikladan)*
- *Ako neposredan rad nije praćen povratnim informacijama, polaznik se može osećati napuštenim posle inicijalnog iskustva.*

Borba za klijente je vječna. Konkurencija je jaka i kompanije se moraju boriti svim sredstvima da zadrže stare klijente, kao i da pridobiju nove. U tom cilju marketing stručnjak *Shep Hyken* dijeli savjete za uspjeh zaposlenima ali i rukovodiocima u kompaniji.⁴⁷

1. **ISKUSITE SAMI SVOJU USLUGU PRIJE SVEGA** – Ukoliko je moguće, tajno iskusite jednu od usluga koje pruža vaša kompanija, ili zadužite nekog od povjerenja, da biste znali da li stvari funkcionišu na pravi način.
2. **KREIRAJTE KULTURU USLUŽIVANJA KLIJENATA**- Tretirajte svoje zaposlene onako kako bi sami željeli da oni tretiraju mušterije - možda čak i bolje od toga!
3. **BUDITE BOLJI OD PROSJEKA** – Velike kompanije ne pružaju uvijek „wow“ iskustva, one su samo nešto bolje od prosječnih.
4. **BRINITE ZA KOMPANIJU KAO DA STE VI VLASNIK**- Samo oni koji stoje uz kompaniju kao da je njihova, mogu napredovati u poslu i dati doprinos kompaniji.
5. **ANALIZIRAJTE KADA POSAO IDE DOBRO** - Pratite pohvale i trudite se da radite ono u čemu su mušterije zadovoljne vašim uslugama.
6. **„PERSONALIZUJTE” SVOJ POSAO** - „Ljudi rade sa ljudima.”

BONUS SAVJET : Nikada ne zaboravite da kažete : **HVALA!**

⁴⁷ www.customerservicemanager.com

4.1.2. Ljudi kao potrošači

*Osnovni cilj marketinga jeste zadovoljenje potreba i želja potrošača. Poznavanje potreba i želja potrošača jeste esencijalan input za donošenje marketinških odluka.*⁴⁸

*Potrošač je član zajednice, društveno i kulturno biće, koje teži da kupovinom i korišćenjem određenog proizvoda/usluge zadovolji svoje potrebe i želje.*⁴⁹ Pretpostavka za to je da posjeduje sredstva i da je motivisan za akciju kupovine, kojom bi otklonio tenziju, odnosno, dostigao svoje željeno stanje.

Poslednjih godina sve veći značaj se pridaje konceptu odnosa sa potrošačima, koji se sa uspehom može primjeniti u svim sferama poslovanja. Prvenstveno ovde mislimo na koncept odnosa sa potrošačima (Customer Relationship Marketing – CRM).⁵⁰

Customer relationship management (CRM) predstavlja novi menadžment koncept, odnosno novi pristup za upravljanje dugoročnim odnosima sa potrošačima.

Postoje dvije kategorije kupaca koje treba razdvojiti i to :

Finalni potrošači (tj. ljudi kao potrošači) – kupuju usluge za ličnu ili porodičnu potrošnju, i

Organizacije koje kao potrošači kupuju proizvode i usluge za dalju preradu, obavljanje poslova, ili preprodaju drugim organizacijama ili potrošačima. Ovde spadaju: *preduzeća (privredna i neprivredna), agencije, institucije i sve ostale organizacije, profitno ili neprofitno orijentisane.*

Prema Maslovu ključni motivi potrošača za kupovinu jesu:

- **fiziološki motivi** (povezani sa porebom opstanka - hrana, spavanje, kretanje...),
- **motivi bezbjednosti** (fizička i materijalna sigurnost osobe),
- **motivi pripadnosti** (čovjek je društveno biće i u tom smislu ima potrebe za druženjem i pripadanjem određenim društvenim grupama, ljubavlju..)
- **statusni motivi** (isticanje osobe u društvu, želja za prestižom, poštovanjem od strane drugih itd.),
- **motivi samopotvrđivanja** (želja osobe da se razvija kao ličnost i da se izrazi u skladu sa svojim sposobnostima).

⁴⁸ Radmila Živković, Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009., str. 5

⁴⁹ Saša Veljković, Marketing usluga, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, 2009, Beograd, str. 81.

⁵⁰ Radmila Živković, Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009., str. 1

Potrošači su krajnje mjerilo vrijednosti određene usluge.⁵¹ Od njih zavisi koja uslužna preduzeća nestaju sa tržišta. Na ponašanje potrošača djeluje čitav niz faktora, i od psihološkog sklopa osobe, kognicije i afekta koje ispoljava u određenim situacijama zavisi i njegovo potrošačko ponašanje, koje, pak nije konstantno već povratno i ima povratan uticaj. Razumijevanje i osjećanja, odnosno kognicija i afekt potrošača su osnova iz koje proističu dva mentalna tipa odgovora potrošača na razne stimulanse i događaje u okruženju:

1. kognitivno ponašanje – podrazumijeva proces primanja informacija do rješavanja konkretnog problema. Polazi od znanja, razmišljanja i vjerovanja koja se formiraju pod uticajem iskustva i uskladištena su u memoriji potrošača.

2. afektivno ponašanje - proističe iz emocija, odnosno osjećanja koja potrošač ima prema određenim događajima ili stimulansima. Osjećanja mogu varirati u intenzitetu i smjeru. U realnom svijetu kognitivni i afektivni sistem djeluju često povezano i odgovori potrošača su uglavnom kombinacija ta dva sistema. Da bi ispravno donio odluku, potrošač prije kupovine prolazi kroz pet faza:

- prepoznavanje problema;
- traženje informacija o alternativama;
- procjena alternativa;
- kupovina;
- ocjena posle kupovine(postkupovno ponašanje).

Prezentovani model odlučivanja ne znači da samo jedna osoba prolazi kroz sve faze do konačne odluke. Naime, potrošač može u različitim situacijama imati i različite uloge. To važi i za sektor usluga. Potrošač može biti:

- **inicijator** - osoba koja prva daje predlog npr. za odlaskom na odmor, npr. na Kopaonik u tačno određeni hotel,
- **uticajna osoba** - ima mogućnost da neposredno ili posredno utiče na odluku o destinaciji i hotelu,
- **odlučivač** – osoba koja donosi krajnju odluku gdje i pod kojim uslovima putovati,
- **kupac** - osoba koja neposredno obavlja sam čin kupovine/uplate aranžmana(čime kupuje pravo korišćenja a ne samu uslugu!),
- **korisnik (potrošač)** - osoba koja npr. putuje u hotel na datoj destinaciji.

Okruženje potrošača ima ogroman uticaj na donošenje odluke samog potrošača o kupovini proizvoda/usluge. Pod okruženje potrošača spadaju i moraju se ispitati: **kultura i potkultura, referentne grupe, porodica, društvena uloga i status i lideri mišljenja.**

⁵¹ Saša Veljković, Marketing usluga, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, 2009, Beograd, str 84.

Primjer br. 1 Razlike u procesu usluživanja u SAD-u i Japanu

SAD	JAPAN
– NEMA PRAVILA U PONAŠANJU, RAZLIČIT JE TRETMAN KLIJENATA... – „NE ZNAM” JE ČEST ODGOVOR – NEFORMALAN PRISTUP – PRIJATELJSKI PRISTUP JE POŽELJAN I OČEKIVAN – USLUGA PERSONALIZOVANA, IMENA SE ČESTO KORISTE – UZ USLUGU IDE I MALO ČASKANJA, I TO OČEKUJE I KLIJENT	– SVAKI SLUŽBENIK IMA ISTI OSMIJEH, OSMIJEH JE NEPRIRODAN, SVE PO PRIRUČNIKU – BRIGA I PAŽNJA, „POTROŠAČ JE KRALJ” – FORMALAN PRISTUP – VEĆINA NE RESPEKTUJE PRIJATELJSTVO – SVI SLUŽBENICI SU „ISTI” I „BEZIMENI” – SAMO DA SE OBAVI ŠTO BRŽE I UZ ŠTO MANJE PRIČE

Izvor: Saša Veljković, Marketing usluga, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, 2009, Beograd, str.93.

Ljudska bića, sa svojim vrlinama i manama, sa svim svojim karakteristikama, urođenim i stečenim, i sa širokom lepezom spoljnih faktora koji utiču na njihovo ponašanje, još uvijek predstavljaju priličnu nepoznanicu, naročito ukoliko se teži generalizaciji i uopštavanju njihovog ponašanja.

