



Departman za posleddiplomske studije

MAGISTARSKI RAD

**Značaj promotivnog miksa u cilju održive
konkurentske prednosti finansijskih institucija**

Mentor:
Docent dr Jelena Gajić

Kandidat:
Dragana Pavlović
Dos No: 23/2004

Beograd, 2014

SADRŽAJ

UVOD.....	4
1. Predmet i polazište istraživanja	5
2. Ciljevi istraživanja	6
3. Hipoteze istraživanja	6
4. Značaj i aktuelnost istraživanja	7
5. Metode istraživanja.....	8
6. Struktura rada.....	8
 I MARKETING KONCEPCIJA I MARKETING MIKS.....	9
1.1.Makromarketing i mikromarketing.....	11
1.2.Marketing kao poslovna koncepcija.....	13
1.3. Definisanje i značaj marketing miks koncepta.....	17
1.4. Instrumenti marketing miksa.....	20
 II PROMOCIONI MIKS.....	26
2.1.Pojam i karakteristike promocije.....	26
2.2.Promocioni miks.....	31
2.2.1 Pojam i bitne odluke propagande	33
2.2.1.1.Ciljevi propagande	34
2.2.1.2. Određivanje budžeta za propagandu.....	36
2.2.1.3. Razvijanje propagandne strategije.....	37
2.2.1.4. Izbor medija.....	40
2.2.1.5.Procena efekata propagande.....	41
2.2.1.6.Prednosti i nedostaci propagande.....	42
2.2.2. Pojam i karakteristike unapređenja prodaje.....	42
2.2.2.1.Ciljevi unapređenja prodaje.....	44
2.2.2.2. Sredstva unapređenja prodaje.....	45
2.2.2.3. Razvoj programa.....	47
2.2.2.4.Predtestiranje, implementacija, kontrola i evaluacija programa.....	47
2.2.2.5.Prednosti i nedostaci unapređenja prodaje.....	48
2.2.3. Priroda i karakteristike lične prodaje.....	49
2.2.3.1 Upravljanje prodajom.....	50
2.2.3.2. Proces lične prodaje.....	53
2.2.3.3. Prednosti i nedostaci lične prodaje.....	54
2.2.4. Publicitet i odnosi sa javnošću - pojam, uloga i ciljevi	55

2.2.4.1. Strategije PR.....	57
2.2.4.2 Sredstva odnosa sa javnošću.....	58
2.2.4.3. Glavne odluke u odnosima sa javnošću.....	59
2.2.4.4. Prednosti i nedostaci u odnosima sa javnošću.....	59
2.2.5. Sponzorstvo i druge promotivna sredstva.....	60
2.2.6. Pojam i osnovne karakteristike direktnog marketinga.....	62
2.2.6.1. Baza podataka.....	65
2.2.6.2. Prednosti i nedostaci direktnog marketinga.....	66
2.2.6.3. Karakteristike internet marketinga.....	66
2.3. Promocije strategije.....	69
2.4. Strategije privlačenja i guranja.....	70
 III OSNOVNE SAVREMENOG BANKARSTVA.....	72
3.1 Trendovi u savremenom bankarstvu.....	74
3.2. Online bankarstvo.....	76
3.3. Strateško planiranje u bankama.....	79
3.4. Uloga promocije u pozicioniranju banke.....	81
 IV PROMOTIVNI MIKS KOMERCIJALNE BANKE.....	84
4.1. Profil Komercijalne banke.....	84
4.2. Organizaciona struktura.....	85
4.3. Pozicija Komercijalne banke u odnosu na konkurenciju.....	86
4.4. Vizija, misija i strategija Komercijalne banke.....	88
4.5 Marketing i promocije aktivnosti.....	89
4.5.1. Eksterne aktivnosti Komercijalne banke.....	97
4.5.2. Interne aktivnosti Komercijalne banke.....	99
4.6. Kombank on-line.....	102
4.7. Rezultati promotivnih aktivnosti.....	103
4.8. Pokazatelji poslovanja.....	104
4.9. Kvalitet poslovanja - ISO.....	107
 ZAKLJUČAK.....	108
LITERATURA.....	110

UVOD

Devedesetih godina, podelom masovnih tržišta na više manjih (od kojih svako zahteva specifičan komunikacijski pristup), razvoj novih medija i porast sofisticiranosti potrošača implicirale su promene u svesti korisnika usluga. Uzrokovane promene su rezultirale sve većom potrebom za integracijom komunikacionih aktivnosti, kao i za modifikovanim komunikacijskim porukama prilagođenim korisniku usluga.

Tržišno orijentisane kompanije su počele da analiziraju svaki aspekt svog poslovanja, uz kreiranje ne samo proizvoda, usluge i ideje koji će biti usmereni na potrebe i želje korisnika usluga, nego i takvog programa marketing komuniciranja čiji će početak i kraj biti jedino potrošač. Ključno obeležje ove činjenice je potreba kombinovanja poruka i medija na način kojim se postižu planirani rezultati komunikacije.

Opšti cilj i misija marketinga mogu se predstaviti kao kreiranje istinske vrednosti za sve zainteresovane učesnike sa kojima se dolazi u kontakt. Navedeno implicira postojanje svesti o potrebama sadašnjih i budućih korisnika na svim nivoima organizacije. Marketing usredsređen na ciljni segment potrošača, teži stvaranju profita na bazi zadovoljavanja iskazanih i neiskazanih potreba i želja korisnika usluga.

Satisfakcija korisnika usluga je korak koji vodi do lojalnosti. Pod pojmom *lojalni potrošači* se podrazumevaju oni koji u dužem periodu ostaju verni određenom brendu ili organizaciji. Međutim, jednom zadovoljan korisnik ne znači i lojalan. Lojalnost nije lako održati. Trajnije vezivanje korisnika za brend i preduzeće, povećanje međusobnog poverenja, privrženost i odanost postiže se strategijama koje u fokusu delovanja imaju osmišljeno kreiranje dijaloga sa potrošačima i samim tim produbljivanje odnosa sa njima u dugom vremenskom periodu.

Organizacija proučava i analizira potrebe korisnike da bi ih na adekvatan i što racionalniji način podmirila. Ključ u postizanju organizacijskih ciljeva se sastoji od veće efikasnosti u propagandnim aktivnostima, usmerene ka određivanju ciljnog tržišta.

Ciljevi organizacije i korisnika usluge moraju biti identični i najlakše se realizuju kroz direktnu komunikaciju u uslužnim institucijama, u težnji dijagnostikovanja potreba potrošača, tretiranja istih kao ravnopravnih partnera u razmeni i podsticanja građenja lojalnosti.

Ključna aktivnost marketinga podrazumeva odgovarajuću kombinaciju instrumenata (proizvod, cenu, distribuciju, promociju, ljude, uslužni ambijent i uslužni proces), kao i upravljanje istim. Instrumenti marketing miksa predstavljaju strategijske varijable promenljivog karaktera bazirane na potrebama i zahtevima tržišta u cilju postizanja diferentne prednosti na tržištu.

Kada je reč o instrumentima marketing miksa, promocija svakako igra bitnu ulogu, kao permanentni proces komuniciranja između organizacije i postojećih i potencijalnih korisnika usluga. Njena osnovna uloga je favorizovanje proizvoda i usluga, kao i da informiše, podseti i ubedi potrošače da reaguju na ponudu. Shodno tome, u daljem izlaganju akcenat će biti upravo na promociji tj. promotivnom miksu koji predstavlja specifičnu mešavinu sredstava propagande, direktnog marketinga, sponzorstva, unapređenja prodaje, publiciteta/odnosa sa javnošću, internet marketinga i lične prodaje u cilju kreiranja konkurentske prednosti.

Organizacije su uveliko prihvatile ideju da promocija ili marketinška komunikacija bi trebalo biti zasnovana na potrebama i željama korisnika usluge. Ovo je ideja vodilja koncepta integrisanih marketing komunikacija koje se ne mogu istraživati bez propagande kao veoma važnog dela celine.

Naglašena kompleksnost marketing okruženja, kao i sve intenzivnija konkurentska borba zahteva od savremenih organizacija adekvatno planiranje i sprovođenje procesa marketinga. Poboljšanje svih ključnih faktora poslovanja utiče na kreiranje sopstvene konkurentske prednosti na tržištu.

1. Predmet i polazište istraživanja

Predmet istraživanja su promocija (kao proces komuniciranja između organizacije i korisnika) i njeni oblici, sa krajnjim ciljem stvaranja pozitivnog stava o proizvodima, uslugama i organizaciji, kao i pospešivanjem i unapređenjem poslovanja.

Predmet istraživanja je uloga promocije i njenih oblika u bitisanju jedne finansijske organizacije, pri čemu je akcenat istraživanja na različitim oblicima promocije koje se koriste u cilju održavanja postojećih veza sa korisnicima, kao i stvaranju novih sa kreiranjem sopstvene konkurentske prednosti i pozicioniranjem na tržištu.

Istraživanje ima istorijski, sadašnji, ali i prediktivni karakter. U opštem smislu

predmet istraživanja pripada teoriji i praksi marketing strategije, a uže posmatrano, neophodnim propagandnim aktivnostima kao celine svih marketing aktivnosti jedne finansijske organizacije.

Stepen istraženosti problematike kada su u pitanju promocija i njeni oblici, je relativno visok, uzimajući u obzir činjenicu, da su se postavljenom tematikom bavili mnogi autori koji su istraživali marketing uopšte.

2. Ciljevi istraživanja

Cilj istraživanja predstavlja potvrdu, da ulaganje i pospešivanje promocije, kao i unapređenje odnosa sa korisnicima, direktno utiče na kreiranje konkurentske prednosti finansijske institucije na tržištu.

Osnovni cilj istraživanja je ukazati, kako organizacija primenom različitih oblika i načina unapređenja promotivnih aktivnosti nalazi put do korisnika usluga.

Društveni cilj rada sadržan je u njegovoj korisnosti, kako sa stanovišta korisnika koji se odlučuje za kupovinu, tako i sa stanovišta prodavca i organizatora propagande. Naučni cilj rada je naučna diskripcija promocije i analiza svih njenih aktivnosti.

Sumirano, cilj istraživanja je da:

- ukaže na složenost i važnost promocije kao elementa marketing miksa;
- opiše značaj promocije za uspeh finansijskih institucija;
- sagleda koliki je uticaj promotivnog miksa u radu finansijske organizacije;

Istraživanje bi dakle, trebalo da pokaže do kakvih se rezultata dolazi korišćenjem i kombinovanjem promotivnih instrumenata i njenih aktivnosti u prosperitetu jedne finansijske organizacije.

3. Hipoteze istraživanja

Promocija, kao instrument marketing miksa, predstavlja oblik komunikacije finansijske organizacije sa okruženjem koja utiče na kreiranje sopstvene konkurentske prednosti, determinisana vizijom i misijom, ciljevima i strategijama.

Generalna hipoteza se može operacionalizovati preko sledećih posebnih hipoteza:

- Promocija kao instrument marketing miksa je aktivnost sa zadatkom stvaranja svesti o postojanju određenih usluga na tržištu, izazivanju interesa za njih,

pružanju dodatnih informacija i razvijanju sklonosti korisnika usluga za njihovu kupovinu, kao i pozitivne percepcije o finansijskoj organizaciji,

- Konkurentska prednost se postiže kombinovanjem instrumenata promotivnog miksa na način koji daje realna obećanja u cilju da se ispune očekivanja potencijalnih korisnika.

Pojedinačne hipoteze:

- Samo odgovarajuća kombinacija instrumenata promotivnog miksa omogućava realizovanje željenih rezultata,
- Sve veći značaj Interneta, društvenih mreža kao savremenog medija u komunikaciji.

4. Značaj i aktuelnost istraživanja

Finansijske organizacije u kontekstu boljeg pozicioniranja svojih usluga, privlačenja potencijalnih korisnika usluga i kreiranja održive konkurentske prednosti na tržištu, veliki značaj pridaju razumevanju uloge promocije i njenih oblika (propaganda, unapređenje prodaje, publicitet/odnosi sa javnošću, direktni marketing, online marketing, lična prodaja), što ujedno predstavlja aktuelnost istraživanja. Odabir promotivnog miksa bi trebalo uskladiti sa prethodno definisanim ciljevima.

Značaj i aktuelnost istraživanja se prvenstveno ogleda u mogućnosti sagledavanja stvarnih doprinosa promotivnih aktivnosti u povećanju performansi finansijskih organizacija.

5. Metode istraživanja

Uzimajući u obzir kompleksnost i specifičnost proučavanog predmeta istraživanja, u stvaranju rada, koristiće se različite naučne metode, kako bi se zadovoljili osnovni metodološki zahtevi: objektivnost, pouzdanost, opštost i sistematičnost.

Metode koje će biti korišćene u istraživanju su: osnovne, opšte naučne i metode tehnike prikupljanja podataka.

Od *osnovnih metoda* će biti primenjene analitička i sintetička metoda. Analizom relevantne literature predmet istraživanja je raščlanjen na sastavne delove,

pojedinačno istražen, a zatim je metodom sinteze odnosno objedinjavanja pojedinih delova predmeta istraživanja, izvršena provera postavljenih hipoteza. Metoda generalizacije omogućava uopštavanje posebnih pojmova kako bi se došlo do opštih, po stepenu viših od ostalih pojedinačnih.

Od *opštenaučnih metoda* koristiće se metod indukcije i dedukcije u cilju izvođenja zaključaka o vezi i odnosu između pojava.

Metode i tehnike istraživanja u ovom radu će biti prikupljanje dokumentacije, analiza teksta i to: kvantitativna, kvalitativna i uporedna metoda.

6. Struktura rada

Rad je koncipiran na sledeći način:

Nakon uvodne reči o temi naučno - istraživačkog rada, obrađeni su predmet i polazište istraživanja, ciljevi istraživanja, hipoteze istraživanja, značaj i aktuelnost istraživanja, metode istraživanja, kao i struktura rada.

U prvom poglavlju je pažnja usmerena na marketing koncepciju i marketing miks. Marketing koncepcija je obrađena sa svojim karakteristikama i idejom da se korporativni ciljevi ostvaruju kroz identifikovanje i ispunjavanje potreba i želja korisnika usluga, uz ostvarivanje stabilne konkurentske prednosti na ciljnom tržištu. Kroz definisanje značaja i karakteristika marketing miks koncepta, opisani su i instrumenti (proizvod, cena, distribucija, promocija, ljudi, uslužni ambijent i uslužni proces), kao i njihovo kombinovanje, definisano kroz dinamički pristup.

Drugo poglavlje se odnosi na promocioni miks, gde je obrađen pojam promocije kroz definisane ciljeve, odabrane strategije, kao i tehnike koje koristi u cilju pridobijanja lojalnih korisnika na konkurentskom tržištu. Svaka tehnika promotivnog miksa je obrađena posebno sa svojim karakteristikama, prednostima i nedostacima.

Treće poglavlje se odnosi na savremeno bankarstvo uključujući: trendove na finansijskom tržištu, strateško planiranje u bankama (sa posebnim osvrtom na markentišku strategiju) i online bankarstvo, kao bitan element interaktivnog elektronskog poslovanja.

Četvrti deo pruža prikaz uspešno kreirane promocije strategije, u cilju repozicioniranja Komercijalne banke na tržištu Srbije.

I MARKETING KONCEPCIJA I MARKETING MIKS

Kompanije su shvatile da *suština postizanja ciljeva organizacije leži u većoj efikasnosti kompanije od njenih konkurenata u stvaranju, isporuci i komuniciranju veće vrednosti za potrošače na odabranim ciljnim tržištima.*¹ Navedena, ka korisnicima orijentisana, marketing filozofija predstavlja marketing koncept.

Tržište korisnika je u fokusu marketing istraživanja, a definiše ga broj stvarnih i potencijalnih potrošača, njihova spremnost da kupuju određene vrste proizvoda i usluga i platežna sposobnost (kupovna moć).² Pružiti korisnicima ono što žele je ideja vodilja marketing koncepta, koja se realizuje iz dva koraka: razumevanja želja i potreba korisnika i zadovoljavanja koncipiranih očekivanja bolje od konkurencije. Razumevanje različitih potreba i želja je kompleksan zadatak i veliki izazov za postojeće organizacije na tržištu. Prvi razlog je spoznaja da se u savremenim uslovima tržišta strahovito brzo menjaju i postavljaju uslovi od kojih zavisi budući rast i razvoj institucija. Drugi razlog je pojava izuzetno velike konkurencije i činjenica da je na gotovo svim tržištima ponuda iznad nivoa tražnje. Iz navedenih činjenica proističe da se od organizacije očekuje rapidno, ali kvalitetno identifikovanje i proučavanje potrošačevih potreba i zahteva, kao i definisanje ciljnih tržišta prema kojima će biti usmeren planirani proizvodni i prodajni program. Projektovanje proizvoda i usluga, počinje od potreba potrošača, a za cilj delovanja postavlja njihovu satisfakciju.³ Na tržištu gde je prisutna veoma oštra i jaka konkurencija, može se očekivati da će egzistenciju poslovanja obezbediti samo one organizacije koje su najbolje razumele potrebe kupaca i potrošača.

Marketing koncept je vrlo efikasan, ali i složen skup aktivnosti i funkcija. U praksi je poznata činjenica da organizacije koje su usvojile marketing koncept i njegovu filozofiju, imaju kvalitetno organizovane i druge funkcije, kao što su: proizvodnja, finansije, istraživanje i razvoj, kadrovska funkcija i sl. Najbolji način maksimalne orijentacije na korisnika se ostvaruje uzajamnom saradnjom svih sektora u organizaciji. Rezultat takvog delovanja je integralni marketing, koji predstavlja most povezivanja

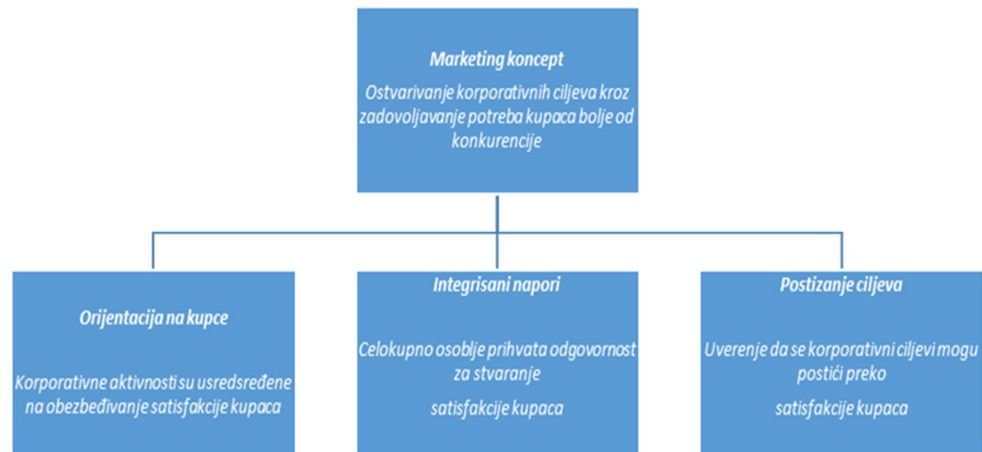
¹Kotler P., Keller K. L. (2006), *Marketing menadžment, Data status, Beograd, str. 16*

² Živković R. (2011), *Ponašanje potrošača, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 43,44*

³ *Satisfakcija kupaca se ostvaruje kada dobijeni proizvod ili usluga zadovoljava ili prevazilazi njihova očekivanja*

moгуćnosti preduzeća sa potrebama građana kao potrošača, privrede i društva u proizvodima i uslugama.⁴ Kvalitetna kooperacija između poslovnih funkcija, u mnogome, povećava šanse organizacije za uspeh i realizaciju cilja, reflektovanu kroz dobit.

Slika 1. Ključne komponente marketing koncept



Izvor: Jobber D., Fahy J. (2006), *Osnovi marketinga*, Data status, Beograd, str. 4

U suštini, marketing orijentacija, odnosno, marketing koncept poslovanja se razlikuje od ostalih koncepcija iz sledećih razloga:

- zadovoljavanje potreba određene grupe korisnika je osnovni, prevashodni zadatak;
- zadovoljavanje potreba određene grupe korisnika podrazumeva postojanje aktivnog programa istraživanja marketing elemenata, kako bi se upoznale te želje i prohtevi;
- funkcije usmerene ka zadovoljavanju potreba korisnika moraju biti sinhronizovane i stavljene pod intergralnu kontrolu marketinga;
- veruje, da vršeci funkciju zadovoljavanja potreba korisnika, osvaja njihovu lojalnost i obavlja određeni zadatak.⁵

⁴ Milisavljević M. (2001), *Marketing, Savremena administracija*, Beograd, str. 18

⁵ Vasiljev S. (2004), *Marketing, Univerzitet Singidunum*, Beograd, str. 3

Organizacija u svojoj misiji ulaže napore u pronalaženju načina i metoda putem kojih će obezbediti adekvatno korišćenje raspoloživih resursa, u cilju postizanja konkurentnosti na tržištu.

1.1. Makromarketing i mikromarketing

Postoji razlika između mikro i makro pristupa marketingu i u skladu sa tim se koriste dve definicije marketinga, jedna za mikromarketing i druga za makromarketing. Prva posmatra korisnike i organizacije koje ih uslužuju, dok druga ima širi aspekt posmatranja celog proizvodno - distributivnog sistema.

Mikromarketing oslikava pristup marketingu sa stanovništa organizacije i njenog funkcionisanja u privredi. Mikromarketing je obavljanje aktivnosti anticipiranjem potreba korisnika, uz ostvarivanje ciljeva organizacije i usmeravanjem toka proizvoda i usluga, kojima se zadovoljavaju potrebe od proizvođača do kupca.

Fokus mikromarketinga predstavljaju aktivnosti koje obavlja pojedinačna organizacija, kao i članovi marketing sistema, u cilju uspostavljanja efektne komunikacije sa postojećim i potencijalnim korisnicima njegovih proizvoda i usluga.

Marketing je u suštini mnogo više od ubeđivanja korisnika. Cilj se ogleda u identifikovanju potreba kupaca (fizički proizvod, usluga ili ideja) i uspešnom zadovoljavanju istih. Ukoliko je posao marketinga kvalitetno realizovan, tada nije potrebno dugo ubeđivanje kupaca, jer će sa njihove strane postojati volja i spremnost da plate za ponuđeno.

Marketing bi trebalo da počne sa anticipiranjem potreba potencijalnih korisnika, određujući koji bi proizvodi i usluge trebalo da se razvijaju, uključujući i niz drugih aktivnosti. Navedeno ne znači da marketing preuzima aktivnosti proizvodnje, računovodstva i finansija. Naprotiv, preko interpretiranja potreba korisnika - treba da obezbedi smernice za ove aktivnosti i pokuša da ih koordinira.

Marketing sa aspekta mikro pristupa se najčešće definiše kao poslovna funkcija ili kao poslovna koncepcija. Posmatran kao poslovna funkcija, pomaže organizaciji u blagovremenom prilagođavanju promenama u okruženju, čije rastuće i diferencirane potrebe treba da identifikuje, anticipira i zadovolji. Kao takav, ne predstavlja sredstvo ili tehniku, već jednu od poslovnih aktivnosti organizacije, putem koje ona obavlja identifikovanje i zadovoljavanje potreba korisnika, privrede i društva u proizvodima i

uslugama. Ukoliko se, ipak, posmatra kao poslovna koncepcija, akcenat je više na stavu organizacije prema potrebama postojećih i budućih korisnika usluga.

Makromarketing se može definisati kao društveni proces koji usmerava proizvode i usluge na tržištu od proizvođača do korisnika, na način da ponuda i tražnja budu uspešno usklađene, paralelno sa realizacijom ciljeva društva. Posmatra nacionalnu ekonomiju kao osnovnu jedinicu i marketing kao deo celine, pri čemu je naglasak na proučavanju načina funkcionisanja celog privrednog sistema. Makromarketing je aktivnost usmerena na prilagođavanje ekonomskog sistema krajnjim korisnicima, sa ciljem da se maksimizira satisfakcija njihovih potreba.

Zadatak privrede na makronivou je rešavanje obima i strukture proizvodnje, načina distribucije i vremena, kao i mesta proizvodnje.

Makromarketing se fokusira na :

- ❖ Marketing sistem
- ❖ Uticaj funkcionisanja marketing sistema na društvo i obratno

Uloga makromarketing sistema u svakom društvu je usklađivanje heterogene ponude i tražnje, uz istovremenu realizaciju ciljeva društva. Takođe se, u razmatranje uzima i uticaj ekonomske politike države na tržištu i vrši procena efikasnosti funkcionisanja marketinga u ostvarivanju njegove primarne funkcije - satisfakcije nosilaca tražnje. Akcije nosilaca marketing aktivnosti se agregatno posmatraju.⁶

Jedan od zadataka makromarketinga je preuzimanje aktivne uloge marketinga u privrednom razvoju i rešavanju društveno - ekonomskih problema, pri čemu su određeni pokazatelji realizacije cilja: nivo društvene produktivnosti rada, realna društvena proizvodnja po stanovniku, stepen zaduženosti zemlje, saldo spoljnotrgovinske razmene i sl. Način donošenja odluka koje će pomoći navedeno, različit je u pojedinim zemljama. Ciljevi makronivoa su slični sa težnjom da se stvoreni proizvodi i usluge stave na raspolaganje tamo gde su potrebni, da bi se zadržao ili poboljšao životni standard svake zemlje ili drugi društveno definisani ciljevi.

Marketing sistem je zbog ekonomske efikasnosti veoma značajna disciplina za društveni i privredni razvoj, što implicira njegovu dugoročnu orijentaciju na ostvarivanje dugoročnih ciljeva korisnika, privrede i društva u celini. Nameće se zaključak da ne postoje značajne razlike između ciljeva marketinga, ekonomije i društva.

⁶ Milisavljević M. (2003), *Marketing, Savremena administracija, Beograd, str. 12*

1.2. Marketing kao poslovna koncepcija

Marketing koncept, nastao krajem pedesetih godina dvadesetog veka, potvrđuje činjenicu da je korisnik glavni orijentir i da je cilj efikasnog poslovanja organizacije identifikovanje i zadovoljavanje izrečenih i neizrečenih potreba i želja potrošača.

Organizacija bi trebalo efektivno i efikasno da reaguje, menjajući se sa korisnicima usluga, privredom i društvom, čije diferencirane potrebe mora da identifikuje, anticipira i zadovolji. Tržišta su vrlo sklona promenama i postavljaju uslove na koje bi organizacija, delovanjem svojim marketing aktivnostima, trebalo da odgovori. To je od suštinskog značaja, ako se uzme u obzir da temelji ove koncepcije leže u činjenici da sudbina i egzistencija organizacije zavisi od tržišta, koje u svakoj privredi ima odlučujuću ulogu. Iz tog razloga se veoma često marketing koncepcija u literaturi naziva tržišna orijentacija, koja ne podrazumeva samo poslovanje na postojećim, nego i prodor na neosvojena tržišta.

Marketing je kao poslovni koncept, rezultat integrisanja većeg broja aktivnosti usmerenih ka korisniku. Proširivanjem vremenske dimenzije, celokupan sistem poslovnih aktivnosti organizacije ima dugoročan pogled na satisfakciju korisnika. Potrebe korisnika usluga, privrede i društva su početak i kraj, i iz te činjenice proizlazi nužnost organizacije da na njih blagovremeno reaguje, što se neposredno reflektuje na realizaciju ciljeva poslovanja. Reagovanje samo na iskazanu potrebu korisnika nije dovoljno. Naravno, marketing kao poslovna koncepcija znači i sa druge strane, sistematski prilaz problemima korisnika usluga, privrede i društva.

Poslovne aktivnosti uključuju:

- ❖ funkcije koje omogućavaju da se korisnicima ponudi i pruži ono što žele;
- ❖ ulaganje napora da se korisnici ubede da im je ono što preduzeća nudi i pruža, neophodno i korisno.

Promene koje se dešavaju u sredini gde organizacija bitiše stvaraju nove mogućnosti i šanse, tako da se marketing sredina stalno menja. Promene do kojih dolazi u sredini mogu biti različitog karaktera: uzbudljive, frustrirajuće, konfuzne, iritirajuće i osvežavajuće. One mogu, sa jedne strane, da postave čvrste temelje celoj industriji, a sa druge, da organizaciju odvedu u bankrotstvo. U realizaciji postavljenih planova i ciljeva, organizacija se kao imperativ nameće da konstantno bude u toku sa

promenama u sredini poslovanja, kako bi se blagovremeno prilagodio novim uslovima. Za organizaciju nije poželjno da pasivno posmatra konačan sud tržišta i tržišnih zakona. Kako tržište i tržišni zakoni imaju univerzalno značenje, neophodno je razvijati takvu koncepciju njihovog korišćenja koja omogućava kreiranje vrednosti za sve zainteresovane učesnike sa kojim se dolazi u kontakt.

Uvođenje marketing koncepta je vrlo bitna ideja, koja u potpunijem smislu ukazuje na filozofiju poslovanja, pri čemu su zadovoljavanje potreba i želja korisnika, ekonomsko i društveno opravdanje za opstanak organizacije.

Specifičnosti marketinga kao poslovne koncepcije

Ključna pretpostavka marketing koncepta polazi od pretpostavke, da će organizacija biti uspešnija, ukoliko adekvatno istraži potrebe i želje ciljnih tržišta i isporuči iste u obliku proizvoda i/ili usluga bolje nego konkurencija.

Marketing shvaćen na ovaj način oslikava poruku korisnika proizvođačima i predstavlja savremenu filozofiju poslovanja, koja počinje i završava se potrošačem. Istaknuta karakteristika marketinga, kao poslovne koncepcije, je polazna osnova koja ujedno predstavlja njenu prvu značajnu karakteristiku.

Marketing orijentisano preduzeće je preokupirano potrebama korisnika i težnjom da sve svoje aktivnosti tako usmeri da iste zadovolji na što racionalniji način. Stil života korisnika se vremenom menja, iz čega sledi težnja ka novim, savremenijim proizvodima i uslugama. Razmišljanje orijentisano na korisnika usluga, zahteva od organizacije da definiše njihove potrebe sa stanovišta samog potrošača. Proizvode/usluge i resurse organizacije valja uskladiti sa signalima koji dolaze iz okruženja, u smislu potreba i tražnje. Iz tog razloga je neophodno prisustvo svesti o potrebama sadašnjih i budućih potrošača, na svim nivoima preduzeća, jer se ključ u postizanju organizacijskih ciljeva sastoji od veće efikasnosti od konkurencije u integrisanim marketinškim aktivnostima koje su usmerene ka određivanju i zadovoljavanju želja i potreba ciljnog tržišta.⁷

Koncepcija sugerise poseban način planiranja, postavljanja i realizovanja poslovnih mogućnosti organizacija, u kojima menadžment mora da veruje u ostvarivanje korporativnih ciljeva preko zadovoljnih korisnika. Posebnost misaonog i

⁷ Kotler P. (2001), *Upravljanje marketingom: analiza, planiranje, primena i kontrola*, Mate, Zagreb, str. 19

operativnog pristupa ogleda se, pre svega, u tome što marketing označava aktivan, pristup svim oblicima privrednog života, a posebno u poslovnoj aktivnosti organizacije. Zbog toga, organizacije ne mogu da dopuste da danas budu samo proizvođači određenih proizvoda ili usluga, već bi trebalo da korisniku pruže, zajedno sa proizvodom, i paket usluga (servis, garancije, obezbeđenje rezervnih delova, kreditiranje i sl.).

Najbolji način realizacije maksimalne orijentacije na kupca je izgradnja uspešne marketing organizacije u organizaciji. Marketing kao sistem, međusobno povezanih poslovnih aktivnosti, orijentisan ka korisniku, organizaciji olakšava poslovanje uz ostvarivanje korporativnih ciljeva. To bi bilo rešenje za postizanje primarnih ciljeva postojanja, poslovanja i razvoja organizacije. Ova težnja za objedinjavanjem, integracijom svih aktivnosti preko marketinga je druga značajna karakteristika marketinga kao poslovne koncepcije.

Treća značajna karakteristika marketing koncepta akcenat stavlja na stvaranje profita. Marketing, kao poslovna koncepcija, podrazumeva usmerenost ka zadovoljavanju identifikovanih potreba građana kao potrošača, privrede i društva, u određenim proizvodima i uslugama, uz ostvarenje dobiti.⁸ To ne znači da organizacija nastoji da podmiri potrebe korisnika po svaku cenu. Podmirenjem istraženih i iskazanih potreba, uz ostvarivanje dobiti, je glavni cilj svake organizacije, bez izuzetaka.

Institucija koja je prihvatila marketing koncepciju, orijentisanu na potrebe postojećih i potencijalnih korisnika, nastoji da čitavu aktivnost organizuje u smeru da se te potrebe zadovolje uz ostvarenje dobiti. Strategijska sredstva koja se koriste pri primeni marketing koncepta i pomoću kojih će poslovanje organizacije ići u smeru realizacije postavljenog cilja su: segmentacija, izbor ciljnog tržišta, pozicioniranje proizvoda/usluge i marketing miks.

► Segmentacija tržišta je proces izbora tržišta proizvoda i njegove podele na više homogenih podtržišta. U fokusu segmentacije tržišta je identifikovanje i izbor ciljnog tržišta, kao i stvaranje adekvatnog marketing miksa za njega. Marketing orijentisana organizacija gleda na segmentaciju kao na proces agregiranja. Organizacija vrši segmentaciju tako što se orijentiše na slične korisnike, u smislu skupa određenih dimenzija i njihovo agreriranje u relativno homogena podtržišta koja se mogu efektivno opsluživati sa odgovarajućom stopom rentabiliteta. Zahtevi korisnika

⁸ Milisavljević M. (2003), *Marketing, Savremena administracija, Beograd, str. 7*

se vremenom menjaju i jednom izvršena segmentacija po bilo kom kriterijumu je podložna promeni i preispitivanju.

