1. Definisanje marketinga

Prema **Kotleru** (jedan od vodećih marketing eksperata u svetu) marketing je nauka i umetnost stvaranja i održavanja potrošača i profita. Postoje 2 definicije marketinga: društvena i upravljačka.**Društvena** definicja marketinga predstavlja ulogu marketinga u društvu I glasi: Marketing je društveni proces gde pojedinci ili grupe dobijaju ono što im je potrebno ili što žele, i to stvaranjem, ponudom ili razmenom vrednosti proizvoda i usluga sa drugima. Po **upravljačkoj** definiciji marketing se opisuje kao umetnost prodaje proizvoda.

Prema **Drakeru**, prodaja nije najvažniji deo marketinga, već je cilj marketinga da tako dobro upozna kupca i shvati koji proizvod ili usluga mu odgovaraju, da se oni sami prodaju.

**Američko udruženje za marketing** daje definiciju da je marketing proces planiranja, organizovanja i kontrole bazičnog koncepta marketing miksa-proizvoda,cene, distribucije i promocije.

2. Suština marketing koncepcije

Suštinu marketing koncepcije čine: **potrebe, želje i tražnja; tržišta; ponuda; vrednost, zadovoljstvo i kvalitet; razmena, transakcije i odnosi.**

Organizacije nastoje da shvate potrebe, želje i tražnju ciljnih tržišta.**Ljudska potreba** se javlja uskraćivanjem osnovnih zadovoljenja.Postoje fizičke potrebe(za hranom,vodom,vazduhom,odećom…), društvene potrebe (za pripadanjem) i lične potrebe (za znanjem i samoizdržavanjem). **Ljudske želje** su žudnja zadovoljenja ljudskih potreba i oblikuju se pod uticajem kulture i ličnosti pojedinca. Ljudi imaju ograničene osnovne potrebe i uglavnom neograničene želje. Ali, ljudi imaju ograničena novčana sredstva. **Tražnja** predstavlja želje za specifičnim proizvodima koje su odraz mogućnosti i spremnosti kupovine.Želje postaju tražnja kada se temelje na kupovnoj moći. Organizacije ne stvaraju potrebe, ali utiču na stvaranje želja.

Pošto svi ljudi ne žele iste proizvode (sok, automobil…) organizacije moraju izvršiti segmentaciju tržišta. Za svaki izabrani ciljni tržišni segment organizacija razvija marketing ponudu- miks.Marketing miks (proizvod) se pozicionira u svesti ciljnih potrošača kao isporuka neke posebne koristi. **Tržište** čine svi aktuelni i potencijalni kupci određenog proizvoda, koji dele potrebu ili želju koja se može zadovoljiti putem razmene. Veličina tržišta zavisi od broja ljudi koji iskazuju potrebu, imaju sredstva da se uključe u razmenu i spremni su da ponude ta sredstva u zamenu za ono što žele. Postoji **5 osnovnih tržišta**. Proizvođači na tržištima resursa kupuju resurse, pretvaraju ih u robe i usluge u prodaju posrednicima, a oni dalje krajnjim potrošačima. Potrošači prodaju svoj rad i dobijaju novac kojim plaćaju robe i usluge. Država kupuje i plaća robe na tržištima resursa, proizvođača, posrednika i potrošača i oporezuje ta tržišta, a povratno pruža neophodne opšte usluge. Danas se razlikuje tržište kao fizičko mesto (marketplace)-kada pojedinac kupuje u prodavnici, i tržište kao prostor kada pojedinac kupuje preko Interneta.

Ljudi zadovoljavaju potrebe i želje **poizvodima i uslugama**, a zadatak marketinga je stvaranje, promovisanje i isporuka krajnjim potrošačima. Proizvod uglavnom predstavlja fizički, opipljiv predmet, ali i sve što bi moglo zadovoljiti potrebe i želje potrošača: usluge, doživljaji, događaji, osobe, mesta, imovina, organizacije, informacije i ideje, što sa proizvodima čini **10 ključnih oblika ponude**.

**Vrednost** je potrošačeva procena ukupne mogućnosti proizvoda da zadovolji njegove potrebe. To je odnos između onoga što potrošač dobija i onoga što daje. Dobija koristi koje sadrže funkcionalne i emocionalne koristi, a procenjuje troškove koji obuhvataju finansijske, fizičke, troškove energije i ulaganje vremena. Marketing ekspert može povećati vrednost ponude za potrošača povećanjem koristi, smanjenjm troškova,i jednim i drugim, većim povećanjem koristi u odnosu na povećanje troškova i manjim smanjenjem koristi u odnosu na smanjenje troškova.

**Zadovoljstvo** potrošača je stepen u kome su karakteristike proizvoda usklađene sa očekivanjima potrošača, a u suprotnom, ako su karakteristike proizvoda slabije od očekivanja kupac je nezadovoljan. Zadovoljstvo potrošača je ključni element uspešnog marketinga. Postoji **11** **osnovnih faktora** koji utiču na ukupno zadovoljstvo potrošača: 1. vrednost proizvoda, 2. kvalitet usluge, 3. konkurentna cena, 4. brza usluga, 5. pravovremeni računi, 6. tačnost računa, 7. jasnost računa, 8. obrazovano, 9. uljudno, 10. društveno i 11. uslužno zaposleno osoblje. **Kvalitet** i zadovoljstvo su usko povezani. Cilj ukupnog kvaliteta je potpuno zadovoljstvo potrošača. Kvalitet počinje sa potrebama, a završava se zadovoljstvom potrošača.

**Razmena** je jedan od 4 načina za dobijanje željenog proizvoda: samoproizvodnja, prinuda, molba i razmena. Razmena je suština marketing koncepta. To je dobijanje željenog proizvoda od nekog uz davanje nečega u zamenu. Da bi došlo do razmene mora se ispuniti **5 uslova**: 1. treba da postoje najmanje 2 strane, 2. svaka strana ima nešto od vrednosti za onu drugu, 3. svaka strana je sposobna za komunikaciju i isporuku, 4. svaka strana je slobodna da prihvati ili odbci ponudu i 5. svaka strana smatra poželjnim trgovanje sa drugom stranom.. Dve strane su uključene u proces razmene ako pregovaraju. Ako je sporazum postignut ostvarena je transakcija. **Transakcija** je trgovina vrednostima između 2 ili više strana. Postoji **klasična novčana** transakcija, ali i ona koja ne zahteva novac već potrazumeva razmenu roba i usluga za druge robe i usluge i to je **barter** transakcija. Marketing transakcija je deo šireg koncepta- marketing odnosa. **Marketing odnos** ima za cilj izgradnju dugoročnih odnosa od zajedničkih interesa sa ključnim snagama. Rezultat marketing odnosa je izgradnja marketing mreža.**Marketing mreža** se sastoji od organizacije i sktejkholdera (poslovni partneri- potrosaci, zaposleni, dobavljaci, distributeri…) sa kojima gradi uzajamno profitabilne poslovne odnose. Umesto konkurencije između organizacija, konkurencija postoji između marketing mreža,a pobednik je ona organizacija koja ima najbolju mrežu.

3. Marketing sistem

Glavni učesnici **marketing sistema** su : dobavljači, konkurenti, marketing posrednici, tržište krajnjih potrošača i okruženje. Organizacije i konkurenti šalju proizvode i usluge direktno potrošačima, ili indirektno putem marketing posrednika. Svi učesnici marketing sistema su pod uticajem snaga iz okruženja- demografskih, ekonomskih, fizičkih, tehnoloških, poitičko-pravnih i društveno-kulturnih. Uspeh organizacije ne zavisi samo od sopstvenih aktivnosti već i od toga kako celokupni lanac vrednosti zadovoljava potrebe finalnih potrošača. Organizacije moraju da istražuju potrošače, njihove potrebe, proizvode, promovišu, skladište i isporučuju dobre proizvode i usluge. Istraživanja, razvoj proizvoda, pružanje usluga, komuniciranje su ključne marketing aktivnosti. Marketingom se bave kako prodavci tako i kupci(kada istrazuju raspolozivost,cenu…).

4. Marketing strategija

**Marketing strategija** obuhvata analizu i izbor ciljnog tržišta i stvaranje i održavanje odgovarajućeg marketing miksa koji će zadovoljiti te ljude. Marketing strategija odeđuje najbolji plan za najbolju upotrebu resursa organizacije i taktike za postizanje ciljeva. Za razvoj i upravljanje marketing strategija odgovorni su marketing menadžeri i oni se moraju fokusirati na osnovne marketing zadatke, a to su: upravljanje marketingom, analiza marketing mogućnosti, izbor marketing strategije, definisanje strategija proizvoda, cene, distribucije i promocije i ogranizovanje i kontrola marketing aktivnosti. **Upravljanje marketingom** je planiranje, organizovanje i kontrola marketing strategije, merenjem rizika i koriti u marketing odlučivanju i fokusiranjem na ukupni kvalitet. **Analiza** potrošača, konkurenata i okruženja omogućava sagledavanje eksternih mogućnosti i opasnosti pri definisanju marketing strategije. Na osnovu analize marketing mogućnosti organizacija vrši segmentaciju i **izbor** ciljnih tržišta, izbor strategije pozicioniranja i diferenciranja proizvoda i razvija odnose sa potrošačima. **Definisanje strategije proizvoda** obuhvata razvoj i održavanje proivoda, definisanje asortimana, imidža proizvoda, marke, pakovanja i izbacivanje loših proizvoda.

**Definisanje strategije cene** podrazumeva određivanje nivoa i raspona cena, tehnika određivanja cena, uslova kupovine, menjanja cena i sl. **Definisanje strategije distribucije** obuhvata uspostavljanje odnosa sa distribucionim posrednicima, upravljanje zalihama, skladištenje, transport, alokaciju roba i usluga, veleprodaju i maloprodaju. **Definisanje strategije promocije** se odnosi na komuniciranje sa potrošačima, unapređenje prodaje, odnosa sa javnošću, lične prodaje i drugih oblika promocije.

5. Upravljanje marketingom

**Upravljanje marketingom** je analiza, planiranje, primena i kontrola programa namenjenih da stvore izgrade i održe korisnu razmenu sa ciljnim potrošačima radi ostvarivanja ciljeva organizacije. Upravljanje marketingom podrazumeva **upravljanje tražnjom** koje povratno obuhvata upravljanje odnosima sa potrošačima. Za upravljanje tražnjom odgovorni su marketing menadžeri. Oni teže da utiču na nivo, vreme i sadržaj tražnje da bi se ostvarili ciljevi organizacije. Upravljanje tražnjom obuhvata stvaranje, povećanje i menjanje tržišta. U slučajevima prekomerne tražnje i nemogućnosti njenog zadovoljavanja organizacije koriste strategiju demarketinga koja se odnosi na privremeno ili stalno smanjivanje tražnje, da bi se uskladila tražnja sa ponudom. Organizacije prodaju trajna i potrošna dobra i usluge na tržištu finalnih potrošača, i pri tome teže da izgrade superioran imidž marke što zahteva izbor ciljnih potrošača, prepoznavanje i zadovoljavanje njihovih potreba i pozicioniranje marke. Upravljanje tražnjom znači **upravljanje potrošačima**, pri čemu se razlikuju 2 vrste potrošača: novi i postojeći. Današnja strategija organizacija je da se privuku novi,a da se postojeći potrošači zadrže i sa njima izgrade dugoročni odnosi (privlačenje novog potrošača košta 5 puta više od zadržavanja).

6. Marketing miks

**Marketing miks** predstavlja niz marketing sredstava koje organizacije koriste da bi ostvarile marketing ciljeve na ciljnim tržištima.**McCarthy** je ova sredstva klasifikovao u 4 grupe koje naziva **4P marketinga**: proizvod, cena, distribucija i promocija. Odluke o marketing miksu se donose radi uticaja na kanale distribucije i na finalne potrošače (org. određuje ponudu miksa proizvoda, usluga i cena i promocioni miks sastavljen od unapređenja prodaje, oglašavanja, lične prodaje, odnosa sa javnošću, direktne pošte, interneta da bi došla do kanala distribucije i ciljnih potrošača). **Kotler** je ova 4P nazvao **taktičkim** i odredio je i **4 strategijska P instumenta** koja usmeravaju realizaciju taktičkih P. To su: istraživanje tržišta (probing), segmentacija tržišta (parting), izbor ciljnih tržišta (priorites) i pozicioniranje proizvoda (positioning). Kotler je taktičkim dodao i **2 nova P**: odnosi sa javnošću i moć, a dodata su **još 2** instrumenta: ljudi i procesi. 4P predstavljaju raspoloživa sredstva za uticaj na kupce sa aspekta prodavaca. Sa aspekta potrošača svako marketing sredstvo treba da pruži korist potrošaču. Zato **Robert** **Lauteborn** predlaže suprotno konceptu 4P. **koncept 4C** : rešenje problema potrošača, troškovi za potrošača, udobnost i komunikacija.

7. Marketing koncepcije

Postoji 5 međusobno konkurentnih koncepcija prema kojima organizacije sprovode marketing aktivnosti: 1.koncepcija proizvodnje, 2. koncepcija proizvoda, 3.koncepcija prodaje, 4.koncepcija marketinga i 5. koncepcija društveno-odgovornog marketinga.

**Prema koncepciji proizvodnje** pretpostavlja se da će potrošači preferirati raspoložive proizvode sa niskim cenama. Menadžeri u proizvodno orijentisanim organizacijama se koncentrišu na postizanje visoke produktivnosti, niskih troškova i široke distribucije. Ova koncepcija je korisna kada je tražnja veća od ponude proizvoda, u zemljama u razvoju i u nekim uslužnim organizac.

**Prema koncepciji proizvoda** potrošači preferiraju proizvode koji nude najviši kvalitet, dostignuće ili inovativne karakteristike. Menadžeri u ovakvim org. naglašavaju proizvodnju superiornih proizvoda i njihovo stalno poboljšavanje, ali su ponekad opčinjeni proizvodom i ne istražuju ni potrebe ciljnih potrošača,a ni konkurentske proizvode.

**Prema koncepciji prodaje** potrošači prepušteni sami sebi neće kupovati dovoljno proizvoda i zato organizacija mora da preduzme agresivnu prodaju i promotivne aktivnosti. Koncepcija prodaje se najagresivnije primenjuje kod netražene robe, u neprofitnim i organizacijama sa većim kapacitetom. Marketing zasnovan na agresivnoj prodaji nosi velike rizike. Pretpostavlja se da će kupcima koji su nagovoreni na kupovinu proizvod odgovarati, a ako im ne bude odgovarao da neće prenositi loše poruke što su neodržive pretpostavke o kupcima(prosečan zadovoljan potrošač svoje iskustvo prenosi na 3, a nezadovoljan na 10 drugih osoba).

**Prema koncepciji marketinga** ključ za postizanje ciljeva organizacije se sastoji u stvaranju i isporuci vrednosti za ciljne potrošače, efektivnije u odnosu na konkurente. **Levit** je povukao oštru razliku između prodajne i marketing koncepcije. Prodaja se koncentriše na potrebe prodavca, a marketing na potrebe potrošača. 4 ključne osnove marketing koncepcije su: **1. ciljno tržište, 2. potrebe potrošača, 3. integrisani marketing, 4. profitabilnost**. Organizacije pažljivo biraju **ciljno tržište** i definišu marketing programe za njih, čak i bez shvatanja potreba potrošača. Postoji reaktivni, anticipativni i kreativni marketing. Stručnjaci **reaktivnog** marketinga otkrivaju i zadovoljavaju-reaguju na potrebe potrošača. **Anticipativni** marketing stručnjaci anticipiraju koje bi potrebe potrošači mogli imati u bliskoj budućnosti. **Kreativni** marketing stručnjaci otkrivaju i proizvode one proizvode koje potrošači nisu tražili, ali će najverovatnije oduševljeno prihvatiti. Kada su sva odeljenja organizacije koordinirana da bi se zadovoljili interesi potrošača, to je **integrisani marketing** i on se ostvaruje na 2 nivoa. Prvo,različite marketing funkcije moraju biti kooridinirane sa aspekta potrošača i drugo, marketing mora biti povezan sa ostalim odeljenjima koja takođe imaju “misle o potrošaču”. Radi podsticanja timskog rada na nivou svih odeljenja organizacija mora da sprovodi **eksterni**(usmeren prema ljudima izvan organizacije) i **interni marketing**(obuhvata angažovanje,obuku i motivisanje pojedinaca koji žele da zadovolje potrošače) i on uvek prethodi eksternom marketingu. Krajnja svrha marketing koncepcije je da pomogne organizacijama u ostvarenju njihovih ciljeva (za profitne org to je profit, a za neprofitne i državne je održavanje i obezbeđivanje fondova za obavljanje aktivnosti). Većina organizacija ne primenjuje marketing koncepciju sve dok ih ne nateraju okolnosti,a njegovu primenu mogu podstaci : pad prodaje, sporiji rast, promena modela kupovine, povećanje konkurentnosti i povećanje troškova marketinga. Prilikom pokušaja promene u tržišno orijentisanu, organizacija se može suočiti sa 3 prepreke: organizovani otpor, sporo učenje i brzo zaboravljanje. Ne mora svaka organizacija da bude marketing orijentisana. Monopolisti (komunalne org) uvek imaju potrošače, a postoje i slučajevi kada potencijalni potrošači smatraju proizvod superironim i tako ga traže.

**Prema koncepciji društvenog marketinga** zadatak organizacije je da identifikuje potrebe, želje i interese ciljnih tržišta i da isporuči željena zadovoljstva efektivnije i efikasnije od konkurenata tako da održava ili povećava dobrobit potrošača i društva. Ona zahteva da organizacije imaju u vidu društvena i etička razmatranja i zato one često moraju da usklade suprotstavljene inrese kao što su profit organizacije, zadovoljavanje želja potrošača i interesi društva.

8. Značaj marketinga

Primena marketinga je ključni faktor uspeha svake organizacije. Marketing se danas primenjuje širom sveta, a razlozi njegovog velikog značaja su: 1. marketing stimuliše tražnju potrošača, 2. troškovi sprovođenja marketing aktivnosti su veliki(više od 50% od ostvarene prodaje),

3. zapošljava ljude(u Evropi između 25 i 33% zaposlenih obavlja marketing aktivnosti),

4. podržava industrije, 5. utiče na sve potrošače, 6. igra važnu ulogu u našim životima jer pre svega poboljšava kvalitet života(štednja energije, zaštita od AIDSa, bezbednost u saobraćaju...).

9. Marketing izvršioci

**Marketing izvršioci** su organizacije i pojedinci koji ostvaruju 1 ili više markting zadataka. To su proizvođači proizvoda i usluga, maloprodavci, veleprodavci, marketing eksperti, organizacioni i krajnji potrošači. Svaki izvršilac ima različitu ulogu, a osnovne marketing zadatke mora da izvrši 1 ili više izvršilaca. Jedan izvršilac obično ne preduzima sam sve marketing zadatke jer često nije osposobljen da sam obavi sve marketing zadatke već traži pomoć marketing specijalista. Odgovornost za marketing je raspoređena širom organizacije. **Marketing menadžer** je osoba odgovorna za donošenje važnih marketing odluka. Neki menadžeri u org su specijalizovani za marketing odlučivanje. Menadžeri **marke** donose svakodnevne odluke za pojedine marke i pripremaju godišnji marketing plan.

Menadžeri **prodaje** vode aktivnosti u oblasti prodajne snage. Menadžeri **propagande i promocije** kontrolišu pripremu štampanih i tv oglasa i sl. Veće org. Imaju menadžere **za razvoj proizvoda i marketing informacija.** Tipične odgovornosti marketing menadžera su : donošenje marketing planova, predviđanje prodaje, istraživanje okruženja,potrošača i konkurencije, razvoj kanala distribucije, integrisana promocija, razvoj prodajne snage, oglašavanje, određivanje cene, razvoj proizvoda i usluga.

10. Marketing izazovi

Organizacije posluju u dinamičnom, globalnom okruženju. Stalne promene čine da pobedničke strategije brzo zastarevaju. Organizacije se u svom okruženju suočavaju sa promenljivim vrednostima i zahtevima potrošača, rastućom globalnom konkurencijom, privrednom stagnacijom i drugim ekonomskim, političkim i društvenim problemima. Ključni trendovi i snage koji menjaju tržišni prostor i predstavljaju **marketing izazove** su: 1. rast neprofitnog marketinga, razvoj informacione tehnologije, globalizacija, promene svetske privrede i rastuća etnička i društvena odgovornost organizacija. Stalni izazov za svaku organizaciju je da istražuje promene i na osnovu toga planira budućnost. U novije vreme marketing postaje glavna komponenta strategija brojnih **neprofitnih** organizacija (fakulteti,crkve,bolnice,državne agencije koje sprovode kampanje da bi podstakle štednju energije, zaštitu okruženja, smanjile upotrebu cigareta,alkohola…). Kontinuirani rast neprofitnog marketinga predstavlja novi izazov za marketing menadžere. Brzi razvoj kompjutera,telekomunikacija i **informacione tehnologije** ima glavni uticaj na način stvaranja vrednosti za potrošače od strane organizacija i na sve aspekte marketinga. Mnoge organizacije nastoje da posluju na **globalnom tržištu.** Danas je skoro svaka org na neki način povezana sa globalnom konkurencijom. Organizacije ne pokušavaju samo da ostvare prodaju lokalno proizvedenih proizvoda na internacionalnom tržištu, već i da kupuju i proizvode brojne komponente na tom tržištu. Mnoge org. formiraju **strategijske alijanse** sa inostranim organizacijama, čak i sa konkurentima.

Kao **odgovor na marketing izazove** bitne su promene u ponašanju: 1. organizacija i 2. marketing stručnjaka. U marketinškom ponašanju organizacija aktuelni su: **reinženjering** (usmeravanje ka reorganizovanju ključnih procesa), **spoljašnje snabdevanje**(kupuju one proizvode i usluge koje mogu nabaviti po nižoj ceni ili su boljeg kvaliteta), **elektronska trgovina**(usmeravanje ka stvaranju virtuelnih proizvoda dostupnih na Internetu), **benčmarking**(okreću se proučavanju najboljih svetskih primera i prihvatanju najbolje prakse), **alijanse**(stvaraju mreže sa pratnerskim organizacijama), **partnerstva sa dobavljačima**(usmeravaju se na manji broj pouzdanih dobavljača sa kojima uspostavlja partnerske odnose), **tržišna orijentisanost**(usmerava se na organizovanje prema tržištima), **i na globalno i na lokalno tržište**, i **decentralizacija**(ohrabrivanje veće inicijative na lokalnom nivou). Glavne marketing teme stručnjaka za marketing su: marketing odnosi, vrednost za potrošače, učešće potošača, ciljni marketing, individualizacija, baza podataka o potrošačima, integrisane marketing komunikacije, kanali kao partneri, zaposleni kao marketing eksperti i donošenje odluka na bazi modela.

11. Kritike marketinga

Prema društvenim kritikama marketing negativno utiče na: 1. individualne potrošače, 2. društvo u celini i 3. druge poslovne organizacije.Instrumenti marketing miksa su predmet posebnih kritika.

Kritičari marketinga najčešće upućuju ***negativne krtike zbog uticaja marketinga na potrošače***, i to na: **Visoke cene -** Marketing praksa povećava troškove roba i prouzrokuje veće cenenego što bi bile da nema marketinških aktivnosti. Ističu se 3 faktora: **visoki troškovi distribucije** (usled angažovanja suviše neefikasnih posrednika,lošeg menadžmenta i planiranja) što maloprodavci objašnjavaju da oni obavljaju aktivnosti koje bi inače morali da obave proizvođači ili potrošači, da tim se povećanjem poboljšavaju usluge što sami potrošači žele, da je povećanje neophodno jer troškovi održavanja skladišta rastu i zbog veoma velike konkurencije; **visoki troškovi propagande i promocije** (pakovanje i promocija dodaju samo psihološku vrednost proizvodu, a to povećava maloprodajnu cenu.) na šta maloprodavci kažu da potrošači žele i spremni su da plate psihološke koristi (da se osećaju lepim, bogatim), da marke pružaju poverenje potrošačima, da podrazumevaju određeni kvalitet, da je intenzivna propaganda neophodna radi informisanja potencijalnih potrošača i neophodna zbog suprotstavljanja promocionim ulaganjima konkurenata, i **preterano povećanje cena.**; **Praksa obmanjivanja** koja vodi potrošače da veruju da će dobiti više vrednosti nego što stvarno dobijaju. Ova praksa se vezuje za 3 područja: 1. **obmanjivanje putem cena** koje se odnosi na netačno oglašavanje fabričkih cena, velikog sniženja na osnovu prethodno netačno postavljenih visokih cena, 2. **obmanjivanje promocijom** se odnosi na precenjivanje karakteristika proizvoda, podsticanje potrošača da dođe u prodavnicu radi kupovine robe koje nema i sl. i 3. **obmanjivanje pakovanjem** koje se odnosi na preuveličavanje sadrćaja pakovanja odgovarajućim dizajnom, neispunjavanje sadržaja pakovanja i sl.; **Veliki pritisak prodajnog osoblja** pri prodaji,putem koga ubeđuju ljude da kupe proizvod koji nisu nameravali.; **Nedovoljno vredni i bezbedni proizvodi**(slaba kontrola kvaliteta); **Planirano zastarevanje proizvoda** koja prouzrokuje prevremeno zastarevanje proizvoda(proizvođači menjaju koncepte potrošača o prihvatljivim stilovima-moda, i stalno uvode nove modele proizvoda sa atraktivnijim funkcionalnim karakteristikama-kompjuteri,mobilni telefoni)ili se proizvođači kritikuju zbog upotrebe materijala i komponenti koje će se slomiti, oslabiti ili pokvariti pre nego što bi trebalo na šta organizacije odgovaraju da je planirano zastarevanje rezultat konkurentskih i tehnoloških snaga koje vode stalnom poboljšanju proizvoda i usluga.; i **Loše usluge nepoželjnim potrošačima**- preferiraju se potrošači sa većim prihodima.

Marketing se kritikuje ***zbog uticaja na******društvo u celini***, kao što su: 1. **Stvaranje želja i podsticanje materijalizma**(ljudi se ocenjuju prema onome što poseduju,a ne po tome kakvi stvarno jesu što kritičari smatraju kao želju stvorenu od strane marketinga, ne kao prirodnu želju), 2. **Rastuća prodaja privatnih na račun državnih dobara**(rešenje ovog problema je u pronalaženju načina za ravnotežu između privatnih i državnih dobara), 3. **Narušavanje kulture** (jer su ljudi stalno pod uticajem bojnih propagandnih sredstava i poruka o materijalizmu, moći ili statusu), i 4. **Velika politička moć** organizacija koje imaju podršku važnih političara koji se staraju o interesima industrije nasuprot interesima društva, a organizacije se kritikuju i zbog prevelike moći nad mas-medijama koja ograničava slobodu nezavisnog i objektivnog izveštavanja.

Kritičari optužuju marketing parksu organizacija koja može naneti štetu ***drugim organizacijama*** ili da ograniči konkurenciju.Ističu se 3 problema: 1.**Kupovina (od) konkurenata** koja ograničava konkurenciju,ali ponekad ima dobre posledice za društvo (vodi ka nižim troškovima i cenama, može da poboljša efikasnost loše organizacije...); 2.**Marketing praksa koja stvara ulazne barijere**(korišćenjem patenata i velikim ulaganjem u promociju dobavljači i trgovci se mogu povezati da bi onemogućili ulazak konkurenata; **3.Nepoštena marketing praksa prema konkurentima** (org. određuju cene proizvoda koje su niže od troškova proizvodnje, obeshrabruju kupovinu konkurentskih proizvoda isl.)

Pojedinačni ***instrumenti marketing miksa*** su predmeti brojnih kritika. **Kritike proizvoda**  se uglavnom odnose na stepen neispunjavanja očekivanja potrošača, jer su brojni proizvodi lošeg kvaliteta ili su nebezbedni. **Kritike cene** su rezultat uviđanja da prodavac ima prekomeran profit ili da je kupac obmanut u pogledu cena ili uslova prodaje. **Kritike distribucije** se uglavnom odnose na veliki boj posrednika u kanalima distribucije koji izvršavaju nepotrebne aktivnosti, na odsustvo povezanosti potrošača sa maloprodavcem itd. Najčešće krtike su usmerene ka **ličnoj prodaji i propagandi.** Kritike lične prodaje se odnose na kvalitet maloprodaje i usluga. Razlikuju se društvene i ekonomske kritike propagande. **Društvene kritike oglašavanja** se odnose na precenjivanje materijalnih standarda života i potcenjivanje kulturnih i moralnih vrednosti. **Ekonomske kritike** se odnose na uticaj oglašavanja na cene i konkurenciju.**Ekonomske kritike zbog uticaja na cene** nastaju jer se smatra da organizacija troškove oglašavanja putem veće cene prenosi na potrošače. **Ekonomske kritike zbog uticaja na konkurenciju** nastaju kada velike organizacije diferenciraju svoje proizvode putem oglašavanja i na taj način stvaraju imidž u svesti potrošača da su njihove marke bolje od marki manje poznatih konkurenata i tako stvaraju barijere za ulazak na tržište novim ili manjim organizacijama, a rezultat je industrija sa malim brojem organizacija što vodi većim cenama i većim profitima. Protivagrument je da se oglašavanjem potrošači informišu o proizvodu.

12. Uticaji društva na marketing aktivnosti organizacije

**Konzumerizam** je organizovani pokret građana i vladinih agencija čiji je cilj postizanje prava i moći potrošača u odnosu na prodavce. Nastao je u SAD, početkom XX veka povećanjem cena i skandalima u industriji lekova. Predsednik SAD John Kennedy je 1962. podneo Američkom Kongresu Deklaraciju o 4 osnovna prava potrošača. Od tada se pokret potrošača širi u međunarodnim okvirima.

**Osnovna 4 prava potrošača** su: **1. Pravo na informisanost** što podrazumeva zaštitu od netačnih, lažnih izveštaja, propagandnih oglasa, etiketa, cena itd. i obezbeđivanje informacija da bi se donele dobre odluke. Sa boljom informisanošću potrošač ima bolje mogućnosti da izvrši pravi izbor proizvoda i usluga, ali to nije garancija da će ih upotrebiti u svom procesu odlučivanja. **Garancija** obećava potrošačima da će proizvod ispuniti određene standarde. **2. Pravo na sigunost (bezbednost)** podrazumeva zaštitu potrošača od opasnih i nesigurnih proizvoda. **3. Pravo na izbor** znači da potrošači imaju nekoliko proizvoda i marki između kojih vrše izbor. Da bi povećale izbor potrošača, savezne vlade u brojnim razvijenim zemljama preduzimaju različite aktivnosti-sprečavaju ograničavanje konkurencije, daju dozvole za uvoz radi podsticanja konkurencije sa domaćim proizvodima itd. **4.Pravo na iznošenje mišljenja i interesa(pravo na glas) potrošača** znači da ljudi mogu da iznesu svoje mišljenje (ponekad kao žalbe) organizacijama, vladi i drugim subjektima.

**Environmentalizam** je organizovani pokret građana i vladinih organizacija radi zaštite i poboljšanja životne sredine ljudi. Environmentalisti se bave marketing uticajima na okruženje i troškovima zadovoljavanja potreba i želja potrošača. Bave se štetom koju u ekološkom sistemu prouzrokuju vađenje ruda, seča šuma, kisele kiše, smanjivanje ozonskog omotača, otrovni otpad, smeće, porastom zdravstvenih poblema prouzrokovanih zagađenim vazduhom, vodom i hemijski obrađivanom hranom. Oni nisu protiv marketinga i potrošnje već žele da ljudi i organizacije posluju sa više brige prema okruženju. Organizacije na njihove zahteve odgovaraju **zelenim marketingom** – razvojem ekološki bezbednih proizvoda, pakovanja koja se mogu reciklirati,boljom kontrolom zagađenja i sl. Da bi odgovorile na ekološke zahteve marketinga brojne organizacije primenjuju koncept **projektovanja za demontiranje** prema čemu se proizvodi projektuju tako da budu demontirani kada istekne njihova upotrebljivost,koriste manji broj delova,više recikliranog materijala,materijale koji se mogu reciklirati..

13. Interno regulisanje marketing aktivnosti u organizaciji

**Društvena odgovornost** je obaveza organizacije definisana od strane zakona i privrede da ostvaruje dugoročne ciljeve koji su u interesu društva. Društvena odgovornost znači brigu za posleice aktivnosti pojedinca ili organizacije koje mogu imati uticaja na interes drugih. Razlikuju se **2 aspekta društvene odgovornosti** : 1. klasični i 2. društveno-ekonomski. **Prema klasičnom aspektu** jedina društveno odgovornost menadžmenta je maksimiziranje profita. **Prema društveno-ekonomskom aspektu** društvena odgovornost menadžmenta se kreće iznad sticanja profita i sadrži zaštitu i poboljšanje društvenog bogatstva. Kerol je definisao **piramidu društvene odgovornosti preduzeća. Ekonomska odgovornost** znači da samo rentabilno preduzeće može biti uspešno. **Pravna odgovornost** označava pridržavanje zakona. **Etička komponenta odgovornosti** znači ponašanje u saglasnosti sa očekivanjima društvenog morala i etičkih normi. **Filantropska komponenta odgovornosti** znači da se preduzeće ponaša u saglasnosti sa očekivanjima društva, da bude donator,dobrotvor. Da bi održale društveno-odgovorno ponašanje i ostvarivale organizacione ciljeve, organizacije moraju da **prate promene i trendove u društvenim vrednostima.** S obzirom da se društvo sastoji od raznovrsnih grupa utvrđivanje želja društva kao celine je veoma teško. Društvena odgovornost ima koristi, kao i troškove koje je potrebno dovesti u ravnotežu, a ostvarivanje ravnoteže na zadovoljstvo svih članova društva je skoro nemoguće. Jedna od najznačajnijih oblasti društvene odgovornosti je **pokret potrošača.**Aktivnosti preduzimaju nezavisni pojedinci, grupe i organizacije da bi zaštitili svoja prava kao potrošači. Organizacija nastoji da izgradi i održava **dobre odnose sa zajednicom.** Zajednica očekuje od organizacije da doprinese njenom razvoju i zadovoljstvu (resursi,pomoć obrazovanju...) Svi ovi napori imaju pozitivan uticaj na lokalnu zajednicu, ali i indirektno pomažu organizacijama u vidu dobrog imidža, publiciteta i promocije pred potencijalnim budućim potrošačima. **Zeleni marketing** se odnosi na specifični razvoj, cenu, promociju i distribuciju proizvoda koji ne zagađuju okruženje. Razlikuju se **4 osnovne strategije** za ostvarivanje društvene odgovornosti: 1. **Reaktivna**-organizacija koja primenjuje ovu stratgiju ostavlja aktuelni ili potencijalni problem nerešen dok javnost ne sazna problem.Menadžer može biti upoznat sa situacijom, ali i ne mora.U oba slučaja org odbijaju odgovornost, ali nastoje da reše problem, suočavajući se sa posledicama i nastavljajući poslovanje. 2. **Odbrambena**-org. koje primenjuju ovu strategiju nastoje da minimiziraju ili izbegnu dodatne obaveze povezane sa problemom (zaobilaženje zakona, lobiranje radi izbegavanja propisa). 3. **Strategija prilagođavanja**-njom organizacija preuzima odgovornost za svoje aktivnosti i može je prihvatiti kada smatra da treba da izvršava vladine propise jer će je u suprotnom država prisiliti. 4. **Proaktivna strategija**-org. koje koriste ovu strategiju preuzimaju odgovornost za svoje aktivnosti i odgovaraju na optužbe bez spoljašnjih pritisaka ili opasnosti od vladine intervencije.

Organizacijama se predlaže primena **7 principa** u cilju postizanja društvene odgovornosti: 1. **sloboda potrošača i proizvođača** (koji bi trebali da donose marketing odluke relativno slobodno), 2. **suzbijanje potencijalne štete**, 3. **zadovoljavanje osnovnih potreba**(proizvođači proizvode određene proizvode za tržišta koja hoće i mogu da ih kupe), 4. **ekonomska efikasnost**(koju omogućavaju otvoreno tržište, slobodan tok roba i informacije i informisani potrošači), 5. **inovacije** (služe da bi se smanjili troškovi proizvodnje i distribucije i razvili novi proizvodi koji će zadovoljiti promenljive potrebe potrošača), 6. **obrazovanje i informisanje potrošača**(da bi se povećalo njihovo dugoročno zadovoljstvo) i 7. **zaštita potrošača**(procenjivanje kvaliteta usluga i proizvoda, istraživanje aktivnosti proizvodnje i marketinga i sl da bi se sprečila praksa obmanjivanja i pritiska prodavaca). Ovih 7 principa je zasnovano na pretpostavci da je cilj marketinga uspostavljanje ravnoteže uz maksimiziranje kvaliteta života.