Karakteristike savremenog potrošača su uglavnom: *vole da su racionalni i logični, egocentrični su, nesvjesno vrijednuju svaku uslugu/proizvod, razmišljaju kao ljudska bića, nastoje da izbjegnu rizik, nepredvidivi su u ponašanju, prirodno su sumnjičavi i nepovjerljivi, ne obraćaju pažnju na propagandne poruke na očekivan način, ljudi su po prirodi nezadovoljni, konzistentni su u svom ponašanju, teže ka personalizaciji, vole da istražuju, sve su više informisani i informatički obrazovani, pokazuju sve veću brigu za životnu sredinu i ekologiju, imaju sve manje slobodnog vremena, sve su više pod stresom od brzog načina života, sve više vode računa o svom zdravlju i izgledu, i potrošači su i dalje uvijek u pravu!*

4.2. Uslužni ambijent kao instrument marketing miksa

4.2.1. Pojam i elementi uslužnog ambijenta

Termin uslužni ambijent (**servicescape**) odnosi se na upotrebu fizičkih elemenata da bi se stvorilo okruženje u kojem se pruža usluga.⁵²

Upravljanje fizičkim elementima usluge podrazumijeva sve što je opipljivo, od fizičkih objekata, brošura i vizit karti do uslužnog osoblja. Fizički elementi preduzeća utiču na iskustvo korisnika tokom trajanja uslužnog procesa.

⁵² John E. G. Bateson, K. Douglas Hoffman, Marketing usluga, četvrto izdanje, Data status, Novi Sad, 2012, str. 9

Spoljašnjost preduzeća, unutrašnji elementi i drugi opipljivi elementi predstavljaju pakovanje koje okružuje usluge.

Na sličan način, u onlajn okruženju, prva strana sajta stvara pakovanje koje okružuje sadržaj sajta – i ponekad je manje pakovanje strateška prednost .

Fizički prostor preduzeća formira početni utisak korisnika u vezi sa tipom i kvalitetom pružene usluge.

Na primer, meksički i kineski restorani često koriste specifičan dizajn da bi gostima prenijeli svoju ponudu.

Fizičko okruženje takođe prenosi očekivanja korisnicima. Gosti će imati niz očekivanja od restorana sa prigušenim svjetlima, laganom muzikom, platnenim stolnjacima, salvetama i drugačiji spektar očekivanja u restoranu sa betonskim podovima, izletničkim stolovima i ljuspama kikirikija posutim po podu.

Neopipljivost kao jedna od ključnih karakteristika utiče na to da je usluga previše apstraktan pojam za potrošače i da oni nisu u mogućnosti da lako odrede kvalitet usluge, odnos cijene i kvaliteta, ali generalno mogu da je percipiraju. Iz tog razloga je jako bitno da se ona što je moguće više materijalizuje, što se u praksi postiže ubacivanjem vizuelnih elemenata i stvaranjem odgovarajućeg ambijenta da se usluga isporuči.

Uloga vizuelnih elemenata, odnosno uslužnog ambijenta, naročito je bitna kod odlučivanja o kupovini novih usluga, odnosno kod novog preduzeća, kada potrošač nema odgovarajuće iskustvo saradnje sa njim, odnosno njegovim osobljem.

Pojedini elementi uslužnog ambijenta su i neodvojivi dio stvaranja i isporuke usluge. Jedan od „krivaca” za loše percipiran kvalitet usluge može biti i neodgovarajući uslužni ambijent sa pratećim fizičkim elementima, a to se prije svega ispoljava kroz:

- ***Propust da se razviju opipljive vrijednosti, odnosno materijalizuje usluga, u skladu sa očekivanjima potrošača;***
- ***Činjenicu da uslužni ambijent nije kreiran na način da odgovara potrebama potrošača, ali i zaposlenih;***
- ***Situaciju da se ne vrše odgovarajuća inoviranja ambijenta i potrebne popravke, tako da je kvalitet usluge percipiran znatno lošije.***

Redizajn prostora može u svijesti potrošača da poboljša imidž i dovede do privlačenja profitabilnijih segmenata, što dalje omogućava diferenciranje preduzeća u odnosu na konkurente.

S druge strane, treba imati u vidu da suviše „**detaljan**“ objekat može da udalji korisnike koji vjeruju da troškovi tog objekta, koji se manifestuju kao više cijene, idu na njihov račun. Ovo je razlog zašto su mnogi poslovni prostori, kao što su osiguravajuće kompanije, zubarske i ljekarske ordinacije, dekorisani profesionalno, ali ne previše rasipno.

Da ne bi došlo do odstupanja u materijalizaciji usluge i negativnih efekata na percipirani kvalitet usluge, potrebno je razviti odgovarajući uslužni ambijent i upravljati njime tokom vremena. Generalno posmatrano, uslužni ambijent čine spoljni i unutrašnji izgled objekta, sa pratećim namještajem, opremom i slično., ali i atmosfera u objektu i niz drugih faktora.

Shodno potrebama odgovarajućih uslužnih djelatnosti, varira i značaj uslužnog ambijenta generalno posmatrano, kao instrumenta uslužne ponude:

- Kod uslužnih djelatnosti poput osiguranja, isporuke pošiljki i paketa, kablovske televizije...limitiran je broj fizičkih elemenata usluge sa kojima se sreće potrošač (obično je ovde malo susreta potrošača sa uslužnim prostorom preduzeća, a više sa opipljivim elementima poput faktura, eventualno vizit kartica, promo-materijala, ugovora, web-sajtova...);
- Kod uslužnih preduzeća kao što su hoteli, restorani, bolnice, maloprodajni objekti različitog tipa i namjene, obdaništa..., jako je veliki značaj čitavog niza elemenata uslužnog ambijenta sa kojima se susreće potrošač.

Ako bi se elementi uslužnog ambijenta posmatrali generalno, nevezano za konkretni tip uslužnog biznisa, moglo bi se reći da se ovi elementi nalaze u okviru dvije velike grupe, a to su:

1. **Uslužni prostor** (gdje se posmatraju spoljni izgled, tj. eksterijer i unutrašnjost objekta, tj. enterijer), i
2. **Ostali opipljivi elementi.**

Analitički prikazano, uslužni prostor dakle sačinjavaju sledeći elementi:⁵³

- **Eksterijer** (spoljni izgled) prostora obuhvata:

✓ *dizajn eksterijera*

⁵³ Saša Veljković, Marketing usluga, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, 2009, Beograd, str 333

- ✓ *znaci (označavanje)*
- ✓ *parking*
- ✓ *pejzaž*
- ✓ *sredina u kojoj se objekat nalazi*

- **Enterijer** (unutrašnjost) objekta obuhvata:

- ✓ *dizajn enterijera*
- ✓ *oprema*
- ✓ *unutrašnje označavanje*
- ✓ *raspored u objektu*
- ✓ *kvalitet vazduha/temperatura itd.*

- **Ostali opipljivi elementi:**

- ✓ *vizit kartice*
- ✓ *kancelarijski materijal*
- ✓ *računi i fakture*
- ✓ *izvještaji*
- ✓ *način oblačenja zaposlenih*
- ✓ *uniforme*
- ✓ *brošure*
- ✓ *WEB stranice*
- ✓ *virtuelni prostor, itd.*

Odjeća zaposlenih

Prema Alison Lur, koja je napisala „Jezik odjeće”, moda je jezik znakova, neverbalni sistem komunikacije. Ona dodaje i da rečnik odjevanja ne uključuje samo vaše odjevanje već i frizure, nakit i druge modne dodatke. Značenje ovoga je jasno: svaki dio vaše lične prezentacije i lične prezentacije vaših zaposlenih ima značenje.

Izgled zaposlenih uključuje njihovu kosu, auto, nivo energije-bilo kakav njihov aspekt koji privlači pažnju.

Autor knjige „Obučeni za uspjeh” Džon Maloj, nas upoznaje sa pravilima oblačenja koja se uvijek isplate.

1. Uvijek budite čisti.
2. Ako imate izbora, oblačite se skupo.
3. Oblačite se konzervativnije od potencijalnih klijenata.
4. Nikad nemojte nositi nešto što se poistovjećuje sa ličnim vjеровanjima.

Opšte uzev, **mornarskoplava** govori o autoritativnosti, a **braon** o nedostatku sofisticiranosti. **Crno** demonstrira gotovo previše moći, **crveno** privlači pažnju više na govornika nego na ono što govori.⁵⁴

⁵⁴ Džej Konrad Levinson, Gerila marketing, Narodna biblioteka Srbije, Beograd, 2008., str. 291

Bez obzira na varijacije u upotrebi, sva uslužna preduzeća treba da prepoznaju značaj upravljanja svojim fizičkim elementima i njihovu višestruku ulogu u:

- pakovanju *usluga*;
- olakšavanju *protoka uslužnog procesa*;
- socijalizaciji *korisnika usluga i zaposlenih u njihovim odgovarajućim ulogama, ponašanju i odnosima* i
- diferenciranju *preduzeća u odnosu na konkurente*.

Najzad, spoljašnjost preduzeća, unutrašnji elementi i drugi opipljivi elementi stvaraju paket koji okružuje uslugu. Hotel *Al Burj* u Dubaiju, koji je promovisan kao najluksuzniji hotel na svijetu, primjenjuje svoju jedinstvenu arhitekturu da bi „upakovao“ svoje usluge.