► Izbor ciljnog tržišta u skladu sa prethodno izvršenom segmentacijom i resursima preduzeća, obuhvata ocenu atraktivnosti svakog tržišnog segmenta i izbor jednog ili više segmenata u kojima organizacija može da ostvari najveću vrednost za korisnike i zadrži je tokom vremena. Osnovni cilj za menadžera marketinga je sticanje konkurentske prednosti.

► Pozicioniranje oslikava razvoj posebnog imidža proizvoda ili usluge u svesti ciljnih potrošača, koji će diferencirati ponudu organizacije i preneti korisnicima poruku da će određeni proizvod ili usluga bolje zadovoljiti njihove potrebe, pre nego konkurentske marke. Istaknuto iziskuje ulaganje napora, od toga šta konkurenti nude korisnicima, do aranžiranja ponude koja će da zauzme jasno, distinktivno i poželjno mesto na tržištu i u mislima ciljnih kupaca. Organizacija može pokušati na razne načine da ostvari željenu poziciju, ali konačnu odluku donosi tržište.

Celokupni program organizacije treba da podrži odabranu strategiju pozicioniranja. Organizacija bira poziciju koju želi da zauzme i zatim kreće u razvijanje marketing miksa koji će mu pomoći da istu ostvari. Izabrana strategija pozicioniranja marketing miksa (kao celine) primenjuje se kod svih instrumenata.

Upravljanje marketing miksom u marketingu predstavlja kreiranje održive kombinacije proizvoda, cene, distribucije, promocije, ljudi, uslužnog ambijenta i uslužnog procesa, koja će u najvećoj meri zadovoljiti istražene potrebe korisnika i dinamičnih tržišta. Upravljanje marketing miksom nudi različita rešenja za različite korisnike, koji svoju raznolikost ispoljavaju u iskazanim potrebama. Organizacije razvijaju miks za ciljna tržišta koja mogu najkvalitetnije da zadovolje, u skladu sa raspoloživim resursima.

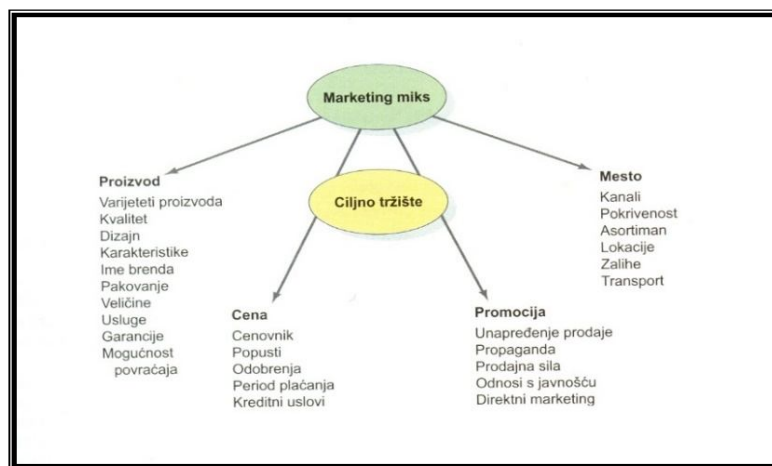
Za marketing je najbitnije smestiti elemente marketing miksa u okruženje tržišta, u skladu sa zahtevima korisnika i neizbežnu konkurenciju. Sve odluke o marketing miksu moraju biti integrisane i zato je neophodno da se sagleda mesto i uloga svakog instrumenta pojedinačno. Sinergetski efekt omogućava koordiniranost instrumenata marketinga.

1.3. Definisanje i značaj marketing miks koncepta

U cilju kvalitetnijeg shvatanja marketinga, kao savremene poslovne koncepcije, formulisan je opšte prihvaćeni koncept marketing miksa. Marketing miks predstavlja ključnu komponentu marketing menadžmenta i najznačajniji aspekt primene marketing koncepta,⁹ iz razloga što se, odgovarajućim kombinovanjem instrumenata, ostvaruju ciljevi marketing orijentisane organizacije.

Ideja o konceptu pripisuje se Kulitonu, koji je u svojoj studiji o troškovima marketinga istakao da su menadžeri preduzeća „mikseri elemenata“, sa zadatkom da kombinuju postojeće ili traže nove elemente, u cilju rentabilne ponude organizacije na tržištu. Istaknutu ideju je prihvatio Borden i istu razradio u koncept marketing miksa. Prema prihvaćenoj klasifikaciji koju je predstavio, sve varijable u marketing miks konceptu se mogu svesti na četiri osnovna instrumenta: proizvod (engl.Product), cena (engl.Price), distribucija (engl.Place) i promocija (engl. Promotion), tzv. 4P.

Slika 2. Koncept marketing miksa



Izvor: Kotler P., Keller K. L. (2006), *Marketing menadžment*, Data status, Beograd, str. 19

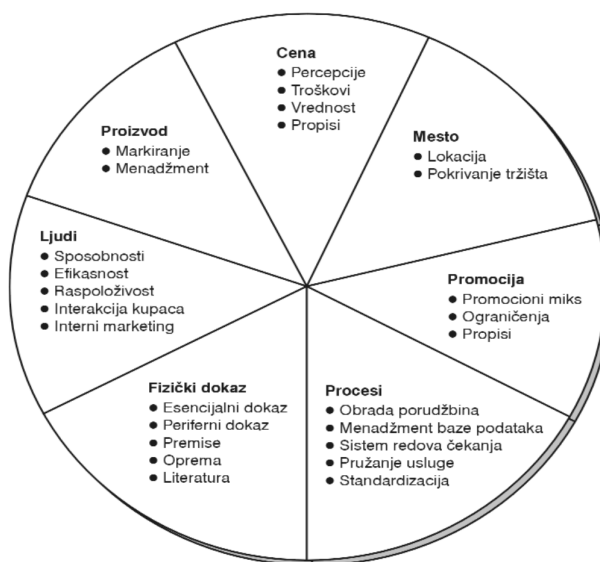
Sva četiri instrumenta «4P» su međusobno povezana u skladnu delotvornu celinu orijentisanu ka potrošaču, sa ciljem da organizacija utiče na zadovoljavanje potreba korisnika, privrede i društva. Potrošač nije deo marketing miksa, već je

⁹ Jobber D., Fahy J. (2006), *Osnovi marketinga*, Data status, Beograd, str. 10

centralna tačka ka kojoj je strategija preduzeća usmerena.¹⁰ Pomenute varijable marketinga predstavljaju unutrašnje faktore, promenljivog karaktera, pod stalnom kontrolom organizacije. U cilju ostvarivanja tržišnih zahteva i povoljnih finansijskih rezultata, organizacija mora prilagođavati unutrašnje faktore spoljašnjim, kao što su: tržište, ekonomska sredina, poslovna situacija, kulturna i socijalna sredina, politička i pravna sredina itd. Može se zaključiti da na tržištu opstaju organizacije koje adekvatnim i uspešnim komuniciranjem na ekonomičan i pogodan način mogu da podmire potrebe i zahteve korisnika.

Za uslužno preduzeće prilagođeniji je pristup «7P», koji je svoju primenu našao u operacionalizaciji marketing ponašanja i reagovanju organizacije u sektoru usluga. Dopunska «3P» predstavljaju: uslužni ambijent (*fizičko okruženje - eng. physical evidence*), ljudi (*eng. people*) i proces usluživanja (*eng. process*).

Slika 3. Marketing miks usluga



Izvor: Senić R., Senić V. (2008), *Menadžment i marketing usluga*, Kragujevac, str. 555

Svi elementi su podjednako neophodni i nezamenljivi u marketing miks konceptu za realizaciju određene zamisli. Organizacija utiče na zadovoljavanje potreba kupaca, integrišući i usmeravajući instrumente ka korisniku usluga. Uspeh će

¹⁰ Veljković S. (2009), *Marketing usluga*, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 66

biti ostvaren ukoliko se na korisnika deluje integralno ili pojedinačno proizvodom, koji mora biti prilagođen njegovom ukusu i željama, a cena njegovoj kupovnoj moći. Putem određenih kanala prodaje brže i potpunije će se vršiti distribucija proizvoda, a promocije će biti spona između proizvođača i korisnika.

Kombinacija instrumenata ostvaruje očekivani efekat (sinergetski učinak), ukoliko postoji kvalitetna usklađenost sa zahtevima korisnika usluga, izvorima preduzeća, kao i među instrumentima. Takođe, praksa je pokazala da kombinacija varijabli daje bolje rezultate od isključivog oslanjanja samo na jedan instrument, bez obzira na njegovu efikasnost. Najkvalitetnija je kombinacija elemenata koja maksimalno, u odnosu na konkurenciju, zadovoljava potrebe kupaca uz minimalne troškove organizacije. To nije nimalo lak zadatak, s` obzirom da svaki od 7P ima svoje specifičnosti i drugačiju ulogu na tržištu. Treba istaći, da je optimalna kombinacija elemenata marketing miksa bitno uslovljena karakterom delatnosti, odnosno tržištem na kome organizacija obavlja svoju poslovnu aktivnost.

Pri kombinovanju instrumenata marketing miksa trebalo bi imati u vidu da jednom utvrđena kombinacija instrumenata ne predstavlja konstantu koja može trajati večno. Menjanje jednog instrumenta, povlači izmenu međusobnog odnosa između elemenata marketing miksa. Postavljenu kombinaciju nije poželjno često menjati (inicirana promenama iz okruženja), jer se može izazvati određena doza nepoželjne reakcije kod korisnika. Pribegava se stvaranju optimalne kombinacije sa dugoročnim karakterom. Zadatak se poverava marketing programu kao sredstvu za koordiniranje elemenata marketing miksa radi ostvarivanja ciljeva prilagođavanja tržištu i uticaja na tržište, uz minimalne troškove i u najkraće mogućem vremenu.

Adekvatan sistem informisanja i struktura (koja obezbeđuje efikasno komuniciranje) su pretpostavka da kombinovanje postane kontinuelan dinamički proces, koja odabranoj strategiji dodeljuje dva bitna svojstva – stabilnost i prilagodljivost.

Na ovakvim osnovama zasnovan marketing miks program ima dva dela: strategijski i taktički deo. Strategijsko programiranje se odnosi na akcije i ciljeve za duži vremenski period, a taktičko programiranje bilo bi vezano za kratkoročnije zahvate kojima bi se ostvarivali pojedini (pod) ciljevi u bližoj budućnosti.

Marketing miks se smatra efikasnim, ukoliko ispunjava sledeće kriterijume:

- 1) prilagođen je potrebama korisnika;

- 2) kreira određenu konkurentsku prednost;
- 3) usklađen je sa raspoloživim resursima organizacije;
- 4) njegovi elementi su kvalitetno kombinovani.

Ograničavajući faktori za uspostavljanje optimalnog marketing miksa su raspoloživa finansijska sredstva za ulaganje u pojedine varijable, koordinacija i sinhronizacija rada pojedinih funkcija marketinga, te koordinacija rada marketinga i ostalih poslovnih funkcija u organizaciji.

1.4. Instrumenti marketing miksa

Instrumenti marketing miksa (proizvod, cena, distribucija, promocija, ljudi, uslužni ambijent i uslužni proces) se tretiraju kao strategijske promenljive, kojima se manipuliše da bi se ostvarila konkurentska prednost.

Proizvod (usluga) je instrument marketing miksa koji predstavlja sve što se može ponuditi tržištu sa svrhom da izazove pažnju, podstakne na kupovinu, upotrebu ili potrošnju.¹¹ Za organizaciju je ovaj dinamičan instrument veoma bitan, jer preko njega usklađuje svoje mogućnosti sa potrebama i zahtevima korisnika, stimulišući ih na kupovinu, korišćenje ili potrošnju. Za menadžment je presudna informisanost o reakcijama i ponašanju korisnika, kao i o motivima kupovine.

Pojam proizvoda uključuje ne samo fizički opipljive stvari, već i usluge, doživljaje, događaje, lica, mesta, vlasništva, organizacije, informacije, ideje ili kombinaciju ovih entiteta. Svaki proizvod karakterišu obeležja, koja se posebno analiziraju prilikom definisanja koncepcije proizvoda: dizajn, kvalitet, karakteristike proizvoda, oblik proizvoda, marka, pakovanje i etiketiranje, usluge u vezi sa proizvodom.

Većina autora se slaže da u osnovi postoje četiri osnovne specifičnosti usluga u odnosu na proizvode koje uslovljavaju i specifičnosti u marketingu, a to su: neopipljivost, neodvojivost proizvodnje i potrošnje, heterogenost i kvarljivost. Međutim, neki autori spominju takođe i specifičan položaj klijenta (prisutnost u momentu proizvodnje usluga) i vlasništvo (odsustvo materijalne dimenzije onemogućava vlasništvo nad uslugama).¹²

¹¹Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (2006), *Osnove marketinga*, Mate, Zagreb, str. 539

¹² Milosavljević M., Maričić B., Gligorijević M. (2007), *Osnovi marketinga*, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 611

Za marketing je od posebnog značaja da se izvrši klasifikacija proizvoda koja može biti obavljena prema različitim kriterijumima. Opštom klasifikacijom izvršena je podela proizvoda na sredstva za proizvodnju (sredstva za rad i predmete za rad) i sredstva za potrošnju (finalni proizvodi).

Međutim, u marketingu je u većoj upotrebi klasifikacija proizvoda na proizvodna dobra i potrošna dobra.

Product life cycle – PLC je korisno sredstvo za formiranje predstave o promenama koje se mogu odviti tokom vremena koje jedan proizvod provede na tržištu.¹³ U okviru životnog ciklusa proizvoda razlikuju se četiri faze:

1. *Faza uvođenja proizvoda na tržište* - lansiranje proizvoda se vrši postupno i karakteriše ga spori rast tražnje, niska dobit i visoki troškovi marketinga.
2. *Faza rasta* - Povećavanjem obima proizvodnje (usled efekta promocije u fazi uvođenja i ostalog marketing napora) smanjuju se troškovi, što se reflektuje i na cenu proizvoda.
3. *Faza zrelosti* – predstavlja fazu gde je obim prodaje dostigao maksimalno mogući nivo i rast prodaje se usporava ili stagnira. Moguća stagnacija proizvoda se odražava na stopu prinosa proizvoda, a samim tim i na smanjenje dobiti.
4. *Faza opadanja* - Životni vek proizvoda se neprestano skraćuje zahvaljujući primeni naučno – tehnološkog progresa i konkurencije na tržištu.¹⁴ Istaknuto rezultira opadanjem prodaje i profita uz stvaranje zaliha.

Proizvodom tj. uslugom se mora upravljati tokom vremena, da bi se podmirile potrebe tržišta. To su složeni i značajni zadaci izloženi konstantnoj kontroli (od vremena kada je proizvod lansiran u prodaju, do momenta njegovog povlačenja sa tržišta).

Cena označava novčani izraz vrednosti robe i usluga na tržištu. Preko cene organizacija ostvaruje prihod, uz merenje tržišnog učešća i profitabilnosti poslovanja. Motiv svakog poslovanja je ostvariti što veću dobit – maksimalni prihod uz minimalane troškove. Iz tog razloga, organizacija mora voditi računa o cenama, jer svaka promena iste, utiče na prihod i obim prodaje. Prodajne cene moraju biti istovremeno troškovno i tržišno orijentisane. Takođe, treba da budu dovoljno visoke da pokrivaju ukupne troškove poslovanja i dovoljno niske da privuku korisnika usluga. Od visine prodajne

¹³ Jobber D., Fahy J. (2006), *Osnovi marketinga, Data status, Beograd, str. 159.*

¹⁴ Filipović V. (1997), *Marketing i tržište, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, str. 196*

cene koju određuje organizacija u određenom trenutku, zavisi broj prodatih usluga i proizvoda na definisanom tržištu.

Pri donošenju odluke o ceni neophodno je uzeti u obzir delovanje velikog broja faktora različitog karaktera i intenziteta. Većina faktora je van kontrole organizacije kao što su: troškovi, tražnja, konkurencija i politika države. Faktori koji utiču na cene su dinamičke a ne statičke kategorije, i zato se njihov uticaj mora stalno kontrolisati.

Cena je ključni element marketing miksa koja samostalno, ili u kombinaciji sa ostalim instrumentima, omogućava realizovanje ciljeva poslovanja. Cena i proizvod/usluga su tesno međusobno povezani, tokom životnog ciklusa proizvoda, zatim formiranja cena, liniji proizvoda. Takođe, cene mogu da utiču na percepciju korisnika, kao i svojstva i koristi proizvoda. Sa stanovišta proizvođača, cena proizvoda može biti glavni faktor u izboru kanala distribucije. Cena ima veliku ulogu i u promotivnom naporu. Propaganda često ima veći efekat na prodaju proizvoda sa niskom cenom nego sa visokom cenom. Pored toga što jedina od instrumenata marketinga stvara prihode, ostale karakteristike cene su njena fleksibilnost, brzina delovanja i snaga i veličina reakcije koju ona izaziva.

Cilj marketinga je cena koja, u kombinaciji sa ostalim instrumentima marketing miksa, omogućava realizaciju kratkoročnih i dugoročnih ciljeva poslovanja. Promena u stepenu korišćenja kapaciteta, zalihama gotovih proizvoda, dobiti i učešću na tržištu, pored ostalog, nije neophodan signal da cena mora da se menja, ali je signal da treba analizirati kombinaciju instrumenata marketing miksa i ulogu cene u njoj.¹⁵

Određivanje prihvatljive cene je ključ za egzistenciju svake organizacije, pri čemu ciljevi formiranja cena imaju snažan efekat na celu strukturu.

Distribucija obuhvata sve aktivnosti koje su neophodne da proizvodi/usluge nađu put od pružaoca do korisnika. Pružalac koristi kanale distribucije kao sredstvo sa ciljem da krajnji korisnik bude uslužen na najbrži i najkvalitetniji način uz najniže troškove. Sa stanovišta proizvođača, distribucija obuhvata dva područja: izbor najefikasnijeg kanala distribucije (prodaja) i fizičku distribuciju (marketing logistika). U skladu sa ostalim instrumentima marketing miksa, kanali prodaje takođe bi trebalo da doprinesu rastu obima proizvodnje i prodaje, povećanju tržišnog učešća i rentabilnom poslovanju. Istovremeno, svaka odluka o izboru kanala prodaje utiče na kasnije odluke

¹⁵Milisavljević M., Maričić B., Gligorijević M. (2009), *Osnovi marketinga*, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 450

o proizvodu, ceni i promociji. Iz tog razloga se odluke o pojedinim instrumentima marketing miksa moraju donositi koordinisano.

Izbor kanala distribucije predstavlja vrlo složen i kompleksan zadatak. Definisane odluke nisu konstantne, već variraju u vremenu, u zavisnosti od karakteristika tržišta, proizvoda, konkurencije distributera, proizvođača. Organizaciji je potreban kanal distribucije koji će ne samo da zadovolji potrebe korisnika, nego i da obezbedi konkurentsku prednost. Oblikovanje sistema kanala marketinga podrazumeva analiziranje potreba kupaca, postavljanje ciljeva kada je u pitanju kanal, identifikovanje osnovnih alternativa i procena tih alternativa.¹⁶ Pri izboru kanala prodaje, jedan od značajnijih faktora je postojeća finansijska situacija organizacije, čije poslovanje se odvija pod strogim uticajem ekonomskih uslova i zakonskih propisa.

Dva osnovna momenta koja dominiraju pri izboru kanala prodaje od strane proizvođača su: zahtev da proizvodi/usluge organizacije dođu do konačnog korisnika usluge na vreme, način, mesto u formi koja im odgovara, i drugo, da cena bude na nivou koji odgovara njihovoj kupovnoj snazi.

Pod izborom kanala distribucije podrazumeva se donošenje odluka od strane proizvođača o sledećim bitnim činjenicama:

- 1) pokrivenosti tržišta (uska, osrednja i široka);
- 2) stepenu kontrole (labava ili čvrsta);
- 3) potrebnim investicijama (male, srednje ili velike) i
- 4) maržama posrednika (malim, srednjim i velikim).

Zahvaljujući novim tehnologijama i sa njima povezanim procesima, sistem distribucije se dramatično menja. Računari, elektronska razmena podataka i internet uneli su promene u način funkcionisanja sistema distribucije. Takođe, to je uticalo na organizacionu strukturu preduzeća proizvođača i karakter aktivnosti kanala distribucije.¹⁷

Fizička distribucija (marketing logistika) je uži pojam od distribucije i obuhvata:

- 1) naloge za tok poslovnih procesa – transfera vlasništva i obavljanje posla sa papirima (poslovnom dokumentacijom) u vezi sa distribucijom,
- 2) bavljenje materijalima i skladištenjem – čuvanjem roba pre nego što dođu do finalnog potrošača,

¹⁶ Kotler P., Keller K. L. (2006), *Marketing menadžment, Data status, Beograd, str. 476*

¹⁷ Milosavljević M., Maričić B., Gligorijević M. (2009), *Osnovi marketinga, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 503*

3) transport – fizičko kretanje roba od jedne do druge lokacije i

4) kontrola zaliha, ustanovljavajući koji tipovi proizvoda i koliko njih treba da bude u skladištu pre prodaje.¹⁸

Skladištenje, transport i zalihe robe postaju značajan deo distribucije, odnosno marketinga, jer su iskustva pokazala da se na tom području mogu ostvariti ne samo uštede, nego i povećati tražnja, odnosno prodaja. Stabilan i dinamičan sistem fizičke distribucije podrazumeva zajedničko planiranje poslovnih aktivnosti, kao i vođenje računa o troškovima i rokovima isporuke.

Promocija¹⁹ obuhvata sve aktivnosti, između organizacije i korisnika, koje imaju za cilj da se pospeši prodaja, kreira pozitivan stav o proizvodima i uslugama ili prihvati neka ideja. Njena efikasnost uslovljena je kvalitetom proizvoda/usluge, cenom i optimalnim kanalom prodaje, ali i dobro odabranim i povezanim celokupnim programom marketinga. Promociji, kao poslednjem elementu marketing miksa, biće posvećeno sledeće poglavlje u kome će detaljno biti predstavljene sve njene karakteristike, specifičnosti, tehnike, kao i prednosti i nedostaci.

Uslužna preduzeća mogu diferencirati ponudu svojih usluga na tri načina: preko ljudi, fizičke okoline i procesa.²⁰

Ljudi igraju bitnu ulogu u pružanju usluga pri čemu neosporno utiču na percepcije korisnika. Ljudi kao jedan od elemenata uslužnog marketing miksa podrazumevaju sve osobe uključene u uslužni proces.²¹

- Zaposlene (bitna pitanja su regrutovanje, motivacija, nagrade, timski rad),
- Korisnike usluga kao koproducenti i ostale korisnike, kao osobe koje mogu uticati na ukupnu percepciju usluge (posebnu pažnju treba obratiti na ponašanje, stepen angažovanosti, kontakt između korisnika, edukaciju).

Usluge zavise od ljudi i njihove interakcije, i zato je poželjno da obe strane (pružaoc i korisnik usluge) u procesu budu zadovoljne.

Uslužni ambijent predstavlja okruženje u kojem se uslužni proizvod predstavlja i pruža. Mnoge organizacije posvećuju pažnju unutrašnjem uređenju i ambijentu, da bi pružili superiorniju uslugu ciljnim klijentima.²²

¹⁸Milosavljević M., Maričić B., Gligorijević M. (2009), Osnovi marketinga, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 503

¹⁹ Reč **promocija** potiče od anglosaksonske reči latinskog porekla za koju ne postoji adekvatan prevod u našoj terminologiji, ali bi se mogla prevesti sa značenjem unapređenje, plasman.

²⁰Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (2006), Osnove marketinga, Mate, Zagreb, str. 637

²¹ Veljković S. (2009), Marketing usluga, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 349

²² Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (2006), Osnove marketinga, Mate, Zagreb, str. 637

Na korisnike, u pozitivnom ili negativnom smislu, utiču stvari koje okružuju proizvod ili uslugu koju dobijaju (izgled ambijenta, nastup osoblja, kvalitet kataloga i materijala iz marketinga, ton i način izlaganja u korespodenciji itd.).

Uslužni procesi obuhvataju procedure, mehanizme i tokove aktivnosti putem kojih se dolazi do usluge. Odluke o procesu radikalno utiču na način pružanja kvalitetne usluge korisnicima. Navedeno implicira da svi procesi moraju biti organizovani i usmereni ka interesima korisnika.

Neopipljivost i raznolikost usluga znače da nije lako izgraditi dosledan imidž uslužne marke.²³ Uslužne organizacije, u smislu stvaranja konkurentske prednosti, rade na razlikovanju svojih usluga stvarajući jedinstvene imidže uz pomoć simbola i kreiranja marki.

²³Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (2006), *Osnove marketinga*, Mate, Zagreb, str. 638

III PROMOCIONI MIKS

2.1. Pojam i karakteristike promocije

Promocija je najvidljiviji deo marketing procesa. Bez promocije ciljno tržište možda nikada ne bi čulo za proizvode i usluge kompanije

Promocija je instrument marketing miksa koji predstavlja razmenu informacija između kupca i prodavca kroz marketing komunikaciju. Tržišno ili marketing komuniciranje predstavlja *sve oblike komunikacije koje preduzeće koristi da informiše, podseti, objasni, ubedi i utiče na stavove potrošača i drugih osoba i ponašanje potrošača pri kupovini.*²⁴ U realizaciji komunikacionih i operativnih zadataka promocija je usmerena da doprinese željenom pozicioniranju proizvoda i usluga preduzeća. Ona je elastičan instrument kojim se utiče na korisnike da favorizuju proizvode i usluge organizacije uz kupovinu istih. U tome se ogleda neophodnost tržišnog komuniciranja organizacije sa svojim sadašnjim i potencijalnim korisnicima, kao i posrednicima i publikom.

Slika 4. Oblici tržišnog komuniciranja



Izvor: Dobrijević G., prezentacija održana 20.01.2012., predmet Propaganda i reklama, Univerzitet Singidunum

²⁴ Dobrijević G. (2011), Poslovno komuniciranje i pregovaranje, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 41

Uloga promocije je dakle da informiše, ubedi i podseti ljude o proizvodima, uslugama, imidžu, idejama ili društvenoj uključenosti organizacije. Proces upravljanja promocijom se sastoji iz nekoliko faza:²⁵

- ❖ Identifikacije ciljnog auditorijuma
- ❖ Određivanja ciljeva promocije
- ❖ Kreiranja poruke i izbor medija (sadržaj, struktura, izvor poruke)
- ❖ Izrade budžeta promocije
- ❖ Odluke o promotivnom miksu
- ❖ Upravljanja i koordinacije promotivnim miksom i merenja efekata promocije.

Ciljevi promocije su različiti i variraju od organizacije do organizacije polazeći od efekta koji se želi ostvariti na tržištu. U jednom slučaju cilj može biti dovođenje proizvoda i usluga u vezi sa potrebama i kreiranjem primarne tražnje, a u drugom osvajanje tržišnog učešća uz kreiranje selektivne tražnje.

Troškovi ulaganja organizacije u promociju su različiti i pod uticajem brojnih faktora. Veća podrška kanalima distribucije zahteva i veća ulaganja u komunikacione aktivnosti. Takođe, stepen ulaganja u promociju je veći ukoliko je reč o diferenciranim uslugama i nehomogenim potrebama korisnika usluga. Nivo ulaganja u promociju je uslovljen i stepenom upoznatosti korisnika sa koristima od kupovine proizvoda ili usluge - što su korisnici više upoznati sa karakteristikama proizvoda, ulaganja su manja i obratno. Izdaci za komuniciranje se povećavaju kada je koeficijent obrta veliki, dok se u suprotnom smanjuju. Promene kod ostalih instrumenata marketing miksa rezultiraju povećanjem ulaganja u promociju.

Uloga promocije u marketing miksu je uvek polazna osnova kod donošenja odluka strategijskog karaktera. Njena efikasnost je uslovljena efikasnošću ostalih instrumenata marketing miksa, ali i integrisanošću u planiranju čitave marketing aktivnosti.

Budući da se promotivne aktivnosti obavljaju kroz nekoliko oblika (o čemu će kasnije biti reči), važna je odluka o udelu svakog od njih u realizaciji postavljenih ciljeva. Rešenje je najčešće u promotivnoj akciji koja koristi kombinaciju svih oblika promocije u određenoj akciji za neki proizvod ili uslugu.

S` obzirom da je promocija komunikacioni instrument marketing miksa, važno je poznavati sam proces komuniciranja. Pod komuniciranjem (komunikacijom), u

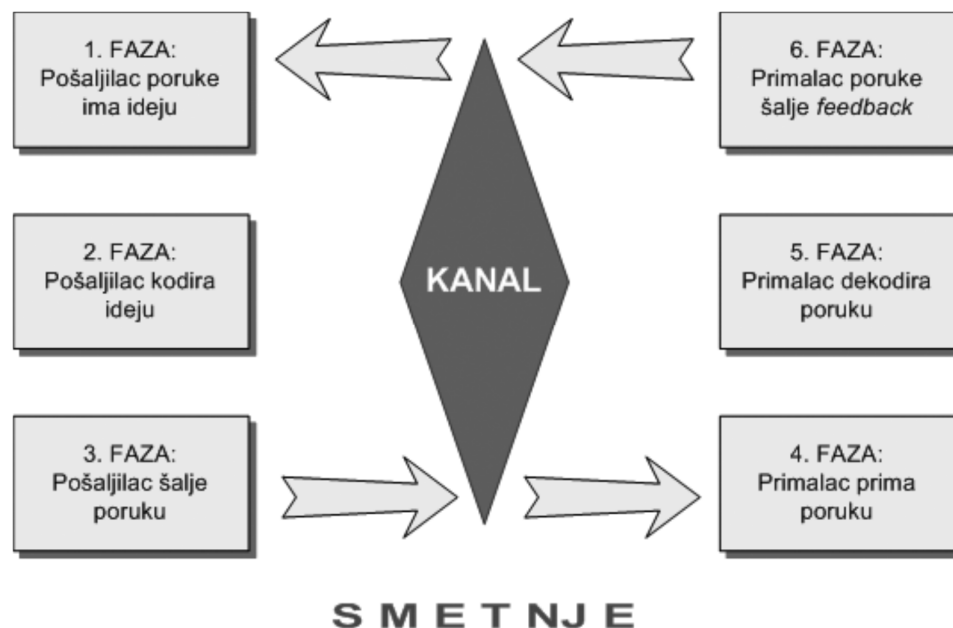
²⁵ Salai S., Hegediš I., Grubor A. (2007), *Marketing komuniciranje*, Ekonomski fakultet, Subotica, str. 76

najopštijem smislu se podrazumeva proces razmene podataka ili informacija putem određenih simbola između dva ili više lica uz međusobno razumevanje. Postoji veliki broj definicija koje sa različitih aspekata objašnjavaju ovaj pojam i naglašavaju njegovu kompleksnost. Jedna od najprihvaćenijih je da komunikacija predstavlja transfer i razumevanje značenja,²⁶ čime su i naglašena dva ključna obeležja komunikacionog procesa.

Komunikacija je neophodna za uspostavljanje i sprovođenje ciljeva organizacije i ima veoma naglašenu ulogu u funkcionisanju svake (profitne i neprofitne), jer je njena struktura determinisana putem komunikacionih tehnika.