Koncepti društvene odgovornosti i etike se često zamenjuju iako imaju različita značenja. Društvena odgovornost se posmatra kao saradnja sa društvom, a etika se odnosi na definisanje pravila moralnih vrednosti kojima se rukovode pojedinci i grupe u procesu odlučivanja. **Marketing etika** obuhvata moralne principe koji definišu ispravno ili pogrešno ponašanje u marketingu. Marketing eksperti treba da posluju u saglasnosti sa moralnim principima, kao što su poštenje, pravdenost i poverenje. Postoje **3 grupe faktora** koje utiču na etičko odlučivanje u marketingu: 1. **Lična moralna filozofija pojedinca** – to su principi i pravila koje pojedinci koriste da odrede pravi način ponašanja, što obezbeđuje način za rešavanje konflikata i postizanje uzajamne koristi za sve članove zajednice(a uči se putem procesa socijalizacije). Postoje 2 moralne filozofije: korisnost i etički formalizam. Moralna filozofija **korisnosti** se odnosi na maximiziranje rezultata za što veći broj ljudi. Prema ovoj filozofiji, neetički je delovati na način koji vodi ka ličnom dobitku na račun društva kao celine. **Etički formalizam** objašnjava zlatno pravilo ponašanja: ponašaj se prema drugima onako kako bi želeo da se drugi ponašaju prema tebi.

2. **Odnosi u organizaciji**- na njih utiču politika i kodeksi ponašanja, ponašanje nadređenih i kolega i organizaciona kultura. 3. **Eksterno okruženje** –bitni faktori etičkog okruženja koji utiču na etičko odlučivanje pojedinaca su:vladine odredbe, norme i vrednosti društva i etička klima u industriji. **Etička pitanja** obično nastaju zbog konflikta između individualnih moralnih filozofija pojedinaca i marketing strategija, politike i sredine u organizaciji u kojoj rade. Etičko pitanje je identifikovani problem, situacija ili mogućnost koja zahteva selekciju između nekoliko aktivnosti koje se ocenjuju kao etičke ili ne. Najčešća etička pitanja sa kojima se suočavaju donosioci odluka su u pogledu: 1. Proizvoda-uglavnom nastaju kada organizacije odbiju da objave rizike povezane sa proizvodima ili informacije o funkcijama, vrednosti ili upotrebi. 2.Promocije-najčešća etička pitanja vezana za promociju se odnose na oglašavanje, ličnu prodaju i mito u ličnoj prodaji. 3. Cena-tipična pitanja su utvrđivanje cene, prevelike cene i neobjavljivanje pune cene povezane sa kupovinom. I 4. Distribucija- etička pitanja u pogledu distribucije obuhvataju odnose između proizvođača i marketing posrednika. Postoje 2 osnovna načina za poboljšavanje etičkih odluka u marketingu:1. isključivanje neetičkih osoba i 2. poboljšavanje etičkih standarda u organizaciji (etičkim kodeksima).\*

14. Nivoi strategijskog planiranja

Uspešne organizacije se neprekidno prilagođavaju promenljivom tržištu. One primenjuju **tržišno-orijentisano strategijsko planiranje**. To je upravljački proces razvijanja i održavanja sprege između ciljeva i sredstava organizacije i promenljivih tržišnih mogućnosti, a cilj je da usmeri poslovanje i proizvode organizacije tako da oni omogućavaju profite i razvoj. Marketing ima ključnu ulogu u procesu strategijskog planiranja.

Većina velikih organizacija se sastoji od **4 organizaciona nivoa**: 1. nivo organizacije, 2. nivo divizije (podsistema,dela), 3. nivo poslovne jedinice i 4. nivo proizvoda.U manjim organizacijama postoji planiranje na nivou organizacije i na nivou marketinga. Menadžment organizacije je odgovoran za definisanje **strategijskog plana organizacije**, donosi odluke o obimu resursa koji će se alocirati svakoj diviziji.Svaka divizija određuje **plan divizije** kojim se alociraju sredstva svakoj poslovnoj jedinici.Svaka poslovna jedinica razvija **plan strategijske poslovne jedinice** kojima usmeravaju poslovanje radi postizanja profita.Na nivou svakog proizvoda u okviru poslovne jedinice definiše se **marketing plan** za postizanje ciljeva na određenom tržištu proizvoda. Marketing plan se definiše na 2 nivoa. **Strategijski marketing plan** se odnosi na šire marketing ciljeve i strategiju zasnovanu na tekućoj marketing situaciji i mogućnostima. **Taktički marketing plan** obuhvata specifične marketing taktike(propaganda,prodaja,cene,kanali i usluge) Doneti marketing planovi se primenjuju na određenim nivoima organizacije. Ostvareni rezultati se prate, i ako je potrebno, vrše se korektivne aktivnosti.

Organizacije obično donose godišnje, dugoročne i strategijske planove. **Godišnji plan** je kratkoročni plan koji opisuje tekuću situaciju, ciljeve, strategije, budžet za sledeću godinu i kontrolu. **Dugoročni plan** opisuje osnovne faktore i snage koji će uticati na organizaciju u narednih nekoliko godina, marketing strategije koje će koristiti za ostvarenje tih ciljeva i potrebne resurse. **Strategijski plan** opisuje kako će se organizacija prilagođavati da bi iskoristila mogućnosti u promenljivom okruženju tako da održi strategisjku usklađenost između ciljeva i sposobnosti organizacije i promenljivih tržišnih mogućnosti.

15. Proces strategijskog planiranja na nivou organizacije

Proces strategijskog planiranja na nivou organizacije obuhvata: 1. definisanje misije organizacije, 2. određivanje strategijskih poslovnih jedinica, 3. dodeljivanje izvora svakoj strategijskoj poslovnoj jedinici i 4. planiranje novih poslova i eliminisanje postojećih (zastarelih) poslova.

U određivanju **sadržaja misije** organizacije učestvuju menadžeri, zaposleni i u brojnim slučajevima potrošači.Dobro definisani sadržaj misije omogućava zaposlenima zajedničko shvatanje svrhe, prava i mogućnosti. Sadržaj misije je najbolji kada su zaposleni vođeni vizijom. Definisana misija ima **3 karakteristike**: fokusira se na **ograničen broj ciljeva**, **naglašava glavne politike i vrednosti organizacije** i misijom se definišu glavne **konkurentne oblasti u okviru kojih organizacija posluje**, a to su: **oblast industrije**, **oblast proizvoda i primene**(niz proizvoda i primena koji čine ponudu organizacije), **oblast sposobnosti** (niz tehnoloških i dr sposobnosti kojima se org ističe), **oblast tržišnog segmenta** (tip tržišta ili potrošača koje će org usluživati), **vertikalna oblast**(broj nivoa kanala od sirovine do finalnog proizvoda i nivo distribucije gde će učestvovati org), **geografska oblast**(niz regiona, zemalja u kojima će org poslovati). Misiju ne bi trebalo menjati često(posle nekoliko god) kao odgovor na promene u privredi, već se treba redefinisati.

Većina velikih i srednjih, i neke manje organizacije, se sastoje od većeg broja jedinica i proizvode brojne proizvode. U tako diversifikovanim organizacijama radi efektivnog planiranja i poslovanja, organizacija se deli na poslovne jedinice prema glavnim proizvodima i tržištima. Svaka jedinica se zove **strategijska poslovna jedinica**(SPJ). Karakteristike SPJ su: Ona je poseban posao ili grupa srodnih poslova koji se mogu posmatrati nezavisno od ostalih delova organizacije.Ona ima sopstvene konkurente. I ona ima menadžera koji je odgovoran za strategijsko planiranje i ostvarivanje profita. Na formiranje SPJ najviše utiču **2 faktora**: povezanost(zajedničko poslovanje) i veličina. SPJ se može formirati **na nivou marke, kategorije proizvoda, samo jedne SPJ ili u okviru neke SPJ**.

Broj SPJ zavisi od misije, resursa org i spremnosti mendžera da delegira autoritet. Skup poslovnih jednica često se opisuje kao **portfolio.**

Svrha identifikovanja SPJ je da se razviju posebne strategije i dodele odgovarajuća sredstva svakoj SPJ. Zato je potrebno utvrditi profitni potencijal svih poslova SPJ. **Dva najpoznatija modela procene poslovnog portfolia** su: 1. model Bostonske konsultantske grupe (BCG) i 2. model General Electric-a.

**Portfolio model Bostonske konsultantske grupe**

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
|  |  |

8 krugova predstavlja date veličine i pozicije 8 poslovnih jedinica. 2 najveća posla su krugovi 5 i 6. Pozicija svake poslovne jedinice pokazuje snagu tržišta i relativno tržišno učešće te poslovne jedinice.

**Matrica rasta-učešća** je podeljena u 4 dela i svaki predstavlja različite tipove posla: 1. poslovi sa znakom pitanja, 2. zvezde, 3. izvori gotovine i 4. bezvredni poslovi. Posle razvrstavanja različitih poslova u matrici rasta-učešća , organizacija treba da odredi da li je njen **portfolio koristan**, a zatim da **deifiniše ciljeve, strategije i budžete** za svaku strategijsku poslovnu jedinicu. Za to postoje 4 strategije. Kod **strategije izgradnje** cilj je povećati tržišno učešće odričući se kratkoročnih prihoda ( za poslove sa ?). Kod **strategije zadržavanja** cilj je zadržati tržišno učešće (za cash cows, ako se želi nastaviti nastavak novčanog priliva). Kod **strategije uzimanja prihoda**, cilj je povećati kratkoročni priliv novca bez obzira na dugoročne efekte(za slabe poslove izvora novca čija je budućnost nejasna, bezvredne i poslove sa ?). Kod **strategije napuštanja** cilj je prodati ili likvidirati posao jer sredstva mogu biti bolje upotrebljena za neki drugi posao(za bezvredne i poslove sa ?). Uspešne SPJ imaju svoje životne cikluse.Startuju kao poslovi sa znakom pitanja,postaju zvezde, izvori gotovine i na kraju bezvredni poslovi. Zato org svaki posao mora da posmatra u odnosu prema stanju u prošlim godinama i prema verovatnim kretanjima u budućim godinama.Ako očekivano kretanje SPJ nije zadovoljavajuće menadžer mora da predloži novu strategiju.

**Portfolio model General Electric-a**

General Electric je uveo **multifaktorske portfolio matrice** u slučaju kada se na matricu rasta-učešća uvode dodatni faktori. Svaki posao se procenjuje na osnovu 2 glavne dimenzije: **tržišne atraktivnosti i poslovne snage**, a org su uspešne u meri u kojoj posluju na atraktivnim tržištima i poseduju tražene poslovne snage za uspeh na njima.Ako 1 faktor nedostaje, posao neće imati značajne rezultate. Da bi se procenile ove 2 dimenzije, strategijski planeri moraju identifikovati faktore koji određuju svaku dimenziju i način za njihovo merenje i prikazivanje jednim ideksom. Menadžment rangira svaki faktor od 1(veoma neatraktivan) do 5. Matrica General Electric-a je podeljena u **9 celina** koje se mogu grupisati **u 3 zone**. 3 celine u gornjem levom uglu pokazuju jake SPJ u koje bi org trebala da investira ili da ih poveća. Dijagonalno od donjeg levog do gornjeg desnog su SPJ koje su srednje po ukupnoj atraktivnosti i org teži ka selektivnosti/zaradi. 3 celine u donjem desnom uglu su SPJ koje su niske po atraktivnosti i org mora da razmisli da li da pokupi prihod ili da preduzme strategiju napuštanja. Menadžment bi takođe trebao da predvidi očekivanu poziciju svake SPJ u narednom periodu primenom određene strategije. Danas je zadatak marketing menadžera da upravlja tražnjom prema ciljnom nivou koji je utvrdio menadžment organizacije.

Portfolio modeli pomažu menadžerima da: strategijski razmišljaju, bolje shvataju svoje poslove, poboljšavaju kvalitet planova i komunikaciju između menadžera na različitim nivoima, eliminišu slabe poslove i povećaju ulaganja u profitabilne poslove. Portfolio modeli se moraju i oprezno koristiti jer je potrebno ulaganja vremena i novca za njihovu primenu, i mogu da otežaju definisanje prave strategije.

Ako postoji **gep (nesklad)** između budućih željenih i predviđenih prodaja menadžment organizacije planira nove poslove da bi se gep popunio. Postoje **3 mogućnosti za rešavanje gepa** u strategijskom planiranju. **1. Intenzivni rast** koji se odnosi na identifikovanje mogućnosti za postizanje rasta u okviru tekućih poslova. Ansof je predložio **mrežu ekspanzije proizvoda-tržišta** gde organizacije primenjuje **strategiju pentracije tržišta**(razmatra da li može osvojiti veće tržišno učešće postojećim proizvodima). Zatim primenjuje **strategiju razvoja tržišta**(razmatra da li može otkriti nova tržišta), pa **strategiju razvoja proizvoda** (da li može razviti nove proizvode za postojeća tržišta) i na kraju **stratgiju diversifikacije**(razvoj novih tržišta za nove proizvode). **2. Integracijski rast** koji se odnosi na identifikovanje mogućnosti izgradnje poslova koji su u vezi sa postojećim. **3. Diversifikacijski rast** koji se odnosi na identifikovanje mogućnosti za dodatne privlačne poslove koji nisu u vezi sa postojećim. Moguća su 3 tipa diversifikacije: 1. **koncentrična**(gde org istražuje nove proivode koji imaju veze sa postojećim i mogu odgovarati novoj grupi potrošača), 2. **horizontalna** (org istražuje nove proizvode koji odgovaraju sadašnjim potrošačima,a nisu u vezi sa postojećim proizvodima) i 3. **konglomeratska diversifikacija** (org istražuje nove poslove koji nemaju veze sa postojećim proizvodima).

16. Proces strategijskog planiranja na nivou poslovne jedinice

Proces strategijskog planiranja na nivou poslovne jedinice se sastoji od 8 faza.

**1. Misija poslovne jedinice**

**2. SWOT analiza** koja obuhvata ukupnu ocenu snage,slabosti, mogućnosti i opasnosti. Ona obuhvata **analizu internog i eksternog okruženja**. Svaka poslovna jedinica treba da ocenjuje interne snage i slabosti. Poslovna jedinica treba da prati trendove i važne promene. Za svaki trend ili promenu menadžment treba da identifikuje odgovarajuće mogućnosti i opasnosti.Marketing mogućnosti su u oblasti potreba potrošača koje org. može profitabilno da ostvari, a opasnost iz okruženja je izazov nastao nepovoljnim trendom koji vodi padu prodaje ili profita.

**3. Definisanje cilja** se vrši kada org. obavi SWOT analizu. Ciljevi se definišu na osnovu analize mogućnosti i snaga, a da bi bili ostvareni moraju da ispune **4 kriterijuma**. Moraju da budu: 1.**hijerarhijski**(od najviše do najmanje važnih), 2. **kvantitativni**, 3. **realni** i 4. **konzistentni**.

**4. Definisanje strategije.** Ciljevi pokazuju šta poslovna jedinica želi da postigne, a strategija je plan aktivnosti za postizanje ciljeva. Porter formirao **3 generička tipa strategija** i to: **strategiju vođstva u troškovima**(kod koje org nastoji da ostvari najniže troškove proizvodnje i distribucije, da bi imala niže cene u odnosu na konkurente), **strategija diferenciranja** (kod koje se org. koncentriše na postizanje superiorne prednosti u oblasti važne koristi za potrošače) i **strategija fokusiranja** (kod koje se org. fokusira na 1 ili više manjih tržišnih segmenata). Prema Porteru, org. koje slede istu strategiju i koje su usmerene prema istom ciljnom tržištu čine **strategijsku grupu**. Organizacije koje najbolje vode strategiju ostvaruju najveće profite. Da bi efektivno poslovale, organizacijama su potrebni **strategijski partneri**. Brojne strategijske alijanse se formiaju kao **marketing alijanse**,a izdvajaju se 4 glavna tipa: 1.**proizvodne**(1 org ustupa drugoj licencu za proizvodnju svojih proizvoda, ili 2 org zajedno prodaju nov proizvod), 2. **promocione**(1 org prihvata da obavlja promotivne aktivnosti za proizvode i usluge druge org) 3. **logističke**(1 org nudi logističke usluge za proizvode druge org) i 4. **saradnja u oblasti cena** (kada se jedna ili više org povezuju zbog posebne saradnje u občasti cena). Dobro vođene alijanse omogućavaju organizacijama da ostvare veći obim prodaje ili smanje troškove.

**5. Definisanje programa** se obavlja kada org. definiše osnovne strategije(ako hoće da postigne tehnološko vođstvo, planira programe jačanja odeljenja za istraživanje i razvoj,razvoj vodećih proizvoda).Nakon definisanja programa, marketing stručnjaci moraju da procene njegove troškove.

**6. Primena.** Jasna strategija i dobro definisani programi podrške su beskorisni ako ih org ne primeni. Postoji **7S** elemenata uspešne organizacije: **strategija**(za postizanje ciljeva), **struktura**(za realizaciju strategije), **sistemi**(informisanja,planiranja,kontrole i nagrađivanja), **stil** poslovanja(zajendički način razmišljanja i ponašanja), **sposobnosti**(kombinacija spec znanja i veština),**zaposleno osoblje** (sposobni,na pravom mestu) i **zajedničke vrednosti**(zaposleni se rukovode pravim vrednostima).

**7.** **Podaci o rezultatima(fidbek) i kontrola**. Organizacija prati rezultate i nova kretanja u internom i eksternom okruženju.Kada do promene dođe ona mora da proverava i promeni primenu strategije, programe, čak i ciljeve. Ako pravovremeno ne odgovori na promenljivo okruženje, kasnije je sve teže da povrati izgubljenu poziciju.

17. Marketing proces

Za potpuno shvatanje marketing procesa potrebno je sagledati kako organizacija definiše svoj posao. Zadatak svakog posla je isporuka vrednosti tržištu uz profit. Ističu se **2 aspekta procesa isporuke vrednosti**: 1. tradicionalni fizički proces i 2. proces stvaranja i isporuke vrednosti.

**Prema tradicionalnom aspektu** organizacija nešto proizvodi i zatim prodaje, a marketing zauzima mesto u drugom delu procesa isporuke vrednosti. Organizacije koje prohvataju tradicionalni aspekt imaju najbolje šanse za uspeh u privredama u kojima postoje nestašice i gde potrošači ne insistiraju na kvalitetu, karakteristikama ili stilu.

**Sa aspekta procesa stvaranja i isporuke vrednosti** marketing je na početku procesa planiranja. Ovaj proces se sastoji iz 3 faze. Prva je **izbor vrednosti** i tu marketing osoblje mora da segmentira tržište, izabere odgovarajuće ciljno tržište i razvije pozicioniranje vrednosti ponude-**strategijski** **marketing**. U drugoj fazi je **obezbeđivanje vrednosti** i tada se obavlja razvoj proizvoda i usluga, određuje se cena i proizvodi i usluge se distribuiraju-delovi **taktičkog marketinga**. Zadataka u trećoj fazi je **predstavljanje vrednosti** i tada se tržište informiše o proizvodu-nastavak **taktičkog marketinga**.

Da bi obavili zadatke, marketing menadžeri na svim nivoima slede marketing proces. Marketing proces obuhvata 5 faza:

**1. Analiza marketing mogućnosti.** Prvi zadatak je i*dentifikovanje potencijalnih dugoročnih mogućnosti*.Radi procene mogućnosti organizacija upravlja pouzdanim *sistemom marketing istraživanja*.Time se prikupljaju bitne *informacije o marketing okruženju*. Analizom prikupljenih podataka organizacija dobija bolju sliku o veličini svake tržišne mogućnosti.Organizacija treba da shvati tržišta finalnih potrošača, a može da prodaje i organizacijama kao kupcima,a posebnu pažnju treba da obrati na konkurente.

**2. Istraživanje i izbor ciljnih tržišta.** Moderna marketing praksa zahteva segmentaciju tržišta na glavne tržišne segmente, procenu svakog segmenta i izbor onih koje će org najbolje uslužiti.

**3. Definisanje marketing strategija i 4. planiranje marketing programa.** Za izabrana ciljna tržišta organizacija definiše strategiju diferenciranja i pozicioniranja proizvoda. Da bi transformisali marketing strategiju u marketing programe, marketing menadžeri moraju da donesu bazične odluke o marketing troškovima, marketing miksu i marketing alociranju sredstava.

**5. Organizovanje, primena i kontrola marketing aktivnosti** su finalne faze u marketing procesu. Organizacija prikuplja podatke o rezultatima i sprovodi kontrolu . postoje 3 tipa kontrole: 1. kontrola godišnjeg plana(analizira se ostvarivanje prodaje, profita i drugih postavljenih ciljeva). 2. Kontrola profitabilnosti (prati se profitabilnost po proizvodima, grupama potrošača, kanalima trgovine itd.). 3. Strategijska kontrola(kojom se prati usklađenost marketing strategije organizacije sa marketing zahtevima). S obzirom na brze promene u marketing okruženju svaka org treba periodično da procenjuje marketing efektivnost putem marketing kontrole.

19. Marketing planiranje u XXI veku

Poslovni planovi su sve više orijentisani prema potrošačima i kokurentima, razumljiviji i realniji nego ranije. Planovi se sastavljaju na osnovu inputa koji se preuzimaju iz svih funkcija kao rezultat timskog rada. Planiranje postaje kontinualan proces koji odgovara na brzo promenljiva tržišna kretanja. Trendovi su zaživeli i u svetu marketinga. Procedure i sadržaj marketing planiranja se značajno razlikuje između organizacija. Većina marketing planova pokriva jednogodišnji period. Neke organizacije donose planove veoma studiozno, dok ih druge smatraju opštim vodičima za preuzimanje akcija. Najčešći nedostaci tekućih marketing planova po mišljenju marketing eksperata su odsustvo realnosti, nedovoljna analiza konkurentnosti i krakoročni fokus.

18. Planiranje proizvoda

Za svaki nivo proizvoda definiše se marketing plan radi ostvarivanja ciljeva. Marketing plan počinje **sažetim prikazom** glavnih ciljeva plana i preporukama i daje se **kratak sadržaj** plana. U drugom delu se predstavlja **tekuća marketing situacija** (daju se podaci o prodaji,troškovima,profitima,tržištu, konkurentima, distirbuciji i makrookruženju. Zatim menadžeri proizvoda nastavljaju da identifikuju glavne **mogućnosti**/opasnosti,snage/slabosti **i pitanja** u vezi sa linijom proizvoda. U četvrtom delu se definišu **finansijski i marketing ciljevi plana** u pogledu obima proane,tržišnog učešća i profita. U petom delu, menadžer proizvoda definiše **marketing strategiju** koja će se primenjivati radi postizanja planiranih ciljeva. U šestom delu se predstavljaju **programi akcija**(predviđanja očekivanih finansijskih rezultata plana). U sedmom delu marketing plana se daje **izveštaj planiranog profita i gubitka**(predviđanja očekivanih finansjiskih rezultata plana). Menadžer proizvoda određuje budžet. Razlika između prihoda i rashoda predstavlja predviđeni profit. Kada se budžet odobri, tada on postaje osnova za razvoj planova i za marketing aktivnosti. Poslednji deo marketing plana pokazuje kako će se pratiti i **kontrolisati** ostvarivanje marketing plana. Ciljevi i budžet se definišu svaki mesec, a menadžment kontroliše rezultate za svaki proizvod.

20. Potrebe za marketing informacijama i stvaranje marketing informacionog sistema

Potrebe za pravovremenim informacijama sa tržišta su sve veće, a razlozi su: 1. **rast globalnog tržišta**-zato je menadžerima potrebno brže dobijanje,a i više informacija. 2 **Utvrđivanje želja kupaca**- da bi predvideli reagovanje kupaca na različite karakteristike, stil i druge osobine proizvoda, prodavci se moraju okrenuti marketing istraživanjima. 3. **Pelaz sa cenovne na necenovnu konkurenciju**- prodavci zahtevaju informacije o efektivnosti marketing sredstava. Za organizaciju je bitno da ima **prave informacije pre, za vreme i posle donošenja, i za vreme sprovođenja marketing odluka**, da bi snage, slabosti, mogućnosti i opasnosti bile tačno procenjene i da bi bili ostvareni max rezultati. Dobra informacija omogućava mnoge prednosti marketing izvršiocima. **U današnjem informacionom društvu**, organizacije sa boljim informacijama imaju konkurentsku prednost i mogu izabrati bolja tržišta, razvijaju bolje ponude i uspešnije planiraju marketing aktivnosti. Svaka organizacija mora da obezbedi dobar protok informacija do svojih marketing menadžera. Konkurentski orijentisane org. izučavaju potrebe menadžera za informacijama i stvaraju marketing infomacione sisteme (MIS) da zadovolje te potrebe. **Osnovni delovi** marketing sistema su: 1. sistem internih izveštaja, 2. sistem marketing obaveštavanja, 3.sistem marketing istraživanja i 4. sistem podrške marketing odlukama.

21. Sistem internih izveštaja

Marketing menadžeri se oslanjaju na **interne izveštaje** o porudžbinama, prodaji, cenama, troškovima, prihodima, rashodima itd. Analizom ovih informacija oni mogu uočiti važne mogućnosti i probleme. **Srž sistema** internih izveštaja je **ciklus porudžbina-plaćanje**. Predstavnici prodaje, trgovci i potrošači dostavljaju organizaciji porudžbine. Odeljenje prodaje prima otpremnice i njihove kopije dostavlja raznim odeljenjima. Porudžbine za robu koje nema na zalihama se obnavljaju. Otpremljenim proizvodima se priključuju dokumenti o transportu i računi, koji se takođe dostavljaju različitim odeljenjima. Potrošači preferiraju organizacije koje obavljaju pravovremenu isporuku.

Marketing menadžerima su potrebni **aktuelni** **izveštaji o ostvarenoj prodaji**. Predstavnici prodaje imaju pristup informacijama o potencijalnim i aktuelnim kupcima i obezbeđuju povratne informacije i izveštaje o prodaji.

22. Sistem marketing obaveštavanja

Sistem marketing obaveštavanja je skup procedura i izvora koje koriste menadžeri da bi dobijali svakodnevne informacije o razvoju u marketing okruženju. Sistem internih izveštaja obezbeđuje podatke o rezultatima, a sistem marketing obaveštavanja obezbeđuje podatke o tekućim i budućim događajima. Glavna uloga sistema marketing obaveštavanja je **stalno snimanje okruženja**.

**Marketing menadžeri prikupljaju marketing obaveštenja** čitajući knjige, novine, razgovarajući sa potrošačima, dobavljačima, distributerima, sastajući se sa drugim menadžerima u organizaciji.

Za poboljšanje kvaliteta marketing obaveštavanja organizacija **može obučavati i motivisati prodajnu snagu** da uočavaju i izveštavaju o novim razvojnim pravcima. Oni su u mogućnosti da dođu do raznih informacija,ali su i veoma zaposleni pa često propuste da dostave važnu informaciju. **Organizacija može motivisati distributere, maloprodavce i druge posrednike da dostavljaju važna obaveštenja**. **Organizacija može saznati o konkurentima** kupujući njihove proizvode, posećujući izložbe i sl. **Organizacija može da organizuje panel savetovanja potrošača** na koje poziva reprezentativne potrošače ili predstavnike najistaknutijih ili najzahtevnijih potrošača. Organizacija **može da kupi informacije od spoljnih izvora**. **Neke organizacije su osnovale marketing informacione centre** za prikupljanje i razmenjivanje marketing obaveštenja. Zaposleni prikupljaju i čuvaju važne informacije i pomažu menadžerima u proceni novih informacija.

23. Sistem marketing istraživanja

Marketing istraživanje je sistematsko planiranje, prikupljanje, analiza i izveštavanje o podacima relevantnim za specifičnu marketing situaciju sa kojom se suočava organizacija. Osnovna **svrha** marketing istraživanja je **povećavanje uspeha i smanjivanje rizika** u poslovanju organizacija, donošenjem pravih marketing odluka na nivou prikupljenih marketing informacija. Polaznu osnovu u marketing istraživanju predstavlja **istraživanje tržišta** koje obuhvata istraživanje: ponašanja krajnjih potrošača, ponašanja organizacija kao kupaca, konkurencije i konjunkture. Zatim se vrše pojedinačna **istraživanja instrumenata marketing miksa**. Donošenjem marketing odluka na osnovu marketing informacija koje se odnose na rezultate ukupnih marketing istraživanja, uspeh se povećava na 90%, a rizik se smanjuje na najmanji mogući nivo.

Efektivno marketing istraživanje se sastoji iz **5 faza:**

**1. Prva faza** podrazumeva da marketing menadžer i istraživač **definišu problem i usaglase ciljeve istraživanja.**

**2. Druga faza** se odnosi na **sastavljanje plana istraživanja,**tj na pronalaženje najefikasnijeg načina za prikupljanje potrebnih informacija. Sastavljanje plana istraživanja zahteva donošenje **odluka o izvorima podataka, pristupima istraživanju, instrumentima istraživanja, planu određivanja uzorka i metodama kontaktiranja**. Istraživač može da prikuplja **primarne**, **sekundarne** ili i jedne i druge podatke. Sekundarni podaci zahtevaju **kabinetska** **istraživanja** i oni mogu biti **interni**(izveštaji org. o profitima, gubicima, prodaji i sl) i **eksterni**(periodična izdanja i knjige,komercijalni podaci). Sekundarni podaci su polazna tačka u istraživanju, a prednosti su niski troškovi i brza raspoloživost. Interni podaci zahtevaju **terenska istraživanja**, a istraživač ih mora prikupljati kada potrebni podaci ne postoje, ili su zastareli,netačni,nepotpuni ili nepouzdani. Većina autora ističe **3 osnovne metode** prikupljanja primarnih podataka: 1. **ispitivanje**, 2. **posmatranje**, 3. **eksperiment**. **Metoda ispitivanja** se sastoji od postavljanja pitanja potrošačima,korisnicima,ekspertima da bi se dobile činjenice,namere,mišljenja,stavovi itd. **Anketa** je prikupljanje,obrada i analiza podataka dobijenih putem intervjua.**Intervjuisanje** se može obaviti na više načina:lični intervju,telefonom,poštom, grupni i kombinovani intervju. **Fokus grupa** je skup od 6-10 ljudi pozvanih da provedu nekoliko sati sa obučenim ispitivačem radi diskusije o proizvodu,usluzi,organizaciji i dr marketing oblastima. **Omnibus ispitivanja** se ponavljaju u jednakim vremenskim intervalima,a razlikuju se ispitanici.**Panel** predstavlja oblik kontinualnog istraživnja ponašanja istih ispitanika.

**Metoda posmatranja** je sistematski proces praćenja ponašanja ljudi,objekata i dešavanja bez ispitivanja i komuniciranja sa njim. Prednost je što se ljudi posmatraju šta stvarno rade,a ne samo šta kažu. Marketing istraživači imaju na raspolaganju **2 osnovna instrumenta istraživanja** u prikupljanju primarnih podataka: 1. **upitnike** i 2. **mehanička sredstva**-aparate koji prate reakcije ljudi na proizvode. Plan određivanja uzorka zahteva donošenje **3 odluke**: 1. **o jedinici uzorka**(odgovor na pitanje: koga treba anketirati), 2. **o veličini** **uzorka**(koliko ljudi bi trebalo anketirati), 3. **o postupku izbora uzorka** (kako treba izabrati ispitanike). Na kraju, marketing istraživač mora odlučiti kako da stupi u kontakt sa ispitanikom, postoje različite metode: poštom, telefonom, lično ili online intervjuima.

**3.Treća faza** marketing istraživanja se odnosi na **prikupljanje informacija.** To je najskuplja faza, a i najpodložnija greškama. Tehnike prikupljanja informacija se brzo menjaju zahvaljujući brzom razvoju kompjuterske i telekomunikac. tehnologije(intervju iz centrale,interaktivni terminali u robnim kućama).

**4. Analiza informacija** predstavlja donošenje zaključaka na osnovu prikupljenih podataka. Prvo se vrši kontrola prikupljenih podataka da bi se eventualne greške otklonile ili bar svele na min, a zatim se vrši klasifikacija podataka prema unapred utvrđenom planu. Na kraju se formiraju tzv. radne tabele koje su predmet odgovarajuće analize. Podaci se unose u tabele i prati se učestalost pojedinih odgovora. Na osnovu analize proizilaze određeni zaključci i preporuke koje treba da predstavljaju osnovu za rešavanje marketinških problema.

**5. Predstavljanje rezultata** je poslednja faza marketing istraživanja u kojoj istraživač treba da predstavi glavne rezultate koji su značajni za glavne marketing odluke sa kojima se suočava menadžment. Izveštaj treba da sadrži: uvodno izlaganje,metodologiju istraživanja, rezultate istraživanja, zaključke i preporuke i priloge(tabele,grafikone...).

24. Sistem podrške marketing odlukama

Sve više organizacija koristi sistem podrške marketing odlukama da bi pomogle marketing menadžerima u donošenju boljih odluka. Sistem podrške marketing odlukama je organizovani skup podataka, sistema, alata i tehnika sa pratećim programima i hardverom, pomoću koga organizacija prikuplja i interpretira važne informacije iz okruženja, a zatim ih pretvara u osnovu za marketing aktivnosti. Marketing menadžeri mogu da koriste sledeće modele odlučivanja:

BRANDAID-je fleksibilni marketing miks model fokusiran na potrošna dobra,koji prati podatke o proizvođačima,konkurenciji,maloprodavcima,potrošačima i kretanjima u okruženju.

CALLPAN-je model koji pomaže prodavcima da odrede optimalan broj poziva stalnim i potencijalnim kupcima u toku određenog vremenskog perioda.

DETAILER-je model koji pomaže prodavcu da pozove prave potrošače i da im ponudi prave proizvode. Razvijen je za potrebe prodavac lekova jer nisu mogli da predstave više od 3 proizvoda u jednom telefonskom razgovoru.

PROMOTER-je model koji procenjuje uspešnost promocije određivanjem osnovnog nivoa prodaje(kakva bi bila prodaja da nema promocionih aktivnosti) i merenjem povećanja prodaje kao rezultata promocije.

ADCAD-je model koji preporučuje tip oglasa u zavisnosti od postavljenih ciljeva, osobina proizvoda, ciljnog tržišta i konkurencije.

COVERSTORY-je model koji pretražuje veliki broj organizovanih podataka i sastavlja izveštaj na engleskom jeziku.

25. Snage i akteri marketing okruženja

**Marketing okruženje** čine sve snage i akteri izvan marketing odeljenja organizacije koje utiču na sposobnost marketing menadžmenta da razvija i održava uspešne transakcije sa ciljnim potrošačima.

**Snage makro-okruženja** su: demografske, ekonomske, prirodne, tehnološke, političko-pravne i društveno-kulturne. **Akteri mikro-okruženja** su: organizacija, dobavljači, marketing posrednici, potrošači, konkurenti i javnost. U okviru mikro-okruženja izdvaja se **interno okruženje organizacije** koga čine sva odeljenja izvan marketing odeljenja organizacije.

26. Proaktivan i reaktivan pristup marketing okruženju

Brojne organizacije posmatraju **marketing okruženje kao nekontrolisani element** kome se moraju adaptirati. One **pasivno** prihvataju markting okruženje i ne pokušavaju da ga menjaju. Analiziraju snage okruženja i definišu strategije koje će pomoći organizaciji da izbegne opasnosti i ostvari koristi na osnovu mogućnosti iz okruženja.

Druge organizacije preduzimaju **upravljanje okruženjem**, preduzimaju **agresivne aktivnosti radi uticaja** na javnost i snage okruženja. One angažuju lobiste za uticaj na zakonodavstvo svojih delatnosti i medije, nastoje da oblikuju mišljenje javnosti, preduzimaju legalne aktivnosti za držanje konkurenata na odstojanju i stvaraju sporazume radi bolje kontrole kanala distribucije.

Međutim, marketing menadžment ne može uvek da utiče na snage iz okruženja. Marketing menadžeri **pre preduzimaju proaktivan, nego reaktivan pristup** **marketing okruženju**. Uspešne organizacije prepoznaju da marketing okruženje uvek nudi nove mogućnosti i opasnosti i shvataju značaj konstantnog praćenja i prilagođavanja tom okruženju.

27. Potrebe i trendovi u marketing okruženju

Uspešne organizacije prepoznaju i profitabilno odgovaraju na nezadovoljene potrebe i trendove u marketing okruženju. Brojne mogućnosti su otkrivene identifikovanjem trendova. **Trend** je pravac ili niz događaja koji imaju neki podsticaj ili trajnost (povećanje broja zaposlenih žena,brza hrana...)