4.2.2. SOR model

Upotreba ambijenta za kreiranje uslužnog okruženja i njegov uticaj na percepcije i ponašanje potrošača predstavlja psihologiju okruženja. Psihologija okruženja objašnjava reakcije potrošača na aktivno upravljanje fizičkim ambijentom.

Reakcija zaposlenih i potrošača na set stimulansa fizičkog okruženja označava se kao prihvatanje ili odbacivanje, odnosno približavanje ili izbjegavanje uslužnog okruženja.⁵⁵

Model SOR (*stimulans-organism-response* – SOR), postavili su neobiheviornalni psiholozi da bi objasnili efekte uslužnog ambijenta na ponašanje potrošača. Taj model se sastoji od tri elementa:

- *stimulansa (vida, zvuka, dodira, ukusa i mirisa)*;
- *osoba (zaposleni/potrošači koji primaju stimulanse) i*
- *odgovora ili rezultata (zaposleni/potrošač ih prihvata ili izbjegava)*

⁵⁵ Momčilo Milisavljević, Branko Maričić i Mirjana Gligorijević, Osnovi marketinga, III izmenjeno i dopunjeno izdanje, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, 2007, str. 632

Tabela br 8., Tri elementa modela SOR

STIMULANSI IZ OKRUŽENJA	<i>KROZ PET ČULA : VIDA, MIRISA, SLUHA, UKUSA I DODIRA</i>
EMOTIVNA STANJA:	<i>ZADOVOLISTVO - NEZADOVOLISTVO NAPETOST - OPUŠTENOST, DOMINANTNOST - INFERIORNOST</i>
ODGOVOR KROZ PONAŠANJE:	<i>PRIHVATANJE ILI IZBJEGAVANJE</i>

Samo strateški pristup shvatanju uloge i značaja uslužnog ambijenta omogućava da cjelokupna ponuda bude na odgovarajućem nivou i da utiče na percipirani kvalitet usluge u pozitivnom smislu.

Kao što je pakovanje kod proizvoda dizajnirano na način da utiče na imidž samog proizvoda, ali i da izaziva senzorne ili emocionalne reakcije, tako i uslužni ambijent ima sličnu funkciju kod usluga.

Naročito je važna uloga uslužnog ambijenta kod novih usluga ili kod prvih posjeta klijenata, jer utiče na kreiranje očekivanja, odnosno predstavlja vizuelnu metaforu neopipljive usluge. Uslužni ambijent je element građenja imidža, i u tom smislu kreira određene poruke, skreće pažnju i izaziva efekte kod potrošača. Dobra strategija uslužne organizacije treba da uključi sledeće:

- **aktivno angažovanje potrošača u isporuci usluge,**
- **kreiranje dizajna usluge u partnerstvu sa potrošačima**
- **dizajnirati procese koji konzistentno i povezano obezbeđuju nivo performansi koje potrošač očekuje,**
- **obezbediti individualizaciju usluga kako bi se izašlo u susret očekivanjima potrošača,**
- **obezbediti usluge potrošačima po troškovima koji obezbeđuju rentabilnost poslovanja.**

4.3. Uslužni proces kao instrument marketing miksa

Prilikom kreiranja nove usluge ili modifikacije postojeće, jedna od ključnih tačaka u procesu jeste definisanje svih faza u isporuci usluge, odnosno dizajniranje odgovarajućeg uslužnog procesa.

Uslužni proces mora biti takav da bude primjenjiv i operacionalan u praksi, da ga je moguće komunicirati osobama u organizaciji, na različitim hijerarhijskim nivoima i u različitim sektorima u uslužnoj organizaciji, a naročito na prvoj liniji usluživanja, i naravno, da omogućava da se usluga isporuči potrošaču na odgovarajući način.

Procesi obuhvataju procedure, zadatke, programe, mehanizme, aktivnosti rutine kojim se usluga isporučuje potrošačima. Procesi uključuju odluke o nivou uključivanja potrošača i diskreciji zaposlenih. Doprinose unapređenju kvaliteta usluga.⁵⁶

- Kompleksnost procesa usluživanja-

Za marketing sistem isporučivanja usluge generalno važi pravilo da se razlikuje kod usluga koje podrazumijevaju viši nivo učešća fizičkog kontakta između osoblja na prvoj liniji usluživanja i potrošača, i usluga koje imaju niži nivo kontakata između potrošača i zaposlenih u kompaniji. Kod usluga visokog fizičkog kontakta bitno je da se vodi računa o sledećem:

- ✓ ***Objekti su jedan od elemenata u pružanju usluge;***
- ✓ ***Proces usluživanja mora biti kreiran u skladu sa potrošačevim potrebama;***
- ✓ ***Izabrana pogodna lokacija je jako važna;***
- ✓ ***Kreiranje odgovarajuće prijatne atmosfere utiče u velikoj mjeri na percepciju uslužnog procesa i ukupno zadovoljstvo;***
- ✓ ***Moraju se uzeti u obzir i druge potrebe potrošača, odnosno ukupno zadovoljstvo, koje podrazumijeva i informacije, parking, hranu, toalet...***

Prilikom pružanja usluge moguće su razne opcije:

- Korisnik usluge može doći u „uslužnu fabriku” (dolazi u banku, u centralu gdje se vrši obračun i odobravanje kredita);
- Korisnik usluge dolazi u filijalu/predstavništvo (gdje predaje dokumenta, dobija informacije, završava formalnosti oko kredita);
- Zaposleni u uslužnom preduzeću dolaze u kuću ili u preduzeće korisnika usluge (predstavnik banke dolazi u preduzeće da razgovaraju o kreditu, prikupi dokumentaciju i sl.)

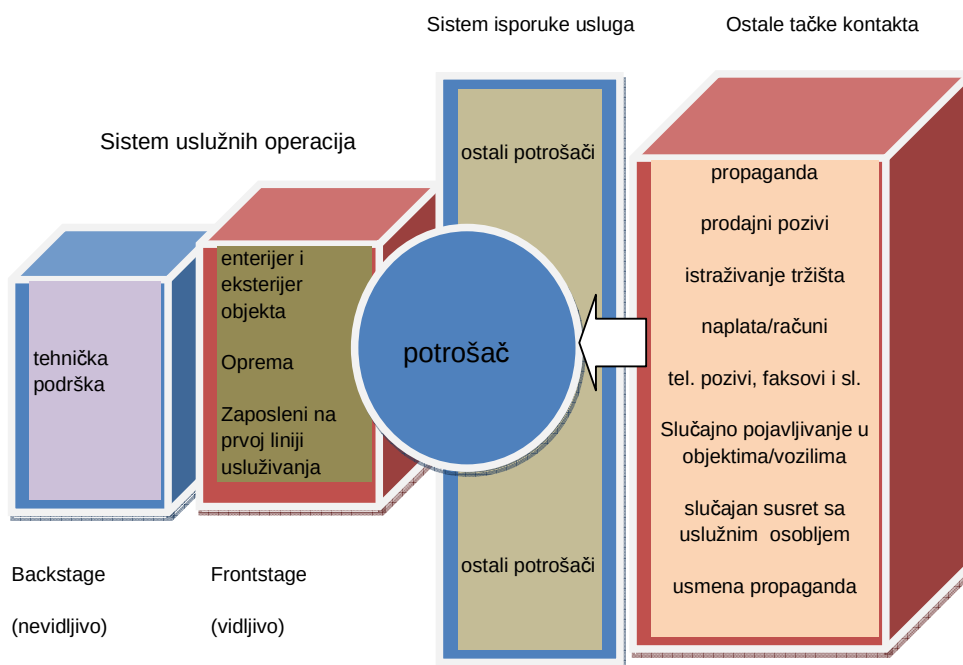
⁵⁶ Momčilo Milisavljević, Branko Maričić i Mirjana Gligorijević, Osnovi marketinga, III izmenjeno i dopunjeno izdanje, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, 2007, str. 630

Posao se obavlja bez fizičkog prisustva obje strane na istom mjestu:

- Fizički kanali distribucije kao što su pošta, kurirska služba itd. (banka šalje formulare za potpisivanje preko npr. DHL ili Post Express);
- Elektronski kanali kao što su telefon, fax, e-mail, web sajt itd. (banka šalje i prima faksom potrebnu dokumentaciju za kredit).

Usluge visokog kontakta podrazumijevaju interakciju između potrošača i zaposlenog, odnosno aktivan kontakt između njih, te su stoga povezane sa većinom usluga koje isporučuju ljudi.