Komuniciranje treba da bude predmet posebne pažnje svih aktera u organizacijama, jer omogućava da se postave pretpostavke za usmeravanje, aktiviranje, koordinisanje i kontrolisanje svih akcija u cilju realizacije postavljenih planova. Da bi se komunikacija formulisala radi dobijanja željenog odgovora, potrebno je najpre rešiti tri problema: šta reći (strategija poruke), kako reći (kreativna strategija) i ko treba da kaže (izvor poruke).²⁷

Slika 5. Elementi u procesu komuniciranja



Izvor: Dobrijević G. (2011), *Poslovno komuniciranje i pregovaranje*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 10

²⁶ Robbins S. P., Coulter M. (2005), *Menadžment*, Data status, Beograd, str. 256

²⁷ Kotler P., Keller K. L. (2006), *Marketing menadžment*, Data status, Beograd, str. 544

Proces komunikacije (slika br. 5) se sastoji od zbira elemenata koji čine njegov sastavni deo, ne uzimajući u razmatranje koliko je učesnika uključeno u navedeni proces. Osnovni elementi komunikacionog procesa su: izvor, kodiranje, poruka, mediji, dekodiranje, primalac poruke, odgovor, povratna informacija (feedback) i smetnje. Svaka od komponenti procesa komuniciranja ima značajnu ulogu u ostvarivanju efektivnog komuniciranja sa okruženjem, ali i svoju specifičnost.²⁸

Izvor (pošiljalac, davalac ili emitor informacije) je inicijator poruke koji na pravi i odgovarajući način šalje poruku primaocu. Da bi se ostvario proces komuniciranja neophodno je da, osim izvora informacije, postoji i primalac koji percipira emitovanu poruku. U zavisnosti od toga da li je poruka upućena jednom, precizno utvrđenom primaocu ili širem auditoriju postoje direktno (lična prodaja, direktni marketing) i masovno (propaganda, odnosi sa javnošću i publicitet, unapređenje prodaje) komuniciranje. U prvom slučaju se govori o kanalima ličnog, a u drugom o kanalima bezličnog uticaja. Izvor koji prenosi poruku, pretvara je u niz znakova tj. određene simbole. Proces pretvaranja poruke u niz znakova naziva se proces kodiranja sa kodiranom porukom. Obrnuti proces, pretvaranja znakova u poruku predstavlja dekodiranje poruke, a sam rezultat je dekodirana poruka. Dekodiranje se sastoji od tri faze: opis (ono što primalac vidi, čuje, čita), interpretacija (ono što primalac pretpostavlja da je video, čuo, pročitao) i evaluacija (njegov stav o onome što misli da je video, čuo, pročitao). Nakon dekodiranja poruke treba da dođe do odgovora koji može biti pozitivan (dolazi do željene akcije), negativan (primalac radi suprotno od onoga što se od njega traži) i neutralan (primalac ne radi ništa).²⁹ Medij je prenosnik poruke od izvora do primaoca. Da bi emitovana poruka postigla cilj, izvor mora da odabere prikladan medij (komunikacioni kanal). Stvaranje zajedničkog koda je osnova za postojanje razumevanja u komunikaciji. Efikasnu komunikaciju, kao dvosmerni proces, determinišu napori pošiljaoca i primaoca poruke, ali i postizanje ravnoteže uz adekvatne uslove za sve ostale elemente procesa komunikacije. Pod smetnjom se podrazumeva sve ono što može ometati i remetiti efektivnost komunikacionog procesa. Na osnovu povratne informacije (feedback), koja ide od primaoca ka izvoru, pošiljalac dobija potvrdu o postignutom razumevanju značenja

²⁸ Jović M. (2002), *Marketing menadžmet, Institut Ekonomskih Nauka, Beograd, str. 443*

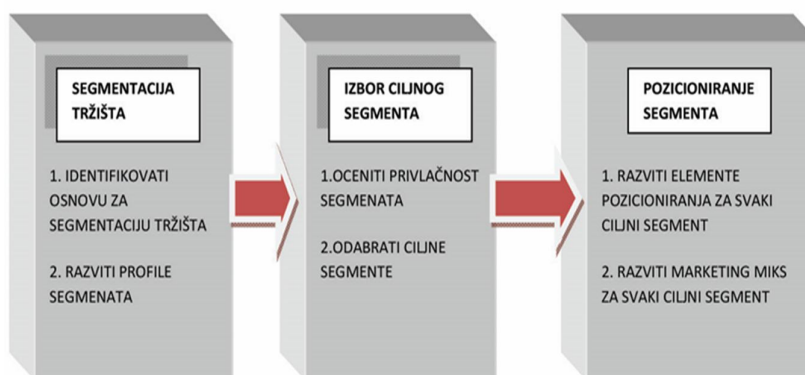
²⁹ Dobrijević G. (2011), *Poslovno komuniciranje i pregovaranje, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 9-13*

poruke. Uz povratnu informaciju komunikacioni proces postaje razgovor ili dvosmerna komunikacija. Nakon što je primio poruku, primalac postaje pošiljalac koji oblikuje, kodira i šalje odgovor.³⁰

Na opredeljenje i ponašanje u procesu komuniciranja utiču razlike koje postoje u jezičkim, kulturnim, pravnim, tehnološkim, ekonomskim i ostalim dimenzijama ciljnih komunikacionih ili tržišnih segmenata na koje je orijentisana organizacija. Razlike u mišljenju, podvojenosti u vrednovanju, nesaglasnosti u procenjivanju, nesporazumi i sukobljavanja rezultiraju iz karakteristika svake ličnosti. I raspoloženje primaoca u trenutku kada prima poruku utiče na to kako će je on protumačiti, razumeti i prihvatiti.³¹

Primaoca poruke trebalo bi posmatrati kao diferencirane, što povlači koncepciju segmentacije tržišta kao nezaobilaznu polaznu osnovu u planiranju promocije. Elastičnost tražnje na promociju je različita među segmentima, a slična u okviru segmenata. Promocionu poruku je poželjno prilagoditi ciljnom segmentu i medijima. Efekat poruke na korisnike usluga se meri realizovanjem definisanog cilja promocije na određenom segmentu tržišta.

Slika 6. Faze segmentacije tržišta, izbor ciljnog tržišta i pozicioniranje proizvoda



Izvor: Živković R. (2009), *Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 10

Za tržišno orijentisano preduzeće je poželjno da razvije i oblikuje proizvod/uslugu uz prihvatljivu cenu i da ga učini dostupnim ciljnim korisnicima. U ostvarivanju takvog kompleksnog zadatka neosporno bitnu ulogu igra promocija.

³⁰ Rouse M.J., Rouse S. (2005), *Poslovne komunikacije. Kulturološki i strateški pristup*, Masmedia, Zagreb, str. 44

³¹ Miljević M. (2010), *Poslovna etika i komuniciranje*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 305

2.2. Promocioni miks

Promocioni miks predstavlja ukupni program marketing komunikacija organizacije i sastoji se od specifične mešavine sredstava propagande, direktnog marketinga, sponzorstva, unapređenja prodaje, publiciteta/odnosa sa javnošću, internet marketinga i lične prodaje. Marketing komunikacije obavljaju mnoge funkcije za korisnike usluga. Potrošačima može biti rečeno ili pokazano kako se proizvod koristi i zašto se koristi; kakve ga osobe koriste; kao i kada i gde ga koriste; potrošači mogu da saznaju nešto o onome ko proizvodi dati proizvod i šta predstavljaju kompanija i brend; potrošači se mogu podstaći ili pak nagraditi za probu ili korišćenje proizvoda.³² Promocioni miks je uži pojam od marketing miksa. Ogleda se u komunikaciji sa korisnicima, dok sa druge strane, marketing miks obuhvata sve marketinške aktivnosti u odgovarajućoj marketinškoj akciji.

Pri stvaranju promocionog miksa, neophodno je poći od marketing i promocionih ciljeva, kao i karakteristika pojedinih oblika promocije. Poželjno je da se stvore alternativne strategije miksa promocije i na osnovu toga kreira tehnički plan uz odabir najpovoljnije. Identifikovanje zadataka je preduslov za realizaciju postavljenih ciljeva. Za svaki zadatak bi trebalo sagledati ulogu pojedinačnih oblika promocije i precizirati sredstva za realizaciju. Na kraju, pojedinačne planove za pojedine oblike promocije bi trebalo objediniti da bi se dobio promocioni miks plan.

Strategijska odluka o promocionom miksu je složena iz više razloga: međuzavisnosti koja postoji između pojedinih elemenata promocije, sinergije među oblicima promocije, kompleksnosti odnosa između promocionog miksa i marketing miksa, uticaja faktora tržišta i teškoća preciznog sagledavanja troškova. Ne postoji formula za formiranje jedinstvenog promotivnog miksa koja bi odgovarala svim organizacijama.

Na izbor promotivnog miksa sledećih pet faktora imaju veliki uticaj:³³

1. *Raspoloživosti resursa i troškova promotivnih aktivnosti* – ukoliko kompanija ne raspolaže velikim resursima, mora koristiti jeftinija promotivna sredstva (unapređenje prodaje);

³² Kotler P., Keller K L. (2006), *Marketing menadžment, Data status, Beograd, str. 536*

³³ Jobber D., Fahy J. (2006), *Osnovi marketinga, Data status, Beograd, str. 233*

2. *Veličina i koncentrisanost tržišta* – lična prodaja će efikasno obaviti zadatak ukoliko je tržište malo i koncentrisano, u suprotnom su propaganda ili direktni marketing pravi izbor;
3. *Potrebe korisnika usluge za informacijama* – lična prodaja je adekvatno sredstvo za davanje komplikovanog objašnjenja za neko tehnološko dostignuće. Ukoliko je brend već postigao reputaciju tada je prihvatljivija propaganda.
4. *Karakteristike proizvoda* – organizacije koje proizvode industrijsku robu često više ulažu u ličnu prodaju nego u propagandu, koja je karakteristična za ulaganja u potrošnu robu.
5. *Push vs. pull strategija poslovanja organizacije* - lična prodaja ili unapređenje prodaje nalaze primenu u situacijama kada je akcenat na prodaji proizvoda u distributivnim kanalima. Pull strategija podrazumeva komunikaciju sa krajnjim korisnicima usluga i najčešće koristi propagandu ili publicitet.

Analiza određenih faktora, koji utiču na kvalitet i efikasnost promotivnih instrumenata, može poslužiti kao vodič za kreiranje optimalnog promotivnog miksa.

Ti faktori su sledeći:

- ❖ Raspoloživa finansijska sredstva;
- ❖ Karakteristike usluga;
- ❖ Karakteristike ciljnog auditorijuma;
- ❖ Postojeći odnosi sa članovima kanala distribucije;
- ❖ Faza u životnom ciklusu proizvoda i
- ❖ Politika kompanije i uticaj konkurencije.

Instrumenti promocijskog miksa imaju svoju specifičnost i odgovarajući doprinos u stvaranju odgovarajuće slike i predstavljanju organizacije na tržištu. To je jedini način da se obezbedi maksimalna pozitivna sinergija. Iz tog razloga je neophodno njihovo koordinirano delovanje na strateškoj osnovi u okviru integrisanog marketinga komuniciranja. Postići sinergijske učinke, podrazumeva dopunjavanje komunikacijskih oblika uz postizanje jedinstvenog imidža marke ili poduzeća koji pokreću korisnika usluge na akciju.

2.2.1. Pojam i bitne odluke propagande

*Propaganda je svaki plaćeni oblik nelične prezentacije i promocije ideja, proizvoda ili usluga od strane određenog sponzora. Propagandne poruke mogu da predstavljaju troškovno efikasan način prenošenja poruka, bilo da je cilj izgradnja preferencije brenda ili edukacija ljudi.*³⁴

Propaganda predstavlja plansku i organizovanu aktivnost u funkciji pridobijanja javnosti za ostvarivanje ciljeva različitih društvenih organizacija, tj. svaku aktivnost kojom se na neki način utiče na mišljenja i stavove ljudi u željenom pravcu. Predstavlja oblik promocije, finansiran od strane organizacije u cilju plasiranja informacije o sebi ili svojim proizvodima i uslugama, putem sredstava (medija) komuniciranja. Sve akcije i prezentiranja su usmerene ka postojećim i potencijalnim korisnicima.

Propaganda je najvidljivija marketing aktivnost koju organizacija, kao tehniku masovne komunikacije, koristi u realizaciji određenih ciljeva marketinga.

Funkcije i efekti propagande kao sredstva marketinga su sledeće:

- 1) Identifikuje proizvod/uslugu i diferencira ga od drugih,
- 2) Komunicira informacije o proizvodu, njegovim osobinama i lokaciji prodaje,
- 3) Indukuje korisnike usluga da probaju nove proizvode i sugeriše ponovnu upotrebu,
- 4) Stimuliše distribuciju proizvoda/usluge,
- 5) Povećava korišćenje proizvoda/usluge,
- 6) Gradi vrednost, preferenciju marke i lojalnost i
- 7) Snižava ukupne troškove prodaje

Kotler ističe da je propaganda *forma posrednog komuniciranja koja se vodi preko plaćenih medija i od strane poznatog naručioca*,³⁵ kojom se u manjim kompanijama, upravlja iz sektora prodaje ili marketinga, u saradnji sa propagandnom agencijom. Propagandne agencije (kompanije za komunikacije) imaju zadatak da pomognu klijentima da poboljšaju svoju celokupnu efektivnost po pitanju komunikacija, predlaganjem strateških i praktičnih saveta u vezi sa mnogim formama komunikacija. Sa druge strane, u velikim kompanijama se formiraju posebna odeljenja na čijem čelu se nalazi menadžer podređen potpredsedniku za marketing. Zadatak takvog odeljenja je da predlaže budžet, razvija strategiju, odobrava reklame i kampanje, kao i da vodi

³⁴ Kotler P., Keller K. L. (2006), *Marketing menadžment, Data status, Beograd, str. 568*

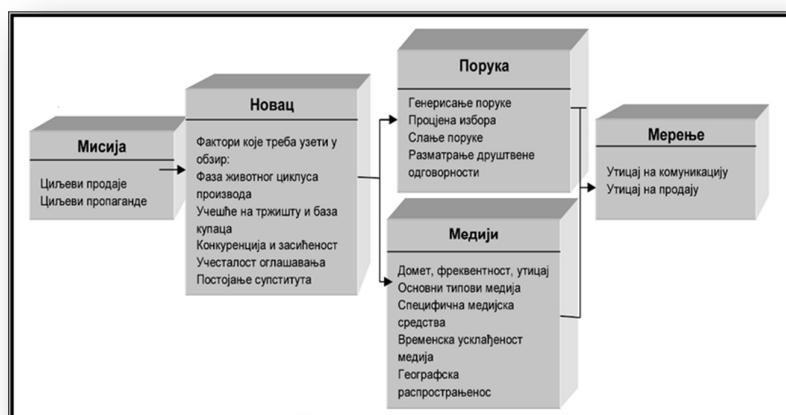
³⁵ Isto, str. 536

računa o propagandi putem direktne pošte i ostalim vidovima propagande. Spoljašnje agencije pomažu organizaciji u planiranju i kreiranju propagandnih kampanja, u odabiru i kupovini medija.

Propaganda, kao i ostale marketing aktivnosti, zahteva uspešno planiranje da bi ostvarila zadovoljavajuće rezultate. Troškovi medija su visoki i zato se odluke o propagandi moraju donositi pažljivo, koristeći sistematski pristup.

Tokom razvijanja propagandnog programa od ključnog značaja je upoznavanje i identifikovanje ciljnog tržišta. Nakon toga, marketing menadžeri bi trebalo da donesu odluke, odnosno daju odgovore na bitna pitanja, poznata kao „5 M“ (mission, money, message, media, measurement). *Misija: Šta su ciljevi oglašavanja? Novac: Koliko može biti potrošeno? Poruka: Kakvu bi poruku trebalo poslati? Mediji: Koje bi medije trebalo koristiti? Merenje: Kako bi trebalo da se mere rezultati?*

Slika 7. Bitne odluke propagande (5M)



Izvor: Kotler P., Keller K. L. (2006), *Marketing menadžment*, Data status, Beograd, str. 568

2.2.1.1. Ciljevi propagande

Prvi korak u definisanju programa propagande predstavlja postavljanje ciljeva koji bi trebalo da ukažu šta se u određenom vremenskom periodu ostvaruje na određenom ciljnom tržištu (ili segmentu). Propagandni ciljevi moraju da proističu iz

prethodnih odluka o ciljnom tržištu, pozicioniranju brenda i marketinškom programu.³⁶ Uspešan plan propagande mora da bude deo ukupne strategije marketinga, koja koordinira sve važne elemente marketinga, uključujući ličnu prodaju, formiranje cena i distribuciju.

Ciljevi propagande se mogu klasifikovati prema njihovoj svrsi: da informišu, uveravaju, ili da podsećaju. *Informativna* propaganda objavljuje raspoloživost određenog proizvoda, usluge ili ideje. *Ubeđujuća* propaganda nastoji da razvije tražnju za proizvodom i konkurentski je orijentiše, dok *podsećajuća* propaganda ima za cilj da ojača prethodnu promocionu aktivnost i održi ime proizvoda, ideje, usluge u javnosti tj. da stimuliše ponovnu kupovinu proizvoda i usluga.

Slika 8. Ciljevi propagande

Da informiše	
• Reći tržištu za novi proizvod • Sugerisati nove upotrebe za proizvod • Informisati tržište o promeni cene • Objasniti kako radi proizvod	• Opisati raspoložive usluge • Ispraviti pogrešne impresije • Smanjiti strahove kupaca • Stvoriti imidž preduzeća
Da ubedi	
• Stvoriti preferenciju marke • Ohrabriti prelazak na vašu marku • Promeniti percepcije kupaca o atributima proizvoda	• Ubediti kupce da sada kupe • Ubediti kupce da prihvate prodajni poziv
Da podseti	
• Podsetiti kupce da im proizvod može biti potreban u bliskoj budućnosti • Podsetiti kupce gde da kupe proizvod	• Zadržati proizvod u mislima kupaca i van sezone • Zadržati svesnost proizvoda u najboljem pamćenju

Izvor: Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (2000), *Principles of Marketing, Second European Edition*, Prentice-Hall Europe, London, str. 795

Najčešći korišćeni ciljevi propagande su:

- ❖ Pozicioniranje firme i usluge;
- ❖ Pronalaženje novih korisnika;
- ❖ Pomaganje posrednicima;
- ❖ Uticanje na formiranje stavova u odnosu na ponudu organizacije;

³⁶ Kotler P., Keller K. L. (2006), *Marketing menadžment, Data status*, Beograd, str. 568

- ❖ Pružanje podrške naporima organizacije u obradi tržišta i
- ❖ Podržavanje aktivnosti prodajne funkcije organizacije pri realizaciji prodajne politike na tržištu.

Ciljevi propagande mogu da budu jednostrani i višestrani, a zajedničko im je aktivno delovanje na potražnju i korisnika usluga sa jedne strane, i stvaranje povoljne predstave o organizaciji sa druge strane. Menadžer propagande određuje specifične ciljeve za svaku poruku, kao i za celu propagandnu kampanju nakon što menadžer marketinga precizira opšte ciljeve.

2.2.1.2. Određivanje budžeta za propagandu

Nakon utvrđivanja svih propagandnih ciljeva pristupa se određivanju budžeta za svaki proizvod/uslugu. Određivanje idealnog iznosa za budžet je teško, iz razloga što ne postoji precizan način za merenje egzaktnog rezultata trošenja novca na propagandu.

Brojne metode koje se koriste za određivanje ukupnog promotivnog budžeta (procenat od prodaje, praćenje konkurencije, uvećanje u odnosu na prethodni period, ocene menadžmenta) mogu se takođe koristiti i za sastavljanje budžeta za propagandu. Pristup „cilja i zadatka“³⁷ je verovatno najbolji kompromis između idealnih i pragmatičnih procedura.

Kotler, citirajući jednu grupu autora, ukazuje na prisustvo određenih specifičnih faktora, koji se neizostavno moraju uzeti u obzir prilikom utvrđivanja budžeta za propagandu :

- ❖ Faza životnog ciklusa proizvoda – novim proizvodima uglavnom se dodeljuju veliki propagandni budžeti, da bi se izgradila svest o njima, a korisnici usluga podstakli da ih probaju. Za poznate brendove uglavnom se izdvajaju manji propagandni budžeti, u vidu procenta od prodaje.
- ❖ Učešće na tržištu i baza potrošača – brendovi koji su našli put do korisnika usluga uglavnom zahtevaju manja ulaganja u propagandu, u vidu procenta od prodaje, sa težnjom da se održe na tržištu.

³⁷ Metod zahteva utvrđivanje sredstava na osnovu troškova koji su potrebni da bi se ostvarili ciljevi komuniciranja. Prvo se utvrđuje cilj, a zatim detaljno razrađuje šta treba preduzeti u realizaciji istog.

- ❖ Konkurentski „metež” – na tržištu sa mnogobrojnom konkurencijom i visokim stepenom ulaganja u propagandu, brend se mora više naglašavati kako bi naišao na kvalitetan odziv.
- ❖ Učestalost oglašavanja – kako bi se korisnicima usluga prenela jasna poruka brenda, insistira se na velikom broju ponavljanja.
- ❖ Supstitutivnost proizvoda – brendovi koji spadaju u red slabije diferenciranih proizvoda ili klasi proizvoda koji su nalik običnim, zahtevaju oglašavanje u cilju ostvarivanja diferenciranog imidža.

Učešće troškova propagande u troškovima ukupnog marketinga je u proseku oko 10%. Čak i u vreme krize troškovi propagande rastu, jer je ustanovljeno da one privrede i privredne grane koje ne smanjuju ove troškove brže i lakše savladavaju pad prodaje usled krize.³⁸

2.2.1.3. Razvijanje propagandne strategije

Strategija propagande se sastoji od dva glavna elementa - kreiranja propagandne poruke i izbora sredstava (medija) propagande. Prvi korak u kreiranju uspešne propagandne poruke je odluka kako poruku komunicirati do korisnika usluge tj. planiranje *strategije poruke*. Strategija poruke je okarakterisana onim šta organizacija želi da kaže, gde želi da kaže i koliko često želi da kaže. Ona ima tri komponente:

- ❖ tekstualnu (verbalnu) - uputstva (smernice) šta da se kaže, razmatranja koja utiču na izbor reči i tip medija koji će preneti poruku;
- ❖ umetničku (neverbalnu) - opšta priroda grafike oglasa, predočavanja koja moraju da se pojave i medijima u kojima će se oglas pojaviti,
- ❖ proizvodnu (mehaničku) - koja preferira proizvodni pristup i mehanički ishod, uključujući budžetska i vremenska ograničenja.

Prilikom razvijanja strategije poruke, oglašivači preduzimaju tri koraka: generisanje i procena poruke, kreativni razvoj i slanje, razmatranje društvene odgovornosti.³⁹

Propagandista bi trebalo da razvije zanimljiv kreativni koncept (u formi vizualizacije, fraze ili kombinacije), koji će strategiju poruke uneti u život na

³⁸ Dobrijević G. (2011), *Poslovno komuniciranje i pregovaranje*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 44

³⁹ Kotler P., Keller K. L. (2006), *Marketing menadžment*, Data status, Beograd, str. 570

nesvakidašnji način. U cilju izbegavanja medija koji već koristi konkurencija, akcenat se stavlja na nešto novo i atraktivno.

Određivanje centralne teme, ideje, pozicije ili imidža je kritični deo kreativnog procesa. Kreativni koncept bi trebalo da naglasi kvalitete usluge u odnosu na konkurentske brendove i samim tim je učini interesantnom za korisnike.

Uticaj reklame ne zavisi samo od onoga što se kaže, često je ipak važnije kako se nešto kaže. Neke poruke teže za racionalnim pozicioniranjem, a druge za emocionalnim, tako da slanje istih može da bude presudno. Propagandista bi trebalo da ideju pretvori u aktuelno sprovođenje poruke, koja će skrenuti pažnju i pobuditi interesovanje ciljnog tržišta.

Televizijske reklame - Kombinujući sliku, zvuk, pokret i boju, televizijske reklame se smatraju najmoćnijim propagandnim medijem. Osim što živopisno akcentuje attribute proizvoda tj. usluge, svemu tome, dodaju plastičnu demonstraciju primene. Televizija je veoma *fleksibilan* medij - geografski, demografski i vremenski, koji dopire do velikog spektra korisnika usluga. Televizijsko oglašavanje ima i nedostatke: kratak vek trajanja, visoki troškovi ulaganja i emitovanja, mala selektivnost (teško je razgraničiti ciljne grupe). Sa druge strane, veliki broj reklama na televiziji može da uzrokuje prezasićenost korisnika i njihovo ignorisanje. Bez obzira na sve, dobro dizajnirane i prikazane TV reklame mogu da unaprede vrednost brenda i da utiču na prodaju i profit.⁴⁰

Štampane reklame - Uopšteno gledano, dva glavna štampana medija – časopisi i novine – karakterišu vrlo slične prednosti i nedostaci. Novine se od svih medija najviše koriste od strane korisnika sa redovnijim pokrivanjem širokog područja, uz relativno niske troškove, sa visokim stepenom efikasnosti. Časopisi su uglavnom efektivniji kada je u pitanju stvaranje predstave korisnika i korištenja, zbog mogućnosti visokokvalitetne štampe u boji. Istraživači koji se bave štampanim reklamama smatraju da je redosled važnosti sledeći: slika, naslov, tekst.

Radio reklame - Najveća prednost radija leži u njegovoj fleksibilnosti. Zajedno sa televizijom, ima lični apel uz široku pokrivenost tržišta. Navedeni medij kontaktira različit auditorijum, i selektivno programiran, može biti usmeren ka određenoj populaciji. Nedostaci radio reklama se ogledaju u visokom nivou fragmentacije

⁴⁰ Kotler P., Keller K. L., (2006), *Marketing menadžment, dvanaesto izdanje, Date status, Beograd, str. 571*

auditorijuma (veliki broja stanica), relativno pasivnoj prirodi reakcije korisnika, kao i u nedostatku vizuelne slike. U praksi se radio uglavnom koristi kao dodatni medijum.

Ostala propagandna sredstva – film i dijapozitivi predstavljaju efikasna sredstva koja se uglavnom koriste istovremeno kao dopunska sa drugim sredstvima propagande. Troškovi su ponekad vrlo visoki, tako da organizacija pre donošenja odluke treba da razmotri proporciju uloženog i ostvarenog. Spoljna propaganda (panoi) ostvaruje prednost u velikoj geografskoj elastičnosti, niskim troškovima, kontinuitetu i frekvenciji utiska na auditorijum, a mana je u tome što se poruka pregleda brzo i kratko.

Slika 9. Prednosti i nedostaci medija

Vrsta medija	Prednosti	Nedostaci
TV	Mogućnost demonstracije, visoka pažnja, širok domet	Veliki troškovi, manja mogućnost targetiranja
Direktni marketing	Selektirana publika, fleksibilan, može da se personalizuje	Relativno skupo po kontaktu, junk mail, teško je održati pažnju
Dnevna štampa	Fleksibilna, na vreme, lokalno tržište	Može da bude skupo, kratak životni ciklus
Radio	Širok auditorijum, segmentirana publika, nisu visoki troškovi	Loša pažnja, kratkoročna izloženost
Žute strane	Targetiraju lokalne kupce koji traže informacije u vezi neophodne kupovine	Mnogo drugih konkurenata se nalazi na istom mestu, teško je diferencirati se
Časopisi	Veoma usko profilisani, detaljni, dobra vidljivost	Nefleksibilni, nemogućnost čestog prilagođavanja
Internet	Mogućnost postavljanja linkova ka određenom sajtu, neki od njih naplaćuju u odnosu na rezultat, lakše se mere rezultati	Teško je porediti troškove sa ostalim medijima
Outdoor	Fleksibilan, ponovljena izloženost, nije skupo	Masovna publika, veoma kratka izloženost poruci

Izvor: William D. Perreault, Joseph P. Cannon, E. Jerome McCarthy, (2008), *Essentials of Marketing*, McGraw Hill, New York, str. 392

Oglašivači, kao i njihove agencije moraju biti sigurni da oglašavanje neće izaći iz okvira društvene i pravne norme. Kreatori javne politike razvili su čitav niz zakona i regulativa kako bi kontrolisali oglašavanje. U cilju društvene odgovornosti, oglašivači moraju biti oprezni da ni na koji način ne uvrede široki auditorijum, pojedine etičke grupe i pripadnike određenih rasa, kao i grupe sa posebnim interesima.

2.2.1.4. Izbor medija

Mediji predstavljaju oblike kanala komuniciranja putem kojih se oglasi dostavljaju do potencijalnih kupaca.⁴¹ Ciljevi medija prevode strategiju propagande u konkretne zadatke koje mogu da ostvare. Objašnjavaju ko je ciljni auditorij i zašto, gde će poruka biti upućena i kada i koliki uticaj propagande treba da se prenese. U cilju dobijanja odgovora na postavljena pitanja, planer medija bi trebalo da poznaje koncepte, kao što su domen/pokrivanje, frekvencija, uticaj i kontinuitet.

Koncept domet predstavlja ukupan broj osoba ili procenat različitih domaćinstava na ciljnom tržištu koji su izloženi oglasu ili kampanji tokom datog vremenskog perioda, obično mesec dana.

Frekvencija je prosečan broj, koliko su puta ista osoba ili domaćinstvo izloženi sredstvu komuniciranja u određenom vremenskom rasponu.

Uticaj je dokaz da različiti mediji mogu ostvariti različite nivoe svesnosti i razmišljanja o istoj poruci.

Kontinuitet se odnosi na dužinu vremenskog perioda vođenja propagandne kampanje, tokom definisanog vremenskog perioda.

Izbor medija uključuje tri odluke, koje se donose sledećim redosledom:

- 1) Kategorija medija koja će prevashodno biti odgovorna za sprovođenje kampanje, odnosno treba li propagiranje sprovesti preko novina, radija ili televizije,
- 2) Izbor vrste među medijima – npr. treba li koristiti jutarnje ili večernje izdanje novina, radio preko dana ili uveče... i
- 3) Odabrati određeno sredstvo u okviru odabrane vrste preferiranog tipa - odnosno da li koristiti regionalne ili lokalne novine, lokalnu, regionalnu ili nacionalnu televiziju i/ili radio.

Propagandisti često koriste kombinaciju osnovnih formi medija i specifičnih sredstava da postignu maksimalnu izloženost poruke ciljnom auditoriju uz istovremeno minimiziranje troškova. Ova dva konfliktna cilja su od centralnog značaja za planiranje medija.

Izbor između alternativnih medija je težak i zavisi od nekoliko faktora:

- ❖ *Medijske navike ciljnog auditorijuma* - radio i televizija su najefektivniji mediji za kontaktiranje penzionera, on line i društvene mreže tinejdžera...;

⁴¹ Dobrijević G. (2011), *Poslovno komuniciranje i pregovaranje*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 43

- ❖ *Karakteristike proizvoda* – različiti mediji imaju različit potencijal za predstavljanje, vizualizaciju, pružanje objašnjenja, uverljivost i boju;⁴²
- ❖ *Karakteristike poruke* – novine omogućavaju propagandu za konfrontiranje konkurentima, dok su časopisi pogodniji za komplikovane poruke;
- ❖ *Troškovi* – novinsko oglašavanje je relevantno jeftinije od televizijskog oglašavanja.

U izboru medija, oglašivač se jednako suočava sa problemom makrorasporeda i mikrorasporeda. Problem makrorasporeda podrazumeva raspoređivanje propagande primereno sezonama i poslovnom ciklusu. Problem mikrorasporeda podrazumeva raspoređivanje propagandnih izdataka za kraći vremenski period uz ostvarivanje maksimalnog uticaja. Najuspešniji raspored propagandnih poruka zavisi od ciljeva komuniciranja vezanih za distributivne kanale, prirodu proizvoda, ciljne korisnike i ostalih marketinških faktora. U ostvarivanju pomenutog cilja, tri faktora su presudna: priliv kupca, frekvencija kupovine i stopa zaboravljanja.

Svi ciljevi medija zavise od budžeta propagandiste koji su uglavnom ograničeni, kao i ciljevi medija. Izbor medija je prilično kompleksan zadatak i podrazumeva pronalaženje najekonomičnijeg medija koji ima najveći stepen efikasnosti troškova i preko koga će se ciljni auditorijum izložiti željenom broju i vrsti izlaganja.

2.2.1.5. Procena efekata propagande

Dobro planiranje i kontrola propagande zahteva merenje efektivnosti oglašavanja.⁴³ Merenje rezultata propagande značajno utiče na uspešnost planiranja, sprovođenja i kontrole oglašivačke kampanje. Putem ocene propagandnih napora menadžeri marketinga pokušavaju da osiguraju da se sredstva za propagandu ne rasipaju uzalud.

Predtestiranje se sprovodi pre definitivnog ulaganja finansijskih sredstava u medije, a korišćene metode su direktni rejting, portfolio test i laboratorijski testovi. Direktni rejting iskazuje reakciju potrošača na reklamu (u kojoj meri im se oglas dopada, koliko je interesovanje). Portfolio testovi – korisnici posmatraju ili slušaju

⁴² Kotler P., Keller K. L. (2006), *Marketing menadžment, Data status, Beograd, str. 575*

⁴³ Isto, str. 583

portfolio propagandnih oglasa, onoliko vremena koliko im je za to potrebno. Laboratorijski testovi predstavlja opremu koja meri fiziološke reakcije korisnika.

Posttestiranje se obavlja nakon sprovedene kampanje, korišćenjem testova prisećanja i prepoznavanja. Cilj je da se određeni auditorijum seti oglašivača i proizvoda koji su navedeni u poslednjoj objavi ili da prepoznaju nešto, već ranije viđeno.

2.2.1.6. Prednost i nedostaci propagande

Propaganda ima značajne prednosti nad ostalim tehnikama promocije: lakoća ponavljanja, visok nivo kreativne fleksibilnosti, bezlična priroda. Mnogi korisnici pripisuju nivo prestiža masovnim medijima, koji se koriste u propagandi. Činjenica da se proizvod/usluga propagira na nacionalnom nivou, doprinosi održivosti imidža.

Prednosti propagande su balansirane sa nekoliko nedostataka: troškovi proizvodnje i plasiranja poruke su visoki, ne može da obezbedi direktnu povratnu spregu, teško je personalizovati. Propaganda ne može uvek da motiviše korisnike na akciju tako efikasno kao što može lična prodaja.⁴⁴

2.2.2. Pojam i karakteristike unapređenja prodaje

„Pokloni su kao udice” (Martial)

*Unapređenje prodaje obuhvata niz različitih podsticajnih sredstava, uglavnom kratkoročnih, koji se dizajniraju sa ciljem da se stimuliše brža ili veća kupovina određenih proizvoda ili usluga od strane potrošača ili poslovnih kupaca.*⁴⁵

Navedena definicija sagledava nekoliko važnih aspekata unapređenja prodaje, koja, koristeći se svojim metodama, usmerava aktivnosti prema *korisnicima usluga* (uzorci, kuponi, ponuda refundiranja gotovine, popusti, premije, nagrade, nagrade za redovnu kupovinu, besplatne probe, garancije vezane promocije, unakrsne promocije, displej na prodajnim mestima i predstavljanje); *poslovnim kupcima* (rabati, bonifikacija za oglašavanje i izlaganje, besplatna roba); i *unapređenju poslovanja i prodajne sile*

⁴⁴ Senić R., Senić V. (2008), *Menadžment i marketing usluga*, Kragujevac, str. 888

⁴⁵ Kotler P., Keller K. L. (2006), *Marketing menadžment, Data status*, Beograd, str. 597

(sajmovi i konvencije, takmičenje za predstavnike prodaje i specijalizovano oglašavanje).

Unapređenje prodaje je akcelerirajuće sredstvo, oblikovano da ubrza proces prodaje i maksimizuje obim prodaje, motivisanjem onih korisnika čija je reakcija na propagandu izostala. Iz tog razloga menadžment, pored informisanja i komuniciranja, koristi direktan podsticaj za izazivanje željenog reagovanja korisnika usluge u određenom vremenskom roku (snižavanje cena).