Postoje razlike između privremenih moda, trendova i megatrendova. **Privremena moda(hir)** je nepredvidiva, kratkotrajna i bez socijalne, ekonomske i političke važnosti. **Trendovi** su predvidljiviji, trajniji.Trend otkriva sliku budućnosti. **Megatrendovi** su velike socijane,ekonomske, političe i tehnološke promene koje se sporo formiraju i utiču na nas neko vreme (7-10 god ili duže) **10 identifikovanih megatrendova su:** 1.rast globalne ekonomije, 2. renesansa u umetnosti, 3. slobodno tržište u bivšim socijalističkim zemljama, 4. globalni životni stilovi i kulturni nacionalizam, 5. privatizacija, 6. rast Pacifika, 7. decenija žena, 8. period biologije, 9. religiozno oživljavanje novog milenijuma i 10. uspeh pojedinca.

Novi proizvod ili marketing program će biti uspešan ako je u skladu sa izraženim trendovima. Uz potreban uslov-otkrivanje tržišnih mogućnosti, potrebno je ispuniti i dovoljan uslov-predviđanje mogućnosti ostvarivanja profita.

28. Snage mako okruženja

Na aktere mikro okruženja deluju snage makro okruženja i trendovi koji utiču na mogućnosti i opasnosti. To su nekontrolisane snage koje organizacija treba da prati i pravovremeno na njih odgovara. Zbog brzih promena u svetu, organizacije moraju da prate **6 glavnih snaga**: demografske, ekonomske, fizičke, tehnološke, političko pravne i društveno-kulturne snage **makro okruženja**, i takođe moraju da obrate pažnju da njihove konstantne interakcije.

**Demografsko okruženje** obuhvata opasnosti i mogućnosti u vezi sa 7 trendova kojih marketing eksperti treba da su svesni: broj stanovnika, starosna, etnička,obrazovna struktura stanovništva, zaposlenost, bračni status, stambeni fond.

**Ekonomsko okruženje** obuhvata **makro ekonomske uslove**(opšti ekonomski uslovi, stopa privrednog rasta, inflacija), **kupovnu moć potrošača** ( raspoloživi dohodak, raspodela dohotka, štednja, dugovi, uslovi kreditiranja,bogatstvo potrošača),**spremnost potrošača na potrošnju,struktura potrošnje**.

**Prirodno okruženje** obuhvata prirone resurse koji su potrebni kao inputi organizacijama ili koji utiču na marketing aktivnosti organizacija. Pogoršavanje prirodnog okruženja postaje glavni globalni problem. Marketing eksperti bi trebalo da budu svesni glavnih opasnosti i mogućnosti u vezi sa 4 trenda u prirodnom okruženju: 1. **nestašica sirovina**, 2. **povećanje troškova energije**, 3. **povećanje nivoa zagađenja**, i 4. **promenljiva uloga vlada**.

**Društveno-kulturno okruženje** obuhvata 3 trenda na koje marketing eksperti treba da obrate pažnju: postojanost i suštine vrednosti kulture, postojanje podkultura i promene sekundarnih vrednosti kulture.

**Tehnološko okruženje** obuhvata snage koje stvaraju nove tehnologije, nove proizvode i tržišne mogućnosti.Tu su : ubrzani tempo tehnoloških promena, neograničene mogućnosti inovacija, variranje budžeta za istraživanje i razvoj, koncentracija na minorna poboljšanja i povećano regulisanje tehnoloških promena.

**Političko-pravno okruženje** obuhvata **zakonodavstvo koje reguliše poslovanje i rast interesnih grupa.** Poslovno zakonodavstvo ima 3 glavne svrhe: da zaštiti organizacije od nelojalne konkurencije, potrošače od nelojalne poslovne prakse i interese društva od bezobzirnog poslovnog ponašanja. Glavna svrha poslovnog zakonodavstva je obavezivanje organizacija na podmirenje društvenih troškova izazvanih njihovim proces proizvodnje. Marketing odluke organizacija su pod uticajem promena u političko-pravnom okruženju.

29. Akteri mikro okruženja

Glavni akteri mikro okruženja organizacije su: druga odeljenja organizacije, dobavljači, marketing posrednici, potrošaki, konkurenti i javnost.

**Organizacija.** Pri definisanju marketing planova, marketing menadžment treba da sarađuje sa ostalim grupama u organizaciji kao što su: top menadžment, odeljenje finansija, istraživanja i razvoja, nabavke, proizvodnje i računovodstva. **Top menadžment** definiše misiju, ciljeve, strategiju i politiku organizacije i pre primene mora da odobri marketing plan. **Odeljenje finansija** je usmereno na finansiranje i korišćenje fondova za sprovođenje marketing plana. **Odeljenje istraživanja i razvoja** se fokusira na dizajniranje bezbednih i atraktivnih proizvoda. **Odeljenje nabavke** je zaduženo za nabavku materijala i ostalih potrebnih inputa. **Proizvodnja** je odgovorna za proces proizvodnje željenog kvaliteta i kvantiteta. **Odeljenje računovodstva** upoređuje prihode i troškove da bi pomoglo marketing menadžerima da saznaju koliko uspešno ostvaruje postavljene ciljeve.

**Dobavljači** snabdevaju organizaciju i njene konkurente potrebnim resursima za proizvodnju proizvoda i usluga. Marketing menadžeri moraju da prate raspoloživost zaliha, štrajkove radnika, trendove cena ključnih inputa i druge događaje koji mogu kratkoročno smanjiti prodaju, a dugoročno smanjiti zadovoljstvo potrošača.

**Marketing posrednici** su organizacije koje pomažu da organizacija promoviše, proda i distribuira svoje proizvode krajnjim potrošačima. **Posrednici u trgovini** su pojedinci u organizaciji koji kupuju proizvode i usluge da bi ih prodali uz profit(veleprodavci i maloprodavci). **Organizacije za fizičku distribuciju** pomažu drugim organizacijama da skladište i otpreme proizvode od početne lokacije do odredišta(org za skladištenje, transportne org...). **Marketing agencije** su organizacije za marketing istraživanja, advertajzing agencije, organizacije za marketing konsalting i ostale marketing org koje pomažu organizaciji da izabere ciljno tržište i promoviše proizvode na pravom tržištu.

**Potrošači.** Razlikuje se **6 tipova tržišta potrošača. Tržište krajnjih potrošača** se sastoji od pojedinaca koji kupuju proizvode i usluge za ličnu potrošnju. **Poslovna tržišta** kupuju za dalji proces proizvodnje, a **tržišta posrednika** kupuju za dalju prodaju uz profit. **Institucionalna tržišta** su škole,bolnice,zatvori i dr institucije koje obezbeđuju proizvode i usluge osobama o kojima brinu. **Vladina(državna) tržišta** čine vladine agencije koje kupuju radi pružanja opštih usluga ili transfera onima kojima su potrebni. **Internacionalna (međunarodna) tržišta** se sastoje od kupaca u drugim zemljama, uključujući krajnje potrošače,proizvođače,posrednike i vlade.

**Konkurenti.** Za uspešnost je potrebno da organizacija obezbedi **veću vrednost za potrošača i veće zadovoljstvo potrošača u odnosu na konkurente.** Organizacije takođe moraju da ostvare strategijsku prednost **pozicioniranjem svoje ponude u odnosu na ponude konkurenata u svesti potrošača.** Svaka org treba da razmatra svoju veličinu i aktuelnu poziciju u industriji u odnosu na konkurente.

**Javnost** je svaka grupa koja ima aktuelni ili potencijalni interes ili uticaj na sposobnost org da ostvari svoje ciljeve. Postoji 7 vrsta javnosti.**Finansijska** javnost utiče na sposobnost org da obezbedi finansijska sredstva(banke,investione org i stejkholderi).**Medijska** javnost(novine,časopisi,radio,TV) utiče na stavove o organizaciji.**Država i građani kao javnost** utiču na marketing odluke.**Lokalna** javnost(lokalno stanovništvo i org).**Interna**(radnici,menadžeri i bord direkora) i **šira javnost.**

30. Nivoi definicije tržišta

**Tržište** je skup postojećih i potencijalnih kupaca određenog proizvoda. **Potencijalno tržište** je skup potrošača zainteresovanih za kupovinu određenog proizvoda. **Dostupno (raspoloživo) tržište** je skup potrošača koji su zainteresovani za kupovinu određenog proizvoda, imaju određeni nivo prihoda i proizvod im mora biti dostupan. Podobni potencijalni potrošači čine **kvalifikovano dostupno tržište.** To je skup potrošača koji imaju interesovanje, prihod, dostupnost i kvalifikacije za kupovinu određenog proizvoda. Organizacija se može orijentisati na celokupno dostupno ili na određeni segment tržišta. **Ciljno (pokriveno) tržište** je deo kvalifikovanog potencijalnog tržišta koje je organizacije odlučila da osvoji. **Penetrisano (osvojeno) tržište** je grupa potrošača koji kupuju proizvode organizacije. Ako organizacija nije zadovoljna tekućom prodajom može pokušati da privuče veći procenat kupaca sa svog ciljnog tržišta, ili može proširiti dostupno tržište smanjenjem cena ili otvaranjem prodavnica, ili može da pokuša da proširi potencijalno tržište oglašavanjem proizvoda manje zainteresovanim potrošačima ili proširivanjem ciljne grupe.

31. Nivoi tražnje

Tražnju je moguće meriti na 90 različitih načina. Može se meriti za **6 različitih nivoa proizvoda**, **5 različitih nivoa prostora i 3 različita nivoa vremena**. Najvažniji pojmovi vezani za merenje tražnje su: 1. **tržišna tražnja** i 2. **tražnja organizacija**. U okviru svake vrste tražnje se razlikuju: **funkcija**, **predviđanje** i **potencijal tražnje**.

**Tržišna tražnja** za proizvodom je ukupna količina proizvoda koju će kupiti određena grupa potrošača na određenom geografskom području, u određenom vremenskom periodu, po određenom marketing programu. Tržišna tražnja je određeni broj funkcija trenutnog stanja,pa se naziva i **funkcija tržišne tražnje.** Zavisnost funkcije tražnje od trenutnog okruženja se prikazuje na osnovu troškova marketinga u određenom vremenskom periodu i nivoa tražnje koji je rezultat marketinga. Mala prodaja(tržišni min) se ostvaruje i bez ikakvih troškova za stimulisanje tražnje. Veća ulaganja u marketing rezultiraće većim nivoom tražnje. Povećana ulaganja u marketing iznad određene granice neće uticati na povećanje tražnje što ukazuje na gornju granicu tržišne tražnje,tj **potencijal tržišta.** Postoje 2 tipa tržišta: **elastično**(u potpunosti zavisno od nivoa ulaganja u marketing) i **neelastično**. Funkcija tržišne tražnje je slika tražnje u zavisnosti od mogućeg nivoa ulaganja u marketing u tekućem periodu. U praksi će se ostvariti samo 1 nivo ulaganja u marketing,a tražišna tražnja koja odgovara tom nivou naziva se **tržišno predviđanje. Tržišni potencijal** je ukupni obim proizvoda koji će potrošači kupiti u određenom periodu, uz određeni nivo marketing aktivnosti u okviru delatnosti kao celine.

**Tražnja organizacije** je učešće organizacije u tržišnoj tražnji na određenom nivou ulaganja u marketing u određenom vremenu. Tržišno učešće organizacije zavisi od toga kako su proizvodi, usluge, cene, komunikacije i drugi elementi organizacije percipirani od strane potrošača u odnosu na konkurente. Tvorci marketing modela su razvili **funkciju reakcije prodaje**, kako bi izmerili uticaj nivoa ulaganja u marketing i marketing miks i efektivnost marketinga na obim prodaje. **Predviđanje prodaje organizacije** je očekivani nivo prodaje zasnovan na izabranom marketing planu i pretpostavljenom marketing okruženju. Za predviđanje prodaje organizacije vezani su kvota i budžet prodaje. **Kvota prodaje** je cilj prodaje koji se postavlja za liniju proizvoda, odeljenje organizacije ili predstavnika prodaje.Ona je prvenstveno upravljačka osnova za definisanje i stimulisanje napora prodaje i uglavnom je nešto viša od predviđanja prodaje. **Budžet prodaje** je opreznija procena očekivanog obima prodaje i koristi se pri donošenju odluke o tekućoj nabavci, proizvodnji i novčanom toku-uglavnom je nešto niži u odnosu na predviđanje prodaje. Organizacije koriste predviđanje prodaje za planiranje,organizovanje,primenu i kontrolu svojih aktivnosti.Ono mora biti vremenski određeno,a projekcije prodaje mogu biti kratkoročne,srednjoročne(1-5god) ili dugoročne zavisno od svrhe korišćenja predviđanja,stabilnosti tržišta i ciljeva. **Prodajni potencijal organizacije** je granica kojoj se tražnja organizacije približava u skladu sa povećanjem marketing aktivnosti u odnosu na konkurenciju.

Potencijal prodaje je max % tržišnog potencijala koji org može očekivati da ostvari za određeni proizv.

32. Procena tekuće tražnje

Menadžment najčešće želi procenu ukupnog tržišnog potencijala, tržišnog potencijala za određeno područje, ukupne prodaje i učešća na tržištu.

**Ukupni tržišni potencijal** je max količina prodaje koja bi mogla da bude dostupna svim organizacijama u određenoj delatnosti, u određenom vremenu, sa određenim ulaganjima u marketing i u određenom okruženju. Uobičajeni način procene ukupnog tržišnog potencijala je na osnovu broja kupaca na tržištu, količine koju godišnje kupuje prosečan kupac i cene prosečne jedinice. **Q=n x q x p.**

**2 osnovne metode za izračunavanje tržišnog potencijala određenog područja** su: metoda razvoja tržišta koju prvenstveno primenjuju organizacije proizvodnih dobara i metoda višefaktorskog indeksa koju prvenstveno primenjuju organizacije potrošnih dobara. **Metoda razvoja tržišta** zahteva identifikaciju svih potencijalnih kupaca na svakom tržištu i procenu njihovog potencijala kupovine,a do tih informacije je teško doći. Organizacije potrošnih dobara ne mogu popisati svoje potrošače, jer su mnogobrojni i zato koriste **metodu višefaktorskih indeksa.** Indeks pokazuje relativnu kupovnu moć potrošača u različitim regionima,državama i područjima glavnih gradova zemlje, a izražava se formulom: **B¡=0,5y¡ + 0,3r¡ + 0,2p¡** gde je B¡-procenat ukupne nacionalne kupovne poći područja,

y¡-procenat nacionalnog raspoloživog ličnog dohotka, r¡-procenat nacionalne maloprodaje u području, p¡-procenat nacionalnog stanovništva koje se nalazi u području.

**Procena aktuelne prodaje i tržišnog učešća** znači da organizacija mora da identifikuje konkurente i proceni njihov obim prodaje. **Trgovinska udruženja** često prikupljaju i objavljuju podatke o ukupnom obimu prodaje u okviru industrijske grane, ali ne i za svaku organizaciju posebno. Korišćenjem ovih informacija svaka organizacija može da proceni svoje učešće u određenoj delatnosti kao celini. Drugi način za dobijanje podataka o prodaji je **kupovina izveštaja od organizacija za marketing istraživanja.** Na osnovu toga org može zaključiti da li se tržišno učešće povećava ili smanjuje.

33. Procena buduće tražnje

Obično se koriste **3 faze** pri predviđanju prodaje. Prvo se obavljaju **makroekonomska predviđanja**

(planiranje inflacije,stope nezaposlenosti,kamatnih stopa,potrošnje...), zatim predviđanje prodaje **određenih delatnosti** (predviđanje bruto nacionalnog proizvoda) i na kraju predviđanje prodaje **određene organizacije**. Organizacija zasniva **predviđanje obima prodaje** na pretpostavci da će osvojiti određeno tržišno učešće. Organizacije mogu **same** obaviti predviđanja ili ih **kupiti od spoljnih izvora**:organizacije za istraživanje tržišta, specijalizovane organizacije za predviđanje ili org za predviđanje budućnosti.

Sva predviđanja se zasnivaju na osnovu 3 grupe informacija: šta ljudi kažu, sta ljudi rade i šta su već uradili. Ove informacije se prikupljaju pomoću metoda kao što su: ispitivanje namera kupaca, sinteza mišljenja prodavac, mišljenje stručnjaka, analiza prethodne prodaje i testiranje tržišta.

**Ispitivanje namera kupaca** je saznavanje onoga što bi kupci mogli da urade u datim okolnostima. Te informacije proizvođači trajnih potrošnih dobara primenjuju u nadi da će predvideti glavne promene u namerama potrošača i na vreme se prilagoditi. Istraživanje namera kupaca je značajno pri porcenama tražnje za proizvodnim dobrima, trajnim potrošnim dobrima, nabavkama proizvoda koji zahtevaju posebno planiranje i novim proizvodima.

Organizacija može zatražiti **od svojih predstavnika prodaje** da procene buduću prodaju, ali pošto oni nisu potpuno realni i iskreni njihova mišljenja se retko uzimaju bez nekih prilagođavanja. Uključivanje prodavaca u proces predviđanja ima i prednosti jer oni imaju najbolji uvid u razvojne trendove.

Predviđanje je moguće dobiti i **od stručnjaka**,uključujući i trgovce,distributere,dobavljače,marketing konsultante i trgovinska udruženja. Specijalizovane org imaju veće iskustvo u predviđanju i raspolažu većim brojem podataka. Ponekad org poziva grupu stručnjaka gde oni razmenjuju mišljenja i daju grupnu procenu, ili pojedinačne procene pa ih analitičar posle kombinuje.

**Testiranje tržišta** je naročito poželjno pri predviđanju tražnje za novim proizvodom ili pri predviđanju prodaje za nove distribucione kanale ili za nova tržišta.

34. Model komplementarnog dejstva faktora ponašanja potrošača

Potrošač je ključna osnova marketinga. Za definisanje dobrih marketing planova veoma je značajno istraživanje potrošača. Analiza potrošača obuhvata istraživanja **ko** kupje, š**ta** kupuje**, zašto** kupuje**, kada** kupuje, **gde** kupuje i **koliko često kupuje.** Ponašanje potrošača je rezlutat **komplementarnog dejstva brojnih raznovrsnih faktora** grupisanih u **6 grupa**: 1)geografski 2)demografski 3)ekonomski 4)sociološki 5)psihološki 6)situacioni faktor.

Poznavanje ponašanja potrošača omogućava marketing stručnjacima donošenje marketing odluka kao što su: (re)segmentacija tržišta, (re)izbor ciljnih tržišnih segmenata, definisanje strategije (re) pozicioniranja proizvoda-marketing miksa, i definisanje strategije (re)diferenciranja proizvoda-marketing miksa.

35. Geografski faktori ponašanja krajnjih potrošača

Stanovništvo **na različitim geografskim područjima** ima različite potrebe, navike i kupovnu moć, koje marketing eksperi moraju da prate. Osnovni **geografski faktori** ponašanja potrošača su: **reljef**,**klima**, **gustina naseljenosti** određenog geografskog područja i **mobilnost**-geografsko kretanje stanovništva.

Stanovništvo se kreće **ka velikim urbanim (gradskim) područjima** **i njihovim prigradskim naseljima**. Nivo urbanizacije veoma varira po zemljama. SCG karakteriše trend smanjenja učešća seoskih,a povećanja učešća mešovitih i gradskih naselja u strukturi naselja. Ovo je period **velikih migracionih kretanja** između i unutar zemalja. Mobilnost stanovništva širom sveta je veoma velika i ona stvara mogućnosti za dobro oglašavanje globalne, nacionalne ili regionalne marke, maloprodajne lance ili franšize, kreditne kartice isl.

36. Demografski faktori ponašanja krajnjih potrošača

Demografski podaci pokazuju raznovrsnost stanovništva u svetu, lako ih je identifikovati, prikupiti, meriti i analizirati. Demografski faktori ponašanja potrošača su: 1. broj stanovnika, 2. pol, 3. starosna struktura, 4. etnička struktura, 5. obrazovna struktura, 6. zaposlenost i zanimanje, 7. bračni status i tipovi domaćinstva i 8. stambeni fond.

**1. Svetsko stanovništvo** pokazuje **eksplozivan rast** što prouzrokuje 2 problema, a to su: **ograničeni resursi** potrebni za opstanak ljudi, a drugi problem je u tome da je **najveća stopa rasta u zemljama i zajednicama koje imaju najmanje mogućnosti**. U zemljama u razvoju stopa mortaliteta opada kao rezultat savremene medicine, ali je stopa nataliteta ostala stabilna. Za razliku od eksplozivnog rasta svetskog stanovništva u SCG se beleži opadjuća stopa nataliteta, pa je neophodan društveni marketing povećanja stope nataliteta. Eksplozivan rast stanovništva u svetu ima velike uticaje na poslovanje organizacija. Rast stanovništva znači rast tržišta, ali samo ako postoji dovoljna kupovna moć.

**2.** Širom sveta **muškarci i žene** imaju skoro jednako učešće u strukturi stanovništva. Ipak, u brojnim industrijalizovanim zemljama, žene obuhvataju više od polovine stanovništva, i to uglavnom zahvaljujući dužem prosečnom životnom veku u odnosu na muškarce. Podaci o zastupljenosti žena i muškaraca su značajni za organizacije koje se bave odećom, uslugama za domaćinstvo, aparatima i drugim proizvodnim uslugama gde postoji razlika među polovima u potreba i ponašanju kupaca. Sve više organizacije se obraća ženama kao ciljnoj grupi.

**3.** Zemlje se razlikuju **po starosnoj strukturi stanovništva**. Najizraženija demografska promena u razvijenim evropskim zemljama i SAD je promena starosne strukture stanovništva. Stanovništvo je sve starije, zapažen je **dugoročni pad nataliteta**, sve je manje mladih, a **sve više starijih ljudi** u ukupnoj starosnoj strukturi. Stanovništvo u industrijalizovanim zemljama je starije u odnosu na manje razvijeme i nerazvijene zemlje. Promene u starosnoj strukturi stanovništva u industrijalizovanim zemljama stvaraju **brojne mogućnosti** (veći br starih studenata, sportske i rekreativne org se okreću starijim od 45 god, stanovništvo iznad 65 čini rastuće tržište za hranu,medicinske, telefonske usluge,putovanja...)

**4.** Zemlje se razlikuju po **etničkoj i verskoj strukturi**.Etnička struktura izražava raznovrsnost između i u okviru zemalja u pogledu jezika i naroda(u Japanu-Japanci,u SAD-iz svih delova sveta, KA-eng,fran)

**5.** U svetu je primetan **trend povećanja nivoa obrazovanja stanovništva.** Nivo obrazovanja je znatno veći u industrijalizovanim zemljama nego u manje razvijenim i zemljama u razvoju. Merila nivoa obrazovanja su: **stopa pismenosti i stepen završenog školovanja**. Kako raste nivo obrazovanog stanovništva, organizacije treba da odgovore boljim informacijama, boljim kvalitetom proizvoda,uslugom potrošačima, povećanom bezbednošću i kontrolom okruženja, većom tačnošću u ispunjavanju očekivanja potrošača i razvijenim odeljenjima za zahteve potrošača. Veći broj obrazovanih ljudi povećava tražnju za kvalitetnim proizvodima, knjigama, časopisima i putovanjima.

**6.** Kod radnika u indstrijalizovanim zemljama zapažen **je trend zapošljavanja na službeničkim i poslovima u uslužnim delatnostima**. U manje razvijenim zemljama brojni poslovi još uvek podrazumevaju fizički rad i često su vezani za poljoprivredu. **Veći broj zaposlenih** u ukupnoj strukturi stanovništva **ukazuje na potrebe** za transportom, odećom, restoranima i ličnim uslugama. Tržište proizvoda i usluga neophodnih za posao raste. Širom sveta vlada i **trend povećanja broja i učešća zaposlenih žena**. Marketing eksperti sve više direktno usmeravaju svoje oglase zaposlenim ženama. Kao rezultat promena tradicionalnih uloga i vrednosti supruga i supruge, i sve većeg učešća muškaraca u poslovima kupovine, brige o deci i sl, marketing eksperti u oblasti hrane i aparata za domaćinstvo sve više se obraćaju muškarcima kao ciljnoj grupi.**Stopa nezaposlenosti** pokazuje učeće odraslih osoba koje ne rade u ukupnoj strukturi radne snage- ona prati smanjenje kupovne moći potrošača. **Zanimanje** takođe utiče na strukturu potrošnje osobe. Marketing eksperti nastoje da identifikuju grupe zanimanja koje imaju natprosečne interese za njihove proizvode i usluge.

**7.** **Bračni** **status** stvara **mogućnosti za industrije** vezane za venčanja, porodičan život i razvode. Kada se pojedinci kasnije venčaju oni uglavnom imaju bolje finansijske resurse i prihode oba člana porodice, što predstavlja mogućnosti za organizacije koje se bave odećom, nameštajem, zabavom i rekreacijom. **Domaćinstvo** he skup osoba koje zajedno žive bez obzira da li su povezane krvnim srodstvom, brakom ili usvajanjem ili nisu. Netradicionalna domaćinstva se odnose na bračne parove bez dece, samce, razvedene, udovce i sl.

**8.** U mnogim delovima sveta većina ljudi poseduje sopstvene kuće u kojima žive. Stalni interes za vlasništvo nad kućom stvara prodajni potencijal za takve kućno bazirane proizvode i usluge (nameštaj, aparati, tepisi i osiguranje).

Posle analiziranja individualnih demografskih podataka organizacija može da kreira **demografske profile potrošača,** da bi bolje usmerila svoje marketing aktivnosti. Posledica svih navedenih demografskih karakteristika i njihovih promena je **podela masovnog tržišta na brojna mikrotržišta.** Svaka grupa ima određene preferencije za koje je potrebno koristiti određene marketing programe uz određene kanale distribucije i promocije.

37. Ekonomski faktori ponašanja krajnjih potrošača

Ekonomski faktori ponašanja potrošača su: 1. makroekonomski uslovi, 2. kupovna moć potrošača,

3. spremnost potrošača za potrošnju i 4. struktura potrošnje potrošača.

**1. Makroekonomske uslove** određuju: opšti ekonomski uslovi, stopa privrednog rasta, inflacija i nezaposlenost. **Opšti ekonomski uslovi** imaju veliki uticaj na uspeh marketing strategija organizacija. **Poslovni ciklus** se sastoji iz 4 faze: 1. prosperitet, 2. recesija, 3. depresija i 4. oživljavanje. Za vreme **prosperiteta** nezaposlenost je mala, a ukupni dohodak relativno visok, pa bi kupovna moć trebala da bude velika i da potrošači izražavaju veliku spremnost za kupovinu. Tokom **recesije** nezaposlenost raste, ukupna kupovna moć opada, brojni potrošači postaju osetljivi na cenu i vrednost proizvoda i zahtevaju pre svega funkcionalnost proizvoda. Ključni kriterijum kupovine za potrošača postaje **vrednost za novac,** i da bi osvojili i zadržali potrošače marketing stručnjaci moraju da primenjuju marketing baziran na vrednosti-prava kombinacije je kvalitet proizvoda i dobra usluge po pristupačnoj ceni. **Depresija** je period u kome je nezaposlenost izuzetno visoka, plate su veoma niske, ukupan raspoloživ prihod je na min, a poverenje potrošača u privredu slabi.Da bi ublažila posledice recesije i depresije vlada koristi mere monetarne i fiskalne politike. **Monetarnom politikom** se kontroliše ponuda novca koja povratno utiče na potrošnju,štednju i investicije.

**Fiskalnom politikom** vlada može da utiče na iznos štednje i rashoda prilagođavanjem poreza i promenom rashoda vlade. **Oživljavanje** je faza poslovnog ciklusa u kojoj se privreda iz depresije ili recesije kreće ka prosperitetu. Tada sposobnost i spremnost za kupovinu rastu. U ovoj fazi, marketing eksperti treba da održavaju fleksibilnost svojih marketing strategija da bi bili sposobni da izvrše potrebna prilagođavanja. Ključ uspeha je **razvoj fleksibilnih planova** koji se mogu prilagoditi da bi zadovoljili tražnju u različitim fazama poslovnog ciklusa. **Privredni rast** zemlje se odražava u promenama u društvenom proizvodu koji predstavlja ukupnu godišnju vrednost proizvedenih proizvoda i usluga u zemlji, umanjenu za inostrane investicije. Glavni ograničavajući faktor potrošnje potrošača je **inflacija** koja se može pojaviti u svim fazama poslovnog ciklusa. Inflacija je rast nivoa cenakojii ima za rezultat smanjenje kupovne moći potrošača i pad prodaje. Ona povećava troškove organizacije. **Nezaposlenost** se povećava za vreme recesije i opada za vreme oživljavanja i prosperiteta. Ona utiče na marketing modifikovanjem ponašanja potrošača jer nezaposleni imaju manje sredstava za trošenje.

**2. Glavni finansijski izvor kupovne moći** su: dohodak, kredit i bogatstvo. Dohodak koji ostaje posle plaćanja poreza zove se **raspoloživi dohodak** i koristi se za potrošnju ili štednju. Ukupan raspoloživi nacionalni dohodak je važan za marketing eksperte. Raspoloživi dohodak koji ostaje za pojedinačnu potrošnju ili štednju posle kupovine osnovnih potrebnih proizvoda predstavlja **diskrecioni dohodak.** Starije osobe imaju veći diskrecioni dohodak u odnosu na ostale pa većina vodećih SAD kompanija usmerava marketing napore i oglase na starije osobe. **Kedit** omogućava ljudima da troše budući dohodak sada ili u bliskoj budućnosti. **Bogatstvo** je zbir prošlog dohotka, prirodnih i finansijskih resursa (gotov novac, vrednosne hartije, štedni računi, nakit, antikviteti i svojina). Važnost bogatstva za marketing eksperte je da kada ljudi postaju bogatiji koriste svoju kupovnu moć na 3 načina: za tekuće kupovine, za stvaranje dohotka i za dobijanje većih iznosa kredita. Dohodak, bogatstvo i kredit omogućavaju potrošačima da kupuju proizvode i usluge. Marketing menadžeri bi trebalo da znaju tekuće nivoe i očekivane promene u kupovnoj moći na svojim tržištima, jer kupovna moć direktno utiče na vrste i kvantitet poizvoda i usluga koje potrošači kupuju.

**3. Faktori koji utiču na opštu spremnost potrošača na potrošnju** su: očekivanja o budućoj zaposlenosti, nivoima dohotka, cenama, veličini porodice i opštim ekonomskim uslovima. Ako su ljudi nesigurni koliko će dugo biti zaposleni spremnost na kupovinu opada. Ukoliko očekuju veći dokodak u budućnosti spremnost na kupovinu raste. Spremnost na trošenje u sadašnjosti raste ako očekuju rast cena u bliskoj budućnosti. Što je veći broj članova porodice više se troši za osnovna sredstva.

**4. Struktura potošnje** potrošača varira na različitim nivoima dohotka. Marketing stručnjaci moraju poznavati faktore koji utiču na spremnost i sposobnost potrošača za potrošnju, ali takođe moraju da analiziraju kako potrošači stvarno troše svoje raspoložive dohotke. Razlikuju se opšta i specifična struktura potrošnje po proizvodima. Procentualni iznos dohotka porodice koji se godišnje izdvaja iz opšte vrste proizvoda i usluga predstavlja opštu strukturu potrošnje. Specifična struktura potrošnje po proizvodima pokazuje godišnje porodične i novčane iznose koji se izdvajaju za specifične proizvode u okviru šire vrste proizvoda. Marketing stručnjak koristi strukture potrošnje da analizira opšte trendove o načinima na koje porodice troše svoje dohotke za različite vrste proizvoda.

38. Sociološki faktori ponašanja krajnjih potrošača

Sociološki profil krajnjeg potrošača je rezultat komplementarnog dejstva: 1.kulture, 2.potkulture, 3.društvenog sloja, 4.referentnih grupa,lidera-vođa mišljenja,5.porodice, 6.uloga i statusa i 7. stila života.

**1. Drušvo** u kome živimo oblikuje naša verovanja, vrednosti i norme. Ono utiče na odnose ljudi prema samima sebi, prema drugimai prema organizacijama. Stavovi ljudi prema društvu i prirodi variraju. Neki su za očuvanje prirode i društva, dok neki od njih uzimaju sve što mogu. Marketing eksperti koriste motive iz prirode kao osnovu za oglašavanje(ponuda za ljubitelje prirode, zdrava hrana...). Marketing eksperti su veoma zainteresovani za predviđanje kulturnih promena radi otkrivanja novih marketing mogućnosti ili opasnosti.

**2.** Svako društvo ima **potkulture**, tj grupe ljudi sa zajedničkim vrednostima koje nastaju na osnovu njihovih zajedničkih životnih iskustava. Pošto potkulure izražavaju različite želje i ponašanja u potrošnji, marketing stručnjaci mogu izabrati određene potkulture kao ciljna tržišta i pozicionirati proizvode i marketing programe u skladu sa njihovim potrebama. Tinejdžeri su posebno popularna potkultura. (stvaranje lojalnosti, proizvodi dobrog raspoloženja,za lepotu,odeću...).

**3.** U ljudskom društvu postoji određena **društvena slojevitost**.U sistemu društvenih slojeva pojedinci se klasifikuju na osnovu poštovanja i ugleda.. Društveni slojevi dele društvo na delove, tj grupišu ljude sa sličnim vrednostima i stilovima života. Društveni slojevi se zasnivaju na prihodu, zanimanju, obrazovanju i mestu stanovanja. Društveni slojevi se međusobno razlikuju i imaju nekoliko karakteristika: pojedinci svakog društvenog sloja imaju slično ponašanje, zauzimaju podređeni ili nadređeni položaj,zavisno od svog društvenog sloja, i pojedinci mogu u toku svog života da prelaze iz jedne društvene klase u drugu. Različiti društveni slojevi pokazuju različite želje za proizvodima i markama u brojnim oblastim (odeća,oprema za kuću, slobodne aktivnosti,automobil, mediji), a postoje i jezičke razlike.

**4.** **Referentne grupe** za neku osobu su sve grupe ili pojedinci koji imaju direktan ili indirektan uticaj na stavove i ponašanje te osobe. Grupe koje imaju direktan uticaj na osobu su tzv. **članske grupe**. **Primarne** članske grupe su porodica, prijatelji, susedi, kolege, a najveći uticaj imaju porodica i prijatelji. **Sekundarnim** **grupama** pripadaju verske organizacije, profesionalna udruženja i sindikati. Na ljude značajno **utiču** njihive referntne grupe na najmanje **3 načina**: izlažu pojedinca novim oblicima ponašanja i životnih stilova, utiču na stavove i predstave pojedinca o samom sebi i na stvarne izbore proizvoda i marki. Marketing stručnjaci nastoje da identifikuju ciljne referentne grupe potrošača. Ali **stepen uticaja** referentne grupe **varira kod proizvoda i marki**. **Oglašivači** se oslanjaju na uticaje referntne grupe i angažuju poznate ličnosti, ali i manje poznate ličnosti i grupe koje predstavljaju referentne pokazatelje kvaliteta koji se žele postići ili na koje se ugledaju ostali ljudi. Proizvođači proizvoda i marki kod kojih je veliki uticaj referentne grupe moraju da utvrde koje osobe u tim grupama predstavljaju lidere-vođe mišljenja, kako da dođu do njih i kako da na njih utiču. **Lideri** su osobe kojima se drugi potrošači obraćaju za savet ili informaciju putem direktne komunikacije. Oni nastoje da budu stručnjaci u pogledu kategorije proizvoda, stalni članovi zajednice, društveni su, aktivni, pouzdani i nastoje da ostanu prihvaćeni od drugih članova zajednice. Vođe mišljenja se mogu pronaći u svim društvenim slojevima društva, pri čemu jedna osoba može biti vođa mišljenja za određene i sledbenik mišljenja za druge grupe proizvoda. Marketing eksperti nastoje da dođu do njih.

**5. Porodica** je najvažnija potrošačko-kupovna organizacija u društvu. **Članovi porodice** predstavljaju **najuticajniji primarnu referentnu grupu**. Tokom života brojni ljudi pripadaju najmanje dvema porodicama. **Orijentaciona porodica** je ona u kojoj se rodila osoba i ona utiče na suštinske vrednosti i stavove. **Novoformirana porodica** ima direktniji uticaj na specifične kupovine (veličina porodice). Potrošnju oblikuje životni ciklus porodice. Marketing eksperti obično definišu grupe u određenoj fazi životnog ciklusa kao svoja ciljna tržišta.

**6. Položaj** osobe u svakoj grupi može biti određen pojmovima uloge i statusa. **Uloga** se sastoji od aktivnosti za koje se očekuje da ih osoba izvrši. Svaka uloga donosi **status. Dimenzije statusa** primarno zasnovane na postignuću su obrazovanje, zanimanje , prihod i u manjem stepenu mesto prebivališta. Pripisane dimenzije statusa su etnička pripadnost, starosno doba, pol i porodični status. Ljudi biraju proizvode koji govore o njihovoj ulozi i statusu u društvu. Marketing eksperti su svesni potencijala koji predstavljaju statusni simboli koji variraju zavisno od društvenog sloja i geografskog područja.