Slika br. 6, Sistem isporuke usluga na visokom nivou kontakata

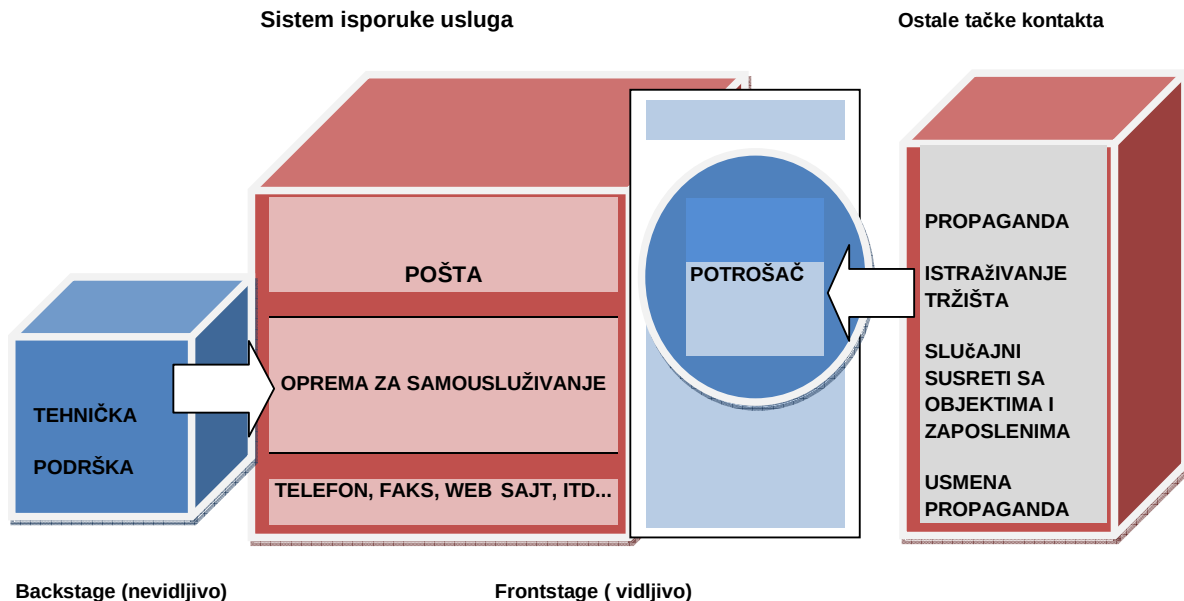


Izvor: Saša Veljković, Marketing usluga, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, 2009, Beograd, str 315

Usluge visokog kontakta dakle podrazumijevaju **interakciju između potrošača i zaposlenog**, odnosno – aktivan kontakt između njih, te su stoga povezane sa većinom usluga koje isporučuju ljudi (zubarske ordinacije, putovanje avionom, hoteli, banke...)

Drugi tip usluga su usluge sa **malo ili nimalo fizičkog kontakta** između zaposlenih u uslužnom preduzeću i samih potrošača. To ne znači da kontakt ne postoji, već da se odvija uglavnom sa sredstvima odnosno opremom putem kojih se isporučuje usluga, ili sa elektronskim kanalima.

Sl. br. 7 , Sistem isporuke usluga sa malo ili nimalo kontakata



Izvor: Saša Veljković, Marketing usluga, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, 2009, Beograd, str. 315

Primjećuje se da su u oba slučaja vidljivi *frontstage* i *backstage*.

Frontstage (ili front office) označava sve ono što potrošač može vidjeti i primjetiti prilikom uslužnog procesa (primjer : konobar i sl.).

Backstage (ili back office) podrazumijeva prateće usluge, aktivnosti, opremu, tehnologiju...koji podržavaju osnovnu uslugu a nisu vidljivi prilikom usluživanja. (primjer : kuvari, računovodstvo...)

Proces dizajniranja usluge u suštini obuhvata pretvaranje kratkog opisa usluge u:

1. Specifikacije usluge,
2. Specifikacije njene isporuke, i
3. Specifikacije kontrole

Pritom se može reći da:

- *Uslužna specifikacija definiše samu uslugu koja treba da bude isporučena,*
- *Specifikacija njene isporuke definiše sredstva i metode koji će se koristiti za njenu isporuku, i*

- *Specifikacija kontrole podrazumijeva definisanje procedure za vrijednovanje i kontrolu karakteristika isporuke usluge.*

Prema **Edvardsonu** pak, uslužni proces je neizostavni element procesa dizajniranja usluge, gdje je pored uređenja uslužnog procesa potrebno definisati i sam uslužni koncept, kao i dizajniranje cijelog uslužnog sistema.⁵⁷

U tom smislu se pod uslužnim konceptom podrazumijeva suština uslužne ponude koja treba da odgovori izabranim potrebama i očekivanjima potrošača iz ciljnog segmenta.

Uslužni sistem je skup svih elemenata koji omogućavaju da se realizuju uslužni koncepti, poput zaposlenih, potrošača, organizacione strukture i uslužnog ambijenta. Na kraju, sam uslužni proces, kao treći element dizajniranja usluge, i sam podrazumijeva dva procesa unutar sebe:

1. Potrošački proces, odnosno tzv. klijentova staza, koja podrazumijeva različite faze koje potrošač prolazi kako bi dobio željenu uslugu, i

2. Interni uslužni proces, koji je širi od prethodnog i podrazumijeva glavnu i čitav niz pratećih usluga koji se odvijaju između samih zaposlenih i na prvoj liniji usluživanja i drugih zaposlenih ili potrošača.

Sa strateške strane, uslužno preduzeće može odabrati da svoje operacije posmatra kao ključne komponente konkurentске strategije ili kao neizbježne za obavljanje svakodnevnih zadataka.

Uslužna preduzeća mogu da pristupaju u operacionoj konkurentnosti na različite načine koji se mogu podijeliti u četiri faze:⁵⁸

1. usluga na raspolaganju,
2. „saradnja”,
3. ostvarena distinktivna kompetencija, i
4. isporuka vrhunske usluge.

Faza 1 – Usluga na raspolaganju

Na ovom nivou konkurentnosti preduzeće posmatra operacije kao „neizbježno zlo”.

U najboljem slučaju, operacije su reakcije na potrebe ostatka uslužnog preduzeća i služe za isporuku usluge. Misija operativnog odjeljenja se prvenstveno zasniva na pokušajima da se izbjegnu greške.

⁵⁷ Saša Veljković, Marketing usluga, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, 2009, Beograd, str. 316

⁵⁸ John E. G. Bateson, K. Douglas Hoffman, Marketing usluga, četvrto izdanje, Data status, Novi Sad, 2012, str. 115

Faza 2 - „Saradnja”

Motivacija da se pređe u drugu fazu operativne konkurentnosti često je izazvana dolaskom konkurencije. Uslužno preduzeće može uočiti da više nije dovoljno da obavlja samo osnovne operacije.

Ono sada mora tražiti povratnu reakciju od svojih korisnika u vezi sa određenim troškovima i percipiranim kvalitetom usluge da bi potražila unapređenja u procesu isporuke usluga.

Faza 3 – Postizanje distinktivne kompetencije

Kada uđu u treću fazu operativne konkurentnosti, poslovne aktivnosti su stigle do nivoa kada se kontinuirano ističu i kada ih podržavaju menadžment ljudskih resursa i sistemi koji su usmjereni na potrošače.

Faza 4 – Isporuka vrhunske usluge

Četvrta faza operativnih konkurentnosti predstavlja isporuku „vrhunske usluge”. Da bi se održao ovaj nivo učinka, operacije ne moraju uvijek da budu vrhunske, već moraju i da se prilagođavaju ponudama konkurenata i sve razvijenijim potrebama korisnika.

U ovoj fazi tehnologija se posmatra kao način „izlaženja iz kalupa”, pružanja onoga što konkurenti ne mogu da pruže. Fizičko okruženje se upotrebljava da bi se **olakšao protok aktivnosti koje proizvode uslugu**. Fizički elementi mogu da pruže korisnicima informacije o tome kako funkcioniše proces proizvodnje usluge.

Drugi primjeri su *signalizacija* koja posebno upućuje korisnike usluga. Meni i brošure restorana govore o **ponudi i olakšavaju proces naručivanja gostima i isporuku pružaocima usluga**.

Fizički elementi u uslužnim preduzećima **usmjeravaju kretanje korisnika**, a pultevi u servisima za hemijsko čišćenje odvajaju **odvajaju tehnički dio usluge od prostora u kojem su potrošači**.

5. MARKETING MIKS

HYPO-ALPE-ADRIA BANKE



Hypo Alpe Adria Group je internacionalna finansijska organizacija, sa svojom više od 110 godina starom istorijom koja djeluje kroz deset banaka i dvanaest lizing kompanija u dvanaest evropskih država (Austrija, Italija, Slovenija, Hrvatska, Bosna i Hercegovina, Srbija, Crna Gora, Njemačka, Bugarska, Makedonija i Ukrajina.)