Unapređenje prodaje pokriva sredinu između propagande i lične prodaje, posedujući karakteristike i jednog i drugog promociionog sredstva. Obično nije usmerena na tako širok auditorij kao što je propaganda, ali je usmereno na mnogo veće, precizno definisane ciljne grupe, nego što je slučaj sa uobičajenim naporima lične prodaje. Ona nije supstitut za propagandu ili ostale forme promocije. Unapređenje prodaje je privremena materijalna nagrada mušterijama ili potencijalnim korisnicima (pretplatnicima). Prema tome, kada je ponuda unapređenja prodaje predmet propagandnog oglasa, unapređenje prodaje je ubeđivački element, a poruka je informacioni kanal. Mada se u ovom pogledu razlikuju, propaganda i unapređenje prodaje su po karakteru komplementarni i mogu biti čak međusobno zavisni, kao što su i ostali elementi marketing miksa.

Oglašavanje nudi razlog za kupovinu, unapređenje prodaje nudi posticaj za kupovinu.⁴⁶ Aktivnosti unapređenja prodaje podstiču korisnika da što pre obavi kupovinu proizvoda ili usluge sa kojima je već upoznat preko drugih oblika promotivnih aktivnosti. Uz širok izbor alternativa, organizacija nastoji da privuče korisnike u neposredno kratkom roku i učine ih lojalnim. Zbog toga ove aktivnosti treba planirati zajedno sa aktivnostima oglašavanja.

Unapređenje prodaje se koristi u tri osnovne svrhe: privlačenje novih korisnika na probu, nagrađivanje privrženih kupaca i povećanje procenta ponovljenih kupovina od strane neredovnih korisnika.

Uloga unapređenja prodaje u ukupnom marketing miksu permanentno raste u razvijenim privredama iz više razloga. Prvenstveno zbog široke lepeze aktivnosti i usmerenosti kako na trgovinu, tako i na korisnike. Drugi razlog je direktni uticaj na korisnike usluga. Iziskuje niže troškove nego propaganda i u toj činjenici se nalazi treći razlog za snažan prodor ovog elementa promotivnog miksa.

⁴⁶ Kotler P., Keller K. L. (2006), *Marketing menadžment, Data status, Beograd, str. 585*

2.2.2.1. Ciljevi unapređenja prodaje

Ciljevi i zadaci unapređenja prodaje zavise od generalnih ciljeva marketinga i komuniciranja koje postavlja organizacija. Zadaci unapređenja prodaje se oblikuju oko nastojanja organizacije da dopuni svoje marketing komunikacije na mestu prodaje. Promocija prodaje se koristi uspešno, kada ostali elementi marketing miksa ostvaruju njihove ciljeve pridobijanja potencijalnih korisnika na mestu gde se proizvod ili usluga mogu kupiti.⁴⁷

- ❖ *Ciljevi unapređenja prodaje orijentisani na korisnika usluge*, teže da iste navedu da probaju novi proizvod, odvrte ih od konkurenjskih proizvoda, zadrže i nagrade. Kratkoročni ciljevi postojećih korisnika se ogledaju u stimulisanju da više kupuju, postanu lojalniji i da kupuju sada. Kod povremenih korisnika cilj je da se ponovi kupovina, dok kod onih koji do sada nisu kupovali da se ostvari proba proizvoda. Sa druge strane, dugoročni ciljevi su usmereni ka realizaciji jačanja svesnosti i imidža.
- ❖ *Ciljevi poslovnim kupcima* leže u pridobijanju maloprodavaca da drže nove artikle uz povećanje zaliha, propagiraju proizvod uz obezbeđivanje više izložbenog prostora, kao i u motivisanju da kupovine obavljaju unapred.
- ❖ *Ciljevi za prodajnu operativu*, se ogledaju u pridobijanju veće podrške prodajne operative za postojeće ili nove proizvode.⁴⁸

Ako se pravilno oblikuje, svako sredstvo unapređenja prodaje nosi u sebi potencijal za uspostavljanje dobrih odnosa sa potrošačima.⁴⁹ Pomaže u ojačavanju pozicije proizvoda i uspostavljanju dugoročnih odnosa sa korisnicima usluga.

Osnovni cilj većine programa unapređenja prodaje orijentisanih na korisnike je da indukuje kupovinu marke. Najefikasnija tehnika unapređenja prodaje se ogleda u podsticanju korisnika da probaju novi proizvod ili uslugu. Unapređenje prodaje može da generira novu zainteresovanost za postojeću marku u cilju povećanja prodaje ili odbrane tržišnog učešća od konkurencije.

U suštini različite aktivnosti se usmeravaju na jačanje pozicije proizvoda i uspostavljanju dugoročnih odnosa sa korisnicima usluga. U tom kontekstu,

⁴⁷ Senić R., Senić V. (2008), *Menadžment i marketing usluga.*, Kragujevac, str. 944

⁴⁸ Isto, str. 944

⁴⁹ Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (2000), *Principles of Marketing, Second European Edition*, Prentice-Hall Europe, London, str. 821

unapređenje prodaje ima brojne prednosti: primarno uključuje potrošača ili člana kanala, pruža istinsku vrednost korisniku i usmereno je na usko definisane tržišne segmente.

2.2.2.2. Sredstva unapređenja prodaje

U prethodnom izlaganju je naglašeno da se unapređenje prodaje ostvaruje targetiranjem ciljnog segmenta korisnika. Upoznavanje tržišta i precizno definisani ciljevi unapređenja prodaje su preduslovi za efikasno planiranje promocije. Takođe, pažnju bi trebalo obratiti i na troškovnu efikasnost sredstava, kao i njihove konkurentske uslove. Specifični ciljevi uzrokuju razlike u instrumentima (sredstvima) za unapređenje prodaje, o kojima marketing menadžeri odlučuju u skladu sa ciljom grupom.

Unapređenje prodaje usmereno na korisnike koristi različite oblike direktnih inicijativa za podsticanje na kupovinu i iz tog razloga se maksimalni rezultati postižu u kombinaciji sa oglašavanjem.

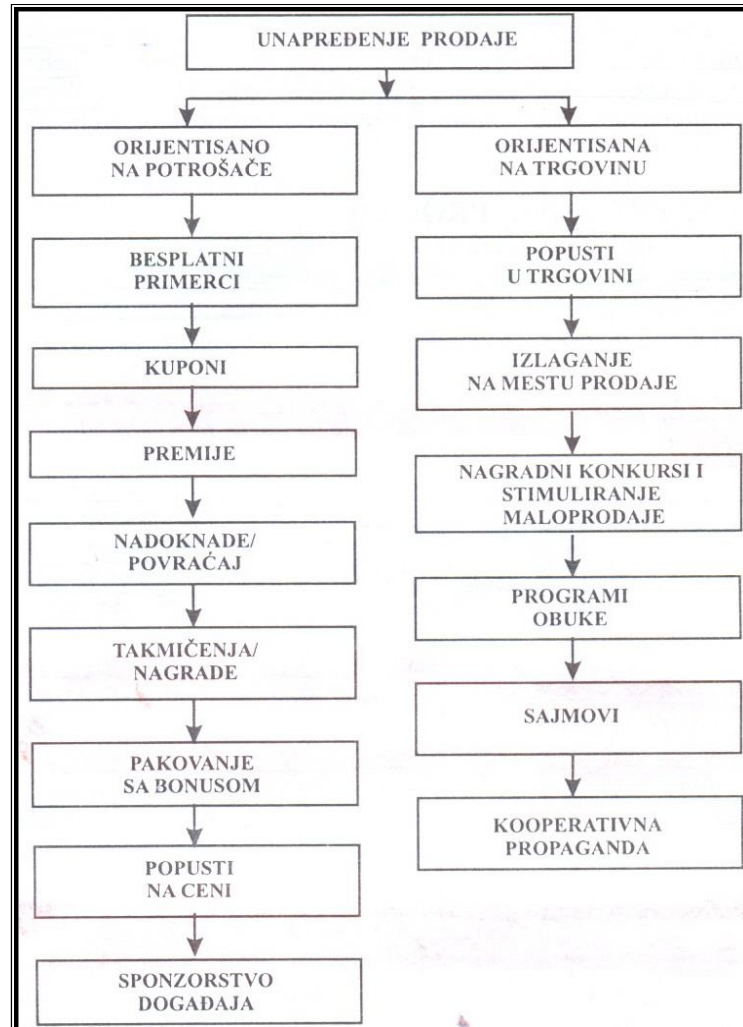
Metode unapređenja prodaje na nivou korisnika usluge, mogu se podeliti u četiri grupe, zasnovane na:

- 1) novcu (snižena cena, kuponi, rabati);
- 2) proizvodu (besplatni uzorci);
- 3) poklonu, nagradi ili robi (premije, nagradne igre i takmičenja, besplatni pokloni) i
- 4) prodavnicu (promocija prodaje na mestu prodaje i demonstracija).

Izbor instrumenata unapređenja prodaje poslovnim kupcima zahteva veći deo promotivnog budžeta. Proizvođači se suočavaju sa nekoliko izazova. Prvenstveno, otežana im je kontrola maloprodavaca i zato insistiraju na pružanju dokaza o performansama, pre nego što odobre bilo kakve bonifikacije. Drugo, sve je veći broj maloprodavaca koji obavljaju kupovinu unapred - odnosno u periodu kada se nude pogodnosti. Unapređenje prodaje, usmereno prema trgovini i distributerima, se koncipira tako da stimuliše tražnju u određenom vremenskom roku i pomogne „guranju“ proizvoda kroz kanal, nudeći cenovne podsticaje, robu, pomoć u zajedničkoj propagandi, programe obuke, izlaganje materijala promocije na mestu prodaje itd.

Takođe je važno i uticati na povećanje broja distributera koji prihvataju proizvod od proizvođača.

Slika 10. Tipovi aktivnosti unapređenja prodaje



Izvor: Milisavljević M. (2001), Marketing, Savremena administracija, Beograd, str. 316.

Na sredstva za promociju poslovanja i prodajne sile kompanije troše milijarde dolara. Imaju funkciju da privuku, zadive i nagrade korisnike, povećaju angažovanost u ostvarivanju postavljenih ciljeva kompanije. Značajna sredstva se koriste i za organizacione korisnike. Ova unapređenja se koriste u vidu stimulisanja kupovine, nagrade kupcima, motivacije prodajnog osoblja.

2.2.2.3. Razvoj programa

Marketari sve više uključuju nekoliko medija u razvojni koncept. Razmatraju delovanje i efikasnost različitih faktora pre nego što se odluče za određeni podsticaj. Marketari razvijaju programe kroz donošenje bitnih odluka u nekoliko faza:

- 1) Određuju veličinu izabranog podsticaja – ukoliko žele da unapređenje prodaje bude uspešno, neophodan je određen minimum;
- 2) Definišu uslove učešća - podsticaji se usmeravaju ka svima ili odabranim grupama;
- 3) Preciziraju vremenski period u kom će delovati unapređenja prodaje;
- 4) Biraju adekvatna sredstva distribucije (npr. kupon sa popustom se može distribuirati putem pakovanja, poštom itd.);
- 5) Određuju vremensku usklađenost unapređenja prodaje – definiše se ukupan budžet i predviđaju troškovi. Trošak se sastoji od administrativnog troška (štampanje, slanje i promovisanje pogodnosti) i troška samog podsticaja (trošak premija ili popusta kao i trošak otkupa proizvoda).

2.2.2.4. Predtestiranje, implementacija, kontrola i evaluacija programa

Iskustvo je veoma važno za program unapređenja prodaje iz sledećih razloga: da li se koriste odgovarajuća sredstva, da li je veličina podsticaja optimalna, da li je metod koji se koristi za prezentaciju efikasan? Da bi se dobili prihvatljivi odgovori na postavljena pitanja, neophodno je obaviti predtestiranje programa. Potvrdu o efikasnosti sprovedene akcije najbolje daju sami korisnici usluga, od kojih se može tražiti da rangiraju ili ocene različite pogodnosti. Takođe se mogu obaviti i probna testiranja u pojedinim segmentima ciljnih grupa.

Planove koje postavljaju marketing menadžeri za implementacije i kontrole se odnose na vreme pokrivanja, od ideje do realizacije, kao i na vreme prodaje potrebno za svaku pojedinačnu promociju. Vreme od ideje do realizacije je period koji je potreban da se program pripremi pre njegovog lansiranja: početno planiranje, dizajn i usaglašavanje po pitanju modifikacija pakovanja ili materijala koji bi trebalo poslati ili distribuirati; priprema propagandnog materijala za prodajna mesta; obaveštavanje personala zaduženog za terensku prodaju; utvrđivanje rasporeda za individualne

distributere; kupovina i štampanje specijalnih premija ili materijala za pakovanje; proizvodnja zaliha unapred, kako bi one bile spremne za otpremanje određenog datuma i distribucija maloprodavcu. Vreme prodaje počinje lansiranjem proizvoda, a završava se kada je u rukama kupca oko 95% promovisanog artikla.

Evaluacija programa ukazuje da su unapređenja prodaje najuspešnija u sledećim momentima kada se:

- 1) Tržište upoznaje sa novom markom,
- 2) Ukazuje na tržištu poboljšanje već poznate marke usluge,
- 3) Konkurentski uspeh ostvaruje sa promovisanjem marke
- 5) Propagira usluga sa markom.

Kako bi procenili efikasnost postavljenog programa, proizvođači koriste sledeće metode: metodu upoređivanja podataka o prodaji pre, za vreme i posle akcije unapređenja prodaje; podatke iz panela korisnika usluga; ankete korisnika i eksperimentalne metode.

2.2.2.5. Prednosti i nedostaci unapređenja prodaje

Prednosti unapređenja prodaje su: sposobnost da generira povećano interesovanje i uzbuđenje; može da izgradi svesnost i interesovanje brže od propagande; omogućava precizniju dinamiku od ostalih elemenata promocije; uspešno prenosi poruke potencijalnim korisnicima kada su ostale promocije aktivnosti nepristupačne. Organizacije nekad imaju pripremljene specijalne promocije programe u slučaju da prodaja počne neočekivano da opada.

Verovatno najveći nedostatak promocije prodaje je njena preterana upotreba u nekim granama. Npr. korisnici naviknuti da ostvare rabate na neke proizvode, odbijaju da ponove kupovinu ako nisu na raspolaganju specijalne ponude. Organizacije u svojim promocijnim elementima ne teže da se oslone na promociju prodaje kao primarni element, zbog svog privremenog karaktera. Veruju da je potrebno da koriste dugoročne propagandne programe da bi zadržala svoje mesto u mislima potrošača. Sa druge strane, ukoliko se unapređenje prodaje sprovodi u kontinuitetu, efektivnost opada.⁵⁰

⁵⁰ Senić R., Senić V. (2008), *Menadžment i marketing usluga.*, Kragujevac, str. 889

2.2.3. Priroda i karakteristike lične prodaje

„Svako živi od prodaje nečega” (Robert Louis Stevenson)

Lična prodaja se definiše kao dvosmerna, face – to - face komunikacija sa ciljem da informiše, pokaže, naglasi ili uspostavi dugoročne odnose sa ciljnim auditorijem. Nasuprot drugim marketing komunikacijskim aktivnostima, lična prodaja predstavlja interpersonalnu komunikaciju, koja uključuje neposredni kontakt i omogućava učesnicima da međusobno razmenjuju uloge pošiljaoca i primaoca poruke. Ako oglašavanje i unapređenje prodaje mogu biti označene kao aktivnosti koje „vuku” proizvod kompanije kroz marketing kanal (Pull Strategy), lična prodaja se markira kao „guranje” proizvoda kroz kanal u cilju zaključivanja prodaje (Push Strategy).

Lična prodaja obavlja tri glavne uloge u ukupnom marketing naporu. Prvo, prodavci su bitna karika između organizacije i njenih klijenata. Prodavac se sve više posmatra kao predstavnik cele organizacije, koji je odgovoran da objasni njegov ukupan napor ciljnim klijentima. U većini slučajeva je prodavac jedini lični kontakt koji klijent ima sa organizacijom. Važnost ove uloge se ogleda u usklađivanju interesa organizacije sa potrebama korisnika u cilju obostrane satisfakcije. Prodavci pronalaze i razvijaju nove klijente, prodaju proizvode putem prilaženja mušterijama, prezentacijama, odgovaranjem na primedbe, ugovaranjem cena i uslova prodaje i zaključivanjem prodaje. Sa druge strane istražuju tržišta, prikupljaju informacije i reprezentuju svoje klijente.

Prodavac može da bira: ⁵¹

- 1) Na koje ciljne kupce da se orijentiše;
- 2) Koje proizvode/usluge da posebno ističe;
- 3) Kako da koristi novac za promociju i
- 4) Kojeg posrednika da poseti ili da radi samo sa onim najjačim,
- 5) Kako da prilagodi cene.

Postoje različiti oblici lične prodaje u odnosu na ciljne grupe: veleprodaja; misionarska prodaja (ciljna grupa su kupci kompanijskih direktnih kupaca); maloprodaja; profesionalna prodaja (prodaja liderima javnog mnjenja) i business-to-business prodaja. Lična prodaja se obavlja u nekoliko sredina: prodaja na

⁵¹ Senić R., Senić V. (2008), *Menadžment i marketing usluga*, Kragujevac, str. 999

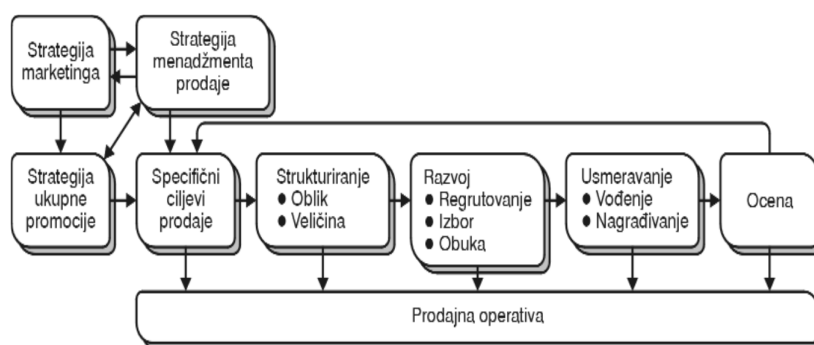
terenu, prodaja unutra, prodaja preko tezge i telemarketing. Svaka od ovih sredina uključuje prodaju preduzeća preduzeću i prodaju direktno korisniku.

Lična prodaja je sastavni deo napora/programa integrisanog marketing komuniciranja – IMK sa funkcijom ojačavanja drugih aktivnosti kao što su oglašavanje, unapređenje prodaje, direktni marketing i sl. Iz modela hijerarhije komunikacijskih efekata se zaključuje, da su oglašavanje i PR više odgovarajući za izgradnju spoznajnih efekata, dok je zadatak lične prodaje baziran na edukaciji korisnika o proizvodu i pokušajima da ga pokrenu prema emocionalnim (konotativnim) ili akcionim (bihejviorističkim) fazama.

2.2.3.1. Upravljanje prodajom

Upravljanje prodajnom operativom se može definisati kao analiza, planiranje, implementacija i kontrola aktivnosti prodajne operative.

Slika 11. Aktivnosti menadžera prodajne operative



Izvor: Senić R., Senić V. (2008), *Menadžment i marketing usluga*, Kragujevac, str. 1006

Obuhvata formulisanje ciljeva, strategije i strukture prodajne operative, regrutovanje, selekciju, obuku, nagrađivanje, praćenje i ocenu rada prodajnog osoblja firme.⁵²

Planiranje prodaje je jedna od najvažnijih odgovornosti menadžmenta prodaje. Uključuje utvrđivanje ciljeva i formulisanje strategije, sa ciljem da obezbedi smernicu za prodajni tim, kako bi članovi znali gde da usmeravaju napore, iz godine u godinu.

⁵² Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (2000), *Principles of Marketing, Second European Edition*, Prentice Hall Europe, London, str. 848

Bez obzira kako je organizovana prodajna operativa, uloga lične prodaje bi trebalo da bude usklađena sa ciljevima organizacije u celini i ciljevima marketinga posebno. Najpre se mora odrediti način na koji se lična prodaja uklapa u opštu strategiju marketinga organizacije. Kada su utvrđeni ukupan plan prodaje i ukupan obim (broj) prodajnog osoblja, tada se sprovede ostale odluke. Rezultati tih drugih odluka, utiču na plan prodaje i na broj prodajnog osoblja .

Cilj lične prodaje je da pronađe potencijalnu klijentelu, da ih informiše, ubedi da kupe proizvod kroz proces demonstracije, kao i da im ponudi postprodajne usluge. Prodajno osoblje preduzeća se u svom radu usmerava na realizaciju jednog ili više ciljeva kao što su: zadržavanje lojalnosti postojećih sticanje novih korisnika, olakšavanje buduće prodaje pružanjem tehničkih usluga potencijalnim korisnicima usluge i međusobnom komunikacijom, prikupljanje tržišnih informacija. Važnost ovih različitih zadataka lične prodaje menja se tokom faza životnog ciklusa proizvoda. Demonstracija proizvoda i veliki broj novih prodajnih poseta su veoma važni za prihvatanje novog proizvoda, dok je kod zrelih proizvoda akcenat više na zaključivanju konkretnih prodaja i na prodajnim količinama.

Prodaja sama po sebi nije više centralno pitanje, već je to zadovoljstvo kupaca (customer satisfaction). Stara uloga lične prodaje koja se ogledala u nagovaranju na kupovinu, zamenjena je ulogom stvaranja i održavanja dobrih odnosa sa kupcima (relationship). Novi trendovi odražavaju rastuća znanja korisnika usluga i poslovnih kupaca, što je impliciralo porast profesionalizma u ličnoj prodaji. Da bi odgovorile ovim zahtevima, organizacije su se okrenule prodaji, uspostavljanjem tesnih poslovnih veza, konsultativnoj prodaji, prodaji sistema, timskoj prodaji i automatizaciji prodajnih napora. To su glavni trendovi u ličnoj prodaji, koji deluju na prodajnu operativu preduzeća svih veličina.

Postavljeni ciljevi bi trebalo da budu precizni, izmerljivi i preciziranog vremenskog perioda tokom kojeg se očekuje njihova realizacija. Jednom utvrđeni ciljevi služe kao standardi performansi za ocenu prodajne operative.

Strukturiranje prodajne operative stavlja akcenat na dva važna područja upravljanja prodajom. Jedno je prodajna administracija, koja uključuje funkcije planiranja i organizovanja (utvrđivanje potencijala prodaje, programiranje prodajnog napora, koordiniranje inputa prodaje i kontrola autputa prodaje). Odgovornost prodajne administracije se ogleda i u funkcijama inovacije prodaje, komuniciranja i

istraživanja prodaje. Drugo područje upravljanja prodajom uključuje funkcije regrutovanja, izbora, obučavanja, kontrolu nagrađivanja i motivisanje prodavaca na terenu. Oba područja su od praktične važnosti, ako se teži ka efikasnom upravljanju funkcijom prodaje.

Područje upravljanja prodajom se u velikoj meri bavi ljudskom stranom prodaje. Postoje četiri osnovna prilaza problemu organizovanja prodajne operative i u cilju postizanja većih rezultata poželjno je da se kombinuju dva ili više. Ti organizacioni oblici su: specijalizacija po teritoriji, specijalizacija po tipu proizvoda, specijalizacija po vrsti kupca, i specijalizacija po funkciji.

1. *Organizovanje po teritoriji* je jedna od najšire korišćenih i najjednostavnijih formi, gde svaki prodavac ima ekskluzivnu teritoriju na kojoj plasira svoje proizvode postojećim i potencijalnim korisnicima usluge. Ova struktura prodaje ima brojne prednosti: 1) organizacija jasno definiše odgovornost prodavca, 2) odgovornost prodavca za određenu teritoriju povećava inicijativu za intenzivnije kultivisanje lokalnog tržišta, 3) prodavac može brže da reaguje na promene u konkurentskom okruženju i 4) potrebno je manje putovanja, u granicama male geografske teritorije, pa se više vremena može posvetiti postojećim i novim korisnicima usluge.

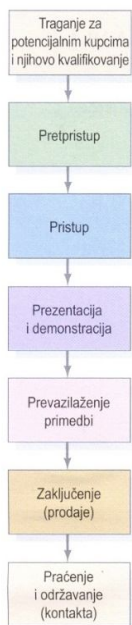
2. *Organizacija po proizvodima* je najpogodnija gde su proizvodi raznovrsni i zahtevaju različita tehnička znanja. Donosioci odluka se razlikuju od jedne do druge vrste proizvoda. Ukoliko se ovakva organizacija sprovodi na nivou prodavca, troškovi prodaje nisu mnogo veliki, ali ukoliko se bazira na nivou rukovođenja, znatno se povećavaju. Pokrivenost prodajnih teritorija je nedostatak ovog tipa organizacije, jer istog kupca može posećivati više prodavaca iz iste organizacije, što će povećati troškove.

3. *Organizacija po kupcima* podrazumeva edukaciju prodavaca u opsluživanju određene vrste korisnika usluge. Ova vrsta specijalizacije, orijentisana na kupca, smatra se idealnom formom za prodavce poslovnih proizvoda. Kupci mogu biti diferencirani po vrsti industrije, veličini, kanalima distribucije, organizaciji i metodi prodaje. Preduzeće se organizuje tako da podmiri specijalne potrebe određenih korisnika usluga. Organizacija po kupcima dovodi do pojačane povratne sprege o idejama za novim proizvodima i novim metodama marketinga.

4. *Organizacija po zadatku* ističe da se produktivnost prodavaca može povećati ako se organizuju na bazi zadatka koje treba da obave, a ne na tradicionalnim

osnovama proizvoda, teorije i kupca. Struktura prodajne operative, bez obzira koliko bila uspešna, je uvek u opasnosti da tokom vremena zastari. Iz tog razloga, povremeno bi trebalo proveriti kvalitet organizovanosti prodajne operative.

2.2.3.2. Proces lične prodaje



Tehnika lične prodaje, da bi bila uspešna, mora da privuče pažnju, stvori interes, kreira želju i ostvari akciju. Od velike je važnosti razumeti potrebe korisnika za informacijama u različitim fazama upoznatosti sa uslugom. Lična prodaja se može realizovati na različite načine, u zavisnosti od prirode poslovanja određene kompanije, vrste korisnika i njihovih specifičnih potreba. Proces lične prodaje generalno se sastoji od određenog broja faza.

Slika 12. Faze u procesu lične prodaje

Izvor: Kotler P., Keller K. L. (2006), *Marketing menadžment*, Data status, Beograd, str. 626

1. Traganje za potencijalnim kupcima i njihovo kvalifikovanje su bitni koraci koji se moraju preduzeti pre nego što otpočne proces lične komunikacije između prodavca i korisnika. Količina utrošenog vremena i resursa je velikim delom određena prirodom posla kojim se organizacija bavi i njenim specifičnim ciljevima marketinga. Prvi korak u prodaji je identifikacija i kvalifikacija potencijalnih korisnika usluga. Kvalifikacija potencijalnih korisnika podrazumeva lociranje potencijalnih kupaca koji imaju autoritet da donesu odluku ili daju snažnu preporuku, kao i adekvatnu kupovnu moć. Izvori za lociranje korisnika su: sadašnji i raniji kupci, novine, poslovne publikacije i sl. Takođe je izražena i jasna potreba za proizvodom ili uslugom. Različiti načini pristupa (telefoniranje unapred, pisanje pisma itd.) omogućavaju približavanje potencijalnim korisnicima usluga ili ugovaranje sastanaka sa istim.

2. Pretpristup – označava početak priprema za prodaju kreiranjem profila potencijalnog kupca, odlučivanjem o pristupu, utvrđivanjem ciljeva i pripremom za prezentaciju. Prilaz potencijalnom korisniku, određivanje najpogodnijeg termina za posetu i preciziranje ciljeva su bitni koraci u ostvarivanju prvog kontakta sa novim potencijalnim kupcima. U zavisnosti od raspoloživih informacija zavisi formulisanje

strategije. Kad se prodavac naoruža saznanjima o potencijalnom korisniku usluge i dobro pripremi za prodajnu posetu, u mnogome poboljšava šanse ostvarivanja svojih ciljeva. Primarna razmatranja u razvoju uspešnog pristupa koji bi trebalo da pobude interesovanje potencijalnog korisnika su: izgled, ponašanje i uvodna taktika.

5. *Prezentacija* može imati mnoge forme, ali svrha je uvek ista - da lično komunicira poruku proizvoda na način koji će da podstakne potencijalnog korisnika da se odluči na kupovinu. U ovom procesu prodavac priča kupcu „priču” o proizvodu, nastojeći da: privuče njegovu pažnju (Attention), zadrži njegov interes (Interest), izazove želju (Desire) i konačno, podstakne ga na akciju (Action). Brojne teorije nude smernice za prezentaciju prodaje. Svaka teorija je zasnovana na psihologiji ponašanja potrošača. Četiri teorijska objašnjenja su:⁵³

- 1) Teorija stimulans – reakcija koja pretpostavlja da će korisnik reagovati ukoliko se uputi odgovarajući stimulans,
- 2) Teorija mentalnog stanja podrazumeva podelu prezentacije prodaje na ključne akcije i ideje, koje pomeraju eventualnog korisnika od jednog do drugog nivoa mentalnog stanja, sve dok se ne odluči na kupovinu.
- 3) Teorija potreba - satisfakcija naglašava sondažu i slušanje od strane prodavca u cilju identifikovanja potreba i interesa potencijalnih korisnika usluge i
- 4) Teorija problema – rešenje se ogleda u odnosu prodavca i njegovoj težnji prema korisniku da: identifikuje problem ili potrebu, predloži alternativna rešenja, istraži sa kupcem prednosti i nedostatke svake alternative.

6. *Prevazilaženje primedbi* predstavlja prodavčevu spremnost da reaguje na psihološki ili logički otpor potencijalnih korisnika. Psihološki otpor uključuje protivljenje uplitanju prodavaca, preferiranje ustaljenih izvora nabave ili marki proizvoda, apatiju, opiranje određenom odricanju, unapred stvoreno mišljenje itd. Logički otpor mogao bi obuhvatiti: prigovore na cene, na rok isporuke ili izvesne karakteristike proizvoda ili kompanije.⁵⁴ Prodavac bi trebalo da razmišlja unapred o mogućim prigovorima koji mogu biti postavljeni i kako da adekvatno odgovori na iste.

7. *Zaključenje prodaje* predstavlja fazu u kojoj prodavac nastoji da zaključi prodaju u zavisnosti od kvaliteta realizovanja svih prethodnih ciljeva (faza). Prodavci

⁵³ Senić R., Senić V. (2008), *Menadžment i marketing usluga*, Kragujevac, str. 1024

⁵⁴ Kotler P. (2000), *Marketing Management*, Tenth Edition, Prentice Hall, Inc, str. 638

moraju prepoznati i razumeti signale korisnika kad je najbolji trenutak za sklapanje ugovora.

8. Praćenje i održavanje kontakta - nakon donošenja odluke o kupovini često se kod korisnika usluge javlja zabrinutost inicirana preispitivanjem da li se odlučio na pravi korak. Uloga prodavca je da smanji zabrinutost naglašavanjem pozitivnih svojstava, ispunjavanjem obećanja datih kupcu i sličnih momenata u pozitivnom smislu. Pored toga, prodavac bi trebalo da neguje odnose sa korisnicima i da teži izgradnji dugoročnih odnosa koji će biti ključni da se kupovina ponovi. Istraživanja pokazuju da današnji zadovoljni korisnici postaju budući potencijalni kupci.

2.2.3.3. Prednosti i nedostaci lične prodaje

Lična prodaja ima brojne prednosti i nedostatke. Neke od značajnijih prednosti su: veliki uticaj, mogućnost slanja ciljanih poruka, interaktivnost, izgradnja dugoročnih odnosa, dok veoma visoki troškovi, nizak doseg i frekvencija, smanjena mogućnost kontrole i opasnost od nekonzistentnosti sa imidžom kompanije, predstavljaju nedostatke. Istraživanja, sprovedena krajem devedesetih godina, su pokazala da se sve funkcije prodajnog osoblja mogu svrstati u pet velikih grupa, sa sledećim funkcijama: komuniciranje, prodaja, relationship, timovi i database marketinga.

2.2.4. Publicitet i odnosi sa javnošću - pojam, uloga i ciljevi

„Postoje mnoga pogrešna shvatanja o odnosima sa javnošću. Jedno od veoma raširenih je da su oni laki”
(Jacques Sequiela)



Odnosi sa javnošću (Public Relations PR) podrazumevaju mnoštvo programa dizajniranih u cilju promovisanja ili zaštite imidža kompanije, kao i njenih individualnih proizvoda.⁵⁵ Odnosi sa javnošću predstavljaju komunikacijsku aktivnost sa težnjom da izgradi kvalitetne odnose između kompanije i

⁵⁵Kotler P., Keller K. L. (2006), *Marketing menadžment, Data status, Beograd, str. 593*

njene javnosti, stvaranjem pozitivnog publiciteta. Kao alternativni izraz za odnose sa javnošću, koristi se i pojam public affairs, odnosno poslovi sa javnošću.⁵⁶

Ciljne javnosti kompanije predstavljaju grupe koje imaju zadatak da realizuju postavljene ciljeve organizacije. Postavljeni zadatak je, kako na internoj (zaposleni), tako i na eksternoj javnosti (kupci, marketing posrednici, dobavljači, bankari, mediji). Odeljenja odnosa sa javnošću koriste veliki broj različitih aktivnosti u svom delovanju.⁵⁷

❖ Odnosi sa štampom (engl.media relations) uključuju kreiranje i plasiranje informacija o radu kompanije koje predstavljaju novosti u medijima, radi izazivanja pažnje za osobu, proizvod, uslugu ili kompaniju.

❖ Korporativno komuniciranje (engl.corporate communications) predstavlja komuniciranje kroz raznovrsne interne i eksterne medije, sa ciljem da se izgradi povoljna slika ili imidž kompanije u javnosti.

❖ Lobiranje (engl.lobbying) se bazira na izgradnji i održavanju odnosa sa zakonodavcima i vladinim predstavnicima radi uticaja na donošenje zakona i propisa u skladu sa interesima kompanije.