**7. Stil života** je model života pojedinca koji se izražava aktivnostima, interesovanjem i mišljenjem. Stil života opisuje ukupnu ličnost u interakciji sa okruženjem. Marketing eksperti nastoje da otkriju veze između svojih proizvoda i grupa predstavnika određenih stilova života. **Pshihografija** je tehnika merenja i kategorizovanja stilova života potrošača i ona obuhvata merenje osnovnih dimenzija: 1. aktivnosti, 2. interesovanja, 3. mišljenja.

39. Psihološki faktori ponašanja krajnjih potrošača

Na ponašanje potrošača utiču: 1. motivacija, 2. percepcija, 3. proces učenja, 4. karakteristike ličnosti i 5. uverenja i stavovi.

**1. Ponašanje počinje sa potrebom. Motiv** je dovoljno stimulisana potreba da pokrene pojedinca da traži njeno zadovoljenje. Osoba ima brojne potrebe u svakom trenutku. Psiholozi su razvili **teorije ljudske motivacije. Frojd** smatra da su psihološke snage koje oblikuju ljudsko ponašanje u velikoj meri nesvesne i da osoba ne može potupno da shvati izvore svoje motivacije. Istraživači često sprovode dubinske intervjue sa nekoliko desetina potrošača da bi otkrili najdublje motive koje je proizvod izazvao. Novija istraživanja pokazuju da svaki proizvod može da izazove jedinstveni niz motiva kod potrošača. **Abraham Maslov** je nastojao daobjasni zašto ljude podstiču određene potrebe u određeno vreme. On je ljudske potrebe hijerarhijski podelio od najosnovnijih do najmanje bitnih i to su: 1. fiziološke potrebe, 2. potrebe za sigurnošću, 3. društvene potrebe, 4. potrebe za poštovanjem i 5. potrebe za samopotvrđivanjem. Teorija Maslova pomaže marketing ekspertima da shvate kako se različiti proizvodi uklapaju u planove, ciljeve i živote potrošača. **Frederik Hercberg** je razvio teoriju 2 motivaciona faktora, po kojoj razlikuje faktore nezadovoljstva i zadovoljstva. Odsustvo faktora nezadovoljstva nije dovoljno, već faktori zadovoljstva moraju biti aktivno prisutni da bi motivisali kupovinu.

**2.** Motivisana osoba je spremna da deluje, a kako će ona stvarno delovati zavisi od percepcije situacije. **Percepcija** je proces kojim pojedinca bira, organizuje i interpretira ulazne informacije da bi kreirao razumljivu sliku sveta. Ona zavisi od fizičkih stimulansa i od odnosa stimulansa sa okruženjem i stanja u samom pojedincu. Ključna reč u definisanju percepcije je pojedinac. Jedna osoba može da percipira prodavca koji brzo priča kao agresivnog i neiskrenog, a druga kao inteligentnog i uslužnog. Kod ljudi se mogu javiti različite percepcije istog predmeta zbog **3 procesa percepcije**: 1. selektivna pažnja, 2.selektivna iskrivljenost-distorzija i 3. selektivno zadržavanje. **Selektivna pažnja** znači da marketing eksperti moraju dosta da se angažuju da privuku pažnju potrošača, a pravi izazov je objasniti koje stimulanse će ljudi primetiti. **Selektivna iskrivljenost** je tendencija da se iskrivi informacija prema ličnom mišljenju i interpretira na način koji odgovara predrasudama. Tu marketing eksperti nemaju mnogo uticaja. Zbog **selektivnog zadržavanja** verovatnije je da će osobe zapamtiti dobre strane koje su pomenute u vezi sa konkurentskim proizvodom. Selektivno zadržavanje objašnjava zašto marketing eksperti koriste dramu i ponavljanje u slanju poruka ciljnim tržištima.

**3.** Prema Kotleru, **učenje** predstavlja promene u ponašanju pojedinca koje nastaju na osnovu iskustva. Teorija učenja uči marketing eksperte da mogu da povećaju tražnju za proizvodom povezujući ga sa jakim nagonima, korišćenjem motivacionih sugestija i obezbeđivanjem pozitivnih pojačanja.

**4.** Svaka osoba ima drugačiju **ličnost** koja utiče na njeno ponašanje u kupovini. Marketing eksperti nastoje da razviju takve imidže marki koji će odgovarati sopstvenom imidžu ciljnog tržišta.

**5.** Delovanjem i učenjem ljudi stiču **uverenja i stavove.** Oni povratno utiču na ponašanje u procesu kupovine. Prema Kotleru, **uverenje** je deskriptivno mišljenje koje osoba ima o nečemu. Proizvođači su veoma zainteresovani za uverenja koja ljudi imaju o njihovim proizvodima i uslugama. Ova uverenja stvaraju imidž proizvoda i marki, aljudi se ponašaju na osnovu stvorenog imidža. **Stavovi** su važni koliko i uverenja. Stav predstavlja trajne povoljne ili nepovoljne procene, emocionalne osećaje i tendencije delovanja prema nekom objektu ili ideji. Stavovi dovode ljude u raspoloženje u kome im se neki predmet dopada ili ne, i u skladu sa tim teže ili ne teže tom predmetu.

40. Situacioni faktori ponašanja krajnjih potrošača

Situacioni faktori su povezani sa situacijom-trenutnim okruženjem u momentu kupovine, a koji utiču na ponašanje potrošača. **5 situacionih faktora** se odnosi na to: kada, gde, kako, zašto i u kojim uslovima se kupuje.

**1.** Prvi situacioni faktor se odnosi na **vremnsku dimenziju kupovine** i marketing eksperti treba da odgovore barem na 3 pitanja: kakav je uticaj sezone? kakav uticaj imaju prošle i tekuće odluke o kupovini? i koliko vremena je potrebno potoršaču za donošenje odluke o kupovini proizvoda?

**2.** Drugi situacioni faktor se odnosi na fizičko i društveno okruženje. **Fizičko okruženje** se odnosi na karakteristike situacije koje su povezane sa čulima(svetlo,miris,vreme,zvukovi). **Društveno okruženje** se odnosi na broj, strukturu i aktivnosti drugih ljudi na mestu kupovine.

**3.** Treći situacioni faktor se odnosi na to kako potrošači kupuju,tj. na **uslove kupovine**.

**4.** Četvrti se odnosi na **ciljeve kupovine**. Namera ili razlog kupovine utiče na izbore- donošenje odluka potrošača.

**5.** Peti se odnosi na uslove u kojima potrošači kupuju, tj na **okolnosti** i **raspoloženje**.

Organizacije treba da prate dugoročne situacione uticaje.

41. Odlučivanje krajnjih potrošača o kupovini

U tipičnom procesu kupovine potrošač prolazi kroz **5 faza**:

**1. Prepoznavanje problema.** Proces kupovine počinje kada kupac prepozna problem ili potrebu. Potreba može da bude izazvana unutrašnjim i spoljašnjim stimulansima. Marketing eksperi treba da identifikuju okolnosti koje podstiču određenu potrebu. Oni mogu da identifikuju najčešće stimulanse koji podstiču zainteresovanost za određenu kategoriju proizvoda, da razviju marketing strategije koje će izazvati interes potrošača.

**2. Traženje informacija.** Zainteresovani potrošač može istraživati da bi došao do informacije. Stanje umerenog istraživanja se zove **povećana pažnja.** Osoba može da sprovede i **aktivno traženje informacija.** Od ključnog interesa za marketing eksperte su glavni izvori informacija kojima će se potrošači obratiti, kao i odgovarajući uticaj svake informacije na kasniju odluku o kupovini. **Izvori informacija** za potrošača se dele u **4 grupe: 1. lični izvor** (porodica, prijatelji, komšije i poznanici), **2.komercijalni-poslovni izvori** (oglašavanje, prodajno osoblje, trgovci,ambalaža,izlaganje proizvoda),

**3. javni izvori** (mediji, organizacije potrošača) **i 4. eksperimentalni izvori** (ispitivanje i korišćenje proizvoda). Relativni uticaj izvora informacija varira u odnosu na vrstu proizvoda i karakteristike potrošača. Potrošač prima najviše informacija iz poslovnih izvora jer njima dominiraju marketing eksperti. Najefektnije informacije dolaze iz ličnih izvora

**3. Procena alternativa.** Postoji nekoliko procesa procene alternativa. **Osnovni koncept** omogućava shvatanje proces procene potrošača: **potrošač** se trudi da zadovolji potrebu, traži izvesne koristi od proizvoda, i svaki proizvod vidi kao niz karakteristika sa različitim sposobnostima da isporuče koristi koje se traže da bi zadovoljile tu potrebu. Potrošači se razlikuju po tome koje karakteristike proizvoda smatrajau najvažnijim i po važnosti koju dodeljuju svakoj karakteristici. Tržište za neki proizvod se često segmetira prema karakteristikama za koje su zainteresovane različite grupe potrošača. Marketing ekspert može da pokuša da ubedi kupce da poklone veću pažnju karakteristikama kojima se marka odlikuje, da privuče kupca da zanemari karaktristike, i da se potrudi da ubedi kupce da promene svoje idealne nivoe za jednu ili više karakteristika.

**4.** **Odluka o kupovini.** Potrošač može da formira nameru da kupi marku koju najviše preferira. 2 faktora utiču na potrošača u periodu između namere i odluke o kupovini. Stepen u kome će **stavovi drugih** uticati zavisi od intenziteta negativnog stava drugih osoba i od motivacije potrošača da se prilagodi željama drugih osoba. **Nepredviđeni situacioni faktori** mogu da dovedu do promene namere kupovine. Na odluku potrošača da modifikuje, odloži ili izbegne odluku o kupovini dosta utiče **percipirani (očekivani) rizik.** Marketing eksperi moraju da shvate faktore koji izazivaju osećaj rizika kod potrošača i da obezbede informacije i podršku za njegovo smanjenje.

**5.** **Posle kupovine proizvoda** potrošač oseća određeni nivo zadovoljstva ili nezadovoljstva. Posao marketing eksperata se ne završava činom kupovine. Marketing eksperti moraju da prate zadovoljstvo, akcije reagovanja i upotrebu proizvoda posle kupovine. Ako je ostvarenje proizvoda manje od očekivanja, potrošač će biti nezadovoljan. Ako proizvod prevazilazi očekivanja biće oduševljen. Ova osećanja utiču na to da li će potrošač da kupi proizvod ponovo i da li će pričati povoljno ili nepovoljno drugima o proizvodu. **Lojalnost marki** predstavlja obnavljanje kupovine prema određenoj marki proizvoda. Zahvaljujući lojalnosti osoba smanjuje vreme, razmišljanje i rizik uvek kada kupuje određeni proizvod ili uslugu. **Komuniciranje sa kupcima posle prodaje** rezultira manjim vraćanjem proizvoda i manjim otkazivanjem porudžbine. Marketing eksperti bi trebali da prate upotrebu i raspolaganje proizvodom od strane kupaca.

**Kotler razlikuje 5 uloga koje ljudi mogu imati u procesu kupovine:**

**1. Inicijator** je osoba koja prva predlaže ideju o kupovini proizvoda ili usluga.

**2. Uticajna osoba** je ona čiji pogled ili savet utiče na odluku.

**3. Donosilac odluke** je osoba koja odlučuje o svakoj komponenti odluke o kupovini- da li da kupi, šta da kupi, kako da kupi ili gde da kupi.

**4. Kupac** je osoba koja ostvaruje kupovinu.

**5. Korisnik** je osoba koja troši ili upotrebljava proizvod ili uslugu.

**Odlučivanje potrošača varira u zavisnosti od tipa odluke o kupovini.** Potrošač može da koristi: 1. ekstenzivno, 2. limitirano i 3. rutinsko odlučivanje zavisno od stepena istraživanja, nivoa prethodnog iskustva, učestalosti kupovine, iznosa percipiranog rizika i vremenskog pritiska. **Ekspenzivno odlučivanje potrošača** znači da on prolazi kroz sve faze procesa odlučivanja o kupovini. Ulaže dosta napora na prikupljanje informacija i procenu alternative za skupe, složene proizvode o kojima zna malo ili nimalo. Percipirani rizik je veliki i iznos kupovine, ali se kupovina obavlja ređe. Demografski, sociološki i psihološki faktori imaju najveći uticaj. **Ograničeno odlučivanje** znači da potrošač prolazi kroz sve faze procesa odlučivanja, ali ne ulaže mnogo vremena u sve faze. Percipirani rizik je umeren i osoba je spremna da uloži neko vreme u istraživanje. Temeljitost u procesu odlučivanja zavisi od prethodnog iskustva, važnosti kupovine i vremenskog pritiska. **Rutinsko odlučivanje potrošača** se sprovodi kada osoba kupuje po navici, preskače pojedine faze procesa odlučivanje,ulaže malo vremena u odlučivanje i često obnavlja kupovine istih marki. Osoba ima dosta iskustva sa tom vrstom proizvoda mali ili bez percipiranog rizika i cene su relativno niske, a vremenski pritisak je veliki.

Razlikuju se **4 tipa ponašanja potrošača u kupovini na osnovu stepena angažovanja kupaca i razlika između marki:**

**1. Složeno ponašanje u kupovini** uključuje proces od 3 koraka: kupac razvija uverenja o proizvodu, stavove i zatim donosi promišljenu odluku o izboru. To je obično skuplji proizvod i kupovine su retke. Marketing ekspert treba da definiše strategije koje će pomoći kupcu da upozna karakteristike proizvoda, treba da koristi štampane medije da opiše prednosti marke i da motiviše prodajno osoblje i prijatelje kupaca da utiču na konačni izbor marke.

**2. Ponašanje u kupovini orijentisano na smanjenje nesklada** – kada je potrošač veoma angažovan u kupovini, ali slabo primećuje razlike u markama. Tada kupac istražuje prodavnice da sazna šta se nudi, ali će kupiti veoma brzo, možda se primarno rukovodeći cenom ili pogodnošću proizvoda. Marketing komunikacija bi trebalo da obezbedi uverenja i ocene koje pomažu potrošaču da zadrži dobro mišljenje.

**3. Uobičajeno ponašanje u kupovini** –brojni proizvodi se kupuju u uslovima malog angažovanja potrošača i odsustva značajnih razlika između marki. Potrošači se uglavnom maloangažuju kod većine jeftinih proizvoda koje često kupuju, ako stalno kupuju istu marku to je iz navike,a ne lojalnosti. Ponavljanje oglasa više stvara poznatost nego verovanje u marku. Marketing eksperti takvih proizvoda smatraju da je efektivno koristiti cenu i unapređenje prodaje za stimulisanje probe proizvoda. TV oglasi su efektniji od štampanih jer je TV medij niskog angažovanja potrošača i dobra je za pasivno učenje.

**4**. **Ponašanje u kupovini orijentisano na raznolikost** karakteriše malo angažovanje potrošača ali bitne razlike između marki. Kupci često prelaze na drugu marku i to zbog želje za promenom,a ne zbog nezadovoljstva. Tržišni lider i manje marke u ovoj kategoriji proizvoda imaju različite strategije. Tržišni lider nastoji da ohrabri uobičajeno ponašanje u kupovini zauzimanjem dominantnog prostora na policama, izbegavajući nestašice i čestim oglašavanjem. Org istraživači će ohrabriti težnju za raznolikošću, nudeći niže cene, povoljne ponude, kupone, besplatne uzorke i oglašavanjem koje predstavlja razloge za probu novog proizvoda.

42. Organizacije kao kupci na poslovnom tržištu

Organizacija je grupa ljudi sastavljena od specijalista koji rade zajedno na nekom zajedničkom zadatku i ona je projektovana sa određenom svrhom. Kada se posmatra određena organizacija uglavnom su **vidljivi** njeni **formalni aspekti**:strategije, ciljevi, politike i procedure, struktura, tehnologija, formalni autoritet i sistem naredbi. Ali u unutrašnjosti su brojni **neformalni elementi** organizacije koje menadžeri treba da shvate. To su **skriveni aspekti** organizacije: stavovi, percepcije, grupne norme, neformalne interakcije, interpersonalni i intergrupni konflikti. Organizacije je uvek **specijalizovana**, definisana je svojim zadatkom i delotvorna je samo ako se usredsređuje na jedan zadatak. **Funkcija** organizacije je da znanje učini produktivnim. Prema Druckeru, **karakteristike** organizacije su: Organizacije je **institucija posebne namene**, delotvorna je zato što se **usredsređuje na zadatak**,posao. **Rezultati** ostvareni u jednoj org su **uvek znatno veći od pojedinačnih doprinosa** članova organizacije. Org je uvek u nadmetanju za svoj **najbitniji resurs**:kvalifikovane, posvećene ljude, one moraju da privuku ljude, da ih zadrže, uvaže i nagrade, da ih motivišu. Savremena org ne može da bude org šefa i podređenih već mora da bude **ekipa saradnika**. **Organizacijom se uvek upravlja**, moraju da postoje ljudi koji donose odluke ili se nikad ništa neće obaviti. Menadžment ima zadatak da usmerava, a ne komanduje. Da bi bila u stanju da funkcioniše org mora da bude **samostalna**, **autonomna**.

**Poslovno tržište** obuhvata sve organizacije koje kupuju proizvode i usluge potrebne za proizvodnju drugih proizvoda i usluga, a koji su namenjeni prodaji, iznajmljivanju ili snabdevanju drugih. **Mnoge velike organizacije** koje proizvode robu prodaju je isključivo organizacijama na poslovnom tržištu i **nikada ne dolaze u kontakt sa krajnjim potrošačima**. Druge org posluju **i na poslovnom i na finalnom tržištu**. Karakteristike industrijskih tržišta su: **manji ili ograničen broj kupaca**; **velika koncentracija kupovine**, tj nekoliko većih kupaca; **bliski odnosi dobavljača i kupaca**; **geografska koncentracija kupaca** pomaže u smanjenju troškova prodaje; izvedena, neelastična i fluktuirajuća tražnja; **profesionalna nabavka** jer industrijsku robu kupuju stručno obučeni nabavljači**; veći broj osoba uključenih u proces kupovine** komisije za nabavku su sastavljene od tehničkih eksperata i uprave; **direktna nabavka** nije preko posrednika; **reciprocitet** jer industrijski kupci često biraju dobavljače koji od njih kupuju; i **lizing**-mnogi industrijski kupci iznajmljuju opremu umesto da je kupuju.

**Organizacije kao kupci se mogu svrstati u 4 osnovne kategorije: 1. proizvođači i uslužne organizacije, 2. trgovinske organizacije, 3. neprofitne i 4. državne organizacije. Proizvodne** organizacije proizvode fizička dobra (čelik,automobil,tekstil,tkanine i poljoprivrednu opremu). **Uslužne** organizacije proizvode nefizičke autpute (obrazovne, medicinske, maloprodajne i transportne usluge). Trgovinske org kupuju proizvode i usluge u cilju prodaje ili davanja u zakup, uz ostvarenje profita. Kada profitne org ne mogu da obezbede određena materijalna dobra i usluge, dolaze do izražaja neprofitne organizacije. Snabdevanje dobrima opšte potrošnje obezbeđuju državne neprofitne org koje se finansiraju putem poreza i privatne neprofitne org koje se finansiraju putem donacija i beneficija u poreskoj politici. **Neprofitne privatne organizacije** su neposlovne i nevladine org usmerene na izvršavanje društvene misije(religiozne, kulturne,sportske, političke org). Neprofitna org svoj profit zadržava i investira u dalji razvoj organizacije, čime zadovoljava društvene potrebe. **Neprofitne državne organizacije** mogu biti servisne (škole,bolnice,biblioteke,muzeji...), transferne (državne i lokalne org iz oblasti zdravstva,sporta,kulture,bezbednosti...) i interventne (komisije za trgovinu, hranu, lekove...). **Državne organizacije** obuhvataju: 1. državne institucionalne jedinice koje postoje na svim nivoima države (saveznom,republičkom,opštinskom i gradskom), 2. fondove socijalnog osiguranja i 3. neprofitne institucije koje kontrolišu i finansiraju državne jedinice. Na nivou države se razlikuju **nabavke** za potrebe sistema odbrane i za ostvarivanje drugih opštih ciljeva. Vlada kupuje različite proizvode koji se razvrstavaju u 3 grupe: 1.standardni proizvodi (pisaće mašine,kole,kompov i i nameštaj), 2. pibor i oprema za obavljanje redovnih aktivnosti i 3. specijalizovani proizvodi i usluge (oružje, oprema za biološka istraživanja).

43. Razlike između organizacionih i krajnjih potrošača

Na poslovnom tržištu **potencijalni potrošači** su proizvodne i uslužne organizacije, dok na tržištu finalne potrošnje potencijalne potrošače predstavlja stanovništvo, tj. pojedinci i domaćinstva. **Broj potencijalnih potrošača** na tržištu proizvodnih dobara znatno je manji nego na tržištu potrošnih dobara. Organizacije-proizvodno-uslužni potrošači **kupuju proizvode i usluge za** obavljanje profitnih ili neprofitnih proizvodno-uslužnih aktivnosti. Stanovništvo-krajnji potrošači kupuju proizvode i usluge za ličnu, porodičnu upotrebu ili poklon. Organizacioni potrošači **kupuju** proizvodna, potrošna dobra i usluge i angažuju ljude, a krajnji potrošači samo kupuju potrošna dobra i usluge. **Novčana vrednost transakcija –iznos kupovine** znatno je veći kod organizacionih nego krajnjih potrošača. Razlikuju se i po **učestalosti kupovine** jer organizacije kupuju uglavnom periodično, a stanovništvo češće, posebno netrajna ili polutrajna potrošna dobra. Što se tiče **lokacije kupaca,** tržište proizvodne potrošnje se često odlikuje velikim stepenom geografske koncentracije tražnje, a potrošači finalnih proizvoda su raspoređeni po celoj teritoriji. Poslovno i tržište finalne potrošnje se razlikuju i u pogledu **cenovne elastičnosti tražnje.** Na poslovnom tržištu je tranja manje cenovno elastična, tj cenovno neelastična na kratak rok, a na tržištu finalne potrošnje, veća je cenovna elastičnost tražnje. Organizacione potrošače više odlikuje **vezana-komplementarna tražnja**,tj tražnja za većim brojem međusobno povezanih proizvoda. **Motivi kupovine** org. potrošača su obično racionalniji u odnosu na krajnje potrošače. Najčešći kriterijumi kojima se rukovode organiacije pri odlučivanju o kupovini su: kvalitet proizvoda, cena i uslovi plaćanja,pouzdanost dobavljača... Organizacioni potrošači su **stručniji i pofesionalniji** u procesu kupovine potrebnih proizvodnih dobara. **Bolje su informisani** o proizvodima i uslugama koje kupuju. **U proces donošenja odluka o kupovini često je uključen veći broj učesnika** uz angažovanje generalnog menadžmenta. Svi pojedinci i grupe u organizaciji koji učestvuju u procesu odlučivanja o kupovini određenih proizvoda i usluga predstavljaju **centar kupovine. Odnosi između prodavaca i kupaca** na poslovnom tržištu su bliski i teže ka uspostavljanju dobre saradnje.

44. Klasifikacija faktora ponašanja organizacija kao kupaca

Ponašanje org kao kupaca je rezultat brojnih i raznovrsnih faktora. Osnovna podela tih faktora je na eksterne i interne. **Eksterni** faktori deluju iz okruženja. **Interni** faktori se vezuju za karakteristike organizacija. **B = f (I,G,O,E)**

Mnogobrojni faktori koji utiču na proces odlučivanja org kao kupaca su razvrstani u **4 grupe**. Ponašanje org kao kupaca (B) je fukcija: 1)**individualnih**, 2)**grupnih**, 3) **organizacionih faktora**  i

4) **faktora** **okruženja**. Svaka od 4 grupe faktora se sastoji od niza faktora.

**Na trgovinu kao organizacionog kupca** utiču isti faktori s tim što treba uzeti u obzir i način kupovine pojedinačnog kupca (trgovca). Razlikuje se **7 vrsta kupaca**: 1. **privrženi** kupac, 2. **oportunistički** (bira samo one prodavce koji će unaprediiti dugoročne interese kupca i sa kojima će ostvariti najbolje rezultate), 3.**kupac najkorisnije posla** (bira najbolji proizvod u određenom vremenu), 4. **kreativni** (koji informiše prodavca o potrebama i zahtevima u pogledu nekog proizvoda, usluga i cena),

5. **kupac na bazi propagande** (bira robu na osnovu najbolje propagande po sopstvenom mišljenju),

6. **nelojalni**(konstantno traži posebne ustupke po ceni) i 7.**probirljivi** (bira samo najbolje proizvode).

45. Faktori okruženja pri istraživanju ponašanja organizacija kao kupaca

Faktore okruženja čine: **1. faktori opšteg-makro okruženja i 2. referentne grupe operativnog-mikro okruženja.** Makro okruženje je deo eksternog okruženja koje indirektno utiče, dok mikro orkuženje direktno utiče na ponašanje organizacija. Makro i mikro okruženje su međusobno recipročno povezani i deluju zajedno na interno okruženje-ponašanje u okviru org. **Faktori makro okruženja su**: fizičko-ekološko, pravno-političko, ekonomsko, tehnološko i informaciono okruženje. **Faktori mikro okruženja su**: dobavljači, marketing posrednici, konkurenti i javnost. Faktori okruženja deluju na org kao kupce tako što: 1. **određuju opšte uslove poslovanja** organizacije, 2. određuju **vrednosti i norme privrednog sistema**, 3. **utiču na raspoloživost** roba i usluga i 4. **pružaju informacije** o kretanjima u eksternom okruženju koje olakšavaju proces odlučivanja centara kupovine u okviru org kao kupca.

Što je eksterno okruženje nestabilnije, funkcionisanje procesa informisanja zahvaljujući agentu kupovine postaje značajnije. Prodavci i kupci moraju razumeti promene u okruženju i međusobno komunicirati da bi definisali adekvatne marketing strategije. Org počinju da zapošljavaju istraživače (skenere) okruženja, s obzirom na stalne promene u svom eksternom orkuženju. **Istraživač okruženja** je osoba koja prikuplja, proučava i analizira podatke i informacije u pogledu eksternog okruženja org.

Odnosi između org kao kupaca i org kao prodavaca na poslovnom tržištu su često bliski i dugotrajni. Postoji **nekoliko tipova odnosa** **kupaca i prodavaca** koji se kreću od isključivo transakcijskih odnosa do strategijskih alijansi kao najvišeg oblika saradnje. **Transakcija** je jednokratna razmena vrednosti između 2 strane bez prethodnih ili narednih interakcija. Lojalnost kupca prema prodavcu voi ka **ponovljenim transakcijama. Dugoročni odnosi kupca i prodavca** uključuju relativno dugoročne ugovorne odnose na konkurentskoj osnovi gde kupac teži da dobije proizvod po što nižoj ceni. Organizacije koje naglašavaju **partnerstva sa dobavljačima** redukuju listu poželjnih dobavljača na jednog ili nekoliko, a izabrani dobavljači su obavezni da vrše pravovremene isporuke proizvoda bez defekta. Cena je ishod pregovaranja zasnovanog na uzajamnoj međuzavisnosti kupca i dobavljača. Kada se partnerstva između kupca i dobavljača pretvaraju u **strategijske alijanse** namera svakog partnera je da posluju u okviru zajednički postavljenog dugoročnog strategijskog cilja.

Postoje **4 faze životnog ciklusa odnosa organizacija** u zavisnosti od stepena saradnje i konkurencije u određenom vremenskom periodu. **Faza uvođenja** (mala saradnja,mala konkurencija). **Faza razvoja** (idealna-velika saradnja, mala konkurencija). **Faza zasićenja** (velika saradnja,velika konkurencija). **Faza opadanja** (mala saradnja.velika konkurencija).

46. Organizacioni faktori ponašanja organizacija kao kupaca

**Organizacioni faktori** ponašanja org kao kupaca su: **interno okruženje** org (ciljevi i zadaci, potencijal i ostvareni rezultati), **organizaciona kultura i struktura**, **ciljevi i zadaci nabavke**, **politike**, **procedure** i **strukture** i **sistemi** **nabavke**.

**Glavni razlog kupovine** proizvoda i usluga od strane org je da im ti proizvodi i usluge omoguće ostvarivanje postavljenih ciljeva poslovanja. Uobičajeni cilj kupovine za profitne org je povećanje profita smanjivanjem troškova i povećanjem prihoda. **Ciljevi upravljanja nabavkom** se mogu posmatrati na **3 nivoa:** 1. opšti,upravljački, 2. specifični, funkcionalni ili operativni i 3. najniži nivo. **Na najvišem,upravljačkom nivou, opšti ciljevi** se odnose na očekivanja: pravi kvalitet, od pravog dobavljača, u pravom k vantitetu, u pravo vreme, po pravoj ceni i uz obezbeđenje pravih usluga za optimalnu nabavku i korišćenje materijala. U praksi, odeljenje nabavke retko ispunjava istovremeno sve ove ciljeve.

**Osnovni ciljevi kupovine** org kao kupaca su: raspoloživost proizvoda, pouzdanost dobavljača, konstantan kvalitet, pravovremena nabavka, prihvatljiva cena i povoljni uslovi plaćanja. **Raspoloživost proizvoda** znači da kupac može da kupi proizvod tokom cele godine u zavisnosti od tekućih potreba. **Pouzdanost dobavljača** se vezuje za adekvatno ponašanje prodavca prilikom ispostavljanja računa i isporuka proizvoda, na odziv na specijalne zahteve kupaca, dobre međ odnose i reputaciju. Nabavka proizvoda i usluga po **standardnom kvalitetu** je dugoročni cilj kupaca. Cilj je obezbediti zahtevani nivo kvaliteta po najnižim mogućim cenama. **Pravovremena nabavka** omogućava zastoje u proizvodnji i obezbeđuje kontinuitet proizvodnje. U cilju smanjenja rizika zbog eventualnog nepoštovanja rokova isporuke od strane dobavljača, kupci se orijentišu na ciše dobavljača. **Povoljni uslovi kupovine i prihvatljiva cena** (uz uslov održanja kvaliteta) odnose se na cenu proizvoda, popuste, mogućnost kupovine na kredit i sl.

Pored osnovnih, org kao kupci imaju i specifične ciljeve kupovine. **Specifični ciljevi kupovine proizvođača** su vezani za standarde kvaliteta sirovina, delova i opreme. **Za malo i veleprodavce** prioritet je mogućnost dalje prodaje, a bitna je i podrška poizvođača vezana za oglašavanje, transport i skladištenje. **Za neprofitne potrošače** to su cena,raspoloživost,pouzdanost i trajnost. Pri utvrđivanju ciljeva kupovine treba imati u vidu neophodnost usklađivanja potrebnih i raspoloživih sredstava

**Zadaci dalje razrađuju ciljeve-šta,ko,kada,gde i kako treba da uradi.**

**Politika nabavke** je izveštaj koji opštim terminima opisuje nameravani pravac akcija. 2 osnovne funkcije politike su: definisanje pravila u pogledu odnosa između odeljenja i informisanje osoblja koje se bavi nabavkom o očekivanom ponašanju odeljenja nabavke. Politika nabavke je deo ukupne politike org i određuje je glavni menadžment organizacije. Na osnovu politike nabavke definišu se **operativne procedure** za izvršenje zadataka. **Osnovne operativne politike** definišu: odgovornost pri nabavci, eksterne odnose i imidž, cene i izvore ponude, etičku praksu itd.

**Politike koje definišu odgovornost pri nabavci** odnose se na centralizaciju autoriteta nabavke. Kada je jedna osoba iz odeljenja nabavke odgovorna generalnom menadžmentu za izvršenje aktivnosti nabavke govori se o **centralizaciji nabavke**. **Decentralizacija nabavke** postoji kada osoblje iz drugih funkcionalnih odeljenja jednostrano odlučuje o izvorima ponude ili pregovara direktno sa dobavljačima kod važnih nabavki. Svaka org treba da odredi **nivo (de)centralizacije odgovornosti odeljenja nabavke**. Operativna odeljenja retko pokušavaju da preuzmu funkcije nabavke od odeljenja nabavke ako ono dobro obavlja posao. **2 trenda** su karakteristična za centralizaciju nabavke: 1. **rastući broj višefunkcionalnih timova** u procesu nabavke-kada nabavku obavljaju timovi specijalista iz raznih odeljenja uz rukovodeću ulogu osoblja iz nabavke; 2. **odvajanje strategijskih i taktičkih aktivnosti** u procesu nabavke. Strategijske aktivnosti ostaju centralizovane, dok se operativne decentralizuju.

**Politike koje utiču na eksterne odnose i imidž** su: razvoj dobrih odnosa sa dobavljačima, upoznavanje dobavljača o sopstvnom poslovanju putem prospekata, zahtevi za preprodajnim tehničkim uslugama, testiranje uzoraka, periodične posete glavnim dobavljačima itd. Odeljenja nabavke i prodaje najviše doprinose stvaranju imidža organizacije s obzirom da se većina kontakata sa okruženjem ostvaruje pomoću ta 2 odeljenja.

**Politike u pogledu cena i izvora ponude** su: konkurentne ponude i pregovaranje, broj izvora nabavke, veličine i stručnost dobavljača, lokalne i internacionalne org, distributeri, izbor kriterijuma koji će koristiti pri razmatranju različitih opcija i sl.

Efektivno sprovođenje politike zahteva da one budu date u pisanoj formi. Neke org definišu samo politike, dok druge određuju i politike i procedure. **Procedure su način ostvarivanja politika nabavke.** Osnovni ciljevi definisanja procedura su: 1.određeni postupci za efikasno i efetivno sprovođenje procesa nabavke i 2. pravovremena razmena informacija između odeljenja i integrisano i vremenski usklađeno poslovanje različitih funkcionalnih odeljenja u organizaciji.

**Struktura nabavke** organizacije se odnosi na **nivo formalnosti i specijalizacije** u procesu nabavke i ona zavisi od karakteristika organizacije. Nabavka je formalizovana u velikim korporativnim, finansijski moćnim, diversifikovanim i specijalizovanim organizacijama. **Veličina odeljenja nabavke** zavisi od tipa org, prirode složenosti proizvodnje, složenosti proizvoda koji se nabavlja i nivoa odgovornosti odeljenja nabavke. **U velikim org** nabavka je **specijalizovana, sa** tipično podeljenim **poslovima u 5 kategorija: 1. upravljanje nabavkom, 2. kupovina, 3. praćenje i isporuka proizvoda, 4. specijalna istraživanja i 5. službenički (administrativni) zadaci. Tipično odeljenje nabavke se organizuje po tipu proizvoda koji će se kupovati.** Kupci odgovaraju menadžeru na srednjem nivou upavljačke hijerarhije. **U malim org** aktivnost nabavke obavlja **menadžer nabavke i pomoćnik za administrativne poslove. Nabavkom** obično upravlja pojedinac čije je zvanje **menadžer,direktor nabavke ili menadžer materijala.** Kupci i njihovi pomoćnici izvršavaju tekuće aktivnosti nabavke i rade direktno sa dobavljačima.

**Aktuelni trendovi** organizovanja u oblasti nabavke u industriji su: 1. kombinacija centralizovane i decentralizovane strategije nabavke robe, 2. dugoročno planiranje materijala i 3. višefunkcionalni timovi. Glavni **tipovi višefunkcionalnih timova** su: **1. Tim za definisanje strategije nabavke** je jedan od najvažnijih timova, acilj mu je racionalizacija poslovanja sa dobavljačima, rešavanje specifičnih problema i razvoj strategijskog plana nabavke za određene robe. **2. Tim za izvore nabavke** ima ograničenu odgovornost, on istražuje i vrši izbor jednog ili više izvora za određeni materijal.

**3. Tim za procenu dobavljača** je obično permanentni tim, sa zadatkom da razvija niz mera i kriterijuma za procenu karakteristika ključnih dobavljača.

**4. Tim za potvrđivanje dobavljača** se formira u nekim org povremeno, dok u drugim egzistira kao stalni tim. Osnovni zadatak je pomaganje izabranim dobavljačima da ostvare tražene karakteristike od strane kupca i tako potvrde status dobavljača. **5. Tim za razvoj novog proizvoda** obično uključuje članove iz odeljenja inženjeringa, proizvodenj, marketinga, unapređenja kvaliteta, nabavke i povremeno jednog ili više dobavljača.