Na slici ispod, tačke označavaju mjesta na kojima postoje poslovnice HAAB :



Matica kompanija je *Hypo Alpe Adria Bank International AG*, sa sjedištem u Klagenfurtu u Austriji. 2007. godine snažna njemačka banka Bayern LB stiče udio u Hypo Grupi, dajući Grupi novi poslovni zamah. Dana 30. decembra 2009. godine Republika Austrija postaje jedini i stopostotni dioničar Hypo Alpe-Adria-Bank International AG. Nakon skandala sa kriminalnim transakcijama i ogromnih gubitaka Banke, Austrija odlučuje da Banku proda Njemačkoj.

6.1. Uslužni proizvod Hypo-Alpe-Adria Banke

Hypo Alpe-Adria-Banka nudi širok spektar bankarskih usluga, u šta spadaju:

- Usluge pri otvaranju računa :

- Otvaranje i vođenje računa
- Otvaranje i vođenje jednog ili više tekućih računa u skladu sa Zakonom o Platnom Prometu u zemlji
- Realizacija svih vrsta naloga platnog prometa
- Gotovinske uplate i isplate
- Izveštavanje o stanju i prometu po računu
- Realizacija svih vrsta obračunskih plaćanja (cesija, asignacija, kompenzacija)
- Prijem, evidencija i naplata po Ovlašćenjima i menicama
- Prinudna naplata sa svih računa dužnika u Banci po osnovu instrumenata obezbeđenja

- Elektronski platni promet
- Obračun i plaćanje poreza na finansijske transakcije na zahtev klijenta
- Izdavanje svih vrsta potvrda na zahtev klijenata
- Obrada i kliring čekova građana iz pazara klijenata
- Poslovi dnevno-noćnog sefa.

Usluge vezane za dokumentarne poslove:

- nostro akreditivi
- loro akreditivi
- garancija za uredno plaćanje
- garancija za povraćaj avansa
- garancija za učešće na licitaciji ili tenderu
- garancija za dobro izvršenje posla
- dokumentarni inkaso
- nudimo velik izbor kombinacija valuta, iznosa i rokova
- pružamo mogućnost dogovorenih kamatnih stopa na veće iznose

Usluge vezane za investicione kredite i dugoročno i kratkoročno finansiranje:

- Kratkoročno finansiranje (eskont menice i kratkoročni kredit s korišćenjem po principu prekoračenja na tekućem računu – overdraft), i
- Dugoročno finansiranje (Kreditni za kupovinu, odnosno izgradnju poslovnog prostora ili nabavku opreme, Finansiranje kupovine akcija, spajanje i pripajanje kompanija, Dugoročni krediti za trajna obrtna sredstva , Revolving linija – okvir za dugoročno finansiranje).

Usluge vezane za finansijski lizing:

- putnička vozila,
- komercijalna vozila,
- opremu i mehanizaciju,
- plovila, i
- vazduhoplove.

Usluge vezane za platne kartice:

- VISA Business Silver kreditna kartica
- VISA Business Electron debitna kartica
- VISA Electron kartica
- VISA Classic Charge kartica
- VISA Gold kartica
- VISA Revolving kartica
- VISA PrePaid poklon kartice
- MasterCard

Usluge vezane za štednju:

- Hypo dinarska štednja
- Neoročena dinarska štednja
- Oročena dinarska štednja
- Nevezana dinarska štednja
- Hypo devizna štednja
- Neoročena devizna štednja
- Nevezana štednja
- Oročena devizna štednja
- Rentna devizna štednja
- Hypoland dečija štednja

*„Kreditni Hypo Alpe-Adria-Banke omogućavaju Vam da realno živite u svojim snovima”*⁵⁹

- Gotovinski (keš) krediti
- Hipotekarni (keš) krediti
- Krediti za unapređenje energetske efikasnosti
- Potrošački krediti
- Auto krediti
- Krediti za refinansiranje
- Turistički krediti
- Krediti za zatvaranje obaveza u banci
- Stambeni krediti

Ostale usluge:

- Mjenjački poslovi - otkup i prodaja efektivnog stranog novca
- Trajni nalog - mogućnost da banka vrši plaćanje računa u vaše ime
- Otkup i polaganje ino-čekova
- Plaćanje u korist pravnih lica
- Devizno valutni poslovi (doznake prema inostranstvu, priliv sredstava iz inostranstva bez naknade)
- Prenos sredstava po osnovu kupoprodaje nekretnina
- Western Union - elektronski transfer novca
- Poslovi trgovine obveznicama stare devizne štednje
- Otvaranje i vođenje namenskog računa kupca/prodavca akcija
- Usluga HYPOnet - elektronsko bankarstvo za građane

⁵⁹ www.hypo-alpe-adria.rs

6. 2. Cijene Hypo – Alpe – Adria Banke

TARIFE NAKNADA ZA USLUGE- PRAVNA LICA HYPO ALPE-ADRIA-BANK AD BEOGRAD

NAKNADA ZA NETO OBRAČUN (KLIRING) PO TRASANKCIJI (ZA PLAĆANJA MANJA OD RSD 250.000)		
1.1.	ZA NALOGE PRIMLJENE I UNETE OD 08:00 DO 13:00 ČASOVA	0,09% MIN RSD 30
1.2.	ZA NALOGE PRIMLJENE I UNETE POSLE 13:00 ČASOVA	0,10% MIN RSD 35
2.	NALOZI ISPOD RSD 250.000 (RTGS)	
2.1.	ZA NALOGE PRIMLJENE I UNETE OD 08:00 DO 13:00 ČASOVA	0,1% MIN RSD 150
2.2.	ZA NALOGE PRIMLJENE I UNETE POSLE 13:00 ČASOVA	0,11% MIN RSD 175
3.	NALOZI OD RSD 250.000 I VIŠE (RTGS)	
3.1.	ZA NALOGE PRIMLJENE I UNETE OD 08:00 DO 13:00 ČASOVA	0,10% MAX RSD 8.000; MIN RSD 250
3.2.	ZA NALOGE PRIMLJENE I UNETE POSLE 13:00 ČASOVA	0,11% MAX RSD 8.000; MIN RSD 275
4.	OSTALI PRENOSI	
4.1.	PRENOS SREDSTAVA SA RAČUNA KLIJENATA NA DEPOZITNU PARTIJU ILI RAČUN DEPOZITA KOD BANKE	BEZ NAKNADE
4.2.	PRENOS SREDSTAVA SA RAČUNA KLIJENATA BANKE NA RAČUN HYPO ALPE-ADRIA-LEASING D.O.O. BEOGRAD BROJ 165-5-30	BEZ NAKNADE
5.	GOTOVINSKE TRANSAKCIJE	
5.1.	UPLATE PAZARA	RSD 30
5.2.	UPLATE NA RAČUNE KLIJENATA DRUGIH BANAKA	0,5% OD IZNOSA MIN RSD 50; MAX RSD 10.000
5.3.	PODIZANJE GOTOVINE SA RAČUNA KLIJENATA HYPO ALPE-ADRIA-BANK (OSIM ISPLATE ZARADA)	0,5% OD IZNOSA MIN RSD 50
5.4.	GOTOVINSKA UPLATA KORIŠĆENJEM USLUGA DNEVNO-NOĆNOG TREZORA (NA GODIŠNjem NIVOU)	RSD 2.000
5.5.	IZDAVANJE VREĆICE KOJA SE KORISTI PRILIKOM POLAGANJA GOTOVINE U DNEVNO-NOĆNI TREZOR	RSD 35
6.	INTERNI PLATNI PROMET - NALOZI KLIJENT-KLIJENT I KLIJENT-BANKA (OSIM NALOGA NAPLATE NAKNADA)	
6.1.	REALIZACIJA NALOGA NA ŠALTERU BANKE I REALIZACIJA NALOGA NA OSNOVU UGOVORA	0,06% OD IZNOSA MIN RSD 15; MAX RSD 6.000
7.1.	DRUGE USLUGE	
7.2.	DODATNO ŠTAMPANJE IZVODA	RSD 100
7.3.	IZDAVANJE POTVRDE O IZVRŠENOM NALOGU	RSD 100
7.4.	IZDVANJE POTVRDE O PROMENAMA NA RAČUNU U TOKU DANA	RSD 100
7.5.	KOPIRANJE DOKUMENATA - PO STRANI	RSD 8
7.6.	IZDAVANJE POTVRDE O STANJU RAČUNA I PROMETU ZA PERIOD	RSD 300
7.7.	GAŠENJE RAČUNA	RSD 400
7.8.	DOSTAVLJANJE IZVODA FAKSOM I SLANJE DOKUMENATA FAKSOM – PO STRANI	RSD 50
7.9.	ODRŽAVANJE RAČUNA	RSD 400
8.	OTVARANJE I VOĐENJE NAMENSKIH DINARSKIH RAČUNA NA ZAHTEV KLIJENTA	PO DOGOVORU
8.1.	OTVARANJE I VOĐENJE "ESCROW" DINARSKIH RAČUNA NA ZAHTEV KLIJENTA	PO DOGOVORU