❖ Savetovanje je pružanje korisnih saveta menadžmentu u vezi sa pitanjima od javnog značaja, kao i pozicijama i imidžom kompanije u promenljivim periodima.

❖ **Publicitet (engl. Publicity)** podrazumeva aktivnost stimulisanja tražnje, upućivanjem komercijalnih novosti ili vesti o proizvodima, uslugama ili organizaciji putem medija masovnog komuniciranja, koje kompanija ne plaća. Publicitet karakterišu tri činjenice: poruka ima visok kredibilitet (ubedljivija je od slične poruke u reklami), ne postoje direktni troškovi na medije (ne znači da je besplatna), i ne postoji kontrola nad onim što se objavljuje (urednik donosi odluku o tome da li će vest biti objavljena, a ne organizacija).

Odnosi sa javnošću koriste se za promociju proizvoda, ljudi, mesta, ideja, aktivnosti, organizacija, pa čak i nacija.⁵⁸ U svoje aktivnosti uključuju širenje i prikupljanje informacija. Slušanje omogućava osoblju PR da odredi reakciju publike na prethodne poruke i izvrši prilagođavanje u praksi i politici organizacije, tako da buduće poruke budu kvalitetnije prihvaćene.

Odnosi sa javnošću nalaze sve širu primenu, iz razloga što korišćenje ovog promocijskog elementa iziskuje niže troškove nego propaganda. Razlozi su brojni.

⁵⁶ Vračar D. (2007), *Strategije tržišnog komuniciranja*, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 386

⁵⁷ Kotler P., Keller K. L. (2006), *Marketing menadžment*, Data status, Beograd, str. 593

⁵⁸ Klasens R. (2007), *Marketing u finansijskim uslugama*, Udruženje banaka Srbije, Beograd, str. 113

Kompanija uglavnom ne plaća za vreme ili prostor u medijima, ali se trošak raspoređuje za osoblje koje izrađuje i otprema informacije. Ukoliko kompanija razvije interesantnu priču, različiti mediji je mogu preuzeti i ostvariti isti efekat kao i oglašavanje uz veći kredibilitet.

Kotler prihvata odnose sa javnošću kao sredstvo koje se koristi u svrhe unapređenja marketing procesa preduzeća, iz sledećih razlika :

1) PR je primarno sredstvo komunikacije, dok marketing takođe uključuje ocenu potreba, razvoj proizvoda, formiranje cena i distribuciju;

2) PR pokušava da utiče na stavove, dok marketing nastoji da izazove specifična ponašanja, kao što su kupovina, pridruživanje, glasanje itd.;

3) PR ne može da definiše ciljeve organizacije, dok je marketing neposredno uključen u definisanje misije posla, kupaca i usluga.

Kod odnosa sa javnošću primat je na stvaranju prepoznatljivog i pozitivnog imidža preduzeća. PR teži za stvarnim, informisanim i objektivnim obaveštavanjem, u cilju izgradnje dugoročnog ugleda i poverenja organizacije.

2.2.4.1. Strategije PR

Vodeće korporacije i multinacionalne kompanije stavljaju naglasak na analiziranje i ocenjivanje efikasnosti svojih PR aktivnosti, kako bi unapredile osnovu za buduće planiranje komunikacijskih strategija. U praksi se pravi razlika između strategija: anticipiranja/inovacija, prilagođavanja, protivljenja i izbegavanja.

Strategija anticipiranja odnosno inovacije se odlikuje aktivnim nastojanjem organizacije da identifikuje područje problema nezavisno od društvenih i tržišno usmerenih uticajnih faktora.

U okviru *strategije prilagođavanja* organizacija iščekuje razvoj konkretnog zahteva pre nego što reaguje, prilagođavajući se zahtevima uticajnih ciljnih grupa. *Strategija protivljenja* jasno prezentira aktivnosti organizacije, ne prilagođavajući se zahtevima uticajnih ciljnih grupa, i ako sami postupci ne nalaze nikakvu podršku u društvu.

Strategija izbegavanja se odlikuje ne odgovaranjem organizacije zahtevima društva i usmerena je na smanjenje konflikta.

2.2.4.2. Sredstva odnosa sa javnošću

Odeljenja koja se bave publicitetom treba da ostvare tri osnovna zadatka:

- 1) Pružanje odgovora medijima na zahteve za informacijama;
- 2) Dostavljanje informacija medijima o važnim događajima u organizaciji, kao i saopštavanje istih;
- 3) Stimulisanje medija da saopštavaju informacije, kao i stavove organizacije. To se postiže putem saopštenja za štampu, konferencija za štampu, intervju, članaka, fotografskih snimaka, javnih nastupa i sl.

Saopštenja za javnost imaju zadatak da kreiraju povoljne vesti o kompaniji i njenim proizvodima ili uslugama, koje se mogu stvoriti sa posebnim ciljem, kreiranjem događaja ili aktivnosti. Neprofitne organizacije često koriste saopštenja za javnost, za koje se vreme i prostor besplatno poklanjaju od strane samih medija.

Konferencije za štampu utiču na upoznavanje ciljnog tržišta sa kompanijom i njenim proizvodima. Ovi događaji moraju biti pažljivo pripremljeni i uglavnom se angažuju kad organizacija želi da objavi važne informacije.

Često korišćeno PR sredstvo su *specijalni događaji* posebno kreirani za dostizanje i privlačenje ciljne javnosti (konferencije za novinare, seminari, uvođenje novog proizvoda, multimedijalne prezentacije).

Ljudi koji se bave odnosima s javnošću, takođe pripremaju pisane publikacije i materijale, koji uključuju godišnje izveštaje, brošure, članke, kompanijske izveštaje i magazine. Audio - vizuelni materijali (filmovi, slajdovi, CD i DVD izdanja) se koriste intenzivnije u poslednje vreme, sa obzirom na snažan uticaj koji ostavljaju kao komunikacijski instrument odnosa sa javnošću.

Materijali korporativnog identiteta pomažu kreiranju vizuelnog identiteta kompanije. Logotipi, simboli, znakovi, maskote, poslovna pisma, poslovne kartice, uniforme, pa čak i kompanijska vozila i kamioni predstavljaju delotvorna marketing sredstva koja su atraktivna, uočljiva i pamtljiva. Kompanije mogu unaprediti javni imidž kroz ulaganje novca i vremena u javne aktivnosti i akcije kao što su: sponzorstva, donacije, dobrovoljni rad, ulaganje u fondove, podršku i pomoć za hendikepirane i sl. Kompanijski web site (Internet/World Wide Web) može takođe, biti dobar prenosnik sredstava i poruka odnosa sa javnošću, a posebno društvene mreže, jer se danas internet uvukao u sve sfere života.

2.2.4.3. Glavne odluke u odnosima sa javnošću

Prilikom razmatranja kada i kako koristiti odnose s javnošću, menadžment bi trebalo da donese niz bitnih odluka.

Prvi i osnovni zadatak je postavljanje ciljeva za odnose sa javnošću, koji se najčešće definišu u skladu sa: tipom novosti koja će se komunicirati, komunikacijskim ciljevima koje bi trebalo ostvariti, kao i specifičnostima ciljnog auditorijuma.

Sledeći korak je izbor poruke i prenosnika sadržaja. Sadržaj poruke bi trebalo da bude u skladu sa ukupnom kompanijskom strategijom marketinga i marketing komuniciranja, uz pažljivu integrisanost sa ostalim promotivnim aktivnostima - oglašavanjem, unapređenjem prodaje, direktnim marketingom i ličnom prodajom. Implementacija plana predstavlja preciznu realizaciju izabranih PR aktivnosti i plasiranje sredstava u medije. Za uspeh implementacije PR plana ključni su dobri odnosi s medijima.

Merenje rezultata odnosa s javnošću je kompleksnije, jer se oni koriste u kombinaciji sa drugim promotivnim aktivnostima, pri čemu je njihov uticaj često i indirektan. Ako su odnosi sa javnošću korišćeni pre nego što su ostala sredstva došla do izražaja, doprinos PR biće lakše oceniti. Merilo efektivnosti publiciteta je promena u svesnosti postojanja proizvoda, znanju i stavovima javnosti prema proizvodu ili kompaniji.

Uticaj na prodaju i dobit je najbolje merilo napora PR. Međutim, dobro planirana kampanja PR je obično deo integralne promotivne kampanje. Propaganda i unapređenje prodaje takođe pojačavaju taj uticaj, te otuda treba razmotriti i njihov doprinos.⁵⁹

2.2.4.4. Prednosti i nedostaci u odnosima sa javnošću

Odnosi sa javnošću imaju dve glavne *prednosti* nad ostalim elementima promocije. Prva je nizak trošak, a u nekim slučajevima ne postoji. Druga je percepcija objektivnosti, kredibilitet, koji povećava poverenje koje ljudi imaju u poruku. Najveći

⁵⁹ Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (2000), *Principles of Marketing, Second European Edition*, Prentice-Hall Europe, London, str. 522

nedostaci ove promocije aktivnosti su nedostatak kontrole i kratak životni vek. Kod publiciteta postoji mala kontrola nad onim što se kaže, ko kaže i kada kaže, te je stoga publicitet retko glavna komponenta promocijskog miksa.⁶⁰

2.2.5. Sponzorstvo i druga promotivna sredstva

Sponzorstvo je poslovni odnos obezbeđivanja sredstava (novca, opreme i ljudi) od strane sponzora (neke organizacije), direktno nekom pojedincu ili nekoj organizaciji, sa ciljem da se osposobe za nastavak neke aktivnosti, u zamenu za beneficije vezane za promotivnu strategiju i ciljeve sponzora. Ovaj oblik unapređenja prodaje je, za razliku od ostalih, dugoročnog karaktera, ali nedostatak leži u činjenici da je teško identifikovati publiku kao ciljni auditorijum.

Mnoge firme ulažu značajne sume novca u sponzorske aktivnosti u cilju stvaranja pozitivnog mišljenja o kompaniji, što kasnije postaje marketing oruđe. Potencijalni sponzori imaju širok spektar aktivnosti između kojih mogu da biraju, kao što su sport, umetnost, društveno korisne aktivnosti, turniri, takmičenja, sponzorisanje timova, pojedinačnih ličnosti itd. Od svih oblika ubedljivo najpopularnija su sportska sponzorstva.

Podudarnost između «sponzorske marke» i ličnosti/događaja koji sponzorise ima značajan uticaj na varijable kao što su stavovi prema sponzoru i konačno namera za kupovinu. Ako pojedinac sponzora i npr. manifestaciju doživi kao usko povezane, a događaj doživi pozitivno, velika je verovatnoća da će imati pozitivan stav prema sponzoru tog događaja. Zato je kod biranja sponzorstva veoma važno da kompanija odabere pojedinca, događaj ili organizaciju u skladu sa svojim dugoročnim ciljevima i željenim imidžom.⁶¹

Uključivanje u događaje može da produbi odnose između sponzora i njegovog ciljanog tržišta. Da bi sponzorisanje različitih manifestacija bilo uspešno, neophodno je izabrati odgovarajući događaj, odabrati optimalan program sponzorisanja i izmeriti efekat. Idealan događaj je onaj čiji se auditorijum u velikoj meri podudara sa ciljnim tržištem, izaziva visok stepen pažnje, omogućava prateće marketing aktivnosti i jača imidž brenda.

⁶⁰ Senić R., Senić V. (2008), *Menadžment i marketing usluga*, Kragujevac, str. 890

⁶¹ Dobrijević G. (2011) *Poslovno komuniciranje i pregovaranje*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 52

Uspeh sponzorstva zavisi od sledećih pretpostavki:

- ❖ Ciljna grupa organizacije mora biti i publika koja prati događaj;
- ❖ Organizacija ne treba da se „utopi“ u skupu sponzora;
- ❖ Sponzorisani događaj mora imati pozitivan uticaj na javnost;
- ❖ Poruka sponzora mora biti vidljiva.

Marketari navode sledeće razloge zbog kojih sponzorišu događaje:⁶² identifikovanje sa određenim ciljnim tržištem ili stilom života; povećanje svesti o kompaniji ili imenu proizvoda; kreiranje ili jačanje percepcija korisnika u vezi sa osnovnim asocijacijama imidža brenda; jačanje korporativnog imidža, tj. njegovih dimenzija; kreiranje iskustava i izazivanje osećanja; posvećenost zajednici ili pitanjima od društvenog značaja; priređivanje zabave za ključne klijente ili nagrađivanje ključnih radnika; omogućavanje merčendajzinga ili promotivnih šansi.

Sponzorstvo je doživelo rapidan rast poslednjih decenija. Tome je doprineo porast u troškovima medijskog oglašavanja, fragmentacija tradicionalnih masovnih medija, potvrđeni dobri rezultati sponzorstva.

Kako bi se stekao pozitivan publicitet u odnosima s medijima, koriste se i druga promotivna sredstva, kao što su npr. izložbe i prikazivanje proizvoda.

Izložbe (sajmovi, specijalizovane izložbe posvećene životnim stilovima) podrazumevaju priredbe tržišnog karaktera koje se održavaju u određenom prostornom i vremenskom ograničenju, sa sledećim ciljevima: pružaju mogućnost kontaktiranja sa auditorijumom sa distinktivnim interesom na tržištu i izloženim proizvodima; kreiranje svesnosti i uspostavljanje odnosa sa novim potencijalnim poslovnim partnerima; jačanje odnosa sa postojećim kupcima; omogućavaju demonstraciju proizvoda; utvrđuju i stimulišu potrebe korisnika; prikupljaju informacije o konkurenciji; uvode novi proizvod, regrutuju dilere ili distributere; održavaju/poboljšavaju imidž firme; bave se uslugama i drugim problemima kupaca; ostvaruju prodaju.⁶³

Prikazivanje proizvoda predstavlja izlaganja i demonstracije koje se događaju na mestu prodaje/kupovine i vrlo su moćna sredstva za pobuđivanje interesa i probe.

⁶² Kotler P., Keller K. L. (2006), *Marketing menadžment, Data status, Beograd, str. 592*

⁶³ Jobber D. (2001), *Principles and Practices of Marketing, Third Edition, McGraw-Hill Book Company, London, str. 509*

2.2.6. Pojam i osnovne karakteristike direktnog marketinga

*„Nema ničeg uzbudljivijeg do dobiti povoljan odgovor poštom”
(Robert Stone)*

Direktni marketing (engl. Direct Marketing-DM) podrazumeva korišćenje direktnih kanala da bi se doprlo do korisnika i da bi im se isporučili proizvodi i usluge bez korišćenja markentiškog posrednika.⁶⁴ Direktni marketing iziskuje reakciju korisnika iskazanu kroz narudžbu, zahtev/upit za dodatnim informacijama, prijavu, slanje e - mail adrese, telefonski poziv itd.

Udruženje za direktni marketing u SAD definiše direktni marketing kao interaktivni sistem marketinga koji koristi jedan ili više propagandnih medija sa ciljem da izazove izmerljivo reagovanje i/ili transakciju na bilo kojoj lokaciji.

Posebnost direktnog marketinga se ogleda u sledećim karakteristikama:

- 1) Direktno je usmeren na identifikovanu osobu ili domaćinstvo, što ukazuje da spada u oblike lične komunikacije;
- 2) Cilj je neka vrsta akcije koja može imati formu odgovora povratnom poštom, slanje kupona, obavljanje telefonskog poziva itd.;
- 3) Rezultati ciljane akcije su precizno merljivi i
- 4) Interaktivnost podrazumeva direktnu razmenu informacija i reagovanje između dve strane.

Direktni marketing se sastoji od tri komponente:⁶⁵

- 1) privredne propagande sa direktnim reagovanjem,
- 2) razvoja uspešne banke podataka o kupcima i
- 3) direktnog uspostavljanja odnosa sa kupcima radi povećanja prodaje i profita.

DM se obično deli na DM krajnjih potrošača (usmeren prema krajnjim korisnicima) i DM organizacija i institucija (direktne komunikacije inicirane od prodavca prema kupcu, koji kupuje u cilju dalje proizvodnje/prerade).

Ciljevi DM moraju biti u saglasnosti sa ciljevima marketinga i promocije. Cilj mnogih direktnih marketara je da dobije narudžbu od potencijalnih kupaca.⁶⁶ Ciljevi mogu biti razni - od prodaje, preko davanja ideja i instrukcija korisnicima usluga u vezi

⁶⁴ Kotler P., Keller K. L. (2006), *Marketing menadžment, Data status, Beograd, str. 604*

⁶⁵ Senić R., Senić V. (2008), *Menadžment i marketing usluga, Kragujevac, str. 1031*

⁶⁶ Kotler P., Keller K. L. (2006), *Marketing menadžment, Data status, Beograd, str. 607*

potrošnje, do održavanja i negovanja odnosa sa istim, ali konačni je kreiranje direktne veze koja će trajati duži vremenski period.

Strategija direktnog marketinga se formuliše nakon analize poslovnog okruženja i izbora ciljnog auditorijuma. U okviru strategije direktnog marketinga, donosi se niz odluka o proizvodima ili uslugama, ukupnoj ponudi, distribuciji, izboru baze podataka, medijima, načinu naručivanja i plaćanja i kreativnim sadržajima. Deo strategije direktnog marketinga, koji se odnosi na kreativne odluke o porukama upućenim korisnicima usluge, obuhvata konceptualizaciju poruka, dizajn poruka i pošiljki (direktna pošta), štampanje (direktna pošta, katalozi) ili snimanje poruka.

Velika prednost direktnog marketinga leži u činjenici da se elementi koji čine strategiju mogu testirati kao što su: proizvodi, karakteristike proizvoda, tema reklamnog teksta, cene, liste adresa i sl.

Slika 13. Upravljanje kampanjom direktnog marketinga



Izvor: Jobber D., Fahy J. (2006), *Osnovi marketinga*, Data status, Beograd, str. 229

Upravljanje direktnim marketingom obuhvata planiranje, organizaciju i kontrolu marketinških planova. To podrazumeva: analizu spoljnih i unutrašnjih faktora, neposredno okruženje (potrošači, konkurencija, dobavljači i dr.) i makro okruženje (politički, pravni, društveni itd.). Upravljanje kampanjom direktnog marketinga je od suštinske važnosti za njen uspeh, poruke koje se šalju kao deo kampanje treba da

budu u skladu sa porukama koje saopštavaju drugi kanali integrisane marketing komunikacije, kao što su oglašavanje i prodajna sila.

Mediji direktnog marketinga podrazumevaju različite tehnike upućene ciljnoj grupi, sa jasnom porukom koja se želi poslati. Tehnike koje koristi direktan marketing su sledeće:⁶⁷

Direktna pošta – afirmiše logiku neposrednog i adresiranog obraćanja ciljno definisanim kupcima i korisnicima usluga, koja se zasniva na direktnom slanju kataloških ponuda, uzoraka, oglasa ili prospekata. Na ovaj način se omogućava potencijalnom korisniku da upozna kompletnu ponudu i obavi narudžbu, kao odgovor. Prodaja putem direktne pošte podrazumeva mogućnost preciznog definisanja kvaliteta i uslova ponude, sa jedne strane, kao i raspolaganje utvrđenim mailig listama, sa druge strane. Danas se sve više koriste fax, e-mail i govorna pošta. Osnovni nedostatak propagande direktnom poštom leži u činjenici da su pojedini oblici ove aktivnosti skuplji od drugih (slanje kataloga).

Telemarketing telefon – Predstavlja dvosmerni dijalog koji može biti trenutani, ličan i fleksibilan. Prodaja preko telefona omogućava kompanijama brz pristup velikom broju korisnika za kratko vreme. Telemarketing telefon, je povoljnija varijanta od eventualnog korištenja lične prodaje ili direktne prezentacije. Pozitivne strane telemarketing telefona su: niski troškovi, odnosi manje vremena nego lične posete, pokriva veliki broj domaćinstava.

Propaganda sa direktnim odgovorom – traži direktan odgovor, kao što je narudžba, upit ili zahtev za posetu. Npr. kupovina od kuće je doživela veliku popularnost. Treba napomenuti da ove tehnike promocije i prodaje nisu uobičajene i potpuno prihvaćene u svim kulturnim sredinama, što se prvenstveno odnosi na praksu prodaje od vrata do vrata i agresivnih kućnih prezentacija.

Elektronski mediji - Internet marketing postaje sve atraktivniji za mnoge tržišno orijentisane organizacije. Svoju marketinšku efikasnost i probojnost će povećati one organizacije koje brzo prihvate suštinu i realne tržišne i komunikativne domete interneta. Danas postaje sve očiglednije da je to moćno sredstvo interaktivnog i direktnog marketinga. Brojne prednosti su ugodnost, dostupnost 24h, pristup globalnom tržištu.

⁶⁷ Jobber D., Fahy J. (2006), *Osnovi marketinga, Data status, Beograd, str. 275-282*

Direktni marketing nije moguć bez baze podataka o postojećim i potencijalnim korisnicima, kao i podataka karakterističnih za njihovo ponašanje u procesu kupovine. Upravo, jedna od osnovnih razlika između direktnog marketinga i ostalih instrumenata promocije jeste u korišćenju baze podataka o korisnicima.

2.2.6.1. Baza podataka

Direktni marketing je pristup marketingu koji se ostvaruje pomoću baze podataka⁶⁸, što omogućava organizaciji da upoznaje svoje korisnike na prikladne načine putem snažnih i rafiniranih sredstava komuniciranja.

Marketing baze podataka (Database marketing) je proces stvaranja, održavanja i korišćenja baze podataka o kupcima i drugih baza podataka (npr. o proizvodima, dobavljačima, posrednicima) sa svrhom uspostavljanja kontakta i obavljanja poslovnih transakcija.⁶⁹

Baza podataka se može koristiti na četiri načina: ⁷⁰

- 1) za identifikovanje potencijalnih kupaca,
- 2) za prilagođavanje proizvoda i usluga prema specijalnim potrebama ciljnih potrošača,
- 3) za održavanje dugoročnih odnosa sa kupcima (produbljivanje lojalnosti) i
- 4) za reaktiviranje kupovine.

Mnoge kompanije sada grade i koriste baze podataka za ciljno marketing komuniciranje i prodajne napore. Noviji izveštaji pokazuju da više od polovine moćnih kompanija u SAD formiraju takve baze podataka, što iziskuje dosta vremena i novca.

Kompjuterska tehnologija pruža mogućnost čuvanja, i analiziranja velike količine podataka iz različitih izvora, kao i mogućnost prezentovanja informacija u pogodnom, pristupačnom i korisnom formatu.⁷¹ Svaka organizacija bi trebalo da nađe rešenje kako najbolje da uskladišti, analizira i koristi podatke koje je prikupila o svojoj klijenteli (geodemografiju, stil života, frekvenciju kupovine i strukturu potrošnje). Arhiviranje podataka se obavlja na duži vremenski period i takve baze su dugoročna vrednost za kompanije. Stalnim dograđivanjem baze, različitim sofisticiranim

⁶⁸ Skup podataka aranžiranih za kompjutersko pretraživanje

⁶⁹ Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (2000), *Principles of Marketing, Second European Edition*, London, str. 954

⁷⁰ Senić R., Senić V. (2008), *Menadžment i marketing usluga*, Kragujevac, str. 1036

⁷¹ Jobber D., Fahy J. (2006), *Osnovi marketinga, Data status*, Beograd, str. 270

klasifikovanjem i kombinacijama, dolazi se do izuzetno moćnog sredstva za korišćenje u poslovnoj strategiji i politici organizacije.

Uz pomoć prikupljenih informacija, organizacija može mnogo preciznije da se usmeri na potrebe različitih tržišnih segmenata i pojedinih korisnika, nego kod masovnog marketinga. Takođe, može da identifikuje male grupe kupaca i prema njima usmeri specijalne ponude i komunikacije.

Baze podataka se mogu klasifikovati u četiri široke kategorije: baze respondenata, sakupljene baze, poslovne baze i baze kompanija.

2.2.6.2. Prednosti i nedostaci direktnog marketinga

Prednosti direktnog marketinga su u mogućnosti segmentiranja, smanjenju troškova prodaje, bliskom kontaktu sa korisnicima, integraciji marketing aktivnosti, merljivosti, boljim informacijama, lakom testiranju, predvidljivosti, statističkoj operacionalnosti, personalizaciji i trenutnosti.

Osnovni nedostatak direktnog marketinga ogleda se u veoma visokim početnim troškovima pridobijanja korisnika. Ukoliko se koristi samo za jednokratnu prodaju može da bude skup oblik promocije. Takođe, neki oblici direktnog marketinga mogu da budu veoma nametljivi i time negativno utiču na potencijalne korisnike.

2.2.6.3. Karakteristike internet marketinga

Internet marketing predstavlja tradicionalni marketing koji se realizuje uz korišćenje savremenih informacionih tehnologija, tj. interaktivnih online kompjuterskih sistema i elektronskog povezivanja korisnika sa prodavcima. Podrazumeva distribuciju proizvoda, informacija i promotivnih koristi korisnicima usluga ili kompanijama preko Internet tehnologija.

Online servisi izgledaju kao idealna stvar za direktni marketing, ali da bi ih marketeri uspešno koristili, moraju prihvatiti najmanje tri karakteristike:

- ❖ Veoma su delotvorni informativni mediji;
- ❖ Značajni distributivni kanali za široki obim proizvoda i usluga;
- ❖ Predstavljaju sofisticirane marketinške baze podataka.

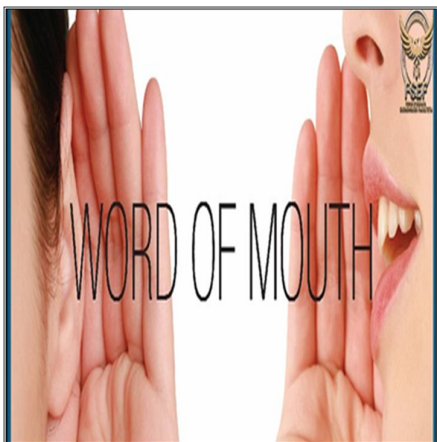
Dodavanjem komponente baze podataka u online području, korisnici usluga mogu kompletirati online narudžbu, istog trena utvrditi stanje na zalihama i proveriti status i uslove narudžbe.

Sa druge strane marketari mogu sprovoditi online marketing:

- ❖ Kreiranjem elektronskih prodavnica;
- ❖ On-line plasiranjem oglasa;
- ❖ Učešćem na forumima, grupnim razgovorima i tematskim konferencijama i
- ❖ Korišćenjem e-mail.

Internet se naglo proširio i postao najrevolucionarnija, globalna tehnologija novog milenijuma, koja osnažuje potrošače kao i organizacije pogodnostima povezanosti.⁷² Postaje najbitnija vrsta online marketing kanala kao medij komunikacije, rezervacija i transakcija.

Spektar primene interneta za svrhe marketinga je širok, od online propagande, preko online kupovine (odnosno prodaje), pa do online usluga. Najbitnije tehnike sprovođenja internet marketinga su e-mail, news letter, e-books i ostale online advertising tehnologije, blog, forum, optimizacija web sajta prema zahtevima korisnika i baneri.



Važnost poruka koje se razmenjuju preko društvenih medija i njihovog uticaja na ponašanje korisnika usluga, zauzimaju značajnu ulogu u komuniciranju. Akcenat nije više na važnosti šta kompanija ima da saopšti korisniku usluge, već se premešta na komunikaciju potrošača sa drugim potrošačem. Korisnici usluga se, više nego ikada, oslanjaju na informacije dobijene komunikacijom od usta do usta.

Danas je sve više aktuelna promocije od „usta do usta” (WOM - *word of mouth*), kojom zadovoljni korisnici preporučuju proizvod/uslugu drugim potencijalnim kupcima/potrošačima. Marketing „od usta do usta” predstavlja sasvim novi pogled na marketing iz posebnog ugla, ukazujući pri tome na bolji i efikasniji način kreiranja ukupnih marketinških odnosa kompanije sa korisnicima. Sa druge strane, on nema

⁷²Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (2006), *Osnove marketinga*, Mate , Zagreb, str. 157

nameru ni da ostane izolovana marketinška tehnika, jer je on u svojoj suštini, ipak, jedna široka marketinška filozofija, zasnovana na konceptima zadovoljstva potrošača, dvosmernog dijaloga s njima, te transparentnoj i otvorenoj komunikaciji.⁷³

Danas su korisnici usluga izloženi svakodnevnom dejstvu velikog broja promocijskih poruka na koje vremenom postaju imuni i okreću se usmenoj komunikaciji sa poznatom ili bliskom osobom. Informacije koje se dobijaju komunikacijom sa prijateljem, kolegom, rodbinom, poznanikom se smatraju veoma pouzdanim i samim tim delotvornim sredstvom, kod potrošačkih odluka o kupovini većine proizvoda i usluga.

Danas korisnik koji je zadovoljan određenim proizvodom/uslugom, bez ikakvog većeg napora može svoje osećanje da podeli sa velikim brojem drugih korisnika, na različite načine: u ličnoj komunikaciji face – to - face, u vidu predavanja većem auditorijumu, razgovorom putem telefona, e-maila, elektronskih medija ili putem društvenih mreža (*Facebook, Twiter, Flicker* i druge). To je naročito važno kada su u pitanju usluge koje zahtevaju veći stepen uključenosti. Pouzdanost i sigurnost je kod korisnika usluga presudna i iz tog razloga WOM predstavlja bitan izvor informisanja.

Komunikacija od usta do usta postala je veoma važan faktor u širenju inovacija. Internet tehnologija putem velikog broja korisnika omogućava brzinu širenja mišljenja o nekom proizvodu/usluzi, što je dovelo do uvođenja termina „viralni marketing“⁷⁴ kao alata u odvijanju marketing aktivnosti savremeno koncipiranog poslovanja preduzeća.

Korisnici usluga se sve više uključuju u tzv. marketinški orijentisane društvene interakcije. Danas su proizvodi i usluge predmet skoro trećine svih razgovora i važnost komunikacije od usta do usta je u odnosu na sedamdesete godine porasla skoro dvostruko.

Internet marketing ima najmanje pet velikih prednosti.

- ❖ Prvo, mogu sebi da ga priušte i male i velike firme;
- ❖ Drugo, ne postoje realna ograničenja propagandnog prostora, za razliku od štampanih i radio i TV medija;
- ❖ Treće, pristup i pretraživanje informacija su brži, u poređenju sa poštom preko noći i sa faksom;
- ❖ Četvrto, sajt može da poseti svako, sa bilo kog mesta na svetu, u svako doba i

⁷³ www.marketingodustadousto.com pregledano 02.06.2014

⁷⁴ *Viralni marketing se može definišati kao bilo koji marketing program koji oduševljava kupce i motiviše ih da dele svoj entuzijazam sa drugima*

- ❖ Peto, kupovina se može obaviti privatno i brzo.⁷⁵

Ipak, Internet marketing nije za svaku organizaciju i za svaki proizvod tj. uslugu. Koristan je za proizvode i usluge kada su korisniku potrebne informacije o svojstvima i razlikama u vrednosti i kada traži veću ugodnost pri naručivanju ili niže troškove. Idealnu primenu i procvat ovaj marketing je našao na segmentu turističkih usluga.

2.3. Promocije strategije

Uloga promocije u marketing miksu je uvek polazna osnova kod donošenja odluka strategijskog karaktera i zavisi od potencijala organizacije i njene strategijske pozicije na tržištu. U realizovanju komunikacionih i operativnih zadataka, promocija je usmerena ka željenom pozicioniranju proizvoda i usluga preduzeća u odnosu na konkurenciju.

Promociju kao sredstvo, organizacija nekad primenjuje za preciziranje opšte koristi koje korisnik usluga ima od proizvoda, bez naglaska na superiornost proizvoda preduzeća. Odabrana strategija je prihvatljiva ukoliko se marka preduzeća predstavlja kao sinonim sa kategorijom proizvoda. Strategija zasnovana na psihološkom diferenciranju je prikladna kada je organizacija monopolista ili dominantna na tržištu. Ako se pored isticanja generičke koristi, akcenat stavlja i na superiornost, tada se organizacija okreće strategiji pogodnoj na rastućem tržištu. Strategijska orijentacija prezentiranja proizvoda kao jedinstvenog, pogodan je način za ubeđivanje korisnika da prihvati ponuđeno, ali u tom slučaju je reakcija konkurencije neizbežna. Sa druge strane, pogodnija je strategija insistiranja na imidžu marke, jer retko izaziva neposrednu reakciju konkurencije.

Ukoliko organizacija promocijom stvara tržišnu nišu za svoj proizvod, to je dobar način da se direktnim poređenjem konkurenti dovedu u defanzivnu poziciju. Teško je u memoriji korisnika uspešno probuditi nekadašnje iskustvo sa proizvodom/uslugom da bi se ponovo oživela prodaja.

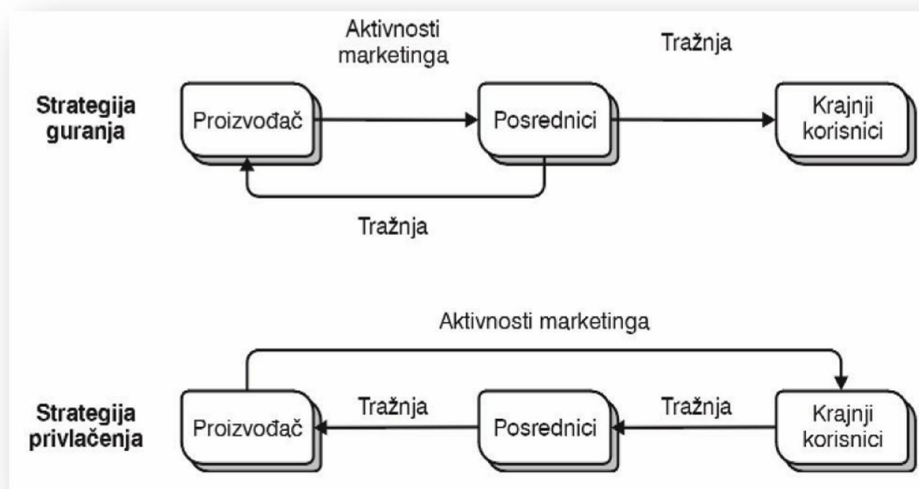
⁷⁵ Kotler P. (2000), *Marketing Management, The Millennium Edition*, Prentice Hall International, Inc., Upper Saddle River, New Jersey, str. 665

2.4. Strategije privlačenja i guranja

Uloga promocije se menja u pojedinim fazama životnog ciklusa proizvoda kao i promocioni miks. Pre uvođenja proizvoda marketing bi trebalo da obavesti ciljno tržište o predstojećim novitetima.