**Strukturu organizacije čini 5 sistema** koji utiču na proces kupovine: 1.komuniciranje, 2.autoritet, 3.status, 4.nagrade i 5.tok posla. **Sistem komunikacije** čini 5 međusobno povezanih elemenata: izvori, poruke, mediji, primaoci i odgovori. U okviru org, komuniciranje ima 4 bitne funkvije: informisanje, naređivanje i davanje uputstava, uticaj i ubeđivanje i integrisanje. **Autoritet** je moć rukovođenja, naređivanja i ponašanja koje utiče na ponašanje drugih članova organizacije. **Status** je hijrarhijska pozicija pojedinca u organizaciji, određen je položajem, stručnošću,dohotkom i sl. Svaku org karakterišu 2 sistema statusa: formalni i neformalni. Svaki status je povezan sa određenim dužnostima i pivilegijama u odnosu na ostale članove organizacije. Koncept statusa i uloge su nerazdvojivi, oni su osnova za definisanje autoriteta i komuniciranja u procesu odlučivanja o kupovini. Pojedinci postaju članovi formalne organizacije u očekivanju **nagrade** koja može biti finansijska i nefinansijska. Raspodela nagrada je povezana sa statusom i ulogom članova org. Definisanjem **toka posla** određuju se procedure i ljudi koji će biti uključeni u proces odlučivanja o kupovini.

Kada je sistem nabavke kompjuterizovan, osnovne aktivnosti ostaju iste, menja se samo način izvršavanja aktivnosti. Za org koja ima efektivan, kompjuterski baziran sistem nabavke, razvoj tog sistema je povezivanje sa kopjuterskim sistemima glavnih dobavljača. Opšte prihvaćeni termin za komuniciranje kupaca i dobavljača putm kompa je **elektronska razmena podataka** koja vodi ka tzv bespapirnim nabavkama.

47. Grupni faktori ponašanja organizacija kao kupaca

Da li će odluka o kupovini biti individualna ili grupna determinišu specifični faktori: 1.proizvoda i 2.organizacije. **Specifični faktori proizvoda** su: percipirani rizik(veći rizik veća verovatnoća da će biti doneta grupna odluka o kupovini), tip kupovine, vremenski pritisak(min vremenska ograničenja). **Specifični faktori organizacije** su: veličina (veće org teže grupnom odlučivanju) i stepen centralizacije (što je decentralizovanija, veća je mogućnost grupnog odlučivanja). Grupni faktori ponašanja org kao kupaca obuhvataju: formalne i neformalne grupe, moć i politiku, menadžere i ponašanje grupa čije su karakteristike-komuniciranje,grupno odlučivanje i mišljenje, konflikti i strategije rešavanja i stres.

**Odnosi nabavke i ostalih poslovnih funkcija u organizaciji.** Uspešno poslovanje u org zahteva koordinaciju i integrisanje 6 poslovnih funkcija: 1.planiranja, 2.finansija, 3.kadrova, 4.nabavke, 5.proizvodnje i 6.distribucije. Značaj pojedinih funkcija po pojedinim org varira u zavisnosti od tipa poslovanja, ciljeva, ek aktivnosti i načina poslovanja radi ostvarivanja postavljenih ciljeva, a varira i tokom vremena. Uloga nabavne funckije je da snabdeva potrebnim robama i informacijama ostala odeljenja u org. Nabavka ostvaruje kontinualne veze sa dobavljačima i sa ostalim odeljenjima u okviru organizacije. **Inženjering** za sprovođenje zadataka zahteva konstantnu podršku nabavke i proizvodnje. Nabavka i inženjering se povremeno razlikuju u svojim konceptima problema materijala,inženjeri su često nakolonjeni traženju idealnog materijala, a ne obraćaju pažnju na troškove nabavke i tako nastaju konflikti. Odeljenje nabavke ima za zadatak da programe proizvodnje ili zahteve za materijalom definisane od strane **odeljenja proizvodnje** prevede u program nabavke. **Planiranje** dostavlja funkciji nabavke podatke o dugoročnim potrebama org za sredstvima za proizvodnju i uslugama.**Funkcija finansijskog planiranja** dostavlja informacije koje pomažu da se koordiniraju podaci funkcija planiranja i predviđanja prodaje i da se otklone razni nedostaci. **Računovodstvo** dostavlja podatke o obavezama prema dobavljačima,studije o troškovima..**Pravna služba** obezbeđuje podatke o privredno- pravnom aspektu ugovora o kupovini i prodaji.**F kontrole zaliha** daje osnovne podatke o tome koja sredstva za proizvodnju treba nabaviti,**f kontrole kvaliteta** o kvalitetu i kvantitetu kupljenih materijala i podaci **o novim proizvodima** omogućavaju f nabavke da se pravovremeno pripremi za snabdevanje.

**Funkcije kojima funkcija nabavke dostavlja potrebne informacije su:** organi upravljanja i rukovodioci, funkcija inženjeringa, služba istraživanja i razvoja proizvoda, služba prodaje, funckija proizvodnje, pravna služba, finansijska i računovodstvena funkcija.

**Centar kupovine** čine grupe i pojedinci u org koji učestvuju u procesu odlučivanja o kupovini, a odlikuju ih zajednički ciljevi i rizici koji proizilaze iz tih odluka. **Centar kupovine nije isto što i nabavna služba.** Pored članova nabavne službe u procesu donošenja odluke o kupovini mogu učestvovati i predstavnici drugih službi u okviru org, a moguće je i angažovanje stručnjaka izvan organizacije. U org se kupovinom, pored centra kupovine bave: maloprodajni kupci, komiteti kupovine i menadžeri nabavke, u zavisnosti o d vreste org i proizvoda koji se nabavljaju. U manjim trgovinskim org o nabavci odlučuje sam vasnik. **Struktura centra kupovine** se menja tokom procesa kupovine, različita je za različite org i varira od jedne do druge kupovine. Dok je kupac ili menadžer kupovine skoro uvek član centra kupovine, pojedinci iz ostalih funkcionalnih oblasti se uključuju zavisno od predmeta kupovine.

Centar kupovine obuhvata članove org koji mogu imati jednu ili više u okviru **7 uloga** u procesu odlučivanja o kupovini, i to su: **1. Inicijatori** su osobe koje ukazuju na potrebu da nešto bude kupljeno, **2. Korisnici** su članovi org koji će koristiti proizvod ili uslugu,oni obično iniciraju proces kupovine., **3.Uticajne osobe** utiču na odluku o kupovini i pomažu u utvrđivanju specifikacija, prikupljanju informacija za procenu alternativa i davanju sugestija o načinu rešavanja problema.; **4. Odlučivači** su osobe koje imaju formalni ili neformalni autoritet za izbor proizvoda i dobavljača i oni donose odluku šta da se kupi i od koga. **5. Ovalšćivači** su osobe koje odobravaju predložene kupovine od strane odlučivača ili kupaca.; **6. Kupci** su osobe sa formalnim autoritetom za izbor dobavljača i obezbeđenje adekvatnih uslova kupovine. Kupac je agent (predstavnik) organizacije sa datim autoriteto od strane vlasnika ili menadžmenta u org.; **7. Kontrolori-čuvari informacija** su osobe koje kontrolišu tok informacija i proveravaju ispravnost donetih odluka.

48. Individualni faktori ponašanja organizacija kao kupaca

Ponašanje org kao kupaca je **ponašanje pojedinaca, ali u okviru organizacije.** Ponašanje pojedinaca je pod uticajem drugih pojedinaca, zajedničkih ciljeva, zadataka, strukture i tehnologije određene organizacije. Ponašanje pojedinca se objašnjava kao funkcija 3 grupe faktora: 1. ličnosti, 2. interakcija sa situacijom u okruženju i 3. struktura preferencija i model odlučivanja za koje je vezan centralni proces. To su osnovni elementi psihološkog procesa koji utiču na ponašanje i reagovanje kupca na marketing stimulanse potencijalnih dobavljača.

Individualne karakteristike: ličnost i percipirana uloga i 3 osnovna psihološka procesa: motivacija, razumevanje i učenje, utiču na sklonosti, preferencije i model odlučivanja kupca. **Predispozicije i preferencije** se odnose na tendencije da se na određeni način deluje prema određenim subjektima u okruženju. Oni se razvijaju i modifikuju rezultat interakcija pojedinca i okruženja i procesa učenja. Korisni **modeli u procesu odlučivanja** pojedinaca u org su: 1.racionalni, 2. delimično racionalni i 3.politički modeli. **Racionalni model** podrazumeva da je odlučivanje izbor između alternativa koji maximizira korist za organizaciju. Faze u procesu odlučivanja u okviru racionalnog modela su: utvrđivanje potreba za odlukom, identifikovanje kriterijuma odlučivanja, 3. utvrđivanje značaja kriterijuma, razvoj alternativa, procena alternativa i izbor najbolje alternative. Racionalno odlučivanje je pre izuzetak nego pravilo jer identifikovanje i procena brojnih alternativa zahtevaju velika ulaganja vremena, energije i novca. **Delimično racionalni ili zadovoljavajući model** odlučivanja karakteriše: izbor zadovoljavajućeg,prihvatljivog cilja ili alternative, ograničena istraživanja, neadekvatne(nepotpune) informacije i kontrola eksternih i internih faktora koji utiču na rezultate odluka. Ovaj model polazi od realnosti da je potpuna informisanost praktično neizvodiva za pojedinca, s obzirom na raspoloživo vreme i izvore. **Politički model** se odnosi na odlučivanje koje reflektuje želju pojedinaca da zadovolje sopstvene interese.

Odgovore na pitanja šta, od koga, kada, gde i kako kupiti daje model odlučivanja kupca o kupovini. Razlikuju se 2 tipa modela odlučivanja: 1.**modeli dominantne dimenzije**, u okviru kojih se izdvaja model percipiranog rizika i 2. **multiatributivni modeli odlučivanja. Percipirani rizik** je funkcija nesigurnosti pojedinca u pogledu izvršenja određenih aktivnosti nabavke. Najvažnija strategija smanjenja rizika je prikupljanje i obrada informacija. Pouzdanost i stručnost- poverljivost izvora komuniciranja doprinose smanjenju percipiranog rizika kupca. Kada organizacioni kupac odlučuje koje proizvode da kupi, kog dobavljača da odabere i sl, suočen je sa problemom procene multiatributivnih alternativa i tada može koristiti **multiatributivne modele odlučivanja** kao što su: konjuktivni, disjunktivni, leksikografski, kompenzatorni ili kombinaciju ovih modela. Prema **konjuktivnom modelu** kupci procenjuju dobavljače na osnovu min zahteva u pogledu relevantnog niza atributa proizvoda. **Disjunktivni model** zahteva ispunjenje bilo koje od definisanih relevantnih karakteristika. Kod **leksikografskog modela** kupac u okviru hijerarhije atributa rangira relevantne atribute po važnosti i upoređuje dobavljače na osnovu prvog važnog atibuta. Prema **kompenzatornom modelu** slabost jednog atributa se nadoknađuje prednošću drugog.

S obzirom da agent-menadžer nabavke ima istaknutu ulogu u nabavci roba i usluga, marketing menadžer organizacije-prodavca mora u potpunosti razumeti ulogu agenta nabavke u svakoj org. Menadžer nabavke je često inicijalna veza za sve dalje marketing napore organizacije-prodavca i za održavanje svakodnevnih veza sa drugim odeljenjima u okviru org kupca. U mnogim slučajevima izučavanje samo menadžera nabavke je nedovoljno, ali njegovo neizučavanje bi moglo imati negativne posledice. Marketing menadžer org-prodavca treba da pokuša da konstruiše profil menadžera nabavke za svaku pojedinačnu org sa kojom posluje i za potencijalne org kao kupce.

49. Proces odlučivanja organizacija o kupovini

**Proces kupovine** industrijskog proizvoda se sastoji od **8 faza:** 1. anticipiranje i prepoznavanje problema, 2. određivanje karakteristika i količina proizvoda, 3. specifikacija traženih karakteristika i količina, 4. traženje i klasifikacije potencijalnih izvora, 5. prikupljanje i analiza ponuda, 6. procena ponuda i izbor dobavljača, 7. izbor redosleda nabavke i 8. ocena obavljenog posla.

**1. Anticipiranje i prepoznavanje problema (potreba)** je prva faza procesa odlučivanja o kupovini, jer proces kupovine počinje kada neko u organizaciji prepozna potrebu koja se može zadovoljiti nabavkom robe ili usluge. Prepoznavanje problema nastaje kao rezultat unutrašnjih i spoljašnjih faktora. Org-prodavci mogu podstaći prepoznavanje problema od strane org-kupaca propagandom, prospektima, katalozima i sl.

**2. Određivanje karakteristika i količina proizvoda** predstavlja opšti opis potrebe. Za standardne proizvode to nije veliki problem, a za složene, kupac sarađuje sa inženjerima, korisnicima proizvoda itd da bi odredili opšte karakteristike. Oni rangiraju važnost pouzdanosti, postojanosti, cene i drugih željenih karakteristika proizvoda. Često kupac nije svestan vrednosti različitih karakteristika proizvoda,a spretan prodavac će pomoći org-kupcu da bliže odredi svoje potrebe.

**3. Specifikacija traženih karakteristika i količina** roba je centralni deo procesa kupovine. Razlikuju se 2 kategorije specifikacija kupovine: detaljne specifikacije i drugi opisi nabavke proizvoda i usluga. Specifikacije su najdetaljniji metod opisa zahteva(potreba) kupaca i njima kupac razjašnjava šta i koliko želi da kupi. Kada su dati opisi proizvoda, prelazi se na prevođenje opisa individualnih delova i materijala u **pisanu formu. 3 glavna tipa detaljnih specifikacija su:** trgovački standardi, opisani projekat (uglavnom od trane inženjeringa) i opisi materijala i metoda proizvodnje. **Trgovački standard** je kompletan opis standardizovanog materijala (kvalitet materijala i izrade,dimenzije, način izrade, metod testiranja itd). Tgovačke standarde treba koristiti kad god je moguće jer doprinose pojednostavljenju planiranja, procedura nabavke, upravljanja zalihama i smanjenju troškova. Za materijale za koje ne postoje definisani standardi, org-kupci definišu svoje standarde-specifikacije. **Ostale specifikacije su:** opis upotebe proizvoda, opis funkcija i pogodnosti, marka ili trgovačko ime, uzorci, klasiranje nivoa kvaliteta, osposobljenost proizvoda i kombinacija metoda.

**4. Traženje i klasifikacija potencijalnih izvora (dobavljača)** je kada kupac traži potencijalne izvore putem privrednih adresara, računara, traženja preporuka od strane drugih org i sl. Na kraju ove faze kupac ima popis izabranih dobavljača. Što je noviji zadatak kupovine i što je proizvod kompleksniji i skuplji potrebno je više vremena za iznalaženje i ocenu dobavljača. **Izvori infomacija o dobavljačima** su: arhiva, katalozi, trgovinski registri i poslovni adresari, stručne publikacije, prodajno osoblje, privredne izložbe, osoblje org kupaca itd. Danas je sve češći izvor informacija internet.

**5. Prikupljanje i analiza ponuda** –kupac poziva izabrane dobavljače da podnesu svoje ponude. Oni šalju kataloge, predstavnike prodaje, a kupac eliminiše pojedine dobavljače, a od ostalih traži da podnesu formalnu ponudu. Ponude org-prodavaca moraju biti marketing ponude, a ne tehnički dokumenti. Usmena prezentacija ponude treba da uliva osećaj poverenja.

**6**. **Procena ponuda i izbor dobavljača**  je 6-a faza procesa odlučivanja o kupovini. **Strategijske i taktičke odluke vezane za izbor dobavljača su:** rano uključivanje dobavljača, broj , učešće u poslu dobavljača, lokalno/nacionalna/međunarodna kupovina, ekološke kupovine, etička razmatranja, stav prema nepoštenim dobavljačima, reciprocitet i raznovrsna razmatranja. U progresivnim org proces izbora je rezultat intenzivne konkurencije između 2 ili više prethodno odabranih potencijalnih dobavljača. Etička razmatranja, zauzimanje stava prema nepoštenim dobavljačima, reciprocitet i sl su sastavni delovi raznovrsnih razmatranja kupaca pri izboru dobavljača. Kupac pri nabavci nekog proizvoda treba da identifikuje i utvrdi mogućnosti dobavljača, tj da izvrši **analizu prodavca,** čime se vrše istraživanja tehnoloških, proizvodnih, finansijskih i upravljačkih sposobnosti prodavca. Na osnovu sastavljene liste potencijalnih dobavljača, kupac procenjuje posebno svakog pojedinog potencijalnog dobavljača. Procesom eliminacije kupac vrši izbor dobavljača. Glavni dobavljač nastoji da zaštiti svoj vodeći položaj. Ostali dobavljači nastoje da prošire svoje učešće u isporuci proizvoda.

**7**. **Izbor redosleda nabavke** –u fazi specifikacije rutinske nabavke kupac sastavlja konačnu specifikaciju izabranom dobavljaču, navodeći tehničku specifikaciju, potrebnu količinu, očekivano vreme isporuke, način plaćanja, garancije itd. **Blanko ugovorom** se uspostavlja dugoročni odnos, u kome se dobavljač obavezuje da će u utvrđenom vremenskom periodu popunjavati zalihe kupca prema njgovoj potrebi i prema dogovorenim uslovima plaćanja. Blanko ugovor dovodi do veće kupovine od jednog dobavljača, a to vodi ka učvršćivanju veza dobavljača sa kupcem i otežava ulazak novih dobavljača sve dok kupac ne postane nezadovoljan cenama ili uslugama glavnog dobavljača.

**8**. **Kontrola, ocena i sastavljanje izveštaja** su elementi poslednje etape procesa upravljanja nabavkom. Glavni **elementi ocene i kontrole** obavljenog procesa kupovine su: pravovremenost isporuke,isporučene količine robe,cene, troškovi i kvalitet materijala, pouzdanost dobavljača itd. Na osnovu ocene i kontrole rpocesa kupovine, odeljenje nabavke sastavlja kratkoročni i srednjoročni izveštaj za menadžment. **Kratkoročni izveštaj** se obično sastavlja mesečno i sadrži: pregled opštih poslovnih kretanja na glavnim tržištima organizacije, liste rasta ili pada cena glavnih materijala i liste mogućih nestašica materijala i predloge rešavanja potencijalnih problema. **Srednjoročni izveštaj** se obično sastavlja tromesečno i sadrži: stepen efikasnosti i efektivnosti obavljanja nabavnih aktivnosti u prethodnom periodu, statističke podatke, status i probleme odeljenja nabavke i buduće planove. Kupac ocenjuje izvršenje preuzetih obaveza od strane dobavljača i donosi odluku o : nastavku saradnje, promeni uslova saradnje ili napuštanju dobavljača. Svaka situacija u kupovini ima svoj određeni proces kupovine koji pruža mnoge marketing šanse prodavcima. Ključna faza je u prepoznavanju potreba kupaca koji su uključeni u određeni proces odlučivanja o kupovini i koje karakterišu određeni postupci u procesu kupovine. Marketing istraživanja faktora ponašanja org kao kupaca omogućavaju org kao prodavcima definisanje adekvatne marketing strategije.

**Proces odlučivanja trgovisnkih organizacija o kupovini**. Trgovinske org moraju doneti odluke: koji asortiman obuhvatiti? od kojih prodavaca kupovati? Koje cene i uslove ugovarati? Osnovna odluka je **izbor asortimana** koji pozicionira trgovca na tržištu. Na izbor asortimana utiču: miks kupaca,marketing miks i miks dobavljača trgovinske organizacije. Kada trgovinske org kupuju nove proizvode koristi se **skoro isti proces u kupovini kao kod industrijskih kupaca.**

**Proces odlučivanja neprofitnih i državnih organizacija.** Bitne razlike u ponašanju državnih organizacija u odnosu na ponašanje industrijskih org u procesu kupovine su: 1.državne agencije troše novac poreskih obveznika pa su njihove kupovine predmet javnih razmatranja; 2. državne agencije pokušavaju da sprovode socijalnu politiku putem kupovine; 3. vlada ima najveću moć, može da menja pravila poslovanja sa poslovnim partnerima. S obzirom da eventualna zloupotreba položaja od strane vlade može uticati na slabljenje dobavljača, mnogi izbegavaju vladine agencije kao poslovne partnere. Najveća razlika između industrijskih i institucionalnih kupaca vezana je za neprofitne motive neprofitnih orgnizacija. Državni organi preferiraju dobavljače sa najnižom cenom koji mogu zadovoljiti utvrđene specifikacije. **Autoritet odeljenja nabavke u neprofitnim institucijama** najčešće određuje nezavisni upravni odbor. Autoritet je definisan statutima, pravilnicima i politikama. **Autoritet u vladinim agencijama** je definisan ustavnim odredbama, statutima ili uredbama. Razlikuju se **2 vrste kupovine državnih organa**: 1.otvorena ponuda i 2. neposredno ugovaranje. **Kupovina na osnovu otvorene ponude** znači da vladine službe za nabavku traže ponude određenog broja dobavljača za tačno navedene proizvode i sklapaju ugovor sa dobavljačem čiji proizvod ima najnižu cenu. **U kupovini na osnovu neposrednog pregovaranja** agencija pregovara sa jednom ili više organizacija i neposredno zaključuje ugovor sa jednom od njih koja ispunjava zahteve projekata i uslove.

**Tipovi kupovine.** Razlikuju se **3 tipa procesa odlučivanja** org kao kupaca: 1. novi zadatak (ekstenzivno odlučivanje kupaca), 2. modifikovana ponovna kupovina (ograničeno odlučivanje kupaca) i 3. rutinska ponovna kupovina (rutinsko odlučivanje kupaca). Od tipova kupovine zavisi brzina prolaska kroz faze procesa odlučivanja. Kod **rutinske kupovine** odeljenje nabavke kupuje proizvode na rutinskoj osnovi, bira dobavljača sa liste preferiranih,tradicionalnih dobavljača. Prihvaćeni dobavljači nastoje da održe kvalitet proizvoda i usluga, a neprihvaćeni nastoje da ponude nešto novo ili da koriste nezadovoljstvo kupca aktuelnim dobavljače, nastoje i da realizuju manje porudžbine, a da ih zatim vremenom povćavaju. **Kod modifikovane ponovne kupovine** kupac želi da modifikuje specifikacije proizvoda, cene ili druge uslove nabake. Ova kupovina obično povećava broj učesnika u odlučivanju na obe strane. Neprihvaćeni dobavljači u ovim uslovima vide mogućnost za bolju ponudu i ugovaranje posla. **Novi zadatak** predstavlja kupovinu proizvoda ili usluga po prvi put. Veči troškovi ili rizik zahtevaju veći broj učesnika u procesu odlučivanja, više informacija i duže vreme za donošenje odluka.

50. Identifikovanje konkurenata

**Poznavanje postojeće i potencijalne konkurencije** je jedan od osnovnih pretopostavki za definisanje dobre marketing strategije organizacije. Za veću org **veću opasnost predstavljaju novi-potencijalni konkurenti,** ili nove tehnologije nego aktuelni konkurenti.

**Struktura konkurencije u određenoj delatnosti. Delatnost** (industrija ili grana) je grupa organizacija koje nude proizvod ili vrstu proizvoda koji su supstituti. Ona se klasifikuje prema broju prodavaca, stepenu diferenciranosti, mobilnosti, strukturi troškova, stepenu vertikalne integracije i stepenu globalizacije. Na osnovu broja prodavaca i stepena diferenciranosti razlikuje se **5 tipova konkurencije** u određenoj delatnosti, a org može da posluje u okviru jednog od tih tipova strukture konkurencije.

**1.Čist monopol** postoji kada samo 1 org nudi određeni proizvod ili uslugu u određenoj zemlji ili na određenom području i nema konkurente pa u potpunosti kontroliše ponudu proizvoda, i kao jedini prodavac može da postavi ulazne barijere za potencijalne konkurente. Neregulisani monopolista (od strane države) može da održava visoku cenu, da se veoma malo ili uopšte ne oglašava i pruža min usluge. Regulisani monopolista je dužan da održava niže cene i obezbedi veći broj usluga, što je od opšteg interesa za društvo kao celinu. **2. Čist oligopol** obuhvata nekoliko,obično velikih org koje proizvode iste proizvode. Takve org teško mogu da povećaju cenu iznad uobičajene,a ako su usluge koje proužaju iste jedini način za sticanje konkurentne prednosti je putem nižih troškova. **3.Diferencirani oligopol** obuhvata nekoliko org čiji se proizvodi delimično diferenciraju po kvalitetu,karakteristikama,stilu ili uslugama. Svaki konkurent može ostvariti vođstvo po jednoj od ovih karakteristika.

**4. Monopolistička konkurencija** postoji kada brojni konkurenti mogu da diferenciraju svoje ponude u celini ili delimično. Konkurenti se fokusiraju na tržišne segmente na kojima mogu da zadovolje potrebe potrošača i odrede veću cenu. U delatnosti postoji nekoliko org od kojih svaka nudi jedinstven marketing miks zasnovan na ceni ili necenovnim faktorima. **5. Čista konkurencija** postoji kada brojni konkurenti nude iste proizvode i usluge, ne postoji osnova za diferenciranje i cene su iste. Nijedan konkurent ne koristi oglašavanja osim ako tako ne postiže psihološko diferenciranje. Naravno struktura konkurencije određene delatnosti se vremenom može promeniti.

**Vertikalna integracije** je veoma korisna, jer često omogućava niže troškove. Takve org mogu da manipulišu cenama i troškovima u različitim delovima lanca vrednosti da bi ostvarile profit tamo gde su porezi najniži. Delatnosti se razlikuju po **stepenu globalizacije.** Neke delatnosti su isključivo lokalne, dok su druge globalne. Kompanij u globalnim delatnostima moraju da budu konkurentne na globalnom nivou ako žele da ostvare ekonomiju obima i održe korak sa najnovijim tehnološkim unapređenjima. Konkurentsko okruženje ne čine samo druge organizacije već i više ostalih osnovnih okolnosti na osnovu kojih postoje: **konkurenti želja, generički konkurenti, konkurenti oblika proizvoda i konkurenti marke.** Marketing eksperti treba da posmatraju sve 4 vrste konkurenata. Organizacija mora da ima u vidu 4 osnovne dimenzije koje se mogu nazvati **4 C pozicioniranja tržišta.** Org mora da razmatra prirodu: potrošača, kanala distribucije, konkurencije i sopstvene karakteristike.

**Porterov koncept strukture konkurencije.** Prema ovom konceptu ključnih **5 konkurentskih snaga koje determinišu profitabilnost delatnosti su:** 1.potencijalni novi konkurenti, 2.opasnosti od proizvoda ili usluga supstituta, 3.pregovaračka snaga kupaca, 4.pregovaračka snaga dobavljača i 5.rivalitet između postojećih konkurenata. **1.Opasnosti od potencijalnih novih konkurenata** zavise od barijera ulaska u određenu delatnost. **Ulazne barijere za potencijalne nove kokurente su:** ekonomija obima, ekskluzivne razlike u poizvodu, identitet marke, troškovi ulaska u delatnost, potrebno ulaganje kapitala, pristup distribuciji, politika vlade i očekivane reakcije postojećih konkurenata. Atraktivnost segmenta varira u zavisnosti od ulaznih i izlaznih barijera. Najatraktivniji segment odlikuju visoke ulazne i niske izlazne barijere. **2. Determinante opasnosti od proizvoda ili usluga supstituta su:** relativna cena zamene proizvoda supstitutom, troškovi ulaska u delatnost i sklonost kupaca prema supstitutima. Supstituti negativno utiču na cene i profite koje segment može da ostvari, a org mora da prati trendove kretanja cena proizvoda supstituta. **3. Determinante snage kupca su:** moć pregovaranja i cenovna elastičnost tražnje. Segment je neatraktivan ako kupci imaju veliku ili rastuću pregovaračku snagu jer nastoje da smanje cene, zahtevaju bolji kvalitetili usluge, i utiču na međusobnu borbu konkurenata, a to sve vodi povećanju troškova na račun profitabilnosti prodavca.

**5.** **Determinante rivaliteta između postojećih konkurenata su:** rast određene delatnosti, fiksni troškovi, povremeno neiskorišćeni kapaciteti, diferenciranost proizvoda, imidž marke, koncentracija i ravnoteža, teškoće informisanja, različitost konkurenata, poslovni rizici i izlazne barijere. Determinante rivaliteta ukazuju na opasnosti od intenzivne konkurencije na određenom segmentu. Segment je neatraktivan ako na njemu postoje brojni, jaki i agresivni konkurenti.

51. Analiza konkurenata

Kada org identifikuje svoje glavne konkurente onda treba da analizira njihove karakteristike, a posebno strategije, ciljeve, snage i slabosti i načine reagovanja konkurenata.

**1. Strategije konkurenata.** Grupa org koja sledi istu strategiju, ima slične karakteristike, sredstva i sposobnosti, na određenom tržištu predstavlja **strategijsku grupu.** Org mora kontinualno da prati strategije svojih konkurenata.

**2.** **Ciljevi konkurenata.** Polazna pretpostavka je da konkurenti nastoje da maximiziraju profit. Org se razlikuju po opredeljenju za **kratkoročne ili dugoročne profite.** Alternativna pretpostavka je da svaki konkurent teži ka ostvarenju **miksa ciljeva:** tekuća profitabilnost,rast tržišnog učešća, obrt kapitala, vođstvo u tehnologiji i u pružanju usluga. Poznavanje značaja ciljeva za konkurente pomaže organizaciji u predviđanju akcija konkurenata, a ona mora da prati planove ekspanzije konkurenata.

**3.** **Snage i slabosti konkurenata.** Organizacija treba da prikuplja informacije o snagama i slabostima konkurenata. Ona može da zauzme jednu od **6 konkurentnih pozicija** na ciljnom tržištu:

**1. Dominantna** org kontroliše ponašanje drugih konkurenata i ima širok izbor strategijskih mogućnosti

**2. Jaka** org može da preduzima samostalne aktivnosti bez ugrožavanja dugoročne pozicije i može da održi dugoročnu poziciju bez obzira na akcije konkurenata. **3. Povoljna** org ima snagu koja se može iskoristiti i natprosečnu mogućnost za poboljšanje svoje pozicije. **4. Održiva** org ostvaruje prilično zadovoljavajući nivo koji joj garantuje održavanje poslovanja, ali je pod pritiskom vodeće org.

**5.Slaba** org ostvaruje nezadovoljavajuće rezultate, ali postoje neke mogućnosti za poboljšanje. Ona mora da sprovede promene ili da se povuče sa tržišta. **6.Neodrživa** org ostvaruje nezadovoljavajuće rezultate i nema mogućnosti za poboljšanje.

Uopšteno gledano org treba da prati **3 varijable** kada analizira konkurente: **1.tržišno učešće**(učešće konkurenata na ciljnom tržištu, **2. učešće u svesti potrošača**(procenat potrošača koji ističu određenog konkurenta odgovarajući na pitanje na koju org u određenoj delatnosti prvo pomisle, **3. učešće u preferencijama potrošača**(procenat potrošača koji ističu određenog konkurenta odgovarajući na pitanje od koje org bi najviše voleli da kupe proizvod. Organizacije sa velikim učešćem u svesti potrošača i preferncijama potrošača ostvaruju i veliko tržišno učešće i profitabilnost. Radi poboljšanja tržišnog učešća brojne org koriste **benčmarking** svojih najuspešnijih konkurenata.

**3. Reagovanje konkurenata.** Svaki konkurent ima određenu filozofiju poslovanja, internu kulturu i vreovanja. Konkurenti se svrstavaju u 4 grupe: **1. Ležerni konkurent** ne reaguje brzo na konkurentske napade. Neki konkurenti mogu smatrati da su njihovi potrošači lojalni, ostvarivati velike profite, sporo primećivati poteze konkurenata ili biti bez sredstava za reagovanje. **2. Selektivni konkurent** reaguje samo na određene vrste napada. Poznavanje elemenata na koje ključni konkurent reaguje omogućava njegovim rivalima ideju o najboljim vrstama napada. **3. Konkurent tigar** reaguje brzo i jako na svaki napada. **4. Nepredvidivi (stohastički) konkurent** nema predvidivu reakciju, takve su brojne male org.

52. Sistem istraživanja konkurenata

Razlikuju se **4 osnovne etape**  u funkcionisanju sistema istraživanja konkurenata: 1.uspostavljanje sistema, 2.prikupljanje podataka, 3.procena i analiza podataka i 4. prosleđivanje informacija i odgovor na upitnike.

**1. Uspostavljanje sistema istraživanja konkurenata** znači identifikovanje vitalnih tipova informacija o konkurentima, najboljih izvora potrebnih informacija i određivanje osobe koja će upravljati tim sistemom.

**2. Prikupljanje podataka** se vrši kontinualno putem: terenskog istraživanja(od strane prodajne snage, kanala distribucije, dobavljača, trgovinskih udruženja), osoba koje posluju sa konkurentima, posmatranja konkurenata i na osnovu publikovanih podataka. Ogromna baza podataka o domaćim i inostranim org je dostupna na Cdovima i na internetu.

**3. Procena i analiza podataka** –podaci se proveravaju u pogledu validnosti i pouzdanosti, a zatim se interpretiraju i organizuju.

**4**. Prikupljeni, procenjeni i analizirani **podaci se dostavljaju** relevantnim donosiocima odluka i daju se **odgovori na upitnike menadžera.** Sa dobro definisanim sistemom, menadžeri organizacije pravovremeno primaju informacije o konkurentima putem telefona, biltena, pisama i izveštaja.

53. Definisanje konkurentnih strategija

Zavisno od uloge na ciljnom tržištu, org se mogu klasifikovai u 4 grupe: **lider**, **izazivač**, **sledbenik** i **nišer**.

**1. Strategije tržišnog lidera.** U brojnim delatnostima postoji org koja je **priznata** **kao** **tržišni lider**. Ona ima najveće tržišno učešće i obično predvodi ostale org u prmenama cene, uvođenju novih proizvoda, pokrivanju distribucije i intenzitetu promocije. Ako tržišni lider nije monopolista mora stalno biti **na oprezu** jer se može pojaviti **inovativni proizvod** koji će ugroziti njegovu poziciju. **Zadržavanje pozicije br.1** zahteva od lidera akcije na 3 fronta: 1)prošitrenje ukupne tražnje, 2)zaštita aktuelnog tržišnog učešća i 3)povećanje tržišnog učešća.

**1)** Dominantna org dobija najviše kada se povećava ukupno tržište. **Tržišni lider istražuje nove potrošače, nove primene i povećanje upotrebe svojih proizvoda.** Nove potrošače istražuje u okviru 3 grupe: osobe koje bi mogle upotrebljavati proizvod ali to ne čine; osobe koje nikada nisu upotrebljavale proizvod; i osobe koje žive na nekom drugom području. Org koriste i strategiju planirano zastarevanje, tj podstiču obnavljanje prodaje posle određenog korišćenja proizvoda.

**2)** Tržišni lider pri zaštiti tržišnog učešća može da koristi **6 strategija odbrane**.**Odbrana pozicije** podrazumeva izgradnju neosvojivog utvrđenja oko nečije teritorije. Iako je odbrana važna, lideri bi bili nerazumni kada bi sve svoje resurse uložili u izgradnju utvrđenja oko svog aktuelnog proizvoda. (coca-cola se diversifikovala u pravcu opreme i plastike.). **Bočna odbrana**(lider treba da zaštiti i svoja slaba područja)**. Preventivna odbrana** se može sprovesti na nekoliko načina. **Gerilskim akcijama** na tržištu se ugrožavaju različiti konkurenti na različitim područjima, ili org može da pokuša da **osvoji veliko tržište,** da ostvari napad **cenama,** ili da **upućuje tržišne signale da bi odvratio konkurenta od napada. Kontraofanzivna odbrana** je kada lider ne može ostati pasivan kada se suoči sa akcijama konkurenata. Efektivan kontranapad je **prodor na glavnu teritoriju napadača** pa on mora da se povuče radi odbrane teritorije. **Mobilna odbrana** je kada lider širi(na osnovu širenja i diversifikacije tržišta) svoje područje na nove teritorije koje mogu poslužiti kao budući centri odbrane i napada. **Strategijsko povlačenje ili sužavanje odbrane** je povlačenje sa slabih i usmeravanje resursa na jača područja.

**3)** Tržišni lideri mogu da povećaju profitabilnost povećanjem svog tržišnog učešća. **Profitabilnost organizacije raste sa relativnim rastom tržišnog učešća.** Međutim, ostvarenje velikog tržišnog učešća na ciljnom tržištu neće automatski poboljšati profitabilnost. Dosta zavisi od strategije org za povećanje tržišnog učešća. A pošto troškovi ostvarivanja većeg tržišnog učešća mogu da prevaziđu vrednost prihoda, org treba da razmotri **3 faktora pre preuzimanja aktivnosti za povećanje tržišnog učešća:** mogućnost izazivanja akcija protiv trusta\*,troškove i org mogu da slede pogrešnu strategiju marketing miksa, što onemogućava povećanje profita. Org sa većim tržišnim učešćem prevazilaze konkurente na 3 područja: novi proizvod, odgovarajući kvalitet proizvoda i troškovi marketinga.