TARIFA NAKNADA ZA POSLOVE SA STANO VNIŠTVOM

	VRSTA USLUGA	VISINA NAKNADE
1.	DINARSKI POSLOVI	
1.1.	OTVARANJE RAČUNA I DINARSKOG ŠTEDNOG ULOGA	BEZ NAKNADE
1.2.	VOĐENJE DINARSKOG ŠTEDNOG ULOGA	BEZ NAKNADE
1.3.	VOĐENJE TEKUĆEG RAČUNA	
1.3.1.	PAKET BASIC	RSD 195
1.3.2.	PAKET MOB	RSD 200
1.3.3.	PAKET COMP	RSD 300
1.3.4.	OMLADINSKI PAKET RAČUN	BEZ NAKNADE
1.3.5.	VOĐENJE TEKUĆEG RAČUNA ZA KLIJENTE KOJI SE NISU OPREDILI ZA JEDAN OD PONUĐENIH PAKETA	RSD 150
1.3.6.	VOĐENJE BLOKIRANIH TEKUĆIH RAČUNA	BEZ NAKNADE
1.3.7.	VOĐENJE OSTALIH VRSTA TEKUĆIH RAČUNA (NAMENSKI RAČUNI)	BEZ NAKNADE
1.3.8.	IZVOD TEKUĆEG RAČUNA	BEZ NAKNADE
1.3.9.	HYPOTHOVA	RSD 250
1.3.10.	HYPOTHO SUPERNOVA	RSD 400
1.3.11.	HYPOTHO GALAXY	RSD 350
1.3.12.	HYPOTHO COSMOS	RSD 300
1.4.	ISPLATA SA DINARSKIH RAČUNA	
1.4.1.	ISPLATA SA DINARSKIH RAČUNA DO RSD 600.000,00	BEZ NAKNADE
1.4.2.	ISPLATA SA DINARSKIH RAČUNA PREKO RSD 600.000,00	BEZ NAKNADE U ROKU OD DVA RADNA DANA
1.4.3.	ISPLATA U GOTOVOM SA NAMENSKOG TEKUĆEG RAČUNA POLJOPRIVREDNIKA	BEZ NAKNADE
1.4.4.	ISPLATA U GOTOVOM IZ SREDSTAVA UPLAĆENIH NA TEKUĆI RAČUN ILI DINARSKI RAČUN IZ ODOBRENOSTI KREDITA	BEZ NAKNADE
1.5.	BEZGOTOVINSKA PLAĆANJA PRENOSOM SA TEKUĆEG RAČUNA I DINARSKOG ŠTEDNOG ULOGA I UPLATE U GOTOVOM NA TEKUĆE RAČUNE PRAVNIH LICA	
1.5.1.	PRENOS / UPLATA U OKVIRU HYPOTHO ALPE-ADRIA-BANK A.D. BEOGRAD, IZUZEV PRENOSA PO OSNOVU KUPOPRODAJE I ZAKUPA NEPOKRETNOSTI	RSD 30
1.5.2.	PRENOS / UPLATA NA RAČUNE KLIJENATA KOD DRUGIH BANAKA	1% MIN RSD 60; MAX RSD 10.000
1.5.3.	UPLATE (OSNIVAČA, UPLATE ZA LIKVIDNOST)	0,2% MIN RSD 20; MAX RSD 1.000
1.5.4.	UPLATA / PRENOS NA RAČUN	BEZ NAKNADE
1.5.5.	IZDAVANJE ČEKOVNIH BLANKETA	RSD 15 po čeku
1.5.6.	ISPLATA PO ČEKOVIMA I KNJIŽICAMA DRUGIH BANAKA	3% OD IZNOSA

6.3. Rasprostranjenost poslovnica Hypo-Alpe-Adria Banke na teritoriji Srbije i Crne Gore

Hypo Alpe-Adria-Bank a.d. Beograd posluje u Srbiji od 2002. godine, kao dio Hypo Alpe-Adria-Bank International, najuspješnije regionalne banke alpsko-

jadranskog regiona. Danas je to jedna od pet najznačajnijih finansijskih institucija u zemlji, prisutna u svim većim privrednim centrima, čiji je stabilan i značajan finansijski potencijal omogućio orijentaciju ka dugoročnom investicionom finansiranju, pa je tako Hypo Alpe – Adria - Banka a.d. Beograd postala jedna od najznačajnijih banaka u podsticaju privrednog razvoja Srbije . Hypo Alpe-Adria-Bank a.d. Beograd („Banka“ ili „Matično pravno lice“) je članica Hypo Group Alpe Adria, sa Hypo Alpe-Adria-Bank International AG iz Klagenfurta kao matičnom bankom. Većinski vlasnik Hypo Alpe-Adria-Bank International AG do 30. decembra 2009. godine je bila Bayerische Landesbank (BayernLB) sa 67,08% vlasništva, a time i krajnji vlasnik Banke. Dana 30. decembra 2009. godine, vlasništvo nad Hypo Group Alpe Adria preuzima Republika Austrija.

Pored Beograda, HAAB filijale postoje i u ostalim gradovima Srbije : **u Novom Sadu, Indijji, Subotici, Somboru, Bečeju, Zrenjaninu, Vršcu, Kragujevcu, Čačku i Šapcu.**

Hypo Alpe Adria Banka A.D. je crnogorski ogranak Hypo Alpe Adria International AG koja je otvorena u aprilu 2006. godine. Pored dvije lokacije u **Podgorici**, banke su otvorene i u osam ostalih gradova u Crnoj Gori: **Ulcinj, Bar, Herceg Novi, Nikšić, Bijelo Polje, Pljevlja, Kotor, Budva.** Banka broji više od *230 zaposlenih* koji uslužuju preko *28.000 klijenata*, što je, kada se uzme u obzir ukupan broj stanovnika Crne Gore nimalo zanemarljiva cifra.

6.4. Promotivne aktivnosti Hypo-Alpe-Adria Banke

Veoma je bitno za svako preduzeće u svrhe marketinga ima svoj prepoznatljiv logo koji će kupci / korisnici usluga automatski memorisati u glavi tako da će svakim ponovnim viđenjem tog znaka raspoznavanja kupac / korisnik usluga nesvjesno pomisliti na tu firmu.

U tom cilju **Hypo Alpe Adria Banka** ima svoj veoma prepoznatljiv logo :

Sl. br. 2, Logo Hypo Alpe Adria



Do skoro je u nazivu banke pisalo **Hypo Alpe Adria Group**, ali je to ovog aprila promijenjeno. Kako navodi Rainer Sichert, član Izvršnog odbora **HAAG** sa posebnom odgovornošću za marketing : „Hypo se vratio na tržište. To smo demonstrirali kroz novu kampanju koja podržava našu novu stratešku orijentaciju na „**manje, jednostavnije i više fokusirano na klijenta**“.

„ Činjenica da je riječ **GROUP** izostavljena po prvi put iz našeg loga je vizuelni dokaz činjenice da je naša banka pojednostavljena i mi se sada možemo koncentrisati znatno više na naše klijente u budućnosti ” izjavio je Sichert.⁶⁰

Hypo Alpe Adria u samom svom nazivu nosi i svoju maskotu (eng. hyppo – nilski konj), a istraživanja marketing sektora ove banke su utvrdila da je to pravi potez u njihovom marketing poslovanju pošto maskotu simpatije veliki dio klijenata.

Motiv nilskog konja i slike koje prate promotivnu kampanju ove banke su ocijenjeni pozitivno i primljeni sa simpatijom i doprinjeli su rastu njene popularnosti pa i samom prodoru na razna tržišta. Budući da se nilski konj ne povezuje ni sa jednom nacijom ocijenjen je kao multikulturalan motiv. Nilski konj bi simbolično trebao da predstavlja snagu banke.

Sl. br. 3, Maskota koja se koristi u propagandne svrhe Hypo Alpe Adria Group



Slogan vrlo često rezimira opštu koncepciju marketinga - suštinu vrijednosti ciljnih grupa kojima se obraća.⁶¹

Hypo Alpe Adria Banka skreće pažnju korisnika upravo putem reklamnih spotova, propagandnih poruka i jednostavnih ali lako pamtljivih slogana kao što su :

- **Supportive, friendly, fair.**
- **S Vama. Uz Vas. Za Vas.**
- **Samo oni koji sanjaju mogu da pokrenu stvari. Svako od nas ima snove i šansu da ih ostvari. Za ostvarenje snova potrebne su dvije stvari: sopstvena želja i jak partner koji vjeruje u njih.**

Jedan od primjera angažovanosti marketing tima **Hypo Alpe Adria** banke je promotivni tekst koji se emituje u brojnim pisanim medijima:

⁶⁰ www.hypo-alpe-adria.com

⁶¹ Milena Dragičević – Šešić, Branimir Stojković, Kultura-menadžment, animacija marketing., 3. Izd. , Clio, Beograd, 2000, str. 197.