Svaku fazu životnog ciklusa proizvoda karakteriše različit marketing cilj. U fazi uvođenja proizvoda, marketing cilj je da se poveća obaveštenost, stimulira proba i prihvatanje proizvoda/usluge kroz kanale distribucije. Cilj faze rasta je da obezbedi potpunu obaveštenost i preferenciju marke. U fazi opadanja težnja je da se stvori revitalizacija proizvoda. Organizacija je pri stimulisanju tražnje, uvek u dilemi između izbora strategija.

Slika 14. Strategija guranja i strategija privlačenja



Izvor: Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (2000), *Principles of Marketing, Second European Edition*, Prentice Hall Europe, London, str. 778

Strategija guranja podrazumeva guranje proizvoda kroz kanale distribucije do finalnih potrošača.⁷⁶ Navedena strategija predstavlja ubeđivanje posrednika u kanalu distribucije da preuzme određeni proizvod i promoviše ga finalnim korisnicima usluge.

⁷⁶ Senić R., Senić V. (2008), *Menadžment i marketing usluga*, Kragujevac, str. 905

Kod ove strategije, npr. putem lične prodaje, tražnja se stimuliše na svim nivoima markentiških kanala, a posrednik je odgovoran za kreiranje iste. Strategija guranja je uglavnom karakteristična za manja ili srednja preduzeća sa ograničenim potencijalom.

Korišćenjem **strategije privlačenja** proizvođač usmerava marketing aktivnosti (prvenstveno propagandu i promociju) ka finalnim potrošačima da bi ih indukovao da kupuju proizvod.⁷⁷ Ukoliko usluga privuče pažnju korisniku, on će isti zatražiti od članova kanala, koji će se zatim obratiti proizvođaču. Može se zaključiti da, ukoliko je strategija privlačenja uspešna, tražnja korisnika usluge vuče proizvod kroz kanale distribucije. Za istaknutu vrstu strategije se uglavnom opredeljuju preduzeća sa dominantnom pozicijom na tržištu .

Kada posrednici drže veliki broj konkurentskih proizvoda, preduzeće može sprovesti strategiju privlačenja u cilju motivacije prodaje njegovih proizvoda. U tom slučaju, ova strategija se sprovodi sa ciljem stvaranja tražnje direktno kod korisnika usluga.

Većina organizacija koristi kombinaciju strategija guranja i privlačenja. Uobičajena tehnika je korišćenje propagande sa ciljem da se stimuliše tražnja na nivou korisnika usluge (privlačenje), dok se lična prodaja koristi u kanalu (guranje). Ovo je posebno snažna kombinacija, iz razloga što promotivne poruke mogu da predstavljaju organizaciju, proizvod/uslugu i druge varijable. Bitno je napomenuti, da kanal distribucije nije pasivan element u odluci guranje – privlačenje; grosisti i detaljisti imaju vrlo veliku ulogu u tome koju vrstu strategije proizvođači mogu da koriste.⁷⁸

⁷⁷ Senić R., Senić V. (2008), *Menadžment i marketing usluga*, Kragujevac, str. 905

⁷⁸ Isto, str. 906

III OSNOVE SAVREMENOG BANKARSTVA

Finansijske institucije su do skoro imale rezervisan stav po pitanju marketinga, posebno u okvirima bankarskog sektora. Procesi deregulacije i internacionalizacije finansija su implicirali nagli porast konkurentske borbe između banaka, posebno izražene između banaka i drugih finansijskih institucija na globalnom nivou. Banke i njihovi finansijski konkurenti prolaze kroz proces informatičke revolucije, koja snažno utiče na obogaćivanje palete proizvoda i usluga koje su pružaju klijentima. Ovakvi uslovi su značaj marketing funkcije u bankama podigli na viši nivo, praćen razvojem marketing strategije u njihovoj poslovnoj politici. Tradicionalno bankarsko poslovanje prolazi kroz transformaciju u pogledu poslovne filozofije i shvatanja klijentovih želja i potreba.

Realni ekonomski rast, tehnološke, kao i institucionalne promene unose brojne novine u bankarski sektor. Novi bankarski poslovi i proizvodi predstavljaju neprestano odgovaranje banaka na promene u okruženju i jedinu alternativu za očuvanje njihove konkurentske pozicije na tržištu finansijskih usluga. Banke se sve više orijentišu, u skladu svojim mogućnostima, ka ulaganju u marketinške aktivnosti i diferenciranju proizvoda.

Za egzistenciju banke je veoma bitna spoznaja o postojanju apsolutne orijentacije na korisnika usluge, koja bi joj omogućila izgradnju prepoznatljivog imidža. Polazna tačka za razumevanje klijenata je model reakcije na uticaje iz okruženja. Čak i kada kompanija nije jasno uočila slabosti i pretnje, njih su obično uočili klijenti. Ovaj proces često može dovesti do potpuno novih strategija.⁷⁹ Revidirane strategije bi trebalo da dovedu do željenih rezultata: zadobijanje poverenja i poboljšana komunikacija sa potencijalnim klijentima, povećana upotreba distributivnih sistema (telefonsko bankarstvo, elektronsko, ili bankarstvo od kuće) itd. Bankari moraju proučavati dejstvo kulturnih, psiholoških, socijalnih i personalnih faktora na klijenta, kako bi shvatile prirodu ponašanja konzumenata svojih usluga. Adekvatna upoznatost banke sa činjenicom iz kog razloga se klijent odlučio za određenu uslugu, predstavlja povoljnu osnovu za razvoj strategije promocije, strategije cena, strategije distribucije. Nedovoljna orijentacija na korisnika usluge uzrokuje slabo usmeren marketing miks.

⁷⁹ Klasens R. (2007), *Marketing u finansijskim uslugama*, Udruženje banaka Srbije, Beograd, str. 34

Banka u cilju širenja mreže usluga i zadovoljavanja potreba korisnika usluga, usmerava svoje aktivnosti ka precizno definisanom tržištu koje smatra atraktivnim za delovanje. Pri odabiru ciljnog tržišta, banka mora da vodi računa o veličini i sastavu svojih resursa, u skladu sa svojim ciljevima i imidžom. Segmentacija je samo deo sveukupnog napora da se razvije pravi odnos sa klijentom.⁸⁰ Pravilna segmentacija klijentele pomaže banci da utvrdi do kog stepena se želi individualno približiti svojim korisnicima usluga.

Banke koje su ostvarile poziciju tržišnog lidera trebalo bi da razvijaju svoj marketing miks i biraju ciljno tržište u skladu sa svojom dugom tradicijom poslovanja. U odabiru tržišnog segmenta banka razmatra ne samo veličinu istog, već i realne šanse za realizaciju postavljenog cilja tj. stvaranje profita. Da bi banka uspela na tržištu sa već postojećom konkurencijom, mora uložiti znatno više sredstava i napora. Svakako, banka se upušta u borbu sa konkurentima na osnovu svoje finansijske snage i mogućnosti. Nakon odabira ciljnog tržišta, banka svoje marketinške aktivnosti usmerava prema klijentima, bez suvišnog rasipanja informacija, finansijskih sredstava i napora zaposlenih.

Banke se u svom celokupnom poslovanju, polazeći od odabira ciljnog tržišta delovanja, do pružanja usluga postojećim i potencijalnim klijentima, izlažu velikim troškovima. Iz tog razloga, pribegavaju procesima automatizacije i korišćenja savremenih elektronskih sistema. Najočigledniji primer ovakvih promena je masovna upotreba bankomata (*automated teller machine* - ATM-s) i prodajnih mesta koja su povezana sa bankarskim kompjuterskim sistemima (*point of sale terminals* – POS). Savremeno bankarstvo se, polako ali sigurno, transformiše od konzervativnog bankarstva, preko elektronskog bankarstva, do kućnog bankarstva. Transformacija bankarske delatnosti stvara nove komunikacijske tehnologije, koje doprinose ponudi novih proizvoda i usluga u bankarskom sektoru. Brojne su prednosti koje su bankarskom sektoru pružile primene novih tehnologija: snižavanje troškova, povećanje tržišnog udela, masovna i kvalitetnija komunikacija s korisnicima, kao i razvijanje novih delatnosti.

Tehnologija je pomogla bankama da evoluiraju do njihovog sadašnjeg nivoa automatizacije. Banke su pod stalnim i sve većim pritiskom da uvećavaju svoje

⁸⁰ Klasens R. (2007), *Marketing u finansijskim uslugama*, Udruženje banaka Srbije, Beograd, str. 48

markentiške rezultate i produktivnost, a da pritom smanjuju svoje režijske troškove i nivo (broj) zaposlenih.⁸¹

Za sektor savremenog bankarstva je ključno pitanje kakve će se proporcije formirati između bankarskih i nebankarskih finansijskih institucija u rastućim ukupnim potencijalima finansijskog sektora.⁸² Prosperitet će ostvariti one banke koje nude povoljnije i kvalitetnije finansijske usluge, raspolažu savremenom informacionom tehnologijom i koje putem odgovarajućeg marketinga stvaraju dobre veze sa korisnicima usluga.

3.1 Trendovi u savremenom bankarstvu

Tradicionalno shvatanje pojma banke i bankarskog poslovanja je u razvijenim tržišnim ekonomijama napušteno i prilagođeno zahtevima novog vremena i savremenim potrebama globalnog, nacionalnog i internacionalnog finansijskog tržišta. Ozbiljne promene u ekonomskom, tehnološkom i društvenom razvoju su poslednjih decenija imale velik uticaj na oblike i načine rada finansijskih institucija i njihovu organizaciju.

Ove promene se odnose prvenstveno na:⁸³

- 1) **deregulaciju bankarskog poslovanja** koja predstavlja postupnu liberalizaciju finansijskih tokova na nacionalnom i globalnom nivou. Uklanjanje finansijskih barijera omogućava fleksibilnije poslovanje i tržišno ponašanje banaka tj. izraženu konkurentnost između i unutar različitih tipova finansijskih institucija.
- 2) **razvoj informacione tehnologije** je omogućio prilagođavanje bankarskih poslova potrebama klijenata, kvalitetnije upravljanje bankama i pojavu novih servisa tj. bankarskih proizvoda. Posledica tehnološkog napretka ogleda se u smanjenju troškova vođenja evidencije, komunikacije i platnog prometa, što je rezultiralo izmenama organizacije banaka;
- 3) **globalizacija finansijskog tržišta** podrazumeva jačanje poslovne aktivnosti domaćih banaka sa bankama u svetu. Na proces globalizacije su uticali liberalizacija nacionalnih bankarskih propisa, razvoj informacionih tehnologija,

⁸¹ Klasens R. (2007), *Marketing u finansijskim uslugama*, Udruženje banaka Srbije, Beograd, str. 80

⁸² Ćirović M. (2007), *Bankarstvo*, Naučno društvo Srbije, Beograd, str. 17

⁸³ Hadžić M. (2007), *Bankarstvo*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 30

potreba za bankarskim uslugama i rast potreba preduzeća za servisiranjem na globalnom nivou.

- 4) **Rast vrednosti pojedinačnih finansijskih transakcija i ukupnog obima poslova** su posledica globalizacije, rasta spoljnotrgovinske razmene i zaduženosti zemalja, transfera informacija. Sa jedne strane, ovakav razvoj donosi i porast rizika bankarskih poslova, a sa druge strane pruža poslovne šanse u vezi s međunarodnim finansijskim tržištem, nebankarskim institucijama, regulatornim telima i multinacionalnim kompanijama;
- 5) **Nestabilnost i rizik** pojedinačnih ekonomija i rast međusobne uslovljenosti i povezanosti sa ekonomijama na globalnom nivou uslovljava i povećanu neizvesnost i nestabilnost. Novonastala nestabilnost primorava bankarske institucije da se prilagođavaju promenama iz okruženja;
- 6) **Porast zahteva klijenata** je u ekspanziji jer su vremenom postali obučeniji za evaluaciju i poređenje pojedinih bankarskih usluga i i paketa. Najuspešnije su banke koje se adekvatnije prilagođavaju potrebama korisnika usluga i koje kreiraju odgovarajuću marketing strategiju.

Promene u okruženju uslovile su i promene u bankarskom menadžmentu tj. poslovnoj orijentaciji banke. Kvalitetan menadžment je jedan od ključnih uslova za efikasno upravljanje bankom za šta su potrebna univerzalna, ali i specifična znanja i sposobnosti. Prouzrokovane promene se prvenstveno odnose na primenu bankarskog marketinga koji banci pruža mogućnost da izađe u susret najrazličitijim zahtevima klijenata.

Savremenu banku tržišnog tipa karakterišu:⁸⁴

- ❖ savremeni menadžment, kao zbir pojedinaca koji kolektivno rukovode i upravljaju bankom;
- ❖ profesionalni bankarski kadar, kao zbir pojedinaca koji kolektivno izvršavaju aktivnosti banke na finansijskom tržištu;
- ❖ savremena organizacija, tehnologija i kontrola procesa kreacije, emisije i plasmana bankarskih proizvoda;
- ❖ marketinški način plasmana proizvoda iz ukupne delatnosti banke i

⁸⁴ Hadžić M. (2007), *Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 60*

❖ tržišno i institucionalno restrukturiranje bilansa stanja i uspeha banke.

Treba naglasiti da se moderno bankarstvo zasniva na novoj tržišnoj filozofiji koja polazi od pretpostavke da klijent zna šta hoće i da traga za bankom koja će mu to najbolje pružiti. Naravno, lojalnost korisnika usluge je ono čemu teži svaka banka na finansijskom tržištu. Koji su parametri pokazatelji na putu do stvaranja lojalnog korisnika usluge? Prilikom izbora jedne banke, kanadska studija, objavljena pre nekoliko godina, pokazala je da je lokacija, pogodnost, brzina usluge, kompetentnost i pijateljsko obraćanje veoma važno i da su to ključni faktori.⁸⁵ Prethodno implicira da bi banka trebala oblikovati odluke o proizvodima/uslugama u skladu sa svojim mogućnostima i zahtevima klijenata. U praksi modernog bankarstva to bi podrazumevalo da je akcenat na istraživanju tržišta, pri čemu se zaposleni intenzivno obučavaju radi unapređenja veština u pružanju usluga klijentima. Savremene banke moraju naći način da identifikuju vrednost koju mogu ponuditi za specifičan proizvod/tržište/segment i da za njega kreiraju vrednost.

Iskustva u zemljama razvijene tržišne ekonomije ukazuju da je usled porasta životnog standarda i jačanja konkurencije, uz paralelnu primenu nove tehnologije, potrebno promeniti odnos između korisnika usluge i banke. Danas teorija i praksa ukazuju na novu filozofiju u bankarstvu koja treba da nadje put do klijenata.

3.1.1. Online bankarstvo

Moderne informacione tehnologije u današnjem svetu su promenile načine na koje institucije uslužuju svoja ciljna tržišta. Globalne komunikacije, elektronsko poslovanje i Internet danas predstavljaju bitni pokretač u razvoju privrede i društva. Nove tehnologije pomažu marketinškim stručnjacima da svoju ponudu efikasno prilagode ciljnim kupcima, ili čak klijentima pomažu da sami prilagođavaju njihovu markentišku ponudu.⁸⁶ Progresivni naučni i tehnološki napredak uslovljava brze promene u karakteristikama savremenog proizvoda ili usluge, u njihovim raznolikostima, kao i u snižavanju troškova koji nastaju tokom njihovog stvaranja i distribucije. Omogućena je jednostavna i brza komunikacija, gotovo trenutno prenošenje velikih količina podataka na velike udaljenosti, jednostavno objavljivanje i

⁸⁵ Klasens R. (2007), *Marketing u finansijskim uslugama*, Udruženje banaka Srbije, Beograd, str. 58

⁸⁶ Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (2007), *Osnove marketinga*, Mate, Zagreb, str. 157

ažuriranje multimedijalnih dokumenata i njihova kontinuirana globalna dostupnost, digitalna isporuka dobara i usluga, direktno plaćanje putem Interneta, stvaranje virtuelnih organizacija itd. Navedeno predstavlja elemente novog oblika poslovanja, tzv. elektronsko poslovanje (*electronic business*). Strategijama elektronskog poslovanja definišu se svi poslovni procesi koji imaju za krajnji cilj zadovoljstvo korisnika usluga i profit firme.

Elektronsko poslovanje predstavlja skup poslovnih aktivnosti koje se odvijaju posredstvom informaciono - komunikacionih tehnologija i koje uključuju:

- ❖ Optimizaciju poslovnih procesa (proizvodnja, marketing, veleprodaja, distribucija, prodaja, naplata, isporuka, dopuna zaliha);
- ❖ Unapređenje odnosa sa ciljnim grupama (klijentima, zaposlenima, dobavljačima, distributerima) i
- ❖ Unapređenje ostalih poslovnih servisa podrške (banke, advokatske agencije, računovodstvene agencije, zakonodavstvo i vladine agencije).

Prednosti koje pruža elektronsko bankarstvo su brojne:⁸⁷

- manji broj zaposlenih pruža bolji kvalitet usluga,
- smanjuje se broj organizacionih jedinica banke, uz istovremenu mogućnost pokrivanja veće teritorije,
- mnogo je veći broj korisnika kojima se mogu pružiti usluge,
- smanjene su provizije,
- dostupnost usluga 24 časa dnevno, 365 dana u godini,
- obrada podataka i obavljanje transakcija, kao i provera su gotovo trenutne,
- stvaranje imidža inovativne banke, bolje su i veće interaktivne mogućnosti,
- vrši se promocija samouslužnog bankarstva,
- jača konkurentska sposobnost banke.

Banke danas nude širok spektar usluga koje se mogu obaviti putem Interneta. Obavljanje bankarskih transakcija ostvarivanjem direktne veze banke i korisnika usluge uz pomoć posebnog softverskog sistema predstavlja online bankarstvo. Ovaj oblik interaktivnog elektronskog bankarstva (iziskuje korišćenje računarske mreže – Interneta), korisnicima usluga pruža mogućnost da korišćenjem personalnog računara, bez odlaska u banku, komuniciraju sa svojim računom. Glavni razlozi za

⁸⁷ Hadžić M. (2009), *Bankarstvo, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 51*

uvođenje i razvijanje elektronskog bankarstva su vezani za tehnološku konkurentnost tj. stvaranje imidža na bankarskom i finansijskom tržištu. Povećani imidž banke ima i ekonomsku prednost u smislu privlačenja novih i zadržavanja postojećih klijenata, što se reflektuje kroz profitabilnost finansijske institucije.

Dosadašnja skromna iskustva u online bankarstvu pokazuju da korisnici putem Interneta mogu da: plate račune, investiraju u hartije od vrednosti, kreiraju svoj valutni portfolio, od svoje poslovne banke dobiju savet i obaveštenje.

Prednosti online bankarstva su:

- 1) u nižim troškovima (realizacija naloga za plaćanje putem online bankarstva je niža nego putem klasičnog bankarstva),
- 2) u višim prihodima (odnos prihoda i rashoda u online bankarstvu je manji nego u klasičnom bankarstvu),
- 3) u maksimalnom iskorišćenju radnog vremena (online bankarstvo je neprekidno na usluzi 24 časa tokom 365 dana u godini),
- 4) u realizaciji transakcija putem personalnog računara (izbegavaju se administrativne formalnosti i odlasci u banku).

Najveća prepreka masovnijoj primeni online bankarstva nalazi se u sigurnosti poslovanja. U cilju zaštite informacija neophodno je postojanje zaštitnih mehanizama kao što su: kontrola pristupa objektima u sistemu, autentifikacioni protokoli, šifrovanje informacija, digitalni potpis i digitalni sertifikat. Problem primene je u tome, što korišćenje opreme u smislu troškova elektronskog prenosa podataka je vrlo jeftino, ali su investicije u tu opremu skupe.⁸⁸ Ključno pitanje koje banka treba da uzme u razmatranje je kolika će biti prihvaćenost od strane klijenata i kojom brzinom treba uvoditi novu elektronsku opremu. Dileme prisutne kod klijenata se odnose na strah od zloupotrebe informacija (identifikacija i autentifikacija, integritet podataka) i zaštite online bankarstva (tajnost, neporicljivost).

Stoga se u online bankarstvu primenjuje sistem kripto zaštite, pod nazivom SET (*Secure Electronic Transaction*), projektovan od strane VISA, MASTER CARD, IMB kompanija. SET sistem predstavlja garanta: za kupca, prodavca, banku i klijenta. U cilju dalje zaštite računarskih šifri projektovano je novo rešenje SET-a, sa SMART

⁸⁸ Čirović M. (2007), *Bankarstvo, Naučno društvo Srbije, Beograd, str. 264*

CARD (pametnom karticom). Na ovoj kartici je ugrađen mikroprocesor, a kartica se može čitati samo preko ugrađenog specijalnog čitača - SMART CARD READER.⁸⁹

Uopšteno govoreći, kompjuterski i telekomunikacioni aspekti isporuke usluga stvaraju dodatnu vrednost za klijente. Korisnik usluga sada može da koristi svoj personalni softver za finansijski menadžment i online bankarsku uslugu, koja mu daje potencijal da ima pristup sveobuhvatnoj količini informacija i olakšava visoki nivo kontrole, praćenja i analize.⁹⁰

Danas je korisnik usluga obrazovaniji, informisaniji više nego ikad i teži da sa što manjim troškovima i uložnim naporom zadovolji svoje potrebe. Iz tog razloga je, osnovni cilj svih savremenih finansijskih institucija formiranje takvog poslovnog okruženja gde bi svi poslovni procesi bili u funkciji klijentovih potreba, a da se kao rezultat kvalitetno uspostavljenih odnosa ostvari profit. Računarski zasnovani informacioni sistemi svih vrsta podižu konkurentnost i stvaraju stratešku prednost organizacijama. Internet se za sada najviše koristi kao sredstvo promocije banaka za plasiranje multimedijalne propagandne poruke.

3.2. Strateško planiranje u bankama

Banke koriste strateško planiranje, kao sredstvo za visoko pozicioniranje na konkurentnom tržištu, kao i za pronalaženje najadekvatnije metode koja će omogućiti održavanje postignute pozicije u dužem vremenskom periodu. Iz navedenog se može zaključiti da strateško planiranje u bankama predstavlja važnu komponentu u uslovima funkcionisanja finansijskog tržišta, posebno u uslovima kada dolazi do kvantnih skokova u poslovanju istih.

Polazna tačka u strateškom planiranju banke je analiza odnosa ponude i tražnje finansijskih usluga, kao i predviđanje budućih promena, uz minimalnu izloženost riziku u strukturi finansijskih institucija. U tom kontekstu, finansijska institucija kreira strategiju razvoja sa ciljem da maksimizira tržišnu vrednost. Na tržištu sa jakim i izraženim stepenom konkurencije, opstaju one finansijske institucije koje:

- ❖ Bolje anticipiraju potrebe korisnika

⁸⁹ Barać S., Stakić B., Hadžić M., Ivaniš M. (2007), *Praktikum za bankarsko poslovanje*, Univerzitet Singidunum, str. 41

⁹⁰ Klasens R. (2007), *Marketing u finansijskim uslugama*, Udruženje banaka Srbije, Beograd, str. 79

- ❖ Pokažu veću inovativnost, naročito na planu bankarskih proizvoda, tehnologije i organizacije
- ❖ Ostvaruju kvalitetnije, jeftinije i brže usluge za klijente

Uvođenje strateškog planiranja u savremeno bankarstvo može se tumačiti kao izraz nove upravljačke filozofije koja, u uslovima pojačane konkurencije i povećane dinamike u transformaciji finansijskih tržišta, naglašava tržišno orijentisani pristup u smislu repozicioniranja banke na bazi tržišnih impulsa.⁹¹

Strateško planiranje u bankarskim (finansijskim) institucijama se sastoji od nekoliko faza: kreiranja vizije, izbora strategije i razrade akcionih programa. Neophodno je napomenuti da strateški plan simbolizuje okvir za poboljšavanje performansi poslovanja banke i da ne sme biti ugrožena fleksibilnost pri donošenju operativnih odluka u finansijskoj instituciji.

Pri sagledavanju vizije daljeg razvoja, za finansijske institucije je poželjno da što preciznije sagledaju prednosti (široka baza podataka, razvijena kadrovska struktura) i nedostatke (slabo upravljanje bankom, niska profitabilnost) u smislu postizanja konkurentske prednosti. Takođe, veličina banke, merena visinom kapitala, pruža smernicu za dalje strateško planiranje. Bankarski menadžment bi trebalo da oceni koja bi optimalna strategija bila najpogodnija u postojećim uslovima i za dalji razvoj finansijske institucije, sumirana u vidu tzv. misije.

Prilikom kreiranja vizije budućeg razvoja, posebno su značajna opredeljenja banke:

- ❖ Da li želi da proširi geografsko područje delovanja
- ❖ U kojoj meri želi da poveća bilansni nivo
- ❖ Koliko stepen diverzifikacije finansijskih proizvoda teži da ponudi u budućnosti

Na osnovu istaknutih opredeljenja, banka donosi odluke u pogledu kadrovske strukture, investicija u informacionu tehnologiju, promociju, kao i organizacione mreže za prodaju usluga.

Polazeći od vizije banke, top menadžment donosi ključne odluke u pogledu daljeg pravca razvoja i poslovanja. Uzimajući u obzir brze transformacione promene, kao i oštrinu tržišne konkurencije, savremene banke usvajaju agresivniji pristup, koji

⁹¹ Ćirović M. (2007), *Bankarstvo*, Naučno društvo Srbije, Beograd, str. 26

se sastoji u segmentaciji tržišta i targetiranju sektora koji su od posebnog značaja za razvoj banke u narednom periodu.⁹²

Sadržaj strateškog plana podrazumeva izbor konkretnih metoda za realizaciju vizije banke, pri čemu je neophodna konzistentnost između projektovanih metoda. Pri izboru strategije finansijske institucije, opcije banke se mogu sistematizovati i na sledeći način: tržišna penetracija, osvajanje novih tržišnih segmenata, kao i novih proizvoda.

Sa ciljem da ustanovi adekvatne pravce kontinuiranog razvoja (orijentacija na nove proizvode, nova tržišta), banka mora da prethodno sagleda ključne parametre svog daljeg razvoja (politiku kamatnih stopa, stopu profita). Operacionalizacija strategije razvoja banke sprovodi se kroz akcione programe koji predstavljaju sponu između sadašnjeg i planiranog stanja. Akcioni programi se sprovode kroz troškove, kvalitet, osoblje, informacije, usluge tj. proizvode.

3.2.1. Uloga promocije u pozicioniranju banke

Strateško planiranje u savremenim finansijskim institucijama je usko povezano sa markentiškom strategijom, baziranoj na razumevanju i satisfakciji sadašnjih i potencijalnih potreba korisnika usluga. Odnosno, banka može da kvalitetnije projektuje razvojni put ukoliko dobro razume potrebe i interese korisnika usluga, kao i njihove mogućnosti na finansijskom tržištu.

Prilikom formiranja markentiške strategije banke imaju u vidu tri osnovne strateške opcije:

- 1) *Strategija masovnog tržišta* polazi od činjenice da većina korisnika usluga ima slične potrebe i želje, pri čemu je orijentacija banke usmerena na niže cene svojih proizvoda i usluga;
- 2) *Strategija diferenciranih segmenata klijenata* zasniva se na pretpostavci da zbog raznolikosti segmenata klijenata, banka se orijentiše na razvoj programa za svaki segment posebno;
- 3) *Strategija koncentrisane aktivnosti* podrazumeva orijentaciju banke na jedan segment finansijskog tržišta, što povlači veću upućenost finansijske institucije u potrebe komitenata, bolju reputaciju i, samim tim, veću lojalnost.

⁹² Klasens R. (2007), *Marketing u finansijskim uslugama*, Udruženje banaka Srbije, Beograd, str. 29

Slika 15. Uslovi za razvoj uspješne marketinške strategije



Izvor: Čirović M. (2007), *Bankarstvo*, Naučno društvo Srbije, Beograd, str. 37

Strateško pozicioniranje banke je od velikog značaja, jer ukazuje na formiranje prepoznatljivog poslovnog profila svake finansijske institucije, ne uzimajući u razmatranje koja je od prethodno navedenih strategija izabrana. To znači, da banka u jačanju svoje konkurentske prednosti treba da izgradi imidž zasnovan na vrsti i kvalitetu bankarskih proizvoda/usluga. Promotivne kampanje preko sredstava javnog komuniciranja (reklamiranje, odnosi sa javnošću, promocija prodaje) omogućavaju realizaciju stvaranja jakog imidža sa ciljem da veliki broj korisnika usluga razume poslatu poruku uz pozitivnu reakciju.

U programima strateškog menadžmenta ističu se dva momenta:

- ❖ Banke nastoje da uvide nove usluge, interesantne sadašnjim i budućim klijentima u cilju održavanja profitabilnosti. Danas je uvođenje i usavršavanje elektronskog bankarstva najvažniji faktor u održavanju sadašnjih i privlačenju budućih korisnika usluga.
- ❖ Kanali distribucije bankarskih proizvoda i usluga igraju veoma bitnu ulogu u programima strateškog marketinga. Projektovanje distribucionih kanala započinje otkrivanjem onih usluga koje bi klijenti iz različitih ciljnih segmenata tražili od tog

kanala.⁹³ Distribuciona mreža se mora stalno usavršavati, potpomognuta jakim promocijskim aktivnostima, kako bi postojeći i novi proizvodi/usluge našli put do zainteresovanih korisnika usluga. Finansijske institucije sve više usmeravaju energiju i resurse na istraživanje ponašanja korisnika usluga i jačanje distributivnih kanala u kontekstu visoko konkurentnog tržišta.

Među raznim promotivnim oruđem koje je na raspolaganju finansijskim uslugama, možda je najvidljivije reklamiranje. Poslednjih godina, uloga medija u reklamiranju u marketingu finansijskih usluga je značajno porasla, reflektujući sve veće prepoznavanje potrebe da se poveća svesnost klijenta o proizvodima i organizacijama u sektoru finansijskih usluga.⁹⁴ Strategija promocijskog miksa i pozicioniranje na tržištu postavljaju zadatak koji reklamiranje mora realizovati u okviru marketinškog programa. Program reklamiranja trebalo bi da procenjuje efekte komunikacije, sa jedne, i efekte prodaje od redovnog reklamiranja, sa druge strane. Websajtovi su moćno promocijsko sredstvo koje banke usmeravaju prvenstveno ka klijentima - korisnicima interneta.

Promocija prodaje i odnosi sa javnošću se koriste kao dopunsko sredstvo reklamiranju. Dok reklamiranje nudi razloge zašto treba kupiti neki proizvod ili uslugu, promocija prodaje nudi razloge zašto oni treba da se kupe sada i odmah.⁹⁵ Odnosi sa javnošću prezentuju se finansijskim institucijama kroz razne instrumente, kao što su: odnosi sa štampom, publicitet proizvoda, korporativne komunikacije, lobiranje i konsultantske usluge.

Promocija prodaje i odnosi sa javnošću su u promociji finansijskih institucija najviše dobili na važnosti poslednjih godina. Mnoge banke u cilju postizanja svojih ciljeva, danas nude bonuse, kao što su nagradne igre, putovanja itd. Sponzorstvo sve više dobija na značaju u razvoju imidža banke.

Promotivne tehnike imaju tendenciju da postaju brže u poslovanju nego reklamiranje, ali je reakcija na njih obično kraća i ne naročito verovatna da će uticati na lojalnost klijenata iz baze. Reklamiranje ima više verovatnoće da privuče nove, stalne kupce. Promocija je veoma korisna za povećanje svesnosti i imidža novih usluga od postojećih korisnika usluga.

⁹³ Klasens R. (2007), *Marketing u finansijskim uslugama*, Udruženje banaka Srbije, Beograd, str. 78

⁹⁴ Isto, str. 109

⁹⁵ Isto, str. 112

IV PROMOTIVNI MIKS KOMERCIJALNE BANKE

4.1. Profil Komercijalne banke

Komercijalna banka je osnovana 1970. godine i za dugi niz godina uspešnog poslovanja poverenje joj je ukazao veliki broja klijenata, građana i partnera širom zemlje i sveta. Banka nudi kompletan asortiman bankarskih proizvoda i usluga, fizičkim licima i privrednim društvima.

Prema formi vlasništva spada u državne poslovne banke koja pored Komercijalne banke AD Beograd, u okviru Grupe, obuhvata Komercijalnu banku AD Budva (Crna Gora), Komercijalnu banku AD Banja Luka (Bosna i Hercegovina), kao i predstavništva u Nemačkoj i Hrvatskoj.

Slika 16. Mreža ekspozitura

Svoje znanje i resurse banka je usmerila prema postojećim i potencijalnim klijentima, nastojeći da im pruži vrhunske proizvode i usluge, što je rezultiralo sledećom statistikom: 25 otvorenih filijala širom zemlje, 229 ekspozitura, 252 bankomata, oko 1.300.000 otvorenih računa i 900.000 zadovoljnih korisnika usluga.⁹⁶

Akcijski kapital od 349 i ukupni kapital od 567 miliona evra pozicira je na drugo mesto kao najveću banku u zemlji, koja podjednako uspešno posluje sa građanima, kao i sa najvećim korporacijama u zemlji i inostranstvu.