**2. Strategije tržišnog izazivača.** Tržišni izazivač prvo mora da **definiše svoj strategijski cilj.** Većina ima za cilj povećanje tržišnog učešća. A zatim org može da izabere napad na jednu od 3 tipa org. Tržišni izazivač **može da napadne tržišnog lidera** što je rizična,ali potencijalno veoma isplativa strategija i ima smisla ako lider ne opslužuje dobro tržište. Alternativna strategija je inovacija proizvoda i promena lidera na celom segmentu. Zatim **može da napadne org iste veličine koje ne posluju dobro i nemaju dovoljno finansijskih sredstava.** A **može da napadne i male lokalne i regionalne org.**

Na osnovu jasno definisanih ciljeva i konkurenata,s ledi izbor jedne od **5 strategija napada**: 1)frontalni, 2)bočni, 3)obuhvatni, 4)zaobilazni i 5) gerilski napad.

**1) Pri čistom frontalnom napadu** napadač uporežuje proizvod, oglašavanje, cenu i distribuciju. Princip sile govori da će u borbi podeiti strana sa većom ljudskom snagom i sredsvima. **Modifikovani frontalni napad** (sniženje cena u odnosu na cene konkurenata) može da se preuzme kada tržišni lider ne preduzima kontranapad i kada konkurent uveri tržište da je njegov prozvod jednak po kvalitetu proizvodu lidera.

**2) Bočni napad** je kada izazivač traži slabe tačke neprijatelja za napad. Boćni napad se može sprovesti putem 2 strategijske dimenzije: geografske i segmentne(zadovoljavanje nezadovoljenih tržišnih potreba). Bočna strategija najbolje odgovara suštini savremenog marketinga prema kome je svrha marketinga: otkrivanje i zadovoljavanje potreba.

**3) Kod obuhvatnog napada,** org preduzima veliku ofanzivu na nekoliko frontova. To ima smisla kada izazivač ima superiorne resurse i veruje da će slomiti volju konkurenata otporom.

**4) Zaobilazni napad** je najindirektnija strategija. To je zaobilaženje neprijatelja i napad na slabija tržišta da bi se proširila osnova. Ova strategija se ostvaruje na 3 načina: 1. diversifikacijom na nesrodne proizvode, 2.divers. na nova geografska tržišta i 3. prebacivanjem na nove tehnologije radi zamene postojećih proizvoda (u industrijama visoke tehnologije.

**5) Gerislki napad** se sastoji od izvođenja malih, naizmeničnih napada radi uznemiravanja i demoralisanja protivnika i eventualnog osvajanja stalnog uporišta. (sniženje cena, intenzivne promocije i povremene zakonske akcije).

**3. Strategije tržišnog sledbenika.** Tržišni sledbenik mora da zna kako da zadrži svoje sadašnje portošače i osvoji deo novih. Svaki sledbenik nastoji da ostvari određene prednosti na svom ciljnom tržištu. On je obično glavni cilj napada izazivača pa mora da održava niske troškove proizvodnje, a visok kvalitet proizvoda i usluga. Razlikuju se **4 strategije sledbenika:**

**1) Fasifikator** –kopira proizvod i pakovanje lidera i prodaje na crnom tržištu.

**2) Kloner** – izvrši male promene proizvoda, imena i pakovanja proizvoda lidera.

**3) Imitator** – kopira neke elemente od tržišnog lidera, ali održava razlike u pakovanju, oglašavanju, ceni itd. Imitator ne ugrožava lidera sve dok ga ne napadne agresivno.

**4) Adapter**- uzima proizvode lidera i adaptira ih ili poboljšava. On može da odluči da prodaje na različitim tržištima, a često preraste u izazivača.

**4**. **Strategije tržišnog nišera.** Alternativa za sledbenika na velikom tržištu je biti lider na malom tržištu ili niši. Tržišni nišeri moraju da izaberu proizvode koji nisu od interesa za velike org, održavaju niske troškove razvojem i proizvodnjom proizvoda u svojim fabrikama, da uvode nekoliko novih proizvoda godišnje i preuzimaju manje konkurente da bi proširili ponudu proizvoda. Tržišni nišeri mogu biti visoko profitabilne org jer nude veću vrednost, ostvaruju niže troškove proizvodnje i imaju jaku org kulturu i viziju (jer bolje zadovoljavaju potrebe potrošača). Nišer ostvaruje veliku maržu, dok lider na masovnom tržištu ostvaruje veliki obim prodaje. Nišer ima 3 zadatka: stvaranje, razvoj i zaštita niše! S obzirom da niše mogu da oslabe org mora kontinualno da stvara nove niše. Razvojem snaga na 2 ili više niša org povećava svoje šanse za opstanak.

54. Ciljni marketing

Pošto su potrošači suviše brojni i različiti u zahtevima prema kupovini, org ne može da zadovolji sve potrošače na određenom tržištu već mora da izvrši segmentaciju odnosno podelu tržišta na delove ili grupe koje se ponašaju na isti način i imaju slične potrebe.

Kod ciljnog marketinga, koji prihvataju brojne org, prodavci razlikuju glavne tržišne segmente, biraju jedan ili više njih razvijaju marketing programe prilagođene svakom od njih.

Tri glavne etape u realizaciji ciljnog marketinga su:

**Segmentacija tržišta** (identifikovanje različitih grupa kupaca i njihovih zahteva)

**Izbor ciljnog tržišta** (izbor jednog ili više tržišnih segmenata)

**Tržišno pozicioniranje** (utvrđivanje ključnih prednosti na tržištu)

55. Nivoi segmentacije tržišta

Razlikuje se **5 nivoa segmentacije tržišta.** Prvi nivo je **makrosegmentacija tržišta,** a ostala 4 se odnose na **mikrosegmentaciju tržišta prema: segmentima,nišama,lokalnim područjima i pojedincima.**

**1.** Polazna tačka pri razmatranju segmentracije tržišta je **masovni marketing.** U slučaju masovnog marketinga prodavac sprovodi masovnu proizvodnju,distribuciju i masovnu promociju jednog proizvoda za sve kupce. On stvara najveće potencijalno tržište koje vodi najnižim troškovima, a koji dalje mogu da vode ka nižim cenama i većim profitima. Ali brojni kritičari ukazuju na povećanu segmentiranost tržišta, što otežava maovni marketing.

Povećanje broja propagandnih medija i kanala distribucije otežava sprovođenje masovnog marketinga i zato se brojne org orijentišu **ka mikromarketingu.**

**2. Tržišni segment** obuhvata veliku grupu osoba koju je moguće identifikovati na tržištu sa sličnim željama, kupovnom moći, geografskom lokacijom, stavovim ili običajima u kupovini. Segmentacije je pristup između masovnog i individualnog marketinga. Marketing za tržišni segment ima neke prednosti u odnosu na masovni marketing: org može da kreira i ponudi proizvod ili uslugu, uz cenu, tako da budu prilagođeni ciljnom tržišnom segmentu.

**3. Tržišna niša** je usko definisana grupa, obično manje tržište čije potrebe nisu dobro zadovoljene. Marketing eksperti uglavnom identifikuju tržišne niše podelom segmenata na podsegmente ili definisanjem grupe koja traži različiti miks koristi. Karakteristike atraktivne niše su: potrošači imaju određeni niz potreba, spremi su da plate veću cenu za proizvod koji najbolje zadovoljava njihove potrebe, niša ne privlači druge konkurente, org ostvaruje određene koristi na osnovu specijalizacije i niša ima veliki potencijal za rast i profit. I male i velike org. mogu da primenjuju marketing u nišama.

**4. Lokalni marketing** je marketing program prilagođen potrebama i željama lokalnih grupa potrošača. Predstavnici lokalnog marketinga smatraju da on vodi povećanju proizvodnje i marektinga, smanjenja efekata ekonomije obima.

**5. Individualni marketing** je marketing koji vodi ka segmentu poedinaca ili marketingu 1 na 1 (krojač kreira odelo za pojedinca). Danas se veći deo marketinga na poslovnom tržištu realizuje na osnovu masovne porudžbine, što olakšavaju i nove tehnologije. Poslovanje po masovnoj porudžbini je sposobnost stvaranja na masovnoj osnovi individualno planiranih proizvoda i komunikacija da zadovolje zahteve svakog potrošača.

56. Modeli segmentacije tržišta

Tržišni segmenti mogu biti formirani na brojne načine. Jedan način je identifikovanje **preferemncija segmenata** i tu postoje **3 različita modela. Homogene preferencije** ima tržište na kome svi potrošači imaju **iste preferencije. Difuzne preferencije** ima tržištne na kome se potrošači veoma razlikuju po svojim preverencijama. **Grupisane preferencije** ima tržište koje pokazuje **različite preferencije grupa, nazvane prirodnim segmentima tržišta.**

57. Proces segmentacije tržišta

Proces segmentacije tržišta se sastoji iz 3 etape: istraživanje, analiza i profilisanje tržišnog segmenta.

**U istraživanju** istraživač putem intervjua i fokus grupa istražuje motive,stavove i ponašanje potrošača

**U analizi** istraživač primenjuje faktorsku analizu podataka da bi grupisao visoko korelativne varijable, a zatim primenjuje klaster-grupnu analizu da bi formirao određeni broj max različitih segmenata.

**U profilisanju** se svaka grupa profiliše prema određenim stavovim, ponašanju, demografskim i psihografskim karakteristikama potrošača. Svakoj grupi se daje ime na osnovu dominantne karakteristike.

Segmentacija tržišta se mora **periodično ponavljati** jer se tržišni segmenti menjaju. Jedan od načina za otkrivanje novih segmenata je **istraživanje hijerarhije atributa koje potrošači rangiraju pri izboru marke,** što predstavlja **podelu tržišta.**

58. Osnove za segmentaciju tržišta krajnjih (fiksnih) potrošača

**Glavne varijable (osnove)** segmentacije tržišta krajnjih potrošača su: deografske, demografske, psihografske i biheviorističke. Org mora da odluči koje su varijable segmentacije najbitnije u određenoj situaciji. Polazna osnova pri segmentiranju tržišta je shvatanje ponašanja potrošača. Te informacije se odnose na **5 W u analizi potrošača:** ko,gde,šta,kada i zašto.

**1. Geografska segmentacija** znači podelu tržišta na različite geografske jedinice (narodi, pokrajine, regioni, države ili susedstva). Org može da posluje u 1 ili nekoliko geografskih područja, ili na svim područjima, ali mora da obrati pažnju na razlike na lokalnim područjima.

**2. Kod demografske segmentacije** tržište se deli na grupe na osnovu starosnog doba, veličine porodice, pola,dohotka,zanimanja,obrazovanja,nacionalne i verske pripadnosti. Želje,preferencije potrošača i stepen korišćenja proizvoda su često povezani sa demografskim varijablama. Želje i sposobnosti potrošača se menjaju s godinama i fazom životnog ciklusa,nepouzdane su.

**3. Kod psihografske segmentacije** kupci se dele u različite grupe na osnovu stila života, ličnosti i vrednosti. Ljudi u okviru iste demografske grupe mogu izražavati veoma različite psihografske profile. Proizvodi i usluge koje ljudi koriste izražavaju njihove stilove života. Neki segmenti se formiraju po suštinskim vrednostima-sistemima veorovanja koji usmeravaju stavove i ponašanja potrošača. Suštinske vrednosti idu dalje od ponašanja ili stavova i dugoročno određuju izbore i želje ljudi.

**4. Kod biheviorističke segmentacije** kupci se dele na osnovu svog znanja, stava, upotrebe ili reagovanja prema proizvodu. Brojni marketing eksperti smatraju da su biheviorističke varijabke (okolnosti,koristi,status potrošača,stepen upotrebe,status lojanosti,faza spremnosti i stav prema proizvodu) najbolje polazne osnove za formiranje tržišnih segmenata.

59. Osnove za segmentaciju poslovnih tržišta

Postoje 2 pristupa segmentaciji poslovnih tržišta: makro i mikro segementacija (dvoetapna sgmentacija) i hijerarhijski (višeetapni) pristup.

**Makrosegmentacija se bazira na karakteristikama organizacije i tipovima kupovine** deleći tržište pomoću svojih karakteristika: veličina, geografska lokacija i sl.

**Mikrosegmentacija** zahteva viši stepen poznavanja tržišta, fokusiranjem istraživanja **na karakteristike ponašanja članova jedinice odlučivanja u okviru svakog makrosegmenta. Makrosegmenti** se sastoje od org (kupaca) sa sličnim karakteristikama i ponašanjem u pogledu marketing ponude org kao prodavca. Za izbor ciljnih tržišnih segmenata koristi se **metod analize troškova i koristi.** Ako makrosegmenti zadovoljavaju na osnovu analize, vrši se izbor ciljnih segmenata na osnovu makrosegmenata i za njih se sastavlja marketing program. Ako se marketing program ne uklapa u ciljno tržište nastavlja se proces mikrosegmentacije tržišta.

**Mikrosegmenti** su homogene grupe kupaca u okviru makrosegmentata. Oni se definišu na osnovu strukture centra kupovine, upotrebljenih kriterijuma kupovine i stepena percipiranog rizika.

**Detaljniji** pristup segmentaciji poslovnih tržišta je **hijerarhijski pristup.** Razlikovanje mikro i makro segmenata izostavlja brojne važne segmentacione varijable. One koje razlikuje hijerarhijski pristup su: demografske i operativne kao makrovarijable, i pristup kupovini, situacioni faktori i lične karakteristike članova jedinice odlučivanja o kupovini kao mikrovarijable. Ovaj pristup je značajan jer ukazuje na brojne osnove koje treba imati u vidu pri segmentaciji poslovnog tržišta.

60. Izbor osnove za segmentaciju tržišta

Izbor odgovarajuće varijable za segmentaciju tržišta je važna odluka jer je varijabla primarni faktor u definisanju ciljnog tržišta. **Korišćenje jedne varijable** je najlakše za sprovođenje procesa segmentacije. Ali omogućava marketing ekspertima samo delimičan uvid pri definisanju marketing miksa za zadovoljavanj potreba pojedinaca na određenom segmentu. **Kod mulitivarijabilne segmentacije** je glavna slabost da što se veći broj varijabli koristi, to je veći broj segmenata, što smanjuje prodajni potencijal brojnih segmenata. Važan faktor koji utiče na izbor varijable je **svrha (namena) segmentacije.**

61. Uslovi efektivne segmentacije tržišta

Da bi tržišni segmenti bili korisni, moraju da budu: **Merljivi**(veličina, kupovna moć i karakteristike segmenata se mogu meriti); **Bitni**(segmenti su dovoljno veliki i profitabilni da bi se uslužili); **Dostupni**(segmentima se može efektivno pristupiti); **Diferencirani**(različito odgovaraju na različite elemente marketing miksa); **Operativni**(mogu se formulisati programi za privlačenje segmenata).

Faktori efektivne segmentacije su: 1. Potrebno je da postoje **grupe potrošača sa zajedničkim željama ili potrebama.** 2. Org mora biti spoosbna da **identifikuje potrošače** na svakom tržišnom segmentu, što je lako ako se segmenti baziraju na demografskim faktorima. 3. Ključni zahtev za efektivnu segmentaciju je da su **članovi segmenta dostupni** i 4. **reaguju različito na marketing inicijative.**

5.Ohrabrivanje članova segmenata da kupe proizvod je od koristi ako su **raspoloživi specijalizovani promocioni mediji.** 6. **Proizvod** mora da ima **konkurentnu prednost** i 7. Potrebno je da segment bude **dovoljno veliki da se ostvari značaj profit**.

62. Izbor ciljnog tržišta

Pri izboru ciljnog tržišta org: **1. procenjuje mogućnosti tržišnih segmenata,** a zatim **2. vrši izbor ciljnih tržišnih segmenata.**

**Pri proceni različitih tržišnih segmenata** org razmatra **2 faktora:** 1. ukupnu atraktivnost segmenta (i to procenom karakteristika: veličina, rast, profitabilnost, ekonomija obima i nizak rizik) i 2. ciljeve i resurse org. Na osnovu različitih segmenata org može da razmatra **5 modela izbora ciljnog tržišta.**

**1. Org može izabrati 1 segment.** Putem koncentrisanog marketinga org bolje upoznaje potrebe segmenta i ostvaruje jaku poziciju na tržištu, praktične uštede, a ako ostvari vođstvo na određenom segmentu org može ostvariti veliki prinos na investicije. Ali, koncentrisani marketing sadrži veći stepen rizika jer se tržišni segment može promeniti, ili se može pojaviti konkurent.

**2.** Kod **selektivne specijalizacije** org bira brojne atraktivne segmente, a svaki segment je potencijalni izvor profita. Značajna prednost strategije multisegmentne pokrivenosti je potencijalni izvor profita.

**3.** Izborom **strategije specijalizacije proizvoda,** org se specijalizuje u proizvodnji određenog proizvoda koji prodaje na nekoliko segmenata. Org gradi jaku reputaciju u oblasti specifičnog proizvoda. Rizik je vezan za mogućnosti da proizvod bude eliminisan sa tržišta uvođenjem nove tehnologije.

**4.** Kod **specijalizacije tržišta** org se koncentriše na usluživanje brojnih potreba određene grupe potrošača. Org stiče jaku reputaciju u usluživanju i postaje kanal za druge proizvode koje bi ta grupa potrošača mogla da koristi. Rizik je vezan za mogućnost da ta grupa potrošača smanji budžet i kupovine.

**5.** Izborom **strategije potpune pokrivenosti tržišta** org pokušava da usluži sve grupe potrošača svim potrebnim proizvodima. Samo veoma vlike org mogu da preduzmu ovu strategiju. Velike org mogu da pokriju ukupno tržište na 2 načina: 1.nediferenciranim i 2. diferenciranim marketingom. Primenom **nediferenciranog marketinga** org ignoriše razlike u tržišnim segmentima i nastupa na celom tržištu sa istom ponudom. Definiše proizvod i marketing program koji odgovara najvećem broju kupaca, zasniva se na masovnoj distribuciji i masovnom oglašavanju, a ima za cilj da obezbedi superioran imidž proizvoda u svesti ljudi. Primenom **diferenciranog marketinga** org posluje na nekoliko tržišnih segmenata i razvija različite programe za svaki segment. Diferencirani marketing obično stvara veću ukupnu prodaju, ali i povećava troškove poslovanja. Org treba da budu oprezne da ne bi presegmentirale svoje tržište, a ako se to dogodi, mogu da sprovedu protivsegmentaciju i prošire broj potrošača (deciji sampon i za odrasle).

63. Proces izbora, stvaranja i održavanja konkurentne prednosti organizacije

**Konkurentna prednost** omogućava organizaciji da se bolje suočava sa tržišnim i snagama okruženja u odnosu na konkurenciju i omogućava joj prednost u odnosu na konkurente na tržištu. Konkurenta prednost se ostvaruje pronalaženjem **aspekata diferenciranja koje ciljni potrošači percipiraju kao superiornu vrednost i konkurenti ih ne mogu kopirati.**

**Na stvaranje i održavanje** konkurentne prednosti org utiču **eksterni** subjekti i faktori i **interni izvori** konkurentne prednosti organizacije. Ključni eksterni subjekti su potrošači i konkurenti. Od eksternih faktora po značaju se izdava tehnologija. Osnovni interni izvori konkurentne prednosti su: sistem poslovnih aktivnosti i mreža isporuke vrednosti. Na osnovu istraživanja eksternih utiaja i internih izvora, org definiše određenu strategiju za stvaranje i održavanje konkurentne prednosti. **3 generičke strategije su: 1. vođstvo u troškovima** proizvodnje (niža cena), **2. diferenciranje proizvoda** (jasno razlikovanje proizvoda)i **3. fokus**(izvedena strategija,uključuje jedno od prve 2 navedene mogućnosti).

**Rezultati** konkurentnog poslovanja org su: zadovoljstvo i lojalonost potrošača, obim prodaje,tržišno učešće i profit org. **Deo profita** se koristi za investicije radi održavanja i poboljšavanja konkurentne prednosti. Pri razmatranju konkurentne prednosti, org pokušavaju da sprovode **benčmarking**-posmatranje i kopiranje aktivnosti najboljeg i najbližeg konkurenta sa sličnom tehnologijom. **4 ključna faktora uspešnog poslovanja** org su: **stejkholderi,procesi,resursi i organizacija.**

64. Izvori konkurentne prednosti organizacije

Organizacija može ostvariti konkurentnu prednost na brojne načine, uključujući proizvode, cenu, usluge, efiksnost troškova, kvalitet itd. Ali, bez obzira na način sticanja konkurentne prednosti, ključni rezultat je isti – sposobnost da se dosledno realizuje određena aktivnost velike vrednosti koju konkurenti ne mogu da kopiraju, ili bar ne tako dobro.

**Lanac vrednosti** je sredstvo za identifikovanje načina za stvaranje veće vrednosti za potrošača. On identifikuje **9 strategijskih aktivnosti** koje stvaraju vrednosti i troškove pri određenom poslovanju. Ovih 9 aktivnosti se sastoje od **5 primarnih i 4 podržavajuće (pomoćne) aktivnosti. Primarne aktivnosti obuhvataju:** 1. deo nabavke materijala, 2. proizvodnju, 3. isporuku finalnih proizvoda, 4. marketing i prodaju i 5. servisiranje proizvoda i postprodajne usluge. **Podržavajuće aktivnosti su:** 6.nabavka, 7. razvoj tehnologije, 8.upravljanje ljudskim resursima i 9. infrstruktura organizacije. Izvor konkurentne prednosti može da bude bilo koja, tj 1 ili više kombinacija poslovnih aktivnosti organizacije. Zadatk org je da istraži troškove i rezultate za svaku aktivnost stvaranja vrednosti i da pronađe načine za njihovo poboljšanje. U obimu u kome org može da obavi određene aktivnosti bolje u odnosu na konkurente, ona ima mogućnost da ostvari konkurentnu prednost. Brojne org obavljaju **reinženjering** svojih poslova i stvaraju višefunkcionalne timove za upravljanje osnovnim poslovnim procesima.

Jedna od glavnih vrednosti koju potrošaču očekuju od prodavca je visok kvalitet proizvoda i usluga. Ako org žele da ostanu profitabilne, onda moraju da prihvate **upravljanje ukupnim kvalitetom.** To je organizacioni pristup ka kontinualnom poboljšanju kvaliteta svih procesa, proizvoda i usluga u okviru organizacije. Postoji **veza između kvaliteta proizvoda i usluge, zadovoljstva potrošača i profitabilnosti organizacije.** Visok nivo kvaliteta rezultira visokim nivoom zadovoljstva potrošača, što podržava više cene i često niske troškove. Org koja kontinualno zadovoljava brojne potrebe svojih potrošača je org kvaliteta. **Ukupni kvalitet je ključna osnova pri kreiranju vrednosti i zadovoljstva potrošača.** Marketing menadžeri imaju 2 odgovornosti u org orijentisanim na kvalitet: moraju učestvovati u formulisanju strategija i politika tako da pomognu org da ostvari ukupni kvalitet u poslovanju, i moraju da pružaju kvalitet marketinga da bi obzbedili kvalitet procesa proizvodnje.

Da bi bila uspešna org treba da prati i lanac vrednosti dobavljača, distributera i potrošača. Brojne org su se udružile sa određenim dobavljačima i distributerima da bi kreirale **mrežu isporuke vrednosti,** poznatu kao **lanac ponude.**

65. Vrednost za potrošača

Org mogu privući potrošače i savladati konkurenciju boljim identifikovanjem i zadovoljavanjem potreba potrošača u odnosu na konkurente. Međutim, prvi zadatk org je stvaranje potrošača. Ali danas se potrošači suočavaju sa nizom brojnih proizvoda, marki, cena i dobavljača, i oni procenjuju koja ponuda isporučuje najveću vrednost. Potrošači teže maximiziranju vednosti u okviru troškova istraživanja i ograničenog znanja, mobilnosti i prihoda. Oni formiraju očekivanu vrednost i deluju na osnovu nje.

**Isporučena vrednost** za potrošača je razlika između ukupne vrednosti i ukupnih troškova za potrošača. Ukupna vrednost je niz koristi koje potrošač očekuje od određenog proizvoda ili usluge. Ukupni troškovi za potrošača predstavljaju niz troškova koje potrošači očekuju u pogledu procene, kupovine, koriščenja i raspoređivanja proizvoda ili usluga.

Maksimiziranje isporučene vrednosti podrazumeva da: prvo prodavac mora da oceni ukupnu vrednost i ukupne troškove za potrošača u odnosu na konkurente da bi znao kako se njegova ponuda rangira u svesti potrošača. Zatim prodavac koji ima nižu iporučenu vrednosti ima 2 alternativna rešenja: da pokuša da poveća ukupnu vrednosti ili da smanji ukupne troškove za potrošača. Prva alternativa podrazumeva poboljšanje proizvoda, usluga, zaposlenih i imidža, a druga smanjenje sene, pojednostavljivanje procesa porudžbine i isporuke proizvoda, ili smanjivanje rizika kupca ponudom garancije.

66. Zadovoljstvo potrošača

Da li će kupac biti zadovoljan posle kupovine zavisi od performansi ponude u odnosu na njegova očekivanja. Ako su performanse manje u odnosu na očekivanja potrošač je nezadovoljan, ako odgovaraju očekivanjima onda je zadovoljan, a ako ih prevazilaze onda je potoršač veoma zadovoljan. Brojne org imaju za cilj veliko zadovoljstvo potrošača, jer oni koji su samo zadovoljni ponudom, lako i brzo prihvataju novu i bolju ponudu, dok veoma zadovoljni potrošači ređe menjaju proizvod, emocionalno su vezani za marku. Rezultat velikog zadovoljstva je lojalnost potrošača. Ključna osnova za stvaranje veće lojalnosti potrošača je isporuka veće vrednosti za potrošača. Kupci fomiraju svoja **očekivanja** na osnovu iskustva iz prethodnih kupovina, saveta prijatelja ili kolega i informacija i obećanja marketing eksperata organizacija. Neke od današnjih najuspešnijih org teže ka **potpunom zadovoljstvu potrošača**. Da bi ispunile očekivane vrednosti od strane potrošača i obezbedile njihovo zadovoljstvo, org moraju da istražuju konkurente u određenim područjima. Za org orijentisane na potrošače **zadovoljstvo potrošača je i cilj i sredstvo marketinga.** Org treba da nastoji da ostvari **visok nivo zadovoljstva potrošača i stejkoldera** u skladu sa raspoloživim izvorima.

67. Privlačenje i zadržavanje potrošača

Današnji potrošači su zahtevniji i dostupni su i drugim konkurentima, uz iste ili čak bolje ponude proizvoda. **Izazov za svaku org je stvaranje lojalnih potrošača.** Uspešne org znatno vreme i resurse ulažu u **istraživanje i privlačenje novih potrošača** (kreiraju propagande poruke i plasiraju putem medija radi uticaja na ptencijalne potrošača, i putem direktne pošte, tel poziva itd). Pošto oforme listu potencijalnih potrošača, org treba da identifikuju prave potencijalne potrošače putem intervjuisanja,provere njihovog finansijskog stanja itd.

Nije dovoljno samo **privući potrošače.** Org mora **i da zadrži** potrošače. Razlikuju se **4 postupka** u nastojanju **da se smanji gubitak potrošača. Prvo,** org treba da definiše i utvrdi **stopu zadržavanja potrošača. Drugo,** treba da razlikuje **razloge gubitka potrošača** i da identifikuje one prema kojima bi mogla bolje da postupa. Org treba da utvrdi i procentualno izrazi razloge nezadovoljstva potrošača. **Treće,** org treba da **utvrdi gubitak profita zbog gubitka potrošača. Četvrto,** treba da utvrdi **koliko bi ih koštalo smanjenje stope gubitka potrošača.** Sve dok je taj iznos manji od gubitka profita, org bi trebalo da troši taj iznos za smanjenje stope gubitka potrošača. Konačno, ništa nije tako uspešno kao **slušanje potrošača,** ali ono nije dovoljno,potrebno je da org odgovori na primedbe potrošača.

**Za zadržavanje potrošača,** ključno je njihovo **zadovoljstvo.** Neke org smatraju da će dobiti pravu sliku o zadvoljstvu potrošača na osnovu njihovih primedbi. Najbolja aktivnost koju org može preduzeti je da olakša upućivanje žalbi od strane potrošača. Postoje **2 načina** da se ojača **zadržavanje potrošača.** Prvi je **stvaranje visokih barijera zamenljivosti** – potrošači će biti manje podstaknuti za promenu prodavca ako to znači veće troškove. **Bolji pristup je obezbeđivanje velikog zadovoljstva potrošača.** Zadatak stvaranja velike lojalnosti potrošača predstavlja marketing odnosa. Marketing odnosa obuhvata sve aktivnosti koje org preduzima da bolje upozna i zadovolji potrošače.

U procesu razvoja potrošača početnu tačku predstavljaju **osobe sklone potrošnji.** Org ih istražuje da bi odredila ko su najverovatniji **potencijalni potrošači. Diskvalifikovani potencijalni potrošači** su osobe koje org odbacuje, jer imaju mali interes, ili bi bili neprofitabilni. Org se nada da će svoje brojne kvalifikovane potenijalne potrošače pretvoriti u **potrošače koji kupuju po prvi put,** a zatim njih u **ponovne potrošače.** Zatim njih u **klijente** koje tretira posebno. Klijente u **članove** kojima pruža niz koristi, a njih u **advokate** koji preporučuju org i njene proizvode i usluge drugima. Konačni izazov je unapređivanje advokata u **partnere** gde potrošači i org aktivno rade zajedno. Neki potrošači ostaju **neaktivni** ili će biti isključeni zbog bankrotstva, seljenja, nezadovoljstva... Razvoj veće lojalnosti potrošača povećava prihod organizacije, ali ona mora dosta da uloži da bi izgradila veću lojalnost potrošača.

Kotler razlikuje **5 nivoa investiranja u izgradnju odnosa sa potrošačima:**

**1. Osnovni marketing** – prodavac jednostavno prodaje poizvod

**2**. **Reaktivni marketing** – prodavac prodaje proizvod i ohrabruje potrošača da pozove ako ima neka pitanja, komentare ili pritužbe.

**3**. **Odgovorni marketing** – prodavac poziva telefonom potrošača nakon kraćeg vremena od prodaje da bi se interesovao da li proizvod ispunjava očekivanja, pita za predloge o poboljšanju proizvoda i smanjenje eventualnog razočarenja. Ove informacije pomažu org da kontinualno poboljšava proizvode i usluge.

**4**. **Proaktivni marketing** – prodavac kontaktira povremeno potrošače sa predlozima oko unapređenja korišćenja proizvoda ili novih proizvoda.

**5**. **Partnerski marketing** – org kontinualno radi sa potrošačima da bi otkrila nove načine boljeg izvršavanja ponude.

**Najbolji marketing odnosa je** danas **zasnovan na tehnologiji.** Org koriste email, sajtove, telefonske centrale, baze podataka i softverske pakete radi podsticanja neprekidnog kontakta između org i potrošača.

68. Profitabilnost potrošača

**Marketing je umetnost privlačenja i zadržavanja profitabilnih potrošača. Najveći potrošači** org ne donose uvek najveći profit, oni zahtevaju odgovarajuće usluge i popuste. **Najmanji potrošači** plaćaju punu cenu i primaju min usluge, ali troškovi u poslovanju sa malim potrošačima smanjuju njihovu profitabilnost. **Potrošači srednje veličine** primaju dobre usluge, plaćaju skoro punu cenu i često su najprofitabilniji. Ova činjenica objašnjava zašto brojne velike org koje su prethodno bile usmerene samo na velike potrošače sada opsedaju tržište potrošača srednje veličine.

69. Pozicioniranje marketing ponude

Poziciranje je ono što org radi da bi dobila naklonost potencijalnih potrošača. Pozicioniranje je čin stvaranja imidža i vrednosti ponude organizacije u cilju zauzimanja određenog mesta u svesti ciljnog tržišta. Pri definisanju strategije pozicioniranja marketing ponude, potrebna je **simulantna analiza:** potrošača, konkurenata i konkurentne prednosti organizacije. Cilj je da se ispitivanjem potrošača utvrde karakteristike ponude po kojima se sopstveno preduzeće može na najpovoljniji način pozicionirati u odnosu na svoje konkurente. Krajnji rezultat pozicioniranja je uspešno stvaranje tržišno orijetisane vrednosti – ubedljivog razloga zašto ciljno tržište treba da kupi proizvod. Srž pozicioniranja je konkurentna prednost zasnovana na vođstvu u troškovima ili diferenciranju. Prema Oliveru, **karakteristike uspešnih strategija pozicioniranja** su: **osnove pozicioniranja** moraju da budu **važne za potrošače,** mora postojati **poverenje u promovisani imidž,** pozicioniranje mora biti **dosledno,** i svi instrumenti marketing miksa moraju biti **sinhronizovani.**

Najčešće korišćene **osnove pozicioniranja** su: **karakteristike proizvoda** (najčešća, prema jednom ili više atributa, odnos kvalitet/cena), **koristi**(zadovoljavanje potreba), **korišćenje** (kao najbolji za određenu upotrebu), **grupa korisnika**, **konkurenti** (marka bolja u odnosu na tržišnog lidera po važnom atributu), **kategorija proizvoda**, **ličnosti**(angažovanje ličnosti za promocije), **poreklo** **proizvoda**(mesto proizvodnje) i **hibridna-višestruka osnova**(kombinacija navedenih strategija pozic).

Osnova za efektivno pozicioniranje su percepcije potrošača. U određivanju pozicija marki i preferencija potrošača, org prikupljaju 3 tipa podataka od potrošača: 1. procene važnih atributa za određenu vrstu proizvoda, 2. ocene postojećih marki po važnim atributima i 3.rangiranje važnih atributa idealne marke. Na osnovu ovih podataka moguće je razviti **percepcionu mapu** – prikazivanje pozicija proizvoda ili marki u svesti potrošača po 2 ili više atributa. One se koriste za sagledavanje mišljenja potrošača. Razlikuju se dvodimenzionalne (koriste 2 atributa) i mulitidimenzioanlne mape (koriste više atributa proizvoda).

**Osnovna sredstva pozicioniranja** proizvoda su: 1. vođstvo u troškovima, 2.diferenciranje proizvoda i 3. kombinacija diferenciranja i vođstva u troškovima. **Vođstvo u troškovima** podrazumeva kreiranje kvantitativne diferencirane vrednosti i imidža marketing ponude u vidu nižih cena proizvoda.

**Diferenciranje proizvoda** podrazumeva kreiranje kvalitativne diferencirane vrednosti i imidža marketing ponude u vidu: potpuno novog,unikat proizvoda ili kombinacije različitih elemenata ponude ukomponovanih u različit proizvod u odnosu na konkurentske proizvode. Za strategiju vođstva u troškovima, potrebno je da org ima dobar inženjering, za uspešno realizovanje strategije diferenciranja treba imati dokazane sposobnosti u istraživanju i reputaciju preduzeća koje vodi u tehnologiji, što pretpostavlja dobru koordinaciju između istraživačko-razvojne i marketing funkcije.

Kako org povećavaju zahteve u pogledu svojih marki proizvoda, rizikuju nepoverenje i gubitak jasnog pozicioniranja. Org mora da **izbegne 4 glavne greške pri pozicioniranju:** 1. potpozicioniranje, 2.natpozicioniranje, 3. konfuzno i 4. sumnjivo pozicioniranje. Osvajanje ili menjanje pozicije obično zahteva dosta vremena. Kada org izgradi željenu poziciju, mora da je konstantno održava poslovanjem i komuniciranjem, mora da prati i adaptira poziciju s vremenom, tako da odgovara na potrebe potrošača i strategije konkurenata.

70. Diferenciranje marketing ponude

Org konstantno pokušavaju da **diferenciraju svoje marketing ponude u odnosu na konkurenciju.** Kada uspeju, konkurenti mogu da kopiraju njihovu marketing ponudu. Kao rezultat, najveći broj konkurentnih prednosti traje samo kratki vremenski period. Zato org treba konstantno da uvode nove karakteristike dodatne vrednosti i koristi, da bi privukle pažnju i interesovanje potrošača.

Broj mogućnosti za diferenciranje varira u zavisnosti od tipa industrije. **Bostonska** **konsultantska** **grupa** razlikuje **4 tipa industrije**, s obzirom na broj dostupnih konkurentnih prednosti i njihovu veličinu. **U industriji velikog obima** org mogu da ostvare samo nekoliko,ali velikih konkurentnih prednosti. Profitabilnost je u korelaciji sa veličinom i tržišnim učešćem organizacije. **U blokiranoj industriji,koja se nalazi u pat poziciji** postoji nekoliko potencijalnih prednosti i svaka je mala. Profitabilnost nije povezana sa tržišnim učešćem organizacije. **U fragmentisanoj industriji** org se suočavaju sa brojnim mogućnostima za diferenciranje, ali je svaka mogućnost za konkurentnu prednost mala. **U specijalizovanoj industriji** org se suočavaju sa brojim mogućnostima za diferenciranje i od svakog se može ostvariti velika korist.