Svaka velika ljubav počinje s „očijukanjem” tj. flertom (engleski - flirt). Početna slova toga emocionalnog početka odnosa i partnerstava poslužila su nam kao nadahnuće za naše vrijednosti.

F Fair

L Local

I Integrity

R Respectful and Responsible

T Transparent

„Sve što činimo u radnim odnosima i odnosima s klijentima jasno je i očigledno. Otvoreno objavljujemo činjenice i postupke koji dovode do naših odluka.”⁶²

Ovo je dobar primjer nove strateške politike HAAB koja se poslovno orijentisala na što prisniji i ličniji odnos sa klijentima, što onim starim, što novim koje tek treba da privuče.

Negativan uticaj marketinga na poslovanje banke

Kao što postoji dobra i efektna reklama koja uslovljava pozitivan ishod promocije nekog proizvoda ili preduzeća, isto tako postoji i negativna reklama koja može da uništi ili naruši reputaciju ili „ukalja” ime jednog preduzeća i da na taj način uspori ili zaustavi njegovo poslovanje.

Tako se **Hypo Alpe Adria** banka skoro našla usred medijske pažnje i skandala povodom istrage koja je pokazala da je preko ove banke oprano mnogo novca.

Naime, banka je oštećena za ukupno 47,7 milijardi eura. Ovih 47,7 milijardi eura mogućeg gubitka posljedica su svjesnog ulaska u kriminalne aktivnosti, pa je novac „nestao”, odnosno pokraden je od strane lokalnih elita u državama bivše Jugoslavije, i znatno manjim dijelom Italije.⁶³

Osim Njemačke i Austrije, afera uključuje Italiju, Sloveniju, Mađarsku i Bugarsku; dakle ukupno šest zemalja članice Europske unije, odnosno četiri zemlje članice zone eura.

Stoga se po broju stanovnika zemalja koje su uključene u aferu, (oko četvrtina milijarde stanovnika), po ekonomskoj snazi tih zemalja (ekonomski giganti Njemačka i Italija), po broju država (ukupno trinaest) , ova afera sa punim pravom smatra „ najvećom bankarskom aferom u Evropi nakon Drugog svjetskog rata“.

⁶² www.hypo-alpe-adria.co.me

⁶³ <http://en.wikipedia.org>

Stoga ova afera nije samo predmet interesa javnosti u Njemačkoj i Austriji, odnosno Italiji i Sloveniji, već predstavlja problem ukupne vjerodostojnosti bankarskog sistema Evropske unije i vjerodostojnosti same Evropske unije.

To što je dospjela u žižu javnosti zbog ovakve situacije, veoma škodi marketingu Hypo Alpe Adria banke, dovodi u pitanje legitimnost njenog daljeg poslovanja i podriva sumnju i nepovjerenje njenih klijenata.

6.3. Uslužni proces Hypo-Alpe-Adria Banke

Hypo Alpe Adria banka **svojim proizvodima, uslugama, načinom i brzinom usluživanja, svakodnevno se trudi da olakša cjelokupan proces saradnje sa svojim klijentima i poslovnim partnerima.**

Banka zna da je od izuzetnog značaja za poslovanje da omogući svojim klijentima pristup uslugama, na najbrži i najefikasniji način i u bilo koje vrijeme kada to klijent poželi ili mu je potrebno. Međutim, često dolazi i do problema u procesu usluživanja

Jedan od najvećih problema u procesu usluživanja većine banaka, pa tako i HAAB je svakako, čekanje u redovima, iako npr. , u Beogradu postoji osam ekspozitura ove banke. Ponekad se dešava neefikasnost usluživanja u smislu da postoje situacije da u najvećem špicu, nedovoljan broj šaltera radi, zaposleni su na pauzi kada je najveća gužva u redovima. To čini mušterije nervoznim, a može se desiti i da zaposleni na šalteru pod pritiskom pogriješe prilikom ukucavanja cifara.

Još jedan od problema može nastati u prostoj činjenici da većina klijenata nema stručno znanje u oblasti finansija i proizvoda i usluge banke, pa je zato od velike važnosti da osoblje banke pojednostavi svoja objašnjenja klijenata kako bi bila razumljiva. Hypo Banka posjeduje dosta brošura gdje na jednostavan način objašnjava šta konkretno nudi klijentima. Naravno, od ključne je važnosti da zaposleni na prvoj liniji usluživanja imaju strpljenja, pa i kada je vrlo naporna mušterija u pitanju.

Uobičajeni susreti između klijenata i zaposlenih su se u prošlosti najčešće dešavali neposrednim kontaktom, međutim savremeno vrijeme je zahtijevalo promjene zbog sve većeg nedostatka vremena, pa je u skladu sa tim sada sve više prisutno i on line bankarstvo.. Upravo iz tog razloga, Hypo Alpe Adria banka je razvila u svom asortimanu usluga i e-banking, putem kojeg klijenti mogu i od kuće da provjeravaju svoje račune i sve što ih u vezi sa tim zanima. Takođe, bankomati HAAB umonogome rješavaju problem čekanja na podizanje novca, dostupni su na više različitih lokacija i jednostavni su za korišćenje

6.4. Uslužni ambijent Hypo-Alpe-Adria Banke

Hypo Alpe Adria banka posjeduje više ekspozitura na prostoru Srbije i Crne Gore. Na nekim od najatraktivnijih lokacija u Beogradu i Podgorici se nalaze poslovni prostori tih HAAB, jer stručni tim banke zna koliko je za jedno preduzeće bitno da bude dostupno svojim klijentima kako bi bilo konkurentno.

Uslužni ambijent se gradi u skladu sa korporativnim imidžom. Ambijent Hypo Alpe Adria banke je prijatan, moderno opremljen prostor u kojem obiluje *plava boja koja asocira na poštenje i čistoću*. Enterijer je minimalističkog stila i stroge forme linija. Banka je opremljena svom potrebnom tehnologijom i podređena funkcionalnosti i pristupačnosti svojim klijentima. Stalno se radi na unošenju inovacija u izgledu banke, njenog enterijera i eksterijera. Npr. :

„ Ekspozitura Hypo banke u Resavskoj ulici u Beogradu pridružila se inicijativi kućnog saveta obližnje zgrade da se rozetne oko drveća u ulici ulepšaju novim cvećem. Uz stručnu pomoć, kao podrška komšiluku i inicijativi koja za cilj ima lepšu i uredniju ulicu, posađene su nove sadnice cveća u rozetnama drveća ispred ekspoziture čime je Hypo banka dala mali doprinos uređenju eksterijera. "Veliko nam je zadovoljstvo što učestvujemo u ovoj lepoj inicijativi kućnog saveta naših komšija i što možemo kao deo lokalne zajednice da doprinesemo kulturi stanovanja u našoj ulici" rekla je Ragbet Raščanin, rukovodilac ekspoziture.⁶⁴

Logo HAAB je u obliku prstena što asocira na povjerenje i povezanost sa klijentima:



Slogan koji uvijek prati reklamu ove banke jeste : *Sa vama, uz vas, za vas!*

Zaštitni znak Hypo Alpe Adria banke je **nilski konj**, koji simboliše snagu banke, a vezano za ime banke koja u njemu sadrži i riječ **Hypo** (hyppo - eng. nilski konj).

Česte su zanimljive ilustracije i reklame upravo sa ovim motivom a koje predstavljaju banku u dobrom svijetlu i uvijek nose neku poruku pa tako sliku koju ispod vidimo možemo shvatiti kao :

„ I kada su teška i „kišovita” vremena, sigurni ste sa Hypo-Alpe-Adria bankom”



6.5. Uslužno osoblje Hypo-Alpe-Adria Banke

Hypo Alpe Adria Bank d.d. je zahvaljujući svom bogatom dosadašnjem iskustvu u poslovanju sa klijentima , prepoznala potencijal i značaj javnog sektora, pa je u tom smjeru počela da razvija svoje poslovanje.

⁶⁴ www.hypo-alpe-adria.rs

Osoblje banke je predusretljivo, prijatno, interpesonalni odnosi su veoma važni i to se primjećuje kako u odnosima zaposlenih prema klijentima, tako i u međusobnim kolektivnim odnosima. Efikasnost i efektivnost osoblja prilikom kontakta sa klijentima, a posebno prilikom rješavanja problema je od presudne važnosti za ukupnu ocjenu kvaliteta usluge.