Korisnicima usluga je na raspolaganju stručni bankarski tim od gotovo 3 hiljade zaposlenih, uključujući vrhunske poznavaoce domaćih i međunarodnih finansijskih tokova, iskusne stručnjake, kao i ambiciozne menadžere koji su svoje znanja i iskustva sticali u zemlji i inostranstvu.

Komercijalna banka ima aktivnu ulogu u domaćem i međunarodnom platnom prometu. Putem svojih računa kod prvorazrednih svetskih banaka, Banka u potpunosti



⁹⁶ www.kombank.rs pregledano 13.06.2014

zadovoljava sve potrebe za obavljanjem transakcija po nalogu klijenata. Svoje razvojne planove u saradnji sa Komercijalnom bankom, ostvaruje skoro 100.000 pravnih lica, od malih privrednika do najvećih kompanija, među kojima je i veliki broj stranih finansijskih institucija i organizacija, vladinih i nevladinih organizacija, humanitarnih organizacija, udruženja građana itd.

Od 2007. godine, kada je potpisala Globalni dogovor UN, Komercijalna banka svoje aktivnosti razvija na polju zaštite ljudskih i radnih prava, zaštite životne sredine i borbe protiv korupcije.

Snaga i sigurnost banke počivaju na sadašnjim i budućim zadovoljnim korisnicima usluga, i iz tog razloga banka teži da privuče i opravda poverenje velikog broja klijenata.

Slika 17. Logo i slogan Banke

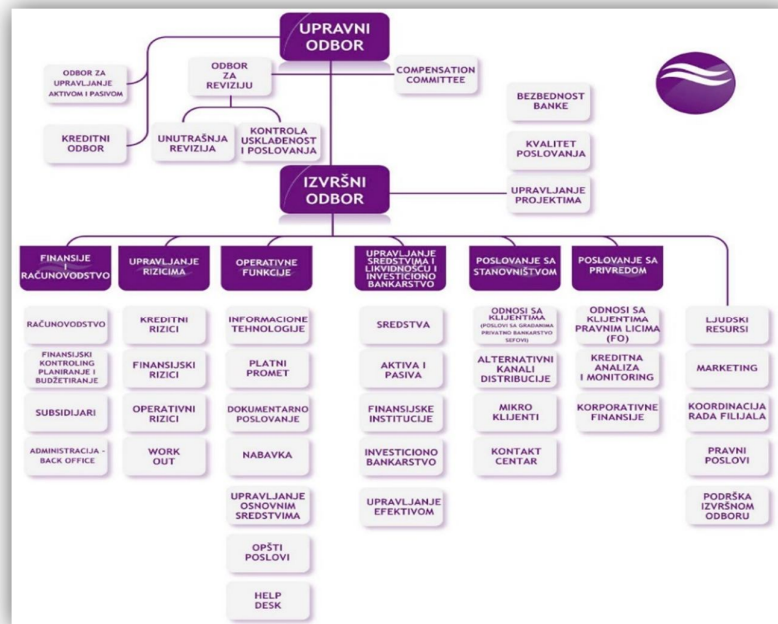


Izvor: www.kombank.com

4.2. Organizaciona struktura

Komercijalna banka je u poslednje dve godine izvršila relativno velik broj organizacionih promena, usmerene na održavanje veće efikasnosti i transparentnosti u odeljenjima, sektorima i jedinicama. Menadžment banke velike nade polaže u Beogradsku filijalu (ima poseban poslovni značaj ne samo u Srbiji već i u regionu) od koje se očekuje da obezbedi visoko kvalitetan odnos sa korisnicima usluga, veću posvećenost i bolju segmentaciju tržišta. Najodgovorniji organ upravljanja bankom je Upravni odbor, koji kreira generalnu politiku banke i kontroliše menadžment iste. Brojne nagrade su dokaz kvalitetne organizacije na polju marketinga i u obavljanju bankarskih transakcija.

Slika 18. Organizaciona struktura Komercijalne banke



Izvor: www.kombank.com

4.3. Pozicija Komercijalne banke u odnosu na konkurenciju

Ekonomska kriza u Srbiju krajem 2008. godine pogodila je mnoge finansijske institucije, što se reflektovalo kroz usporavanje privrednog rasta usled smanjenja obima stranih investicija i privredne aktivnosti, visoke stope nezaposlenosti, slabljenja domaće valute, povlačenja devizne štednje uzrokovane krizom u zemljama iz okruženja (Grčka kriza). Negativne informacije o problemima inostranih banaka, su implicirale rast nepoverenja u domaće banke, pri čemu dolazi do smanjenja priliva sredstava iz inostranih finansijskih tržišta. Takođe banke zaoštravaju borbu za domaće depozite. Korisnici usluga banke se suočavaju sa problemom prezaduženosti i krizom likvidnosti. Sa jedne strane se sektori preduzeća suočavaju sa problemom naplate, a sa druge strane sektoru stanovništva prete brojne opasnosti od gubitka radnog mesta. Takođe, vrednost domaće valute je u slabljenju kao i životni standard.

Strateško planiranje Komercijalne banke se zasniva na anticipiranju sve turbulentnijih promena okruženja, definisanju novih strategija koje se zasnivaju na

iskorišćavanju postojećih snaga, eliminisanju slabosti, ali i u otkrivanju novih snaga kao i u eliminisanju potencijalnih slabosti koje se mogu javiti u budućnosti. Odnosno menadžment banke mora razvijati novi portfolio snaga/slabosti organizacije naspram šansi/pretnji okruženja.

Celokupna procena snaga kompanije, njenih slabosti, šansi i opasnosti naziva se SWOT analiza (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats Analysis*). Ova analiza uključuje kontrolu nad spoljašnjim i unutrašnjim marketing okruženjem.⁹⁷

1. **PREDNOSTI:** Komercijalna banka je vodeća banka na domaćem tržištu. Poziciju lidera je obezbedila na osnovu: snage kapitala, kvaliteta aktive, mudrom upravljanju poslovnim rizicima, širokog portfolio usluga, kadrovske osposobljenosti, pokrivenosti tržišta najvećom mrežom Ekspozitura u zemlji, činjenice da je u većinskom domaćem vlasništvu.

2. **SLABOSTI:** Delimično zaostajanje u istraživanju i razvoju, nedostatak inicijative za lansiranje novih proizvoda na domaćem tržištu, neadekvatna informaciona tehnologija, nedostatak znanja o novim uslugama, nedovoljna fleksibilnost organizacione strukture.

3. **PRILIKE:** Banka nastavlja sa kreditiranjem i poslovnim aktivnostima na poznatom tržištu i tržištu koje se razvija, partnerstvo u vladinim programima antikriznih mera, inovacije prilagođene izmenjenim potrebama korisnika usluga.

4. **PRETNJE:** Jačanje inostrane konkurencije, promenljiva zakonska regulativa, produbljivanje krize poverenja, prenošenje negativne slike o finansijskim problemima pojedinih banaka na ostatak bankarskog sektora, nove usluge i tehnologije.

Komercijalna banka i dalje ima stabilnu poziciju na domaćem turbulentnom tržištu. Kvalitetno izgrađen imidž je utemeljen na uspešnom poslovanju i poverenju svojih vernih klijenata. Konkurencija u sektoru bankarstva na teritoriji Srbije je jako razvijena zbog toga što sve banke imaju isti cilj: da ostvare poziciju lidera uz pridobijanje poverenja velikog broja korisnika usluga. Zahvaljujući fokusiranosti Komercijalne banke na klijenta, zaokruženoj ponudi savremenih proizvoda, visokom kvalitetu usluga, težnji ka stalnim inovacijama, kvalitetno postavljenom marketingu i velikom profesionalizmu zaposlenih, banka je uspela da održi rast u gotovo svim oblastima poslovanja i veoma ubedljivo potvrdi svoju leadersku poziciju na domaćem tržištu u mnogim segmentima bankarskog poslovanja, posebno štednje građana, uz

⁹⁷ Kotler P., Keller K. L. (2006), *Marketing menadžment, Data status, Beograd, str. 52*

permanentan rast tržišnog učešća, merenog visinom active, u poslednjih 5 godina. Dinamičan rast banke nije kompromitovao kvalitet usluge i usmerenost na korisnike usluga. U prilog tome govori postignuta visina indeksa zadovoljstva klijenta, koja je daleko iznad proseka tržišta, a uglavnom najviša u bankarskom sektoru. Statistički podaci bazirani na različim istraživanjima ukazuju da su Banka Intesa i Raiffeisen banka najveći rivali Komercijalne banke.

4.4. Vizija, misija i strategija Komercijalne banke

Vizija i misija, uz adekvatno odabranu strategiju omogućavaju banci da odabere razvojni put u uspostavljanju i održavanju kvalitetnih odnosa sa postojećim i potencijalnim korisnicima usluga, kao i u realizaciji prethodno definisanih ciljeva.

Vizija Komercijalne banke, kao lidera na finansijskom tržištu u Srbiji se ogleda u:

- ❖ Razvoju i doprinosu privredi;
- ❖ Ponudi visoko kvalitetnih finansijskih usluga;
- ❖ Kvalitetnijem životu građana i ukupnom prosperitetu;
- ❖ Stvaranju i prihvatanju progresivnih vrednosti u svim oblastima rada i stvaralaštva.

Misija banke, kao jake i pouzdane finansijske institucije, se ogleda u težnji da svojim korisnicima usluga pruža podršku kroz moderne, inovativne i njihovim potrebama prilagođene bankarske proizvode. Naravno, razvojni put Komercijalna banka ostvaruje uz maksimalno poštovanje međunarodnih standarda i vrednosti. Takođe, razvojem planirane misije, Banka doprinosi privrednom i ekonomskom prosperitetu Republike Srbije i svih zemalja u kojima posluje.

Istaknuto implicira da Banka nastoji da ostvari i zadrži poziciju lidera u poslovanju na teritoriji Srbije i šire, kao i veliku orijentisanost ka primeni integrisanih marketing komunikacija.

Pažljivo izabrana strategija pruža osnovne smernice menadžmentu za akciju i koordinira sve aktivnosti u kompaniji. Zahvaljujući strategiji koja se temelji na kvalitetu usluga i samom poverenju korisnika usluga, Komercijalna banka sa pravom zauzima poziciju koja joj pripada. Ona svoj imidž upravo gradi na tradiciji, ugledu, prestižu, sigurnosti i poverenju.

4.5. Marketing i promocione aktivnosti

Komercijalna banka A.D. se upravlja idejom da velikim ulaganjem u promociju svog poslovanja, proizvoda i usluga, i racionalnim korišćenjem raspoloživih budžeta, može obezbediti ulogu lidera na konkurentnom bankarskom tržištu. U današnje vreme velike konkurencije, teško je ostvariti takvu poziciju i zbog toga je neophodno razviti detaljan plan kampanje i ulagati u promociona sredstva.

Marketing Banke ima zahtevan, zadatak da promovisanjem uspešnog poslovanja sa realizovanim planiranim rezultatima, istovremeno otvara kanale prodaje za postojeće i nove proizvode i usluge.

Osnovu marketinških aktivnosti predstavljaju:

- ❖ Kampanje brenda i uspešnije prodaje proizvoda i usluga, potpomognute PR aktivnostima i akcijama društvene odgovornosti
- ❖ Promocione aktivnosti usmerene na jačanje poverenja eksterne javnosti, unapređenje proizvoda i usluga, naglašavanje funkcionalnih benefita, nastavak širenja i kvalitativnog jačanja baze klijenata.

Preduslov, da reklama ostavi dobre impresije na ciljne grupe, je kvalitetno osmišljen i realizovan media plan. Banka kreira media plan na osnovu odgovarajućih demografskih podataka definisanih za određenu reklamnu (advertajzing) kampanju, koja podrazumeva i adekvatan izbor medija u skladu sa ciljevima kampanje.

Svaka reklamna kampanja sadrži tri osnovna elementa: istraživanje, kreativni deo i medija plan. Medija plan podrazumeva definisanje budžeta kojim će biti kupljeno odgovarajuće medijsko vreme ili prostor, izbor samih medija i distribuciju medijskog prostora. Poslednji korak u svakom medija planu je prosleđivanje oglasa i dispozicije emitovanja izabranim medijima, a posle same kampanje i njeno vrednovanje tj. post-evaluacija.

Primer 1. Media plan Komercijalne banke za omladinsku karticu realizovan na različitim televizijskim stanicama⁹⁸

Client:	Komercijalna banka									
Brand:	Omladinska kartica									

Flight No.										
Start Date:		27.jun.14								
Start Week:		26								
End Date:		25.jul.14								
End Week:		30								
Gross Budget:		-								
Planned on:		25.jun.14								
Version:		1								
Last updated:										

Spot Name	Len	Code
Teenage kartica INTEGRALNA	43	A
Teenage kartica CUT 1	30	B
Teenage kartica CUT 2	20	C
Teenage kartica CUT 3	10	D

TV Channels	
RTS 1	37%
RTS 2	
PINK	33%
B92	10%
PINK 2	
PRVA	21%
FOX Life	
24 Kitchen	
06:00-09:59	6%
10:00-15:59	18%
16:00-16:59	4%
17:00-22:59	71%
23:00-01:59	2%

Target Group Description	
Brand TG:	All 25-55
Target TV Universe ('000)	1.034
Broad TG:	All 4+
Target TV Universe ('000)	2.382
Planning Data	24.6.2014

Schedule Parameters	
TRPs	723,63
TCPP (Net Net)	
GRPs (Broad Target Group)	810,22

Split by Spot Type	Spot Code	Spot A - 43 sec		Spot B - 30 sec		Spot C - 20 sec		Spot D - 10 sec		
	Spots No.	15	26%	14	25%	14	25%	14	25%	
	RC Cost									
	Net Net Cost									
	TRPs	41,5	28%	36,1	24%	39,2	26%	33,8	22%	
	30" TRPs	66,4	42%	36,1	23%	35,3	22%	20,3	13%	
	GRPs	39,7	27%	37,0	25%	38,9	26%	34,0	23%	
	30" GRPs	63,5	41%	37,0	24%	35,0	22%	20,4	13%	

Split by Week	Week No.	Week 26		Week 27		Week 28		Week 29		Week 30	
	Spots No.	5	9%	14	25%	14	25%	14	25%	10	18%
	RC Cost	695,39		2.365,76		1.588,36		1.311,40		976,17	
	Net Net Cost	695,39		2.365,76		1.588,36		1.311,40		976,17	
	TRPs	11,2	7%	37,9	25%	39,8	26%	34,2	23%	27,7	18%
	30" TRPs	17,9	11%	54,7	35%	34,5	22%	29,4	19%	21,8	14%
	GRPs	9,8	7%	37,1	25%	39,9	27%	33,6	22%	29,1	19%
	30" GRPs	15,7	10%	53,7	34%	34,9	22%	28,9	19%	22,7	15%

Split by Day Parts	DayPart	Morning Time		Day Time		Early Fringe		Prime Time		Late Fringe	
	Spots No.	9	16%	13	23%	3	5%	29	51%	3	5%
	RC Cost										
	Net Net Cost										
	TRPs	8,4	6%	23,9	16%	5,4	4%	106,9	71%	6,2	4%
	30" TRPs	7,6	5%	21,3	13%	8,7	5%	112,4	71%	8,3	5%
	GRPs	9,8	7%	25,3	17%	5,8	4%	104,1	70%	4,6	3%
	30" GRPs	8,8	6%	22,4	14%	9,3	6%	109,4	70%	6,0	4%

⁹⁸ Baza podataka marketing službe Komercijalne banke

Primer 2. Media plan Komercijalne banke za omladinsku karticu realizovan na odabranoj TV stanici⁹⁹

Client:	Komercijalna banka						
Brand:	Omladinska kartica						

Flight No.	Start Date:	Start week:	End Date:	End week:	Spot Name	Len	Code
	27.jun.14	26	25.jul.14	30	Teenage kartica INTEGRALNA	43	A
					Teenage kartica CUT 1	30	B
					Teenage kartica CUT 2	20	C
					Teenage kartica CUT 3	10	D

PRVA								
Program name		Start	End	DP	Day	30" RC	Break	TRP
Serija: Institut ®	0,72	7:10	7:55	MT	1,2,3,4,5	41,79	seča	0,76
Serija: Domacice sa Bosfora ®	0,68	7:55	8:25	MT	1,2,3,4,5	39,00	seča	0,67
Serija: Izgubljena cast ®	0,81	8:25	9:00	MT	1,2,3,4,5	41,39	seča	0,84
Odbacena ®	0,96	8:15	11:00	DT	1,2,3,4,5	64,48	seča	1,56
Tacno 9	1,03	9:00	9:45	MT	1,2,3,4,5	47,36	seča	1,23
Film	1,10	9:45	13:00	DT	2	40,99	seča	1,13
Film	0,98	11:00	13:00	DT	1,2,3,4,5	60,89	seča	1,50
Tacno 1	0,82	13:00	14:00	DT	1,2,3,4,5	103,08	seča	2,12
Serija Karadaji	0,78	15:00	16:00	DT	1,2,3,4,5	163,74	seča	2,90
Serija Brusko	0,93	16:00	17:00	EF	1,2,3,4,5	94,13	seča	2,00
Ekskluziv	0,91	18:05	18:25	PT	1,2,3,4,5	246,36	seča	5,66
Eksplziv	0,98	18:25	19:00	PT	1,2,3,4,5	186,26	seča	4,60
Domacice sa Bosfora	1,01	19:15	20:10	PT	1,2,3,4,5	119,08	seča	2,74
Serija Sesir profesora Koste Vujica	1,22	21:00	22:00	PT	1,2,3,4	236,41	seča	4,82
Film	1,35	22:00	0:10	PT	1,2,3,4	80,00	seča	2,71
Vece sa Ivanom Ivanovicem	0,94	21:15	23:00	PT	5	202,98	seča	3,21
Serija Drug Crni u NOBu	1,17	23:00	0:00	LF	5	118,21	seča	2,31
Serija Cari	1,09	0:15	1:00	LF	1,2,4,5	35,02	seča	0,96
VIKEND								
Film ®	1,01	8:30	10:15	MT	7	69,65	seča	1,77
Domacin	0,85	8:45	10:00	MT	6	21,09	seča	0,45
Toga se niko nije setio ®	0,99	10:15	11:00	DT	6	38,61	seča	0,96
Film ®	1,27	11:00	12:50	DT	6	76,42	seča	2,43
Draga Saveta	0,93	16:00	17:00	EF	7	73,23	seča	1,71
Vece sa Ivanom Ivanovicem ®	0,99	14:00	16:00	DT	7	91,94	seča	2,29
Serija Drug Crni u NOBu ®	0,93	17:00	18:00	EF	6,7	73,23	seča	1,71
Toga se niko nije setio	0,99	18:00	19:00	PT	6,7	132,53	seča	2,19
Serija Samac u braku	1,18	19:15	21:00	PT	6,7	133,13	seča	2,64
Film	1,24	21:00	23:30	PT	6,7	85,97	seča	2,67
Film	1,66	0:00	2:00	LF	6	69,65	seča	2,90

Legend			
DP = Standard Television Dayparts			
Morning Time	6:00	9:59	MT
Day Time	10:00	15:59	DT
Early Fringe	16:00	17:59	EF
Prime Time	18:00	22:59	PT
Late Fringe	23:00	1:59	LF
Night Time	2:00	5:59	NT

Advertising Breaks Code - Legend:	
Bef	= break before program
Aft	= break after program
Cut	= break inside program

⁹⁹ Baza podataka marketing sluzbe Komercijalne banke

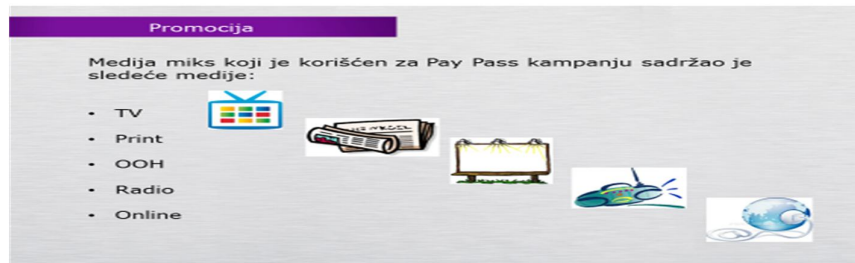
Split by Spot Type	Spot Code	Spot A - 43 sec			Spot B - 30 sec			Spot C - 20 sec			Spot D - 10 sec																									
	Spots No.	61		27%	56		24%	56		24%	56		24%																							
	RC Cost																																			
	Net Net Cost																																			
	TRPs	195,6		27%	176,3		24%	182,8		25%	168,9		23%																							
	30" TRPs	305,44		43%	176,34		25%	140,42		20%	82,04		12%																							
	GRPs	220,59		27%	200,48		25%	203,22		25%	185,93		23%																							
	30"GRPs	343,97		44%	200,48		25%	155,26		20%	89,63		11%																							
Split by Week	Week No.	Week 26			Week 27			Week 28			Week 29			Week 30																						
	Spots No.	22		10%	59		26%	56		24%	56		24%	36		16%																				
	RC Cost	6.320,03		#DIV/0!	13.884,02		#DIV/0!	7.118,21		#DIV/0!	7.826,67		#DIV/0!	4.845,45		#DIV/0!																				
	Net Net Cost	6.320,03		#DIV/0!	13.884,02		#DIV/0!	7.118,21		#DIV/0!	7.826,67		#DIV/0!	4.845,45		#DIV/0!																				
	TRPs	71		10%	195		27%	164		23%	182		25%	111		15%																				
	30" TRPs	111,2		16%	242,2		34%	127,0		18%	141,1		20%	82,7		12%																				
	GRPs	81,9		10%	214,7		26%	185,4		23%	202,4		25%	125,9		16%																				
	30"GRPs	126,9		16%	268,4		34%	143,7		18%	155,6		20%	94,7		12%																				
Split by DayParts	DayPart	Morning Time (06:00-09:59)			Day Time (10:00-15:59)			Early Fringe (16:00-16:59)			Prime Time (17:00-22:59)			Late Fringe (23:00-01:59)																						
	Spots No.	25		11%	62		27%	9		4%	127		55%	6		3%																				
	RC Cost																																			
	Net Net Cost																																			
	TRPs	41,4		6%	127,1		18%	25,7		4%	512,9		71%	16,6		2%																				
	30" TRPs	41,5		6%	117,3		17%	26,7		4%	505,5		72%	13,2		2%																				
	GRPs	52,3		6%	143,0		18%	27,9		3%	570,7		70%	16,3		2%																				
	30"GRPs	53,1		7%	132,0		17%	31,1		4%	561,8		71%	11,3		1%																				
Daily Spots Distribution	Month	jun,14							jul,14							jul,14																				
	Week	Week 26							Week 27							Week 28							Week 29							Week 30						
	Day	23	24	25	26	27	28	29	30	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
	Code	Mo	Tu	We	Th	Fr	Sa	Su	Mo	Tu	We	Th	Fr	Sa	Su	Mo	Tu	We	Th	Fr	Sa	Su	Mo	Tu	We	Th	Fr	Sa	Su	Mo	Tu	We	Th	Fr	Sa	Su
	RTS 1						2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
	RTS 2																																			
	PINK						2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
	B92						2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
	PINK 2																																			
	PRVA						3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
	FOX Life																																			
	24 Kitchen																																			
	Total						4	9	9	9	9	9	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	4		

Banka je u svojoj ponudi otišla korak dalje, plasirajući na tržište, internacionalno važeću platnu karticu *MasterCard Debit PayPass*, koja poseduje naprednu *PayPassTM* tehnologiju (*Tap&Go*). Osim uštede dragocenog vremena, plaćanje ovom karticom pruža visok stepen bezbednosti, imajući u vidu da poseduje čip modul, kao najsavremeniji vid zaštite podataka o korisniku kod bezgotovinskog vida plaćanja.¹⁰⁰

U cilju upoznavanja javnosti sa ponudom, Banka je osmislila media plan, čiji su rezultati nakon istraživanja tržišta, bili više nego zadovoljavajući.

¹⁰⁰ www.kombank.rs, pregledano 15.08.2014

Primer 3: Plan kampanje za Pay Pass karticu za određeni period¹⁰¹



TV

POST BUY NA NACIONALNIM KANALIMA

Period kampanje: .05.06.-03.07.2013

Broj koriszenih spotova: 5

Miks kanala (TRPs)			
	Planirano	Realizovano	Razlika
RTS 1	22%	22%	0%
RTS 2	3%	2%	-1%
PINK	24%	27%	3%
PRVA	29%	28%	-1%
PINK 2	3%	3%	0%
TOTAL	100%	100%	

Nedeljni nivo TRPjeva			
	Planirano	Realizovano	Razlika
03.06.2013 - 09.06.2013	281	376	95
10.06.2013 - 16.06.2013	374	369	-5
17.06.2013 - 23.06.2013	395	324	-71
24.06.2013 - 30.06.2013	406	379	-27
01.07.2013 - 07.07.2013	167	143	-24
TOTAL	1,623	1,591	-32

POST BUY NA FOX KANALIMA

Period kampanje: .05.06.-03.07.2013

Broj koriszenih spotova: 5

Miks kanala (TRPs)			
	Planirano	Realizovano	Razlika
FOX Movies	15%	8%	-7%
National Geographic	27%	26%	0%
FOX	25%	33%	8%
Fox Life	29%	29%	0%
Fox Crime	5%	3%	-2%
TOTAL	100%	100%	

POST BUY NA SBB kanalima i Lokalnim TV stanicama

Period kampanje: .05.06.-03.07.2013-nastavljeno i u julu

SBB (kablovski) kanali: Discovery, Animal Planet,TLC, Spot Klub+, SK Prime, Universal

Ukupno emitovanja: 1320 Lokalne tv stanice:Mreža od 42 lokalne i regionalne stanice

¹⁰¹ Baza podataka marketing službe Komercijalne banke

PRINT

POST BUY PRINT

Period kampanje: .05.06.-03.07.2013

Broj koriscenih spotova: 28

	Broj objava
Vecernje novosti	3
Blic 24 sata	3
Kurir	2
Informer	2
Politika	2
Danas	2
Privredni pregled	1
Vreme	1
city magazin	1
Casa Viva	1
Gloria	1
Story	1
Blic žena	1
PC Pres	1
Lepota i zdravlje	1
Ekonomer	1
VIP trip	1
Edicija	1
Kuca stil	1
Total	28

Pored regularnih objava ostvareno je i osam gratis PR objava, čija RC vrednost iznosi 3209€

Izdanje	Specifikacija	Datum objave
Kurir	600-700 karaktera	15.06.
Večernje Novosti	1,500 karaktera	17.06.
Danas	1,500 karaktera	18.06.
Puls	300-400 karaktera	20.06.
PC Press (Biz Rubrika)	1,500 karaktera	28.06.
Casa Viva	600-700 karaktera	02.07.
Ekonometar	do 1,000 karaktera	02.07.
Story	600-700 karaktera	05.07.
TOTAL:	8 objava	

PR objave su objavljene u sledećim:

- novinama/magazinima:

Večernje novosti; Blic; Kurir; Informer; Politika; Danas, Privredni pregled; Vreme; City magazin; Casa Viva; Puls; Strory; Blic žena; PC press; Lepota i zdravlje; Ekonometar

- portalima:

www.kamatica.com i

www.personalmag.rs

OOH

POST BUY OOH

Period kampanje: 10.06 – 07.07.2013.

Ukupan broj lica: 49

Zakup				
Provajder	Tip lica	Dimenzije	Broj lica	Grad
DPC Multivision-Standardni	LCD/LED Displays	4 x 3	4	Beograd
DPC Multivision-Standardni	LCD/LED Displays	6 x 3	2	Beograd
Alma Quattro-Standardni	Billboard	4 x 3	14	Beograd
Alma Quattro-Standardni	Billboard	5.04 x 2.38	1	Beograd
Alma Quattro-Standardni	Backlight	4 x 3	6	Beograd
Alma Quattro-Standardni	Billboard	4 x 3	6	Novi Sad
Alma Quattro-Standardni	Billboard	4 x 3	6	Niš
Alma Quattro-Standardni	Billboard	4 x 3	2	Čačak
Alma Quattro-Standardni	Billboard	4 x 3	2	Kragujevac
Alma Quattro-Standardni	Billboard	4 x 3	2	Požarevac
Alma Quattro-Standardni	Billboard	4 x 3	1	Šabac
Alma Quattro-Standardni	Billboard	5.04 x 2.38	1	Šabac
Alma Quattro-Standardni	Billboard	4 x 3	2	Kruševac
TOTAL:			49	

RADIO

POST BUY RADIO

Period kampanje: 05.06– 03.07.2013.

Miks radio stanica: Radio S, Radio B92 i mreža lokalnih radio stanica

Ukupan broj emitovanih spotova: 511

Radio stanica	Broj emitovanja po stanici
Radio S	175
Radio B92	181
Lokalne radio stanice	155
TOTAL	511

ONLINE

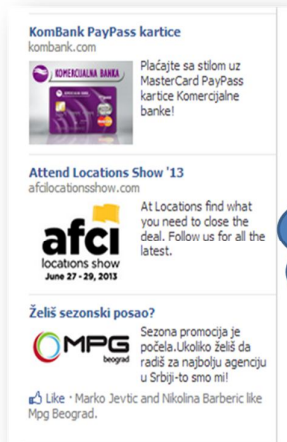
POST BUY ONLINE

Period: 05.06 - 04.07.2013.

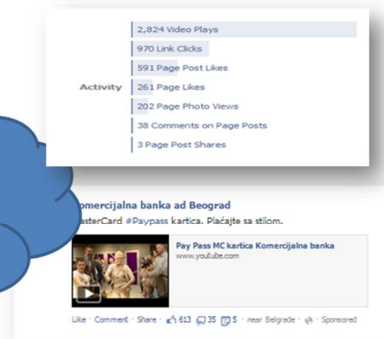
Google display; Google search; Facebook standardni oglasi: Facebook promoted post

Facebook standardni oglas
Impresije 69919571
Klikovi 37383
CTR: 0.053%

Facebook promoted post
Impresije 471143
Klikovi 4282
CTR: 0.909 %
Paid reach: 470,511



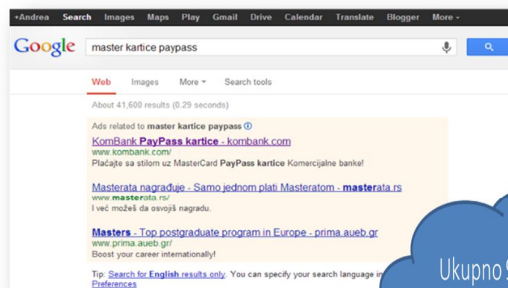
Ukupno 2,975
klikova više nego
što je planirano!



ONLINE

Google search oglasi
Impresije 4610
Klikovi 218
CTR: 4,73%

Google display oglasi
Impresije 78,607,825
Klikovi 59,366
CTR: 0.07 %



Ukupno 9,584 klikova više
nego što je planirano!



Sve veća pažnja se posvećuje mlađoj i finansijski perspektivnijoj i snažnijoj populaciji, digitalnim medijima i komunikaciji putem popularnih društvenih mreža. Iz tog razloga je menadžment banke došao na ideju da pokrene, pre tri godine, Facebook stranicu na kojoj sadašnji i budući klijenti mogu dobiti različite informacije o proizvodima i uslugama, kao i novitetima. Rezultat ideje je primetan porast redovnih pratilaca, čiji je broj danas dostigao oko 103 hiljade, uz dalju tendenciju rasta. Internim snagama je unapređena i aplikacija za mobilne telefone „Meni najbliža“, prilagođena svim postojećim mrežama.

4.5.1. Eksterne aktivnosti Komercijalne banke

Eksterne aktivnosti Komercijalne banke predstavljaju društvenu odgovornost realizovanu kroz različite humanitarne aktivnosti, sponzorstva i donacije, koje su naišle na pozitivne reakcija društva i okoline.

Komercijalna banka već duži niz godina pruža maksimum u razumevanju problema i potreba svojih korisnika, što dokazuje organizovanjem velikog broja različitih marketing aktivnosti pod njenim pokroviteljstvom. Prioriteti su uglavnom fokusirani ka mlađoj populaciji, kroz razvoj opštih i posebnih talenata (stipendiranje muzičkih talenata - Dečija Filharmonija, pomoć deci bez roditeljskog staranja), ili kroz pomoć grupacijama sa hendikepom. Banka se uvek okretala ka aktivnostima koje privlače pažnju šire javnosti, uz maksimiranje odnosa ulaganja i dobijenih efekata u svim sponzorskim aranžmanima. To je razlog sponzorisanja velikog broja kulturnih i sportskih manifestacija, prikazivanja popularnih TV serija, multimedijalnih događaja, obnova kulturnih i crkvenih institucija itd.

Poseban aspekt iskazivanja inovativnosti, sa izvanrednim marketing efektima, Banka je postigla potpisivanjem petogodišnjeg ugovora o naslovnom sponzorstvu sa Beogradskom arenom, koja sad nosi ime Kombank arena.

Planiranim markentiškim akcijama, usmerenim ka svojim korisnicima usluga, Banka je uspešno spojila poslovno funkcionisanje sa društveno odgovornim angažmanom.

Juna 2014. godine Komercijalna banka je uputila apel svojim klijentima da umesto gotovinom, plaćaju karticama, kako bi direktno uticali na povećanje iznosa sredstava koji će Banka donirati iz svojih sredstava za obnovu i opremanje porodilišta

u Srbiji. Kroz akciju „Zajedno za bebe“, u saradnji sa Fondom B92, Banka donira preko 2 miliona dinara mesečno, pošto je prosečan broj transakcija u jednom mesecu preko million, a Bančina donacija je 2 dinara po transakciji.