Uspešna strategija diferenciranja obezbeđuje potrošačima percipiranu i stvarnu vrednost koju konkurenti teško mogu da imitiraju. **Osnovne varijable diferenciranja marketing ponude** organizacije su zaposleno osoblje i instrumenti marketing miksa. **Diferencijacija proizvoda** se zasniva **na fizičkoj razlici** od drugih proizvoda što se lako zapaža i demonstrira **ili na psihološkoj razlici** koju je stvorila privredna propaganda. Fizička diferencijacija je značajna kada su kupci racionalno motivisani, a psihološka kada su emocionalno motivisani u kupovini proizvoda. **Suština je da se org diferenciraju u odnosu na konkurente, pri čemu su jedinstvene u nečemu što predstavlja vrednost za potrošače.**

**Moguće greške u diferenciranju su:** bezvrednost unikata, prediferenciranost, neadekvatna cena, ignorisanje potrebe komuniciranja vrednosti, nepoznavanje troškova diferenciranja, fokus na proizvod umesto na lanac vrednosti i neprepoznavanje tržišnih segmenata.

71. Međuzavisnost segmentacije tržišta,pozicioniranja i diferenciranja market. ponude

**Strategije segmentacije tržišta, pozicioniranja i diferenciranja** marketing ponude su **međusobno povezane** i ostvaruju komplementarno dejstvo na rezultate organizacije. Marketing eksperti moraju da posmatraju ove 3 strategije uvek zajedno za svaki proizvod tj uslugu.

Međusobni odnosi i redosled primene strategija segmentacije tržišta, pozicioniranja i diferenciranja marketing ponude počinju tako što org prvo segmentira potrošače i konkurente na određenom tržištu. Zatim vrši izbor ciljnog tržišta i izbor konkurentne prednosti organizacije, što omogućava izbor osnova pozicioniranja (proizvod/usluga,cena,distribucija,promocija), sredstava pozicioniranja (vođstvo u troškovima, diferenciranje proizvoda). Sledi sprovođenje i predstavljanje pozicioniranja marketing ponude organizacije, a zatim kontrola-identifikovanje pozicioniranosti.

Rezultati kontrole obezbeđuju preporuke za održavanje ili menjanje aktuelnih strategija i u skladu sa tim donošenje strategija rediferenciranja, repozicioniranja marketing ponude i resegmentacije tržišta.

Pozicioniranje ide dalje od diferenciranja. Org **pozicionira** svoju marketing ponudu **u svesti potrošača**, a **diferencira** marketing pnudu **u odnosu na konkurenciju** (ali po karakteristikama važnim za potrošače).

**Pomene** u ponašanju potrošača, konkurenata i ostalih faktora u okruženju **zahtevaju promene u ponašanju organizacija.** Pravovremeno prepoznavanje promena faktora ponašanja omogućava: 1. pravovremeno **resegmentiranje** (ponovnu segmentaciju) **tržišta, 2. repozicioniranje** **–** reizbor strategije pozicioniranja marketing ponude i **3. rediferenciranje marketing ponude** na bazi izabrane strategije repozicioniranja proizvoda.

72. Marketing strategije u toku životnog ciklusa proizvoda

Marketing strategije se moraju menjaju kako se vremenom menjaju proizvod, tržište i konkurencija. Prema Kotleru proizvod ima svoj **životni ciklus** koji je podeljen u **4 faze**,a **kriva životnog ciklusa** se uglavnom prikazuje **u obliku zvona**. Te faze su:

**1. Uvođenje** karakteriše period sporog rasta prodaje nakon što je proizvod uveden na tržište. Profit se ne ostvaruje u ovoj fazi zbog velikih troškova povezanih sa uvođenjem proizvoda.

**2. Rast** karakteriše period tržišnog prihvatanja i značajnog povećanja profita.

**3. U fazi zrelosti** dolazi do usporavanja rasta prodaje jer je proizvod već prihvatila većina potencijalnih potrošača. Profit se stabilizuje ili opada zbog povećane konkurencije.

**4. U fazi opadanja** prodaja iprofiti pokazuju silazno kretanje.

Koncept životnog ciklusa proizvoda se može koristiti pri analizi kategorije proizvoda, forme proizvoda, proizvoda i marke proizvoda.

**1. Marketing strategije u fazi uvođenja. Rast prodaje je spor u fazi uvođenja, profiti su niski** zbog male prodaje i velikih izdataka za distribuciju i promociju, **cene su visoke.** Pri lansiranju novog proizvoda, marketing menadžment može postaviti visok ili nizak nivo za svaku marketing varijablu. Razmatrajući samo cenu i promociju menadžment može da sledi 1 od 4 strategije u fazi uvođenja. **1)Strategija brzog 'skidanja kajmaka'** se sastoji u lansiranju novog proizvoda po visokoj ceni i uz visok nivo promocije. **2) Strategija sporog 'skidanja kajmaka'** se sastoji u lansiranju novog proizvoda povisokoj ceni i uz slabu promociju, što je pogodno ukoliko je tržište veliko i uglavnom upoznato sa proizvodom,a potrošači spremni da plate visoku cenu,a konkurencije nema. **3)Strategija brze penetracije** se sastoji u lansiranju novog proizvoda po nisokj ceni uz visoke izdatke za promociju, što je pogodno kada je tržište veliko a nije upoznato sa proizvodom, većina kupaca osetljiva na cenu,a postoji jaka konkurencija. **4) Strategija spore penetracije** se sastoji u lansiranju novog proizvoda po niskoj ceni uz nizak nivo promocije. Org koje planiraju da uvode nove proizvode moraju da odluče kada će ući na tržište. Strategija 'biti prvi' tj tržišni pionir može dovesti do velikih profita, ali je rizična i skupa. Kasniji ulazak na tržište ima smisla ako org ima superiornu tehnologiju, kvalitet ili snagu marke.

**2. Marketing strategije u fazi rasta.** Fazu rasta označava **nagli rast prodaje.** Na to tržište ulaze **novi** **konkurenti** privučeni mogućnostima. Oni uvode nove karakteristike proizvoda i **proširuju distribuciju.** Cene ostaju na istom nivou ili sporo opadaju. Org održavaju **idatke za promociju** na istom nivou ili ih neznatno povećavaju da bi se suprotstavile konkurenciji, nastavile da utiču na tržište ili da bi osvojile dominantnu poziciju. **Profiti** rastu, **troškovi proizvodnje** po jedinici proizvoda **padaju brže od cene.** Za vreme ove faze, org koristi **nekoliko marketing strategija** da bi održala brz rast tržišta što je moguće duže. Ona : poboljšava kvalitet proizvoda, dodaje nove modele i sporedne proizvode, ulazi na nove tržišne segmente, povećava prisustvo i ulazi u nove kanale distribucije, oglašava se radi preferiranja proizvoda i smanjuje cene da bi privukla cenovno osetljive kupce.

**3. Marketing strategija u fazi zrelosti.** Faza zrelosti se deli u **3 faze: rast**(stopa rasta prodaje počinje da opada), **stabilnost**(prodaja se usklađuje sa brojnem stanovnika, zbog zasićenosti itržišta) i o**padanje zrelosti** (nivo prodaje počinje da opada,a potrošači se preorijentišu na druge proizvode i supstitute). Osnovne marketing **strategije** u fazi zrelosti su modifikacije:1.proizvoda,2.tržišta i 3.marketing miksa. Org može nastojati da proširi tržište za njenu zrelu marku koristeći **2 faktora** koji čine obim prodaje: broj korisnika marke i stopa korišćenja po korisniku. Org može da pokuša da **proširi broj korisnika na 3 načina: 1.preopraćenje nekorisnika** u korisnike određene kategorije proizvoda, **2. otkrivanje novih tržišnih segmenata, 3. privlačenje potrošača konkurenata.** Obim se može povećati i ubeđivanjem postojećih korisnika marke **da povećaju korišćenje**. I tu postoje **3 strategije: 1.češća upotreba** (sok od pomorandže uvek), **2. veća upotreba** (da više koriste proizvod pri svakom korišćenju) i **3. nova upotreba**(da otkrije nove upotrebe i ubedi ljude da isti proizvod koriste na više načina). Marketing menadžeri takođe pokušavaju da stimulišu prodaju **modifikovanjem karakteristika proizvoda** putem poboljšanja kvaliteta, karakteristika ili stila proizvoda. **Poboljšanje kvaliteta** je usmereno na povećanje funkcionalnih osobina proizvoda(trajnost,pouzdanost,brzina i ukus), ali nisu svi potrošači uvek spremni da prihvate poboljšani proizvod. **Poboljšanje karakteristika** je usmereno na dodavanje novih karaktersitika koje povećavaju svestranost ili prikladnost proizvoda. Glavni nedostatak je što se poboljšanja lako imitiraju. **Strategija poboljšanja stila** je usmerena na povećanje estetske privlačnosti proizvoda.

**4.** **Marketing strategija u fazi opadanja.** Prodaja najvećeg dela oblika i marki proizvoda na kraju opada. Pad prodaje može biti spor ili brz. Prodaja se može svesti na nulu ili se može učvrstiti na niskom nivou. **Prodaja opada** zbog brojnih razloga kao što su tehnološki napredak, promene u ukusima potrošača i povećana konkurencija – sve to vodi povećanom sniženju cena i smanjenju profita. Uprkos jakim razlozima za **zadržavanje slabog proizvoda ono je veoma skupo** za organizaciju. Neke org će **napustiti opadajuća tržišta** pre drugih. Dosta zavisi od postojanja i veličine **izlaznih barijera**, jer što su one niže to je org lakše da napuste određenu delatnost, a org koje ostaju je lakše da privuku potošače org koje su se povukle. **Postoji 5 strategija opadanja** koje su na raspolaganju organizacijama: 1. **povećanje ulaganja org**, da bi dominirala ili poboljšala konkurentni položaj, 2. **održavanje nivoa ulaganja organizacij**e, sve dok se ne reše neizvesnosti u delatnosti, 3. **selektivno smanjenje nivoa investiranja**, odbacivanjem neprofitabilnih grupa potrošača, uz istovremeno povećanje ulaganja u profitabilne niše, 4. **skidanje kajmaka**, da bi se nadoknadio gotov novac i 5. **brzo ukidanje** određenog **poslovanja** uz **raspoređivanje sredstava** što je povoljnije moguće. Odgovarajuća strategija opadanja zavisi od relativne privlačnosti delatnosti konkurentne snage org u delatnosti. Org koja se nalazi u neatraktivnoj delatnosti, ali poseduje konkurentnu snagu, može da razmotri postepeno povlačenje, a one koje su u atraktivnoj delatnosti i imaju konkurentnu snagu treba da razmotre povećanje investicija. Kada org **napusti proizvod** suočava se sa daljim odlukama, Može da proda proizvod drugoj org, a ako ne može da nađe kupca mora da donese odluku o brzom ili sporom napuštanju marke.

73. Marketing strategije u toku životnog ciklusa tržišta

U toku svog životnog ciklusa i **tržišta prolaze kroz 4 faze:** 1.nastanak,2.rast,3.zrelost i 4.opadanje.

**1. Marketing strategije u fazi nastanka tržišta.** Pre nego što se formira, tržište postoji kao **latentno (skriveno) tržište.** Tržišta u kome su preferencije potrošača ravnopravno zastupljene, naziva se **tržište difuzne preferencije.** Problem preduzetnika je da stvori optimalan proizvod za ovo tržište. On ima 3 mogućnosti: 1. Novi proizvod može biti namenjen da zaovolji preferencije jednog od više delova tržišta – **strategija pojedinačne niše.** 2. 2 ili više proizvoda mogu biti istovremeno lansirani da zauzmu 2 ili više delova tržišta – **strategija multiplikovane, višestruke niše.** 3. Novi proizvod može biti stvoren za središnje tržište – **strategija masovnom tržišta. Za manje** org strategija pojedinačne niše je najprihvatljivija jer one nemaju sredstva da osvoje i zadrže masovno tržište. **Posle lansiranja proizvoda počinje faza nastanka tržišta.**

**2. Marketing strategije u fazi rasta tržišta.** Ako je prodaja novog proizvoda zadovoljavajuća, nove org će ući na tržište započinjući fazu rasta tržišta. Ta org : 1. Može postaviti svoju marku u jedan od delova tržišta – **strategija pojedinačne niše.** 2. Može postaviti svoju marku pored prvog konkurenta – **strategija masovnog tržišta.** 3. Može lansirati 2 ili više proizvoda na različite neosvojene delove tržišta – **strategija višestruke niše.**

**3. Marketing strategije u fazi zrelosti tržišta.** Konkurenti pokrivaju i uslužuju sve glavne tržišne segmente i tržište ulazi u fazu zrelosti. Kako razvoj tržišta opada, tržište se deli na manje segmente i pojavljuje se velika **fragmentacija tržišta.** Fragmentaciju tržišta često sledi **konsolidacija tržišta** što je uzrokovano pojavom atributa koje tržište traži. Ostale kompanije kopitaju uspešnu marku i na kraju se tržište opet deli. Zrela tržišta se kreću između fragmentacije i konsolidacije. Frgamentacija nastaje zbog konkurencije, a konsolidacija zbog inovacije.

**4.** **Marketing strategije u fazi opadanja tržišta.** Konačno, tražnja za postojećim proizvodima će početi da opada i tržiše ulazi u fazu opadanja. Ili će se potpuno smanjiti potreba, ili će nova tehnologija zameniti staru.

74. Trend ka globalizaciji tržišta

Najtraženiji trend današnjeg poslovanja je rastuća globalizacija tržišta roba i usluga širom sveta. Kompanije, bilo da su američkog, japanskog ili nekog drugog nacionalnog porekla, ostvaruju sve veći deo prodaje na internacionalnim tržištima. Opšte usmeravanje kompanija svih vrsta u pravcu internacionalnih tržišta rezultiralo je nastankom većeg broja tržišta proizvoda, koja su po dometu radije globalna i regionalna nego domaća. Trend ka globalizaciji se proširio na prerađivačke delatnosti, uslužne i na maloprodaju. Sve razvijenije komunikacije i sve češća putovanja izvan nacionalnih granica doprineli su nastanku **globalnih tržišnih segmenata** sa sličnim potrebama i interesima širom sveta. Industrije kao što su proizvonja hrane, bezalkoholnih pića i odeće, hoteli, renta-car kompanije proširuju svoje poslovne na međunarodnom planu kao odgovor na tako nastalu tražnju.

75. Od domaće ka globalnoj kompaniji

Kompanija može biti: domaća, izvozna, internacionalna, multinacionalna i globalna.

**Domaća kompanija** posluje na domaćem tržištu, i smatra da je ono dovoljno veliko i da može da ostvari prodajne i profitne ciljeve na njemu.

**Izvozna kompanija** proširuje prodaju izvan granica sopstvene zemlje. Ona shvata da domaće tržište nije dovoljno za potpuno zadovoljenje profitnih ciljeva. Kompanija angažuje izvoznike koji ostvaruju prodaju na inostranim tržištima,a relativno mali deo poslova se obavlja na domaćem tržištu.

**Internacionalna kompanija** se više angažuje, ona ostvaruje modifikacije proizvoda za inostrana tržišta ili uvodi nove proizvode za njih, jer zna da mora agresivno poslovati na inostranim tržištima, a domaće tržište je još uvek dominantno.

**Multinacionalna kompanija** posluje širom sveta. Iako je sedište kompanije u domaćoj zemlji, na domaćem tržištu se ostvaruje manje od 50% prodaje i profita, a kompanija posluje u nekoliko zemalja.

**Globalna kompanija** takođe posluje širom sveta. Pošto je prodaja na domaćem tržištu mala, one pažnju posvećuju inostranim transakcijama. One ostvaruju najveću geografsku rasprostranjenost poslova.

Ovakav razvoj događaja ukazuje na to **sve kompanije imaju potrebu za globalnom perspektivom** pri strategijskom planiranju svoh marketinga, **bez obzira na prirodu svog interesovanja za internacionalna tržišta.**

76. Odlučivanje da li poslovati na inostranom tržištu

Većina org bi preferirala domaća tržišta ako su dovoljno velika. Menadžeri ne bi morali da uče druge jezike i zakone, da se suočavaju sa nestabilnim valutama, političkim i zakonskim nestabilnostima ili da menjaju svoje proizvode kako bi oni odgovarali različitim potrebama i očekivanjima potrošača.

Najprisutniji **razlozi uključivanja** u tokove međunarodnog marketinga su: proizvodni, tržišni, konkurentski i finansijski razlozi.

**Proizvodni razlozi su:** 1.potpunije korišćenje proizvodnih kapaciteta, 2.produžavanje životnog ciklusa proizvoda, 3.fleksibilnije upravljanje proizvodnim asortimanom, 4.osavremenjivanje proizvodnje i praćenje tehnoloških promena.

**Tržišni razlozi su:** 1. nedovoljni potencijal i rast domaćeg tržišta, 2. praćenje svojih velikih kupaca na inostranom tržištu, 3.orijentacija na tržišnu diversifikaciju kao pravac rasta i razvoja, 4. smanjivanje zavisnosti jednog tržišta, 5.korišćenje prednosti različitog ekonomskog razvoja po zemljama,a time i postojanja različitih tržišnih potencijala. Marketing orijentisana preduzeća stalno teže ravnopravnom tretmanu domaćeg i inostranog tržišta, kao potencijalnih prostora sopstvenog rasta i razvoja.

**Konkurentski razlozi su:** 1.upoznavanje sa snagom i mogućnostima međunarodne konkurencije, 2.sticanje međunarodnog konkurentskog i poslovnog iskustva, 3.korišćenje prednosti povoljne konkurentske strukture, 4.odbrana postojeće konkurentske pozicije i 5.popravljanje imidža na domaćem tržištu. U uslovima kada konkurencija postaje sve više međunarodnog karaktera, konkurentska pozicija pojedinih preduzeća je neposredno zavisna od sopstvenih poteza i od poteza ostalih konkurenata koji pripadaju određenoj delatnosti.

**Finansijski razlozi su:** 1.obezbeđivanje potrebnih deviza, 2. efikasnije upravljanje strukturom ukupnih troškova, 3.brži povraćaj ulaganja, 4.bolji finansijski leveridž i 5. postizanje viših cena i većeg profita u inostranstvu. Finansijska sposobnost je sposobnost pribavljanja, usmeravanja i kontrole novca i novčanih rizika.

Prema Kotleru, pre nego što donese odluku o međunarodnom nastupu, org mora da **proceni nekoliko rizika:** Možda neće razumeti preferencije inostranih potrošača i neće ponuditi konkurentne atraktivne proizvode. Možda neće razumeti poslovnu kulturu ili neće znati kako da se izbori sa inostranim nacijama. Može da potceni inostrane propise i prouzrokuje neočekivane troškove. Može da shvati da joj nedostaju menadžeri sa međunarodnim iskustvom. Ili inostrana zemlja može promeniti zakone koji se odnose na poslovanje, devalvirati valutu ili pokrenuti političku revoluciju i oduzeti inostranu svojinu

77. Odlučivanje na koja će tržišta ući

**Atraktivnost zemlje** zavisi od proizvoda, geografskog područja, prihoda stanovništva, političke klime i drugih faktora. Nezadovoljene potrebe zemalja u razvoju predstavljaju veliki tržišni potencijal za hranu, odeću, kuće, elektronske potrošačke i druge proizvode. **Regionalne ekonomske integracije** – trgovinski sporazumi između blokova zemalja- intenzivirali su se u proteklim godinama. Ovaj razvoj znači da su kompanije spremnije da posluju u regionalnim ekonomskim integracijama, nego samo u jednoj zemlji. Organizacija treba da posluje u **manjem broju zemalja kada:** 1. su troškovi tržišnog ulaska i kontrole visoki, 2.su trškovi adaptacije proizvoda i komunikacije visoki, 3.su stanovništvo,visina prihoda i rast veliki, 4. i kada dominantne inostrane org mogu uspostaviti velike barijere pri ulasku.

Neke zemlje su formirale zone slobodne trgovine ili ekonomske zajednice – grupe zemalja organizovane da rade ka zajedničkim ciljevima u regulisanju međunarodne trgovine (Evropska Unija). Evropsko ujedinjenje nudi ogromne trgovinske mogućnosti za američke i ostale neevropske kompanije. Ali ono sadrži i brojne opasnosti. Kao rezultat povećanog ujedinjavanja, evropske kompanije će postati veće i konkurentnije. Marketing agencije u Evropi se suočavaju sa 14 različitih jezika, 2000godina istorijskih i kulturnih razlika i zastrašujućom masom lokalnih pravila. Severna Amerika, SAD i Kanada su zaobišle trgovinske barijere uspostavljanjem Severnoameričkog dogovora o slobodnoj trgovini.

Ako pretpostavimo da je kompanija utvrdila listu potencijalnih ciljnih tržišta, postavlja se pitanje izbora ciljnih tržišta. Mnoge kompanije preferiraju da prodaju u susednim zemljama, jer ih bolje razumeju,osećaju se prijatnije u pogledu jezika,zakona i kulture i mogu bolje da kontrolišu svoje troškove. Uopšteno, **kompanija preferira zemlje**: 1.koje se visoko rangiraju po tržišnoj atraktivnosti, 2.koje imaju nizak rizik na tržištu i 3.u kojima kompanije imaju konkurentnu prednost.

78. Odlučivanje kako ući na inostrana tržišta

Kada org jednom odluči da nastupi u određenoj zemlji, mora da odredi najbolji **način ulaska. Mogućnosti su: izvoz** – indirektan, kooperativan i direktan; **ugovorni sporazumi** – licence, franšize, ugovorna proizvodnja i zajednička ulaganja; **direktne investicije** – preuzimanje postojećih organizacija i osnivanje novih. Svaka uspešna strategija obuhvata određene obaveze, rizike, kontrolu i profitni potencijal.

**Izvoz** je najčešći način početnog ulaska na internacionalna tržišta. Izvoz navodi firmu na razmisljanje o internac. tržištima i ispitivanje potencijala njihovog rasta. Kada postoje znatne ekonomije obima ili ograničen broj kupaca na svetskim tržištima, proizvodnja se može koncentrisati na manjem broju lokacija, a zatim se proizvodi izvoze na druga tržišta. Izvozni kanali mogu imati različite oblike, ali se izdvajaju **3 glavne vrste:** indirektni,kooperativni i direktni.

**Kod indirektnog izvoza** proizvođač svoje proizvode realzuje preko iskusnijih posrednika iz sopstvene zemlje i oni su osnovni nosioci izvoznih marketing aktivnosti. **Osnovne prednosti indirektnog izvoza** su manji troškovi, manji rizik za proizvođača, mogući efekti koji proističu iz većeg iskustva posrednika. **Nedostaci su** ti što se gubi mogućnost selekcije inostranih tržišta, izostaje direktna veza sa krajnjim kupcima, otežava se mogućnost praćenja međunarodne konkurencije, i kontrola izvoznog poslovanja se dovodi u pitanje.

**Kod kooperativnog izvoza** firma sklapa sporazume o saradnji sa nekom drugom firmom, i to na polju istraživanja, promocije, prevoza, distribucije i ostalih aktivnosti vezanih za izvozna tržišta.

**Pri direktnom izvozu** proizvođač sam uspostavlja kontakt sa inostranim tržištem i nosilac je većine izvoznih marketing aktivnosti. **Prednosti direktnog izvoza su** ti što se obezbeđuje potpunija kontrola nad marketing programom, neposredniji kontakt sa kupcima i potpunije informacije o tržišnim uslovima i konkurenciji, marketing napor se koncentriše samo na sopstvene proizvode, stvaraju se uslovi za bržu penetraciju tržišta i potpuniju zaštitu sopstvenih interesa. **Nedostaci su** veći startni troškovi, prisustvo većeg međunarodnog rizika.

**Licence** su pravi način ulaska ukoliko firma ima neki oblik zakonom zaštićene nematerijalne imovine (patentirani proizvod,robna marka,komercijalno ime), koje nastoji da iskoristi na internacionalnom planu. U okviru sporazuma o licenci, firma daje partneru pravo da koristi patentiranu tehnologiju,robnu marku... **u zamenu za novac ili proviziju**, što je obično određeni procenat prodaje pokrivene sporazumom. Sporazumi o licencama omogućavaju firmi da ostvari korist na osnovu prodaje na internacionalnim tržištima preko svoje zakonom zaštićene nematerijalne imovine, uz minimalno angažovanje resursa i neznatan rizik. Licencni sporazum ima i izvesne poteškoće jer davalac nema kontrolu nad primaocem licence. Zato je važno pratiti aktivnosti primaoca licence i postaviti strogu kontrolu kvaliteta i finansijsku kontrolu da bi se primalac licence naterao da poštuje dogovorene standarde.

**Sporazum o franšizi** je forma licenciranja u uslužnim delatnostima. **Saradnja između partnera** se uspostavlja **na osnovu ovlašćenja** koje vlasnik određenih licencinih prava i afimisanog modela poslovanja prenosi putem ugovora na potencijalnog korisnika, uz jasno definisane uslove korišćenja i određenu inicijalnu naknadu.

**U slučaju ugovorne proizvodnje,** firma ugovorom angažuje lokalnog partnera za proizvodnju, ali zadržava pravo upravljanja marketingom. Ta strategija odgovara zemljama gde tržište nije dovoljno veliko da bi opravdalo osnivanje poizvodnih pogona i u kojima postoje visoke carinske barijere.

Inostrani investitori mogu da se udruže sa lokalnim investitorima radi formiranja kompanije sa **zajedničkim ulaganjem,** u kojoj dele vlasništvo i kontrolu. Zajedničko ulaganje kao način ulaska na strano tržište pruža brojne prednosti. Mada povlači za sobom izvesno angažovanje resursa na stranom tržištu, ono donosi potencijalno veću dobit i bolju kontrolu nad upravljanjem proizvodnim i menadžment operacijama na tom tržištu. Problemi uglavnom nastaju na dugoročnom planu. Procenjuje se da 50-70 % zajedničkih ulaganja na kraju raskida (problemi komunikacije,različiti ciljevi partnera).

Krajnji oblik inostranog uključivanja je **direktno vlasništvo** nad inostrano baziranim proizvodnim kapacitetima. Inostrana org može da kupi deo ili celu lokalnu org, ili da izgradi sopstvene kapacitete.

**Preuzimanje postojećih poslova** ima brojnih prednosti, koje se sastoje u omogućavanju brzog ulaska na neko tržište, pristup kanalima distribucije, postojećoj potrošačkoj bazi i poznatom komercijalnom imenu ili reputaciji korporacije. Preuzimanje je poželjno ukoliko je industrija o kojoj je reč visoko konkurentna i nema mnogo mesta za pridošlice, ili ako na datom tržištu postoje znatne ulazne barijere.

Problemi vezani za preuzimanje mogu navesti firmu da se opredeli za **osnivanje organizacija od samog početka.** Ovu strategiju prati **nekoliko krupnih problema** koji mogu delovati ograničavajuće na njenu primenu. Moguće ih je vezati za **2 grupe:** 1.problemi političkog i tržišnog rizika i 2.problem obezbeđivanja dovoljnih finansijskih sredstava jer se radi o najskupljem obliku poslovanja na inostranom tržištu, koji podrazumeva visoke startne troškove i dug period povraćaja sredstava. Direktna proizvodna ulaganja imaju opravdanja kada je tržište veliko, a potencijal prodaje značajan, tako da podizanje proizvodnog kapaciteta može biti isplativo u dužem vremenskom periodu.

79. Odlučivanje o marketing programu-globalna standardizacija ili lokalna adaptacija

Međunarodne org moraju da odluče koliko njihove marketing strategije treba da budu standardizovane, odnosno koliko treba da budu adaptirane lokalnim uslovima.

**Prema standardizovanom (globalnom) marketing pristupu,** org koristi standardizovanu marketing strategiju i marketing miks u svim zemljama u kojima posluje. Standardizacija proizvoda, promocije i kanala distribucije omogućava najniže troškove.

**Prema adaptiranom marketing pristupu** org posmatra svaku zemlju ili region kao posebnu i definiše posebnu adaptiranu marketing strategiju i marketing miks za svaku zemlju ili rgion. Ova strategija je osetljiva na lokalne potrebe i posebno je prihvatljiva kada org nastupa na različitim inostranim tržištima i ima brojne linije proizvoda.

**1. Proizvod.** Najčešće su **3 međunarodne strategije proizvoda : 1) Prema strategiji direktnog širenja** org proizvodi i prodaje iste proizvode(bez adaptiranja) za domaće i međunarodno tržište (coca-cola). Direktno širenje je pogodno jer ne uključuje dodatne troškove istraživanja i razvoja, adaptiranja proizvoda ili promocije. **2) Prema strategiji adaptiranja proizvoda,** domaći proizvod se adaptira prema inostranim uslovima ili preferencijama. Ova strategija se najviše primenjuje u međunarodnom marketingu. **3) Otkrivanje (invencija) proizvoda** podrazumeva stvaranje novog proizvoda. Razlikuju se **2 oblika invencije** proizvoda. **Invencija unazad** je ponovno uvođenje ranijeg oblika proizvoda koji se dobro adaptira potrebama inostranih zemalja. **Invencija unapred** je stvaranje novog proizvoda za međunarodno tržište. Ova strategija je rizičnija i zahteva veće ulaganje vremena i kapitala u odnosu na ostale, ali može da obezbedi veći profitni potencijal.

**2.** **Promocija.** Org mogu da sprovode **iste propagande i promotivne kampanje na međunarodnom i na domaćem tržištu.** Ili ih mogu menjati za svako lokalno tržište što je **proces komunikacionog adaptiranja.** Ako adaptira i proizvod i komunikaciju, org sprovodi **dvostruko adaptiranje.**

**3. Cena.** Prema Kotleru, org se suočavaju sa **nekoliko cenovnih problema** kada nastupaju na međunarodnom tržištu, i to su: povećanje cena, transfer cena, damping i siva tržišta. Po pitanju **određivanja cene** org ima **3 mogućnosti:** 1)određivanje jednake cene svuda, 2)određivanje tržišno bazirane cene u svakoj zemlji, da naplati koliko svaka zemlja može da podnese, 3) određivanje troškovno bazirane cene u svakoj zemlji, koristi standard u određivanju svojih troškova svuda. Organizacija određuje **cenu transfera**,tj cenu koja se naplaćuje drugoj jedinici u org za robu koju transportuje svojim inostranim predstavništvima. Ako naplaćuje previsoke cene mogla bi da plaća veće tarifne obaveze, ali i niži porez na prihod u inostranoj zemlji. Ako naplaćuje prenisku cenu svom predstavništvu može biti optužena za damping. **Damping** postoji kada org naplaćuje ili manje u odnosu na troškove ili manje nego što naplaćuje na svom domaćem tržištu, u cilju ulaska ili osvajanje tržišta. Brojne org se suočavaju sa problemom **sivog tržišta.** Ono postoji kada se isti proizvod prodaje po različitim cenama,geografski posmatrano.Posrednici u zemljama sa niskim cenama često pronađu načine da prodaju neke od svojih proizvoda u zemljama sa visokim cenama,radi većeg profita.

**4.** **Kanali distribucije.** Brojni proizvođači bi trebalo da prate kako se proizvod kreće u okviru inostrane zemlje i problem distribucije proizvoda do krajnjeg potrošača. Postoje **3 glavne veze između prodavca i korisnika. U prvoj vezi, međunarodno marketing predstavništvo prodavca** donosi odluke o kanalima i drugim elementima marketing miksa. **Druga veza, kanali između država** prosleđuje proizvod do granica inostranih država(određuju tipove posrednika koji će biti angažovani,tip prevoza,finansiranje i preuzimanje rizika). **Treća veza, kanali u okviru inostranih država** prosleđuje proizvod do krajnjih kupaca i korisnika. Distribucioni kanali variraju između zemalja.

80. Odlučivanje o organizaciji marketinga

Organizacije upravljaju svojim međunarodnim marketing aktivnostima na **3 načina:** 1.putem izvoznih, 2. međunarodnih odeljenja ili 3. globalne organizacije.

**1. Izvozno odeljenje.** Ako je međunarodna prodaja organizacije u ekspanziji, ona organizuje izvozno odeljenje sastavljeno od menadžera prodaje i nekoliko asistenata. Kako prodaja raste, izvozno odeljenje se širi i uključuje različite marketing usluge, tako da org može agresivnije poslovati. Ako org stupi u zajednička ulaganja ili direktne investicije, izvozno odeljenje više neće biti adekvatno da upravlja međunarodnim poslovima.

**2.** **Međunarodno odeljenje.** Mnoge org postaju angažovane na nekoliko međunarodnih tržišta i zajedničkih ulaganja. Pre ili kadnije one formiraju međunarodna odeljenja da se bave međunarodnim aktivnostima. Međunarodno odeljenje vodi predsednik odeljenja koji postavlja ciljeve i budžet i odgovoran je za međunarodni rast organizacije. Osoblje međunarodnog odeljenja obuhvata funkcionalne specijaliste koji obezbeđuju usluge različitim operativnim jedinicama. **Operativne jedinice** mogu da budu organizovane na nekoliko načina. Mogu biti **geografski organizovane** – predsednika međunarodnog odeljenja mogu izveštavati regionalni potpredsednici koje izveštavaju menadžeri za određenu zemlju, koji su odgovorni za prodajnu snagu, prodaju po filijalama, distributere i primaoce licenci u određenim zemljama. Ili operativne jedinice mogu biti **grupe proizvoda** – svaka sa međunarpdnim podpredsednikom, odgovornim za prodaju svake grupe proizvoda na svetskom tržištu. Operativne jedinice mogu da budu i **međunarodna predstavništva** koja vode predsednici. Različiti predstavnici izveštavaju predsednika međunarodnog odeljenja.

**3.** **Globalna organizacija.** Menadžment i osoblje globalnih org. planira proizvodnju širom sveta, marketing politiku, finansijske tokove i logističke sisteme. Globalne operativne jedinice izveštavaju direktno izvršnog menadžera ili izvršni komitet,a ne vrh međunarodnog odeljenja. Izvršioci su uvežbani na poslovima širom sveta. Komponentne i dobavljači se kupuju tamo gde se mogu nabaviti uz najmanje troškova, a investicije se ulažu tamo gde su predviđeni prihodi najveći. Postoje **3 organizacione strategije: 1.Globalna strategija** smatra da je svet jedno tržište. **2.Multinacionalna strategija** smatra da je svet portfolio nacionalnih mogućnosti. **3. Globalno-lokalna(glokalna) strategija** standardizuje određene suštinske elemente i lokalizuje ostale.

81. Izazovi u razvoju novog proizvoda

Kada org pažljivo segmentira tržište, izabere svoje ciljne potrošače, identifikuje njihove potrebe i definiše strategiju pozicioniranja na tržištu, u boljoj je mogućnosti da razvije novi proizvod. Marketing eksperti igraju glavnu ulogu u procesu razvoja novog proizvoda, identifikovanjem i procenom ideja o novom proizvodu, sarađujući sa ostalim zaposlenima u svakoj fazi razvoja. Politika proizvoda organizcije treba da bude orijentisana prema budućnosti. Org treba da ima u vidu da proizvodi, bez obzira koliko su uspešni, obično ne mogu da održe visok nivo prodaje i profita i da će doći, pre ili kasnije do pada. Zato i male i velike org trebaju konstantno da planiraju uvođenje novih proizvoda. Osnovni razlog razvoja novih proizvoda je povećanje prodaje i profita. Org može dodati nove preoizvode **putem kupovine ili razvoja. Kupovina** se može obaviti u 3 oblika: 1.org može da kupi druge organizacije, 2.patente i 3.licence i franšize od drugih org. **Razvoj** je moguć na 2 načina. Org može da razvije proizvode u sopstvenim laboratorijama, ili može da sarađuje sa nezavisnim istraživačima ili organizacijama koje se bave razvojem novih proizvoda i tako razviju novi proizvod.

Postoji **6 kategorija novih proizvoda : 1. Potpuno novi proizvodi** koji stvaraju potpuno novo tržište. **2. Nove proizvodne linije** – novi proizvodi koji omogućavaju organizaciji da po prvi put uđe na već uspostavljeno tržište. **3. Dodavanje već postojećim proizvodnim linijama** – novi proizvodi koji dopunjavaju proizvodne linije organizacije. **4. Poboljšanja i revizije postojećih proizvoda** – novi proizvodi koji obezbeđuju poboljšano funkcionisanje i veću percipiranu vrednost i zamenjuju postojeće proizvode. **5. Repozicionirani proizvodi** – postojeći proizvodi koji su usmereni na nova tržišta ili tržišne segmente. **6. Proizvodi sa manjim troškovima** – novi proizvodi sa sličnim funkcijama po nižim cenama.

Manje od 10% svih novih proizvoda su **potpuno inovativni.** Takvi proizvodi prouzrokuju najveće troškove i rizik jer su novi za org i za tržište. Brojne aktivnosti u pogledu novih proizvoda posvećene su poboljšanju već postojećih. Ali org koje ne razvijaju nove proizvode izlažu sebe velikom riziku. Na njihove postojeće proizvode utiču promene potreba i ukusa potrošača, nove tehnologije, skraćeni životni ciklus proizvoda i povećanje konkurencije.