„ Naše osoblje je stručno i uslužno, spremno za pomoć i savjetovanje klijenata, uz mogućnost nuđenja čitavog niza proizvoda . Takođe, daljim razvojem poslovne mreže, te aktivnim radom na obuci svojih zaposlenih nastojati ćemo sa svojim klijentima da osiguramo dugoročnu uspješnu saradnju na obostrano zadovoljstvo i korist.” - poručuju iz uprave banke.⁶⁵

„ Naš cilj je klijentima ponuditi najkvalitetniju i brzu uslugu i naš tim ljudi stoji iza imena Hypo-Alpe-Adria banke, sposobni su, stručni i spremni to ostvariti”- Michael Vogt.⁶⁶

Hypo Alpe Adria banka smatra da obuka i stručno usavršavanje zaposlenih predstavljaju veoma važnu strategiju razvoja banke i najbolju investiciju. Na ovaj način se povećava kvalitet obavljenog posla, zaposleni su više motivisani, a poboljšava se korporacijski imidž i reputacija Banke.

⁶⁵ www.hypo-alpe-adria.ba

⁶⁶ www.hypo-alpe-adria.com

ZAKLJUČAK

Da bi jedno preduzeće uspješno poslovalo, bilo konkurentno i opstalo na tržištu u današnje vrijeme kada je konkurencija izuzetno jaka, ono mora da se ističe od ostalih po: **kvalitetu svog proizvoda, velikom radu na samopromociji, pristupačnim za klijente a za njega isplativim cijenama, po dobro organizovanoj distribuciji, po dobrom odnosu sa klijentima, po ugodnom ambijentu njegovog radnog prostora i po cjelokupnom procesu od planiranja, kreiranja, materijalizovanja do predaje, tj. prodaje usluge ili proizvoda.**

Globalizacijom tržišta, porastom uloge mas medija i pojavom sve veće konkurencije u sektoru bankarstva, banke su primorane da pronađe inovativne strategije za unapređenje lojalnosti svojih komitenata.

U skladu sa navedenim, jasno je da je potvrđena hipoteza da ***efektivno upravljanje instrumenata marketing miksa predstavlja ključni faktor sticanja i održavanja konkurentnih prednosti bankarskih organizacija.***

U ovom radu, bavili smo se obradom sedam instrumenata marketing miksa, koja se često nazivaju i **7p**, a to su : proizvod/usluga, cijena, promocija, distribucija , uslužni proces, ljudi kao instrumenti marketing miksa i uslužni ambijent kao marketing miks.

Proizvod tj Usluga , kao jedan od 7p, možda i najvažniji instrument marketing miksa može biti u vidu materijalizovanog proizvoda ili usluge. Kvalitet proizvoda ili usluge je ono što odvaja jedno preduzeće od drugih. Hypo Alpe Adria nudi klijentima mnogo različitih bankarskih usluga ali je poznata po uslugama lizinga i kredita.

Cijena i promocija kao dva od 7p su bile jedan od ključnih faktora kojima su sve banke, pa i Hypo Alpe Adria morale posvetiti posebnu pažnju kako bi ostvarile svoje strateške ciljeve na tržištu uopšte, a posebno na tržištu balkanskih zemalja. **Cijena** kao jedini od četiri instrumenta koji generiše prihode, i **promocija** koja je zaslužna za upoznavanje banke i njenog rada sa potencijalnim i sadašnjim klijentima. **Reklama i propaganda** su odigrale veliku ulogu u razvoju Hypo Alpe Adria banke i njenom pozicioniranju kako u Evropi tako i na području Srbije i Crne Gore. Stalnim učešćem ove banke na dobrotvornim akcijama, raznim događajima gdje se pojavljivala u vidu sponzora, raznim propagandnim aktivnostima, HAAB je širila svijest o sebi kao o jakoj, poznatoj i stabilnoj banci, koja u svom nazivu ima i riječ hypo (eng. nilski konj), što bi najbolje trebalo da opiše njenu jačinu.

Distribucija je takođe veoma bitan instrument pošto od pravog odabira lokacija i oblika distribuiranja takođe zavisi koliko će neko poslovanje dobro privređivati. Hypo Alpe Adria je prepoznala potencijal tržišta na Balkanu i otvorila više svojih poslovnica kao i širom Evrope.

Uslužni proces je cjelokupan proces dizajniranja i isporučivanja usluga klijentu. On mora biti primjenjiv i dobro organizovan, u svim hijerarhijskim slojevima preduzeća, a to je najvidljivije na prvoj liniji. Hypo Alpe Adria banka je, npr. u cilju izlaska svojim klijentima u susret, u svoju ponudu uvrstila i elektronsko bankarstvo – HYPO net omogućuje da bez odlaska u banku klijenti obavljaju poslove sa bankom i to u bilo koje doba dana i noći, dakle i van radnog vremena banke.

Za **uslužni ambijent** je veoma bitno da na klijente ostavlja lijep i prijatan utisak budući da istraživanja pokazuju da ljude instinktivno „privlače” lijepi i moderno uređeni prostori. Hypo Alpe Adria, u skladu sa tim, vodi računa o enterijeru i eksterijeru svojih poslovnica.

I za kraj, ali nikako i najmanje bitno, pored proizvoda možda i najvažniji instrument jesu sami **ljudi**, kako zaposleni u preduzeću tako i njihovi klijenti. Timski duh unutar kompanije kao i ukazivanje poštovanja i predusretljivosti prema klijentima izuzetno su važni jer ne postoji ta usluga ili proizvod, niti reklama koja bi mogla na duže vrijeme da zadrži klijente ukoliko nisu zadovoljni tretmanom zaposlenih.

Svako preduzeće zavisi od uspjehnog menadžmenta, dobrog tima koji dobro upravlja finansijama, koji predviđa troškove i uspješno prevazilazi opasnosti od negativnog salda na kraju godine. Cilj svakog preduzeća jeste da uz minimalne troškove ostvari maksimalnu dobit. Pošto je to u realnosti teško, svako preduzeće se trudi da dobro predvidi koliko je potrebno potrošiti da bi kompanija profitirala, i da procijeni rizik od mogućeg bankrotstva.

Iako se spekulisalo da bi Hypo Alpe Adria banka mogla da propadne zbog ogromnih gubitaka koje je pretrpjela prilikom bankarskih malverzacija „pranja novca” u više evropskih država, iz uprave HAAB se poručuje da se to neće dogoditi. Ova banka je dugo bila pod upravom Austrije, da bi potom prešla u rukovostvo Njemačke, jedne od finansijski najjačih država, što bi dovoljno trebalo da garantuje njenu snagu i stabilnost .

LITERATURA

1. Batteson John E. G., K. Douglas Hoffman, Marketing usluga četvrto izdanje, Data status, Novi Sad, 2012. ,
2. Digl Kit, Marketing umetnosti, Izdavačko preduzeće Clio, Beograd,1998.,
3. Dragićević – Šešić Milena, Branimir Stojković, Kultura – menadžment, animacija marketing, 3. Izd., Clio, Beograd , 2000.,
4. Jobber David, John Fahy, Osnovi marketinga, Data status, Beograd, 2006. ,
5. Kotler Filip, Kevin Lane Keller, Marketing menadžment 12- o izdanje, Data status, Beograd, 2006. ,
6. Kotler Filip, B2B Brand Management, Asee, Novi Sad, 2006.,
7. Kotler Filip, Kako kreirati, ovladati i dominirati tržištem, Adizes, Novi Sad, 1999.,
8. Levinson J Konrad , Gerilla marketing, Narodna biblioteka Srbije, Beograd, 2008.,
9. Lukić Radojko, Bankarsko računovodstvo, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd , 2007. ,
6. Milisavljević Momčilo, Branko Maričić, Mirjana Gligorijević, Osnovi marketinga, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd , 2007. ,
7. Radmila Živković, Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009.,
8. Vasiljev Stevan, Marketing, Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Beograd, 2007. ,
9. Vasiljev Stevan, Ljubiša Cvetković, Rade Kancir, Darko Pantelić, Marketing menadžment, Univerzitet u Novom Sadu Ekonomski fakultet, Subotica, 2007. ,
10. Veljković Saša, Marketing usluga, Centar za izdavačku djelatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, 2009.,
11. Veljković Saša, Marketing usluga treće izmenjeno i dopunjeno izdanje, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, 2009. ,

12. Vračar Dragutin, Strategije tržišnog komuniciranja, V-o izdanje, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta , Beograd, 2007.,
13. www.ama.com,,
14. www.amazon.com, Palmer Adrian, Principales of Services Marketing, 3th edition, Mc Graw Hill Publising company 2001.,
15. www.hypo-alpe-adria.com
16. www.hypo-alpe-adria.co.me
17. www.hypo-alpe-adria.rs
18. www.hypo-alpe-adria.ba
20. www.hypo-alpe-adria.hr
21. www.wikipedia.org
22. www.customerservicemanagment.com,
23. www.marektingmagazine.co.uk,
24. www.ubs-asb.com