Društvenu odgovornost Komercijalna banka je dokazala još jednom u katastrofi koja je pogodila mnoge ljude među kojima i njene klijente, u poplavama maja 2014. godine. Nakon pružene jednokratne finansijske pomoći svim građanima sa poplavljenih područja, Banka je preduzela dodatne mere usmerene na konkretnu pomoć svojim klijentima, korisnicima kredita, koji su pretrpeli materijalne štete. Svim klijentima banka je omogućila reprogram kreditnih obaveza, kao i refinansiranje ostalih obaveza po kreditnim karticama i dozvoljenom minusu na tekućim računima, pri čemu se odriče svih naknada za obradu kreditnih zahteva. Uz to Banka je poplavljenima uputila i materijalnu pomoć u vrednosti preko 200.000 evra.

Takođe je značajno i angažovanje Banke u svetu umetnosti. Pored permanentnog doniranja za kulturne institucije, od 2011. godine Banka je ljubiteljima umetnosti stavila na raspolaganju galerijski prostor Kombank Art hol u zgradi „Politika“. Do sada je u svom izložbenom prostoru organizovano desetine izložbi, među njima humanitarnih – prodajnih, pri čemu su sva prikupljena novčana sredstva prosleđena tamo gde su najpotrebnija u datom trenutku.

Sponzorstvom mnogobrojnih sportskih manifestacija i klubova kao što su KSS; odnosno Košarkaška reprezentacija Srbije, KK Partizan, KK Crvena Zvezda, KK radnički, OK Radnički, Banka je istakla želju da podrži kvalitetne, perspektivne i domaće projekte. Pri tome se sponzorski paketi ponovo koriste na način koji je za Banku najefektivniji (npr. Krugovi u reketu su postali mesto i sinonim Banke i njenog znaka).

Najveća pažnja javnosti je bila usmerena na niz akcija koje je Banka realizovala u periodu od maja do oktobra 2010. godine, povodom obeležavanja 40 godina postojanja. Sa 40 lap top računara je nagradila najbolje učenike ekonomskih škola u Srbiji, koje su predložili direktori filijala u saradnji sa direktorima i nastavnim većima škola. Ovu kategoriju đaka, Banka je izabrala iz razloga što i sama veoma polaže u permanentnu edukaciju svojih zaposlenih, kao bitnu kvalitetnu karakteristiku i pretpostavku budućeg razvoja celog bankarskog sektora i srpske ekonomije u celini. Istim povodom su pod pokroviteljstvom Komercijalne banke organizovane različite

ciljane akcije: 40 platana u okviru akcije „Jedan platan – znak da volite Beograd”, rođendanska žurka za 40 najvećih Cvrčak štediša itd.

4.5.2. Interne aktivnosti Komercijalne banke

Interne aktivnosti Komercijalne banke u mnogome utiču na stvaranje dobre komunikacije između Banke, klijenata (postojećih i potencijalnih) i partnera. Upoznati kupca sa novitetima i stimulisati ga da među bezbroj banaka, primat i poverenje ukaže baš Komercijalnoj banci, predstavlja zadatak internih aktivnosti.

Sadržaj dokumenata pod nazivom „Upoznaj svog klijenta“ se rukovodi prihvaćenim međunarodnim principima, zakonskim odredbama i podzakonskim aktima, uputstvima, koje su usvojili Vlada Republike Srbije, Skupština Republike Srbije i Uprava za sprečavanje pranja novca Republike Srbije, koji su ujedno primer dobre internacionalne prakse u vezi sa uputstvima za sprečavanje pranja novca (AML)¹⁰². Primenom ovih pravila, Komercijalna banka a.d. Beograd želi da prednjači u Srbiji po pitanju borbe protiv bilo kakvog vida organizovanog kriminala.

Prva VIP ekspozitura sofisticiranog ambijenta je otvorena 27.12.2007. Ekpozitura, prva te vrste u zemlji i regionu, je dizajnirana prvenstveno za moćne klijente koji značajno doprinose uspešnom poslovanju Banke i u želji da se promovišu najnoviji trendovi u korišćenju finansijskih usluga. Koncept organizovanja ove ekspoziture je u skladu sa najvišim standardima bankarskog poslovanja.

Slogani banke *Trošeći novac, gubite samo deo novca i privilegije u kojima uživate čine Vaš život bogatijim*, su pratili kampanju prezentiranja javnosti Visa Platinum kartice (pripada grupi Premium proizvoda). Komercijalna banka je prva u Srbiji započela izdavanje ove prestižne kartice, namenjene odabranoj grupi klijenata sa specifičnim životnim i poslovnim navikama.

Sa ciljem da stimuliše građane da štede u evrima, pod sloganom „Zajedno do prve milijarde“, 2008. godine Banka je započela akciju kojom je verne klijente nagradila još boljim uslovima za štednju. Kamatne stope na najveće devizne uloge u evrima kretale su se od 5,50% na oročenja od 6 meseci, preko 6,00% na 12 meseci, do 6,15% na 24 meseca i 6,30%, na 36 meseci.

¹⁰² www.kombank.com, pregledano 19.06.2014

Naravno kao i uvek, Banka je mislila i na najmlađe „Cvrčak štediše“ kojima je omogućila da štede po višim kamatama. Stimulativna kamatna stopa za period oročenja na 12 meseci iznosila je 6,20%, na 24 meseca 6,35%, a na period od 36 meseci 6,50%.

Međutim, tokom vremena poverenje u Banku i sigurnost uloga je na motivacionom spektru prestiglo visinu kamatnih stopa i Banka je, i pored 6 snižavanja kamatnih stopa, ojačala mesto lidera u oblasti štednje na srpskom bankarskom tržištu, da bi u 2014. godini prešla 1,5 milijardi štednje.

Slika 19. Kombank arena



Izvor: www.cdm.me

U 2012. godini započet je izuzetno ambiciozan projekat naslovnog sponzorstva „Kombank arene“, najprestižnijeg objekta u zemlji i šire. Veoma je uspešno i pre planiranog roka završena faza uvođenja i medijskog pozicioniranja novog imena, tako da je Kombank arena postala svojevrsni subbrend Banke. Ovim potezom je Banka ostavila konkurenciju iza sebe i pridobila celokupnu javnost. Kombank arena je najsavremenije višenamensko mesto za sport, kulturu, zabavu, izložbe, sajmove, političke i druge manifestacije. Raspolaze najsavremenijom tehnologijom, univerzalne upotrebe, sofisticiranog marketinga, izuzetne udobnosti sa sveobuhvatnom ponudom usluga za gledaoce.¹⁰³ Različita sportska takmičenja na nacionalnom nivou od

¹⁰³ www.kombankarena.rs pregledano 19.06.2014

košarke, tenisa, klizanja su organizovana u areni, a najzvučnija imena svetske muzičke scene su mnogobrojnu publiku obradovali spektakularnim koncertima.

Naravno, Banka je kroz velike i raznovrsne projekte spojila lepo i korisno, i opet pokazala svojim klijentima da misli na njih, kroz popuste koje im je obezbedila. Zato i ne čudi podatak da arenu na godišnjem nivou poseti između 600 i 800.000 posetilaca.



„Kom Bank“ šestomesečni magazin je jedan od noviteta koji klijentima pruža mogućnost da blagovremeno raspolažu informacijama o:

- ❖ novitetima na bankarskom tržištu,
- ❖ aktivnostima u poslovnim sektoru,
- ❖ planovima i odlukama u tekućoj godini,
- ❖ sponzorstvima i donacijama,
- ❖ novootvorenim ekspoziturama
- ❖ povratnoj informaciji o komunikaciji

Projekt standardizovanja izgleda ekspozitura banke, od 2012. godine je postavio standard u smislu brendiranja mreže ekspozitura, koji je postao važeći i za postojeće i za novootvorene.

Banka je svih 40 godina postojanja na tržištu nesebično ulagala u prepoznatljive reklame za bankarske proizvode (kredite, štednju, platne kartice) sa kreativnim sloganima¹⁰⁴ kao na primer - *Vaš siguran partner, meni najbliža, sa nama je lakše.*

Slika 20. Primer slogana



Izvor: www.kombank.rs

¹⁰⁴ Slogan često rezimira opštu koncepciju marketinga - suštinu vrednosti ciljnih grupa kojima je namenjen

4.6. Kombank on-line

*Poslujte i vršite finansijske transakcije – bez odlaska u banku!
Brže je, pouzdanije i jeftinije – uz Kombank on-line!*

Ovo su samo neki od poznatih slogana Komercijalne banke koji su našli put do klijenata pri upoznavanju sa kombank on-line uslugom, dostupnom fizičkim i pravnim licima. Kombank on-line nudi paket bankarskih usluga putem Interneta i mobilne telefonije koji pojednostavljuje pristup i korišćenje sredstava sa računa klijenata.

Usluge Kombank On-line za fizička i pravna lica su: WEB-bank, Sms servis, PlatiMO i mBank.

1) **WEB-bank** klijentima pruža mnogobrojne usluge kao što su uvid u stanje po računima, platnim karticama i kreditima, razne mogućnosti plaćanja, menjačke poslove. Mogućnost dopune kredita za mobilne telephone, je u realnom vremenu naišlo na posebne simpatije mlađe populacije, sa obzirom da svakodnevnica nameće brz tempo života. Obavljanje transakcija bez provizije, vremenske i prostorne neograničenosti su samo neke od prednosti novog rešenja, kao i brzina, kvalitet i sigurnost poslovanja.

2) **SMS servis** svim klijentima Banke omogućava da 24h dnevno, 7 dana u nedelji budu informisani o promenama na računima slanjem poruke na 5622 (važi za sve mobilne operatere). Na taj način su klijentima dostupne različite informacije o štednji, karticama (autorizaciji), prilivu na tekući račun.

3) **PlatiMo servis** predstavlja nov i jedinstven sistem koji korisnicima usluga Banke omogućava da sa svog mobilnog aparata direktno, na bezbedan način vrše različita plaćanja (mesečnih obaveza, roba ili usluga preko interneta). Korisnost servisa se ogleda u jednostavnoj, kvalitetnoj, a pri tom sigurnoj upotrebi koju podržavaju svi mobilni uređaji.

Budućnost već sada može biti u Vašim rukama

4) **Kombank mBank** je nova usluga koja omogućava da preko mobilnog telefona u svakom trenutku i na svakom mestu klijent ima pristup svom računu preko kojeg može obavljati na bezbedan način finansijske transakcije, bez plaćanja provizije.

Nekada vreme predstavlja više od novca

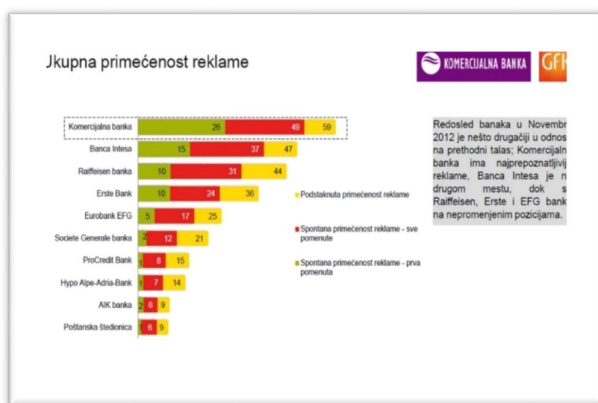
Jedan od najznačajnijih trendova na polju inoviranja bankarskih usluga u cilju sticanja i održavanja konkurentske prednosti predstavlja uvođenje elektronskog bankarstva.

E - Bank (Elektronsko bankarstvo) omogućava brže, jeftinije i sigurnije poslovanje 24 časa dnevno, 7 dana u nedelji, bez odlaska u Banku i ograničenja radnim vremenom. Klijentima pruža pristup sredstvima sa bankovnih računa i mogućnost obavljanja novčanih transakcija sa bilo koje lokacije (u zemlji ili u inostranstvu) i obavljanje različitih usluga koje mogu biti 40% povoljnije nego da se iste obave na šalteru (npr. plaćanja). Pravnim licima za obavljanje elektronskog platnog prometa, Komercijalna banka nudi dva programska rešenja - HAL E-bank i Office iBank.

Savremena Web aplikacija Kombank Trader je nastala sa ciljem da klijentima omogući jednostavno ispostavljanje naloga za trgovinu hartijama od vrednosti kotiranim na Beogradskoj berzi uz izuzetno povoljne provizije. Uz promptnu obradu naloga, aplikacija nudi uvid u kretanje cena hartija od vrednosti na berzi u realnom vremenu i zadatom intervalu datuma, kao i uvid u 10 najboljih ponuda za kupovinu i prodaju u realnom vremenu („dubina tržišta“).

4.7. Rezultati promotivnih aktivnosti

Slika 21. Primećenost reklama



izvor: www.kombank.rs

Analiziranje rezultata kvantitativnih i kvalitativnih istraživanja bankarskog tržišta Srbije u 2013. godini, je pokazalo efikasnost propagandnih aktivnosti na poslovanje banke, kao i na primećenost u pogledu reklama i kvaliteta.

U cilju jačanja kompanijske lojalnosti i snage u komunikaciji sa okruženjem, svi rezultati istraživanja, pre svega IPSOS-a (*Strategic marketing*) i GFK, redovno se objavljuju na Portalu Banke.

Pažljivo planiran marketing potpomognut kvalitetno izabranim promocijnim aktivnostima, doneo je Komercijalnoj banci od strane Udruženja za tržišne komunikacije Srbije brojna priznanja kao što su:

- ❖ Srebrno priznanje za TV spot „Stambeni krediti“,
- ❖ Srebrno priznanje za sajamski nastup „Sajam poljoprivrede u Novom Sadu“,
- ❖ Srebrno priznanje za promotivnu integrisanu kampanju „Elektronske usluge“ i
- ❖ Zlatno priznanje za kampanje
- ❖ Priznanje za najbolji spot u zemlji za avgust 2012. godine

Tokom poslednjih nekoliko godina poslovanja, Komercijalna banka je ponela mnogobrojne svetske i domaće nagrade, kao i priznanja za izuzetan kvalitet usluga i doprinos poslovanju srpske privrede (priznanje od Deutsche banka, magazina Global Finance, priznanje za izuzetan kvalitet usluga u međunarodnom platnom prometu i mnoge druge). Navedena priznanja su dokaz da Banka prati put uspeha kroz kreiranje poslovne atmosfere zasnovane na vrednostima kao što su kompetentnost, doslednost i humanost. Posvećenost Banke njenim klijentima je nagrađena kroz million zadovoljnih korisnika usluga uz dalju tendenciju rasta.

4.8. Pokazatelji poslovanja

Bilans stanja

Bilans stanja je finansijski izveštaj o stanju (imovine) privrednog društva tj. pregled sredstava, obaveza i kapitala kompanije na određeni dan. Sastoji se od uporednog prikaza aktive (sredstava sa kojim privredno društvo raspolaže) i pasive (prikaza izvora ili porekla sredstava). Glavne kategorije sredstva su: stalna imovina, zalihe, kratkoročna potraživanja i kratkoročni finansijski plasmani. Glavne grupacije izvora su kapital, dugoročna rezervisanja i obaveze. U bilansu stanja vrednosti aktive i pasive moraju biti jednake.

Slika 22. Bilans stanja (aktiva i pasiva) Komercijalne banke za 2012. Godinu

Aktiva Banke na dan 31.12.2012. godine

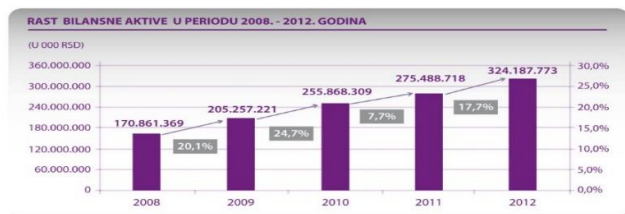
(U 000 RSD)

R.B.	OPIS BILANSNE POZICIJE	31.12.2012.	31.12.2011.	INDEKSI	% UČEŠĆA NA DAN 31.12.2012.
1	2	3	4	5=(3:4)*100	6
	AKTIVA				
1.	Gotovina i gotovinski ekvivalenti	40.514.180	17.228.970	235,2	12,5
2.	Opozivi depoziti i krediti	43.053.502	55.260.711	77,9	13,3
3.	Potraživanja za kamatu, naknadu i prodaju	1.547.342	1.187.573	130,3	0,5
4.	Dati krediti i depoziti	177.106.865	155.719.207	113,7	54,6
4.1.	Privreda	118.860.421	98.486.288	120,7	36,7
4.2.	Stanovništvo	55.917.000	48.555.492	115,2	17,2
4.3.	Banke i finansijske organizacije	2.329.444	8.677.427	26,8	0,71
5.	Hartije od vrednosti (bez sopstvenih)	41.347.719	25.637.972	161,3	12,8
6.	Udeli - učešća	5.917.033	5.823.583	101,6	1,8
7.	Ostali plasmani	3.227.896	2.187.533	147,6	1,0
8.	Nematerijalna ulaganja	600.438	555.415	108,1	0,2
9.	Osnovna sredstva i investicione nekretnine	7.416.846	7.530.271	98,5	2,3
10.	Stalna sredstva namenjena prodaji	78.763	101.040	78,0	-
11.	Odložena poreska sredstva	4.896	-	-	-
12.	Ostala sredstva	3.372.293	4.256.443	79,2	1,0
	UKUPNA AKTIVA (od 1. do 12.)	324.187.773	275.488.718	117,7	100,0

Pasiva Banke na dan 31.12.2012.godine

(U 000 RSD)

R.B.	OPIS BILANSNE POZICIJE	31.12.2012.	31.12.2011.	INDEKSI	% UČEŠĆA NA DAN 31.12.2012.
1	2	3	4	5=(3:4)*100	6
I	PASIVA				
1.	Transakcioni i ostali depoziti	235.520.744	206.123.280	114,3	72,6
1.1.	Privreda	62.826.756	56.243.065	111,7	19,4
1.2.	Stanovništvo	164.532.865	143.061.647	115,0	50,8
1.3.	Banke i finansijske organizacije	8.161.123	6.818.568	119,7	2,5
2.	Primljeni krediti	637.264	1.603.761	39,7	0,2
3.	Obaveze po osnovu hartija od vrednosti	-	-	-	-
4.	Obaveze po osnovu kamata i naknada	188.910	205.079	92,1	0,1
5.	Rezervisanja	2.331.760	2.135.436	109,2	0,7
6.	Obaveze za poreze	21.799	39.737	54,9	-
7.	Obaveze iz dobitka	85.114	172.197	49,4	-
8.	Obaveze po osnovu sredstava namenjenih prodaji i sredstava poslovanja koje su obustavljene	-	-	-	-
9.	Odložene poreske obaveze	-	17.036	-	-
10.	Ostale obaveze	25.535.622	20.916.626	122,1	7,9
11.	UKUPNE OBAVEZE (od 1. do 10.)	264.321.213	231.213.152	114,3	81,5
	KAPITAL				
12.	Akcijski kapital i emisiona premija	40.034.550	28.462.553	140,7	12,3
13.	Rezerve iz dobiti	14.785.440	11.635.440	127,1	4,6
14.	Revalorizacione rezerve	867.774	689.620	125,8	0,3
15.	Nerealizovani gubici po osnovu hartija od vrednosti raspoloživih za prodaju	7.016	63.940	11,0	-
16.	Dobitak	4.185.812	3.551.893	117,8	1,3
17.	UKUPNO KAPITAL (od 12. do 16.)	59.866.560	44.275.566	135,2	18,5
18.	UKUPNO PASIVA (11.+17.)	324.187.773	275.488.718	117,7	100,0
II	KOMISIONI POSLOVI I VANBILANSNE STAVKE	204.642.280	183.524.897	111,5	



Izvor: www.kombank.rs

Bilans uspeha

Bilans uspeha ili račun dobitka – gubitka¹⁰⁵ je finansijski izveštaj u kome se prikazuju prihodi i rashodi privrednog društva sa ciljem utvrđivanja rezultata poslovanja (ostvarene dobiti ili gubitka) u određenom vremenskom periodu. Uspešnost poslovanja privrednog društva iskazuje sadržina bilansa uspeha.

Slika 23: *Bilans uspeha Komercijalne banke za 2012. godinu*

(U 000 RSD)

R.B.	OPIS BILANSNE POZICIJE	31.12.2012.	31.12.2011.	INDEKSI (3:4)*100
1	2	3	4	5
	PRIHODI I RASHODI REDOVNOG POSLOVANJA			
1.1.	Prihodi od kamata	20.130.880	18.036.321	111,6
1.2.	Rashodi od kamata	-9.220.564	-8.182.953	112,7
1.	Dobitak po osnovu kamata	10.910.316	9.853.368	110,7
2.1.	Prihodi od naknada i provizija	5.334.914	5.051.445	105,6
2.2.	Rashodi naknada i provizija	-780.448	-628.046	124,3
2.	Dobitak po osnovu naknada i provizija	4.554.466	4.423.399	103,0
3.	Neto dobitak / gubitak po osnovu prodaje hov po fer vrednosti kroz bilans uspeha	776	-19.110	-4,1
4.	Neto dobitak / gubitak po osnovu prodaje hov koje su raspoložive za prodaju	83.947	1.254	6,694,3
5.	Neto dobitak / gubitak po osnovu prodaje hov koje se drže do dospeća	-	-	-
6.	Neto dobitak / gubitak po osnovu prodaje udela (učešća)	-	-	-
7.	Neto dobitak / gubitak po osnovu prodaje ostalih plasmana	-	-	-
8.	Neto dobitak / gubitak od kursnih razlika i promene vrednosti imovine i obaveza	95.890	-152.498	-62,9
9.	Prihodi od dividendi i učešća	2.251	7.997	28,1
10.	Ostali poslovni prihodi	241.022	191.207	126,1
11.	Neto prihod / rashodi po osnovu indirektnih otpisa plasmana i rezervisanja	-1.444.299	-1.335.461	108,1
12.	Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi	-4.186.346	-3.925.085	106,7
13.	Troškovi amortizacije	-752.356	-672.099	111,9
14.	Operativni i ostali poslovni rashodi	-4.933.005	-4.420.906	111,6
15.	REZULTAT PERIODA - DOBITAK PRE OPOREZIVANJA (od 1. do 14.)	4.572.662	3.952.066	115,7
16.	Porez na dobit	-472.448	-426.027	110,9
17.	Dobitak od kreiranih odloženih poreskih sredstava i smanjenja odloženih poreskih obaveza	32.885	11.578	284,0
18.	Gubitak od smanjenja odloženih poreskih sredstava i kreiranja odloženih poreskih obaveza	-10.953	-23.937	45,8
19.	DOBITAK (od 15. do 18.)	4.122.146	3.513.680	117,3

¹⁰⁵ Termin račun dobitka – gubitka se često upotrebljava u literaturi



Izvor: www.kombank.rs

4.9. Kvalitet poslovanja - ISO

Kao najbolji pokazatelj poslovanja i garanciju svojih usluga Komerčajna banka je dobila od Britanskog Instituta za standarde koji je visoko ocenio primenu i funkcionisanje sistema upravljanja kvalitetom i Banci dodelio međunarodni sertifikat o standardu kvaliteta ISO 9001:2000

Slika 24: Međunarodni sertifikat standarda kvaliteta ISO 9001:2000 Komerčajne banke A.D.



Izvor: www.kombank.rs

ZAKLJUČAK

Činjenica da je savremeni marketing zastupljen u skoro svim sferama ljudske delatnosti, usmerila je Komercijalnu banku da bude apsolutno orijentisana ka postojećim i potencijalnim korisnicima. Navedena orijentacija je osnovni preduslov za uspeh jedne takve savremene finansijske institucije i podrazumeva usklađivanje celokupnog marketing napora i razvijanje posebnih odnosa sa korisnicima.

Globalizacijom tržišta, porastom uloge mas medija i pojavom sve veće konkurencije u sektoru bankarstva, Komercijalna banka je bila uslovljena da razvije inovativne strategije u cilju unapređenja lojalnosti svojih komitenata. Globalni potrošač danas ima istančan ukus i vrlo je svestan svog poslovnog okruženja koje karakteriše velika ponuda konkurencije istih proizvoda/usluga. Iz tog razloga prepoznati stavove i ciljeve korisnika, kao i motive o procesu odlučivanja o kupovini, za marketara predstavlja odgovoran zadatak u vezi kreiranja adekvatne usluge, koja će putem pažljivo izabranog promociong miksa i odabira pravog načina distribucije naći put do njih.

Promocija kao jedan od instrumenata marketing miksa predstavlja najvidljiviji deo marketing procesa koji se ogleda u komunikaciji banke sa korisnikom. Danas pravilno iskombinovani i usklađeni oblici promocije predstavljaju sistematski pokušaj da se vrši uticaj na emocije, stavove, uverenja i akcije određene ciljne populacije preko masovnih ili direktnih kanala medijske komunikacije.

Odabir ciljnih finansijskih tržišta i ciljnih korisnika za promotivnu aktivnost trebalo bi da bude usklađen sa postavljenim zadacima koje banka teži da realizuje. Da bi se planirani ciljevi realizovali u praksi, neophodno je precizno i detaljno izraditi plan promotivnih akcija, pravilno usmeriti finansijska sredstva, kontrolu i nadzor, kao i pratiti uspeh svakog medija i sredstva. Tehnike za prenos propagandnih poruka su brojne i svaka sa sobom nosi svoje prednosti i nedostatke. Marketing služba Komercijalne banke polazi od činjenice da je cilj kvalitetnog plana medija osmisлити kombinaciju koja će dati poželjan efekat na ciljni auditorijum.

Era savremene tehnologije je prouzrokovala da pojedini mediji/sredstva za prenos propagandnih poruka gube na svom značaju usled zasićenosti tržišta. Zato je poželjno u svakom trenutku biti inovativan i koristiti medije na način na koji do sada

možda nisu bili korišćeni. Pojavom interneta sve veći broj novina prelazi u elektronsku formu. Zbog sve manje vremena koje ljudi imaju, upravo Internet kao propagandni medij će u budućnosti beležiti brz rast, naročito zbog svoje dostupnosti i efikasnosti. Takođe, poruke koje su kreirane na inovativan i interesantan način, mogu uticati na primećenost nezavisno od izabranog medija.

Iako su korisnici svakodnevno preplavljeni velikim brojem propagandnih poruka, njihova zainteresovanost i opažanje zavisi isključivo od izbora medija i načina na koji je poruka kreirana, što je Komercijalna banka i dokazala kroz niz zanimljivih i korisnih akcija posmatrane kroz prizmu društvene odgovornosti.

Istraživanja su pokazala da građani Srbije najviše veruju Komercijalnoj banci, jer je praksa pokazala da pruža realna obećanja u cilju realizovanja očekivanja svojih korisnika, iskazanu kroz konkurentsku prednost. Odgovarajuća kombinacija instrumenata promotivnog miksa koja omogućava realizovanje željenih rezultata, Banku je pozicionirala na vrh srpskog bankarskog sektora po svim bitnim atributima merenja: opšta poznatost (*top of mind*), prepoznatljivost brenda (*spontaneous awareness*), prepoznatljivost sa podsećanjem (*prompted-aided awareness*), prepoznatljivost reklama (*prompted-aided advertising recall*), kvalitet (*best bank*).

Iz izloženog materijala u ovom radu, može se uočiti koliku važnost nose promocija i svi njeni oblici u poslovanju finansijske institucije, da bi opstala u globalnim uslovima i u bespoštednoj konkurenciji. Poželjno je da svaka organizacija vodi računa o postojećim korisnicima, kao i da ih dugo servisira nakon kupovine proizvoda/usluge. Pravi primer, kroz potvrdu postavljenih hipoteza, pruža Komercijalna banka koja širokom mrežom propagandnih medija, kao i kombinacijom interesantnih propagandnih poruka podseća svoje potrošače da je sa njima u svakom trenutku, bilo da je reč o sportskim i muzičkim manifestacijama, humanitarnim akcijama, aktivnostima vezanim za očuvanje životne sredine, pomoć ugroženima itd. Komercijalna banka stvara osećaj poverenja i čvrste veze sa korisnicima svojih usluga propagiranjem vrednosti kao što su optimizam, sigurnost, snaga, prihvatanje i jednakost.

LITERATURA

1. Anđelković S. (2007), *Instrumenti marketing miksa i konkurentska prednost*, Ekonomski fakultet, Kragujevac
2. Arens F. W., Weigold F. M., Arens C. (2011), *Contemporary advertising and integrated marketing communications*, McGraw-Hill Irwin, New York
3. Barać S., Stakić B., Hadžić M., Ivaniš M. (2007), *Praktikum za bankarsko poslovanje*, Univerzitet Singidunum, Beograd
4. Batten John E. G., K. Hoffman D. (2012), *Marketing usluga*, četvrto izdanje, Data status, Novi Sad
5. Ćirović M. (2007), *Bankarstvo*, Naučno društvo Srbije, Beograd
6. Dobrijević G. (2011), *Poslovno komuniciranje i pregovaranje*, Univerzitet Singidunum, Beograd
7. Đorđević B. (2006), Inovativni marketing u bankama od invencije do komercijalizacije, *Bankarstvo*, Vol. 35, br. 11-12, str. 66-76
8. Filipović V. (1997), *Marketing i tržište*, drugo izdanje, Fakultet organizacionih nauka, Beograd
9. Gaceša M. (2003), *Bankarstvo na internetu, sigurno rješenje*, Algoritam, Zagreb
10. Ghauri P., Cateora P. (2006), *International Marketing*, McGraw Hill, Berkshire
11. Gligorijević M. (2009), *Poslovni marketing*, Ekonomski fakultet, Beograd
12. Goeldner C.R., Ritchie B.J.R. (2006), *Tourism, Principles, Practices, Philosophies*, J. Wiley and Sons, Inc
13. Golijanin D. (2010), *Marketing u trgovini*, Univerzitet Singidunum, Beograd
14. Hadžić M. (2007), *Bankarstvo*, Univerzitet Singidunum, Beograd
15. Jobber D., Fahy J. (2006), *Osnovi marketinga*, Data status, Beograd
16. Jobber D. (2001), *Principles and Practices of Marketing*, Third Edition, McGraw-Hill Book Company, London
17. Jović M. (2002), *Marketing menadžmet*, Institut Ekonomskih Nauka, Beograd
18. Jović Z. (2008), *Menadžment finansijskih institucija*, Univerzitet Singidunum, Beograd
19. Keegan W., Green M. (2011), *Global Marketing*, Pearson, New Jersey
20. Klasens R. (2007), *Marketing u finansijskim uslugama*, Udruženje banaka

Srbije, Beograd

21. Kotler P. (2000), *Marketing Management*, Tenth Edition, Prentice Hall, Inc
22. Kotler P. (2001), *Upravljanje marketingom: analiza , planiranje, primena i kontrola*, Mate, Zagreb
23. Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (2000), *Principles of Marketing*, Second European Edition, Prentice-Hall, London
24. Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (2006), *Osnove marketinga*, Mate, Zagreb
25. Kotler P., Keller K. L. (2006), *Marketing menadžment*, Data status, Beograd
26. Kunczik M., Zipfel A. (2006), *Uvod u znanost o medijima i komunikologiju*, Zaklada Freidrich Ebert, Zagreb
27. Lewis J. (2010), *The advantages of having an internet presence*, Hudson Valley Business Journal, Vol. 21, No. 16
28. Maričić B. (2011), *Ponašanje potrošača*, Ekonomski fakultet, Beograd
29. Milisavljević M. (2003), *Marketing , Savremena administracija*, Beograd
30. Milosavljević M., Maričić B., Gligorijević M. (2007), *Osnovi marketinga*, Ekonomski fakultet, Beograd
31. Milosavljević M., Maričić B., Gligorijević M. (2009), *Osnovi marketinga*, četvrto izmenjeno i dopunjeno izdanje, Ekonomski fakultet, Beograd
32. Miljević M. (2007), *Skripta iz metodologije naučnog rada*, Filozofski fakultet univerziteta u istočnom Sarajevu, Pale
33. Miljević M. (2010), *Poslovna etika i komuniciranje*, Univerzitet Singidunum, Beograd
34. Ognjanov G. (2009), *Integrisane marketinške komunikacije*, Ekonomski fakultet, Beograd
35. Rakita B. (2004), *Međunarodni Marketing*, Ekonomski Fakultet, Beograd
36. Robbins S. P., Coulter M. (2005), *Menadžment*, Data status, Beograd
37. Rouse M.J., Rouse S. (2005), *Poslovne komunikacije, kulturološki i strateški pristup*, Masmedia, Zagreb
38. Salai S., Hegediš I., Grubor A. (2007), *Marketing komuniciranje*, Ekonomski fakultet, Subotica
39. Senić R., Senić V. (2008), *Menadžment i marketing usluga*, Kragujevac
40. Subash J. (2009), *Marketing Planning And Strategy*, School of Business

Administration, University of Connecticut

41. Unković M., Milosavljević M., Stanišić N. (2010), *Savremeno berzansko i elektronsko poslovanje*, Univerzitet Singidunum, Beograd
42. Vasiljev S., Cvetković Lj., Kancir R., Pantelić D. (2007), *Marketing menadžment*, Univerzitet u Novom Sadu Ekonomski fakultet, Subotica
43. Vasiljev S. (2004), *Marketing*, Univerzitet Singidunum, Beograd
44. Vasiljev S. (2007), *Marketing*, Univerzitet Singidunum, Beograd
45. Veljković S. (2009), *Marketing usluga*, Ekonomski fakultet, Beograd
46. Vračar D. (2007), *Strategije tržišnog komuniciranja*, Ekonomski fakultet, Beograd
47. Živković R. (2009), *Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd
48. Živković R. (2011), *Ponašanje potrošača*, Univerzitet Singidunum, Beograd
49. William D. Perreault, Joseph P. Cannon, E. Jerome McCarthy, (2008), *Essentials of Marketing*, McGraw Hill, New York
50. www.almaquattro.rs
51. www.wikipedia.org
52. www.lumiere.rs
53. www.logoblog.org
54. www.link-elearning.com/site/
55. www.kombankarena.rs
56. www.kombank.com
57. www.marketingodustadoust.com
58. www.preduzetnik.rs
59. www.senica.tripod.com