Da bi razvila uspešan novi proizvod: neophodno je da bude unikatan i superioran, ključni faktor za uspeh je dobro definisani koncept proizvoda, zatim tehnološka i marketing strategija, kvalitet izvršenja u svim fazama i marketing atraktivnost. Razvoj novog proizvoda ima najviše efekta kada postoji **timska saradnja** između odeljenja inženjeringa, proizvodnje, nabavke, marketinga i finansija.

82. Inovativna organizac. kultura-komplementarno dejstvo tehnologije i marketinga

Genralni menadžment je odgovoran za uspeh novog proizvoda. Potrebno je da oni definišu poslovna područja, kategorije proizvoda i određene kriterijume za prihvatanje ideje novog proizvoda. Menadžeri moraju da odrede **budžet za razvoj novog proizvoda** za šta ne postoji standardni kriterijum.

Org organizuju razvoj novog proizvoda **na nekoliko načina** od kojih su najčešći: menadžeri proizvoda, menadžeri novih proizvoda, komisije, odeljenja i timovi rizika za nove proizvode.

Brojne org odgovornost za ideje o novom proizvodu dodeljuju **menadžerima prodaje.** U praksi ovaj sistem ima više slabosti. Menadžeri proizvoda su toliko zakupljeni upravljanjem postojećim linijama da novim proizvodima posvećuju malo pažnje,osim u slučaju proširenja linije. A nedostaje im i specifično iskustvo i znanje potrebno za razvoj i kritiku novih proizvoda.

Neke kompanije imaju **menadžere novih proizvoda** koji podnose izveštaje menadžerima grupe proizvoda. Ovo vodi stvaranju službe za nove proizvode, ali i menadžeri novih proizvoda razmišljaju o modifikacijama i proširenju linije samo u okviru svog tržišta proizvoda.

Brojne org imaju **komisije za nove proizvode** osnovane na visokom nivou menadžmenta, zadužene za preispitivanje i odobravanje predloga.

Neke org imaju **odeljenja za nove proizvode** koje vodi menadžer sa velikim autoritetom i uticajem na generalni menadžment. Glavni zadaci ovog odeljenja su: prikupljanje i selekcija novih ideja, koordinirani rad sa odeljenjem za istraživanje i razvoj, sprovođenje testiranja i komercijalizacije.

Neke org imaju **timove rizika novog proizvoda.** Njih čine osobe iz različitih operativnih odeljenja, a zaduženi su za razvoj određenog proizvoda ili posla.

83. Stvaranje ideje o novom proizvodu

Proces razvoja novog proizvoda počinje istraživanjem ideja. Ideje o novim proizvodima mogu doći iz brojnih **izvora** kao što su: potrošači, naučnici,konkurenti,zaposleni,kanali distribucije i generalni menadžment. Marketing koncept polazi od toga da su **potrebe i želje potrošača** mesto za početak istraživanja ideja.Mnoge dobre ideje se dobijaju ispitivanjem potrošača da opišu svoje probele kod proizvoda. Uspešne org razvijaju organizacionu kulturu koja ohrabruje sve **zaposlene** da iznesu nove načine poboljšanja proizvodnje proizvoda i usluga. Org mogu doći do dobrih ideja **proizvoda i usluga konkurenata.** Mogu saznati šta kupci vole ili ne kod konkurentskih proizvoda,mogu da kupe konkurentov proizvod,rastave ga i proizvedu bolji. **Prodavci i posrednici organizacije** su posebno dobar izvor ideja jer su u najbližem kontaktu sa potrošačima i obično prvi saznaju o razvoju konkurenata.

**Generalni menadžmet** može biti izvor ideja jer je njegova uloga da stvara okruženje koje ohrabruje poslovne menadžere da preuzimaju rizike i stvaraju nove mogućnosti za rast. A lideri nekih komapnija preuzimaju ličnu odgovornost za tehnološke inovacije u svojim kompanijama.

Ideje o novim proizvodima mogu dolaziti **i iz drugih izvora** kao što su: **pronalazači, univerzitetske i komercijalne laboratorije, industrijski konsultanti, propagandne agencije, marketing agencije i industrijske publikacije,** mada njihove šanse za dobijanje pažnje često zavise od nekog u organizaciji ko preuzima ulogu zastupnika proizvoda.

84. Provera ideje o novom proivodu

Svaka org može da ima dobre ideje ako se dobro organizuje. Ideje zaposlenih treba svake nedelje da pregleda **komisija za ideje** i grupiše ih u 3 grupe: obećavajuće,marginalne i odbijene ideje. Svaka obećavajuća ideja se istražuje od strane članova komisije koji posdnose izveštaj komisiji. One ideje koje prođu šalju se u proces potpune provere. Komisija pregleda svaku ideju po **nizu kriterijuma** : da li je proizvod potreban, sa li se može oglašavati, da li org poseduje potrebno znanje i kapital, da li će nov proizvod doneti očekivani obim prodaje, rast prodaje i profit. Svrha takvog rangiranja je da se obezbedi sistematska procena i diskusija o ideji proizvoda. Kako se ideja o novom proizvodu pomera kroz proces razvoja, org mora stalno da vrši procene ukupme mogućnosti uspeha proizvoda.

Pri proveravanju ideja org treba da **izbegava 2 vrste grešaka. Greška odbacivanja** se pojavljuje kada org odbaci dobru ideju. **Greška prihvatanja** se pojavljuje kada org dozvoli lošim idejama da pređu u faze razvoja i komercijalizacije. **Svrha provere** je napuštanje slabe ideje što je moguće ranije, jer troškovi razvoja proizvoda rastu uporedo sa svakom sledećom fazom razvoja.

85. Razvoj i testiranje koncepta pri razvoju novog proizvoda

Atraktivne ideje moraju da budu razvijene u koncept proizvoda koji se može testirati. **Koncept proizvoda** je verzija ideje značajna za potrošače.

**1. Razvoj koncepta** na osnovu primera kompanije hrane koja ima ideju da proizvodi prah koji se dodaje mleku radi povećanja hranljive vrednosti i ukusa. To je ideja za proizvod, ali potrošači kupuju koncepte proizvoda. **Proizvod** može da se pretvori **u nekoliko koncepata**. **Prvo pitanje je: ko će upotrebljavati taj proizvod?** (bebe,deca,tinejdžeri,mladi,odrsali srednjih godina ili starijim osobama). **Drugo pitanje je: koju će osnovnu korist pružiti taj proizvod?** (ukus,hranljivost,osveženje,energiju)

**Treće pitanje je: kada će ljudi koristiti proizvod?** (doručak,pre podne, ručak, popodne, večera, kasno uveče). Odogovarajući na ova pitanja **formuliše se nekoliko koncepata: Koncept 1 –** instant piće za doručak,za odrasle koji žele brz, hranljiv doručak bez pripremanja. **Koncept 2 –** ukusna užina za decu, kao piće za podnevno osveženje. **Koncept 3 –** dodatak zdravlju za straije osobe, kao piće kasno uveče, pre odlaska na spavanje. Svaki koncept predstavlja **koncept kategorije** koji definiše konkurenciju za proizvod. Instant napitak za doručak konkurisaće alternativama za doručak, ukusni napitak za užinu bezalkohonim pićima, voćnim sokovima i sl. Ako pp da je koncept instant napitak za doručak najbolji, onda ga treba **pozicionirati** u odnosu na druge proizvode namenjene za doručak. Zatim, koncept proizvoda mora da bude pretvoren u **koncept marke.** Kompanija mora da odluči koliko da naplaćuje i koliko kaloričan treba da bude napitak.

**2.** **Testiranje koncepta** obuhvata predstavljanje koncepta proizvoda odgovarajućim ciljnim potrošačima i prikupljanje njihovih reakcija. Koncepti mogu biti predstavljeni simbolički ili fizički, a kompanije koriste i virtuelnu realnost za testiranje koncepata. Što više testirani koncepti liče na finalni proizvod ili iskustvo, testiranje je pouzdanije.

Preferencije potrošača prema alternativnim konceptima proizvoda mogu biti procenjene primenom **metode udružene analize.** Pomoću ove metode se sagledavaju različite vrednosti koje potrošači pripisuju različitim nivoima atributa proizvoda. Menadžment može identifikovati najbolju ponudu i proceniti tržišno učešće i profit koji org može da ostvari.

86. Razvoj marketing strategije pri razvoju novog proizvoda

Menadžer novog proizvoda treba da razvije **preliminarnu (pripremnu) marketing strategiju** za uvođenje novo proizvoda na tržište. Preliminarna marketing strategija se sastoji iz **3 dela:**

**Prvi deo** opisuje veličinu, strukturu i ponašanje ciljnog tržišta, planirano pozicioniranjej proizvoda, prodaju, tržišno učešće i profitne ciljeve kojima se teži u prvih nekoliko godina.

**Drugi deo** obuhvata planiranu cenu, strategiju distribucije i marketing budžet za prvu godinu.

**Treći deo** opisuje dugoročnu prodaju i profitne ciljeve, kao i marketing miks strategiju u tom periodu.

87. Poslovna analiza pri razvoju novog proizvoda

Menadžment treba da pripremi planove prodaje, troškova i profita i utvrdi da li oni zadovoljavaju ciljeve organizacije. Ako zadovoljavaju, koncept proizvoda može da pređe u fazu razvoja proizvoda. Kako pristižu nove informacije, tako će doći do dalje revizije i proširenja poslovne analize.

Menadžment treba da proceni da li će prodaja biti dovoljna da org ostvari zadovoljavajući profit. Ukupna prodaja predstavlja zbir prvobitnih prodaja, prodaja radi zamene i ponovnih prodaja. **Metode procene prodaje** zavise od toga da li se proizvod kupuje: jednokratno, retko ili često. **Pri proceni novog proizvoda koji se jednokratko kupuje** zadatak menadžera je procena kupovine novog proizvoda po prvi put. Da bi se **procenila prodaja zbog zamene, proizvoda koji se retko kupuje,** menadžment mora da istraži preostali vek trajanja distribucije svog proizvoda. S obzirom da je prodaju zbog zamene teško proceniti pre nego što je proizvod u stvarnoj upotrebi, neki proizvođači se u lansiranju novog proizvoda oslanjaju samo na procenu prodaje po prvi put. **Za novi proizvod koji se često kupuje** prodavac mora da proceni ponavljanje prodaje kao i prvu prodaju. Visoka stopa ponovljenih nabavki znači da su potrošači zadovoljni i prodaja će ostati visoka i posle prvih kupovina.

Posle procene prodaje, menadžment treba da proceni očekivane **troškove i profite.** Troškove procenjuju odeljenja istraživanja i razvoja, proizvodnje, marketinga i finansija. Oni treba da procene: planirani prihod od prodaje u odeređenom periodu, troškove prodate robe, očekivanu ukupnu dobit od prodaje, troškove razvoja, marketinga, opšte troškove, ukupni, dopunski, čisti i umanjeni prinos.

88. Razvoj proizvoda pri razvoju novog proizvoda

**Putem istraživanja i razvoja ili inženjeringa**, određeni koncept se **tehnički oblikuje u proizvod**. Ova faza **zahteva velike investicije** i u njoj org treba da ustanovi da li se **ideja** o određenom proizvodu može **pretvoriti** **u tehnički izvodiv i komercijalno koristan proizvod**. Ako to nije slučaj, ukupni troškovi projekta će biti beskorisni.

Odeljenje za istraživanje i razvoj razvija 1 ili više fizičkih verzija koncepata proizvoda. Njihov cilj je stvaranje prototipa koji potrošači vide kao ostvarenje ključnih atributa opisanih u izveštaju o konceptu proizvoda, koji je pouzdan pri normalnoj upotrebi i uslovima i koji se može proizvoditi u okviru budžeta predviđenih troškova proizvodnje. Razvijanje i proizvodnja uspešnog prototipa može da traje danima, ali i godinama.

Kada su prototipovi gotovi, moraju da prođu rigorozne **testove funkcionalnosti i testove potrošača. Alfa testiranje** se odnosi na testiranje proizvoda u okviru org, da bi se sagledalo kako proizvod izvršava različite funkcije. Posle usavršavanja, prototip se dalje usmerava na beta testiranje. Kod **beta testiranja** potrošači koriste prototip i omogućavaju povratne informacije na osnovu svog iskustva. **Testiranje potrošača** se može sprovoditi na razne načine, od dolaska potrošača u laboratoriju do davalja uzoraka potrošačima da ih koriste u svojim kućama. Tu postoje **3 osnovne metode merenja preferencija postorača :** 1.metoda jednostavnog rangiranja, 2.metoda poređenja parova i 3.metoda jedinične ocene.

89. Testiranje tržišta pri razvoju novog proizvoda

Novi proizvod se uvodi na autentično tržište da bi se saznalo koliko je tržište veliko, kako potrošači i trgovci reaguju na rukovanje, upotrebu, prodaju i kupovinu proizvoda. Obim testiranja tržišta zavisi od troškova investicija i rizika na jednoj, i nedostatka vremena i troškova istraživanja na drugoj strani. Proizvodi koji zahtevaju velike investicije i veliki rizik moraju biti tržišno testirani. Obim testiranja tržišta može se znatno smanjiti ako je org pod velikim vremenskim pritiskom, ili zato što konkurenti uvode nove marke. Zato org može preferirati rizik neuspeha proizvoda u odnosu na izik gubitaka distribucije ili penetracije na tržište veoma uspešnog proizvoda.

Kotler razlikuje **metode testiranja tržišta potrošnih i proizvodnih dobara.**

**Pri testiranju tržišta potrošnih dobara** org treba da proceni **4 varijable:** probu, prvo ponavljanje, prihvatanje i učestalost kupovine. Org se nada da će otkriti da su sve 4 varijable na visokom nivou. Neke metode istraživanja, rangirane od najjeftinijih do najskupljih su: 1.istraživanje talasa prodaje, 2.simulacija marketing testa, 3.kontrolisani marketing test i 4. test tržišta.

**Kod istraživanja talasa prodaje,** potrošačima koji su prvo besplatno probali proizvod nude se ponovo isti, ili proizvod konkurenata, po nešto nižim cenama i tako se utvrđuje nivo iskazanog zadovoljstva. **Simulacija marketing testa** zahteva angažovanje 30-40 kupaca koji se ispituju o poznavanju marke i preferencijama prema specifičnoj kategoriji proizvoda, a zatim se pozivaju na kratku prezentaciju. Potrošači dobijaju mali iznos novca i pozivaju se u prodavnice u kojima mogu kupiti bilo koji proizvod, a zatim se ispituju u pogledu kupovine ili ne kupovine. Onima koji ne kupe novu marku, daje se besplatan uzorak pa se nekoliko nedelja kasnije intervjuišu telefonom radi utvrđivanja stvavova, korišćenja, zadovoljstva i namera kupovine proizvoda.

**Kod kontrolisanog marketing testa** org za istraživanja sprovode istraživanja prodavnica kojima se prati prodaja određenog novog proizvoda uz nadokndu.

**Kod metode test tržišta** org bira nekoliko reprezentativnih gradova i prodajna snaga pokušava da zainteresuje trgovinu da se brine o proizvodu i obezbedi mu dobro mesto na polici. Org sprovodi propagandne i promotivne aktivnosti na svim test tržištima. Test tržište može koštati preko milion $, zavisno od broja testiranih proizvoda, trajanja testiranja i količine podataka koje org želi da prikupi. Zato menadžment donosi odluke u vezi sa: koliko i kojih gradova testirati, trajanje testiranja, koje informacije prikupiti i koje akcije preduzeti. Marketing test **usporava plasiranje proizvoda** na tržište i **otkriva ih konkurenciji.** Marketing menadžeri moraju da razmotre sve prednosti i slabosti pre nego što se odluče za marketing test.

**Najčešće metode testiranja tržišta proizvodnih dobara su:** 1. test potrošača, 2. trgovinske izložbe, 3.distributerske i trgovinske izložbene salone i 4. marketing test. Skupi industrijski proizvodi i nove tehnologije obično prolaze **alfa** (u okviru org) **i beta testiranje** (sa potrošačima).

**Za vreme testiranja potrošača** tehničko osoblje org prodavca posmatra kako potrošači koriste proizvod, i na osnovu toga mogu da otkriju nepredviđeni problem u pogledu sigurnosti i srevisiranja i to sugeriše prodavcu način obučavanja u usluživanju kupaca. Posle testa, prodavac traži od potrošača da se izjasni u pogledu namera kupovine i reakcija.

**Trgovinske izložbe** privlače veliki broj kupaca koji razgledaju mnogo novih proizvoda za nekoliko dana. Prodavci tako mogu posmatrati interesovanje kupaca za novi proizvod, njihove reakcije i namere kupovine. Mana je što se proizvod otkriva konkurentima pa prodavac mora biti spreman da lansira proizvod odmah posle izložbe.

**U distributerskim i trgovinskim izložbenim salonima** uz ostale proizvode proivođača mogu biti i proizvodi konkurenata. Ovaj metod doprinosi inoformacijama o preferencijama i cenama proizvoda u uobičajenoj prodajnoj atmosferi.

Neke org **sporovode marketing test.** One daju ograničen broj proizvoda prodavcima da prodaju na ograničenom broju područja, pružaju im podršku kod promocije i daju štampane kataloge.

90. Komercijalizacije pri razvoju novog proizvoda

Kod komercijalizacije proizvoda org mora da donese **4 odluke:** 1. kada (terminiranje), 2. gde (strategija geografskog područja), 3. kome (potencijalni potrošači na ciljnom tržištu) i 4. kako (strategija uvođenja na tržište) uvesti novi proizvod.

**1. Kada uvesti novi proizvod.** Org se suočava sa **3 mogućnosti : 1) Da uđe prva na tržište** i time osvaja ključne distributere i potrošače, i stiče reputaciju lidera. **2) Paralelni ulazak na tržište** kada ulazak svog proizvoda vremenski poklapa sa ulaskom konkurencije na tržište. **3) Kasniji ulazak na tržište** kada org odlaže lansiranje novog proizvoda posle ulaka konkurenata na tržište, pa konkurent snosi troškove obrazovanja tržišta. Odluke o vremenu uključuju i dodatna razmatranja. **Ako** novi proizvod **zamenjuje stari** org može da odloži uvođenje novog dok se stari proizvod ne povuče sa zaliha. Ako se radi o **sezonskom proizvodu** onda novi proizvod ne bi trebalo uvoditi dok ne nastupi prava sezona.

**2.** **Gde uvesti novi proizvod.** Org mora da odlući da li će lansirati novi proizvod **na lokalnom, regionalnom, višeregionalnom, nacionalnom ili internacionalnom tržištu.** Važan faktor je veličina org. Male org biraju atraktivan grad i postavljaju blic kampanju, a istovremeno ulaze u druge gradove. Velike org uvode svoje proizvode u celom regionu, a zatim kreću u sledeći region. Većina org planira da svoje proizvode prodaje na domaćem tržištu. Ako proizvod ostvari povoljne rezultate, org razmatra izvoz u susedne zemlje ili na svetsko tržište.

**3.** **Kome – za koga uvesti novi proizvod.** Org mora da odredi i usmeri počenu distribuciju i promociju na najbolje grupe potencijalnih potrošača. Idealne karakteristike najvažnijih potencijalnih potrošača su: rano prihvataju proizvod, veliki su korisnici, lideri mišljenja i mogu se osvojiti niskim troškovima. Manji broj grupa ima sve ove karaktersitike. Cilj je da se ostvari velika prodaja što je moguće pre da bi se motivisala prodajna snaga i privukli novi potencijalni potrošači.

**4.** **Kako uvesti novi proizvod na tržište.** Org treba da razvije **plan akcija za uvođenje novog proizvoda** na tržišta u razvoju.

91. Proces prihvatanja novog proizvoda od strane potrošača

Proces prihvatanja novog proizvoda od strane potrošača opisuje kako oni saznaju o novim proizvodima, kako ih probaju, prihvataju ili odbacuju. **Prihvatanje** je individualna odluka da se postane redovan korisnik proizvoda. **Proces prihvatanja** se nastavlja **procesom lojalnosti potrošača.** Proces prihvatanje od strane potrošača se fokusira na mentalni proces kroz koji prolazi pojedinac otkako je prvi put čuo za neku inovaciju, do konačnog prihvatanja. **Prihvatioci** novog proizvoda prolaze kroz **5 faza: 1. Svesnost** – potrošač postaje svestan inovacije, ali mu nedostaju inoformacije o njoj. **2. Interesovanje –** potrošač je stimulisan da traži informacije o inovaciji. **3. Procena –** potrošač razmatra da li da proba inovativni proizvod. **4. Proba –** potrošač proba inovativni proizvod da bi poboljšao procenu o vrednosti inovacije. **5. Prihvatanje –** potrošač odlučuje da će postati redovan korisnik inovativnog proizvoda.

Osnovni **faktori** koji utiču na proces prihvatanja su: 1.razlike u individualnoj spremnosti osoba da probaju inovativne poizvode, 2. lični uticaj (uticaj jedne osobe na stavove i namere kupovine druge osobe), 3. različita stopa prihvatanja i 4. razlike u spremnosti org da prihvate inovativne proizvode.

92. Proizvod-osnovni instrument marketing miksa

Proizvod je **osnovni-ključni instrument marketing miksa**- ponude organizacije. Planiranje marketing miksa počinje formulisanjem ponude koja zadovoljava potrebe ili želje potrošača. Prema Kotleru, proizvod je sve što se može ponuditi tržištu da zadovolji želju ili potrebu. Proizvodi obuhvataju fizičke predmete, usluge, iskustva, događaje, osobe, mesta, svojinu, organizacije, informacije i ideje.

Pri utvrđivanju marketing ponude, marketing eksperti moraju da imaju u vidu **5 nivoa proizvoda.** Svaki nivo dodaje vrednost za potrošača i tih 5 elemenata predstavljaju **hijerarhiju vrednosti za potrošača.**

Osnovni nivo je **suština koristi**- osnovna usluga ili korist koju potrošač stvarno kupuje. Na drugom nivou, marketing ekspert mora da pretvori suštinu koristi u **bazični,osnovni proizvod.** Na trećem nivou, marketing ekspert priprema **očekivani proizvod** – niz atributa i uslova koje kupci obično očekuju kada kupuju proizvod. Na četvrtom nivou, marketing ekspert priprema **prošireni proizvod** koji prevazilazi očekivanja potrošača. **Današnja konkurencija** se uglavnom odigrava na nivou proširenog proizvoda. **Strategija proširenog proizvoda** stvara **dodatne troškove,** proširene koristi ubrzo **postaju očekivane** koristi, a neki konkurenti mogu da ponude **umanjenu verziju po znatno nižoj ceni.** Na petom nivou se nalazi **potencijalni proizvod** koji obuhvata sva moguća buduća poboljšanja i promene proizvoda. Org istražuje nove načine zadovoljstva potrošača i diferenciranja ponude u odnosu na konkurente.

Svaki proizvod je povezan sa drugim proizvodima. Hijerarhija proizvoda se proteže od osnovnih potreba do određenih proizvoda koji će je zadovoljiti. Kotler razlikuje **7 nivoa u okviru hijerarhije proizvoda. 1. Skup potreba**- suština potrebe koju ostvaruje grupa proizvoda. **2. Skup proizvoda** – sve vrste proizvoda koje mogu zadovoljiti suštinu potrebe uz odgovarajuću efektivnost. **3. Vrsta proizvoda –** grupa proizvoda u okviru skupa koja ima određenu funkcionalnu povezanost. **4. Linija proizvoda –** grupa proizvoda u okviru vrste koji su čvrsto međusobno povezani jer izvršavaju imaju slične karakteristike. **5. Tip proizvoda –** grupa artikala u okviru linije proizvoda koji imaju 1 ili više mogućih oblika proizvoda. **6. Marka –** ime povezano sa jednim ili više artikala u okviru linije proizvoda, koje se koristi da identifikuje izvor ili obeležje proizvoda. **7. Artikl –** određena jedinica u okviru marke ili linije koja se razlikuje po veličini, ceni, izgledu ili nekom drugom atributu.

Marketing eksperti klasifikuju proizvode **na osnovu karakteristika** kao što su trajnost,opipljivost i upotreba. **Prema trajonosti i opipljivosti** proizvodi se mogu klasifikovati **u 3 grupe:** 1.netrajna dobra, 2.trajna dobra i 3.usluge. **Netrajna dobra** su opipljiva dobra koja se obično troše u jednoj ili nekoliko upotreba. Odgovarajuća strategija je raspoloživost na brojnim lokacijama, malo povećanje cene i intenzivno oglašavanje da bi se podstakla proba proizvoda i izgradile preferencije. **Trajna dobra** su opipljiva dobra koja obično izdrže brojne upotrebe. Ona obično zahtevaju veću ličnu prodaju i usluge, veću dobit i veću garanciju proizvoda. **Usluge** su neopipljive, nerazdvojivi, promenljivi i prolazni proizvodi. One obično zahtevaju veću kontrolu kvaliteta i pouzdanosti dobavljača i prilagodljivost.

93. Miks proizvoda

**Miks proizvoda (asortiman proizvoda)** je skup svih proizvoda i artikala koje određeni prodavac nudi na prodaju. Miks proizvoda organizacije ima određenu **širinu, dužinu, dubinu i konzistentnost.**

**Širina miksa** proizvoda se odnosi na broj različitih linija proizvoda koji ima organizacija.

**Dužina miksa** proizvoda se odnosi na ukupan broj artikala u miksu. Prosečna dužina linije se dobija deljenjem ukupne dužine sa brojem linija.

**Dubina miksa** proizvoda se odnosi na broj varijalnti koje nudi svaki proizvod u liniji proizvoda. Prosečna dubina miksa proizvoda se izračunava utvrđivanjem broja varijanti u okviru svake marke proizvoda.

**Kozistentnost miksa** proizvoda se odnosi na stepen povezanosti različitih linija proizvoda u krajnjoj potrošnji, u zahtevima proizvodnje, kanalima distribucije i sl. Linije su manje konzistentne ako izvršavaju različite funkcije za kupce.

**4 dimenzije proizvoda omogućavaju** organizaciji **da proširi poslovanje na 4 načina.** Org može da **doda nove linije, da produži svaku postojeću liniju, da doda više varijanti** svakom proizvodu i može da teži **većoj konzistentnosti linije proizvoda.**

94. Linija proizvoda

Miks proizvoda se sastoji iz različitih linija proizvoda. U ponudi liije proizvoda, org razvijaju **bazičnu platformu i dodatne karakteristike,** koje mogu biti dodate da bi se zadovoljili različiti zahtevi potrošača. Ovaj modularni pristup omogućava organizaciji da ponudi niz varijanti proizvoda uz smanjivanje troškova proizvodnje.

**1. Analiza linije proizvoda.** Menadžerima linije proizvoda su potrebne **informacije o: 1.prodaji i prfitima** svakog artikla u okviru linije proizvoda **i 2.tržišnom profilu** linije proizvoda. Velika koncentracija prodaje na mali broj artikala povlači za sobom ranjivost linije i zato ovi artikli moraju biti pažljivo praćeni i zaštićeni. Ukoliko artikal ostvaruje minimum prodaje i profita linije proizvoda menadžeri bi trebali da razmotre povlačenje ovog artikla, osim ako ima veliki potencijal rasta. Menadžer proizvoda može da prati tržišni profil linije proizvoda – kako je linija pozicionirana u odnosu na linije konkurenata. Mapa proizvoda je korisna kod definisanja marketing strategije linije proizvoda. Ona pokazuje koji konkurentski artikli konkurišu artiklima organizacije. Takođe otkriva moguće lokacije za nove artikle i omogućava identifikovanje tržišnih segmenata. Posle analize linije proizvoda, menadžer treba da razmotri dužinu, modernizaciju, isticanje i smanjivanje linije proizvoda.

**2. Dužina linije proizvoda. Linija je prekratka** ako profiti mogu biti povećani dodavanjem artikala. **Linija je predugačka** ako profiti mogu biti povećani napuštanjem artikala. Ciljevi org utiču na dužinu linije proizvoda. Org koje teže visokom tržišnom učešću i rastu tržišta imaće duže linije. Org koje naglažavaju veliku profitabilnost imaće kraće linije, sastavljene od pažljivo izabranih artikala. Linije proizvoda **teže da se povećaju** vremenom. Kako se artikli dodaju, tako rastu neki troškovi i konačno, neko može da zahteva **zaustavljanje širenja** linije proizvoda zbog nedovoljnih fondova ili kapaciteta proizvodnje. **Produženje linije** se javlja kada org produžava svoju liniju proizvoda izvan postojećeg okvira. Org može da produži određenu liniju proizvoda prema delu tržišta sa nižim, ili onom sa višim cenama ili dvosmerno. Linija proizvoda se može produžiti dodavanjem **više artikala u okviru postojeće linije proizvoda, tj popunjavanjem linije proizvoda. Smanjenje linije** se javlja u **2 slučaja:** kada linija proizvoda uključuje **beskorisne artikle** koji smanjuju profite, i kada je **nedovoljan kapacitet proizvodnje.**

**3. Modernizacija linije proizvoda.** Linije proizvoda treba modernizovati, u suprotnom proizvodi mogu biti zastareli i zaostajati za novim-stilskim linijama konkurenata. Linija proizvoda se može modernizovati: **postepeno ili odjednom.** Postepena modernizacija linije omogućava org da vidi kako potrošači i trgovci prihvataju novi stil i ona manje iscrpljuje novčana sredstva, ali omogućava konkurentima da vide promene i započnu redizajniranje svojih linija.

**4. Isticanje linije proizvoda.** Menadžer linije proizvoda obično potencira 1 ili više artikala u liniji radi njihovog **isticanja.** Org može da promoviše: **jeftine delove linije** radi privlačenja potrošača **ili skupe artikle** radi stvaranja prestižnog imidža cele linije.

95. Osnove diferenciranja proizvoda

Brojni proizvodi se mogu razlikovati po **formi,** veličini, obliku ili fizičkoj strukturi proizvoda. Najveći broj proizvoda se može ponuditi sa različitim **osobinama – karakteristikama** koje dopunjuju osnovnu funkciju proizvoda. Većin proizvoda je bazirana na jednom od **4 nivoa kvaliteta:** nizak, prosečan, visok i superioran. Visoko kvalitetne poslovne jedinice ostvaruju veći profit jer im njihove veći kvalitet dozvoljava da zaračunaju veću cenu, ostvaruju veću korist od ponovljenih kupovina, lojalnosti potrošača i pozitivne propagande. Proizvođač mora da kreira odgovarajući nivo performansi kvaliteta u skladu sa ciljnim tržištem i konkurencijom.

**Trajnost** je mera očekivanog radnog ciklusa proizvoda pod prirodnim ili otežanim uslovima, značajna je osobina kod određenih proizvoda. Kupci će platiti veću cenu za pouzdanije proizvode. **Pouzdanost** je mera verovatnoće da se proizvod neće pokvariti ili raditi neispravno u određenom vremenskom periodu. Kupci daju prednost proizvodima koji se lako popravljaju. **Popravljivost** je mera lakoće popravke proizvoda kada se on pokvari. **Stil** opisuje izgled proizvoda i osećanje kupca. Kupci će obično hteti da plate veću cenu za proizvode koji su atraktivnog stila. **Pakovanje** je oružje stila posebno značajno kod prehrambenih proizvoda,kozmetike,sredstava za higijenu i malih aparata. Pakovanje je prvi susret potrošača sa proizvodom i može da privuče ili odbije potrošača. **Dizajn** je skup osobina koje utiču na to kako proizvod izgleda i funkcioniše u terminima zahteva potrošača. On je posebno važan u proizvodnji i marketingu trajnih dobara, odeće,maloprodajnih usluga i pakovanja robe. Svi razmatrani elementi kvaliteta su parametri dizajna.

Za org dobro dizajnirani proizvod se lako proizvodi i distribuira. Za potrošača, dobro dizajnirani proizvod je lepog izgleda i lako se otvara, instalira, koristi, popravlja i odlaže. Dizajner mora da razmatra sve te faktore.

**Marka** je ime, termin, znak, simbol ili dizajn, ili njihova kombinacija, koji imaju kao cilj identifikovanje proizvoda i usluga jednog ili grupe prodavaca i njihov odiferenciranje od proizvoda i usluga konkurenata. Marka identifikuje prodavca ili proizvođače. Najbolje marke su garancije kvaliteta

Svaka jaka marka predstavlja niz lojalnih potrošača. Osnovna prednost koju ističe vrednost marke je vrednost za potrošača

Kada proizvod ne može da bude lako diferenciran, izvor konkurentnog uspeha može da bude u povećanoj vrednosti usluga i poboljšanju njihovog kvaliteta. Glavni **elementi diferenciranja proizvoda na osnovu miksa usluga su:** lakoća poručivanja, isporuka, instaliranje, obrazovanje i konsalting potrošača, kreditiranje, garancije, servisiranje (održavanje i popavke) proizvoda.

Org i proizvodi se **razlikuju i na osnovu stečenog imidža**. Identitet i imidž se moraju razlikovati. Imidž je način na koji javnost percipira org ili njene proizvode. Imidž je pod uticajem brojnih faktora izvan kontrole organizacije. Da bi bio uspešan, imidž mora da bude prenošen kroz svako dostupno komunukaciono sredstvo i kontakt sa markom, može se prenositi putem jakih simbola,a predstavlja se putem oglasa i medija.

96. Priroda usluga

**Rastu usluga za finalne potrošače doprinose:** rastući životni standard stanovništva, složeni proizvodi koji zahtevaju instaliranje i popravke, nedovoljne tehničke sposobnosti potrošača, veće potrebe za zdravstvenom i drugom zaštitom, kao i za uslugama u oblasti obrazovanja. U **Industrijskom sektoru** najveći rast ostvaruju usluge: popravka kompjutera i obuka, savetovanje menadžera, inženjering i lizing opreme. **Sektor skrivenih usluga** obuhvata isporuku, montiranje, održavanje, obuku, popravke i druge usluge potrebne org kod kojih dominira prodaja poizvoda.

Uslužna industrija je veoma raznovrsna. **Državni sektor** obavlja uslužne poslove putem sudova, službi za zapošljavanje, bolnica, vojnih službi, milicije, vatrogasnih stanica, pošta i škola. **Privatni, neprofitni sektor** se bavi uslužnim poslovima putem muzeja, dobrotvornih ustanova, crkvi, fakulteta, fondacija i bolnica. **Poslovni sektor** je u uslužnim poslovima putem svojih avio kompanija, banaka, hotela, osiguravajućih kompanija, advokatskih ustanova, org za konsalting menadžera, zdravstvenih ustanova, filmskih kompanija, agencija za nekretnine itd. Mnogi radnici u **proizvodnom sektoru,** informatičari, računovođe i sl takođe pružaju usluge. Prema tome, **marketing u uslužnim delatnostima** obuhvata marketing **u neprofitnim i u profitnim organizacijama.**

Prema Kotleru, **usluga** je svaka aktivnost ili korist koju jedna strana može da ponudi drugoj, uglavnom je neopipljiva i ne rezultira vlasništvom bilo čega. Njena proizvodnja može, ali i ne mora da bude vezana za fizički proizvod. Usluge se pojavljuju i na internetu.

97. Vrste miksa usluga

Ponuda org na tržištu često uključuje i neke usluge. Usluge mogu činiti manji ili veći deo ukupne ponude. Razlikuje se **5 vrsta ponude: 1) Čista opipljiva roba-**ponuda se sastoji isključivo od opipljivih dobara i ne uključuje usluge. **2) Opipljiva roba sa pratećim uslugama-**što je proizvod složeniji,njegova prodaja više zavisi od kvaliteta i raspoloživosti pratećih usluga. **3) Hibrid-**u ponudi su jednako zastupljeni roba i usluge. **4) Glavna usluga sa pratećom sporednom robom i uslugama**. **5) Čista usluga-** ponuda se sastoji isključivo od usluge.

Razlikuje se nekoliko **osnova za razlikovanje usluga:** razlikuju se po tome da li su **zasnovane na opremi ili na ljudima.** Usluge zasnovane na ljudima se razlikuju po tome da li su oni manje stručni, stručni ili profesionalci. **Drugo,** neke usluge **zahtevaju prisustvo klijenata,a neke ne.** Ako klijent mora da bude prisutan,onda dobavljač usluga mora imati u vidu i njegove potrebe. **Treće**, usluge se razlikuju po tome da li ispunjavaju **lične ili poslovne potrebe. Četvrto,** razlikuju se po **ciljevima** (profitne ili neprofitne) **i vlasništvu**(privatne ili državne).

98. Karakteristike usluga

Usluge imaju **4 glavne karakteristike** koje u velikoj meri utiču na stvaranje marketing programa: 1.neopipljivost, 2.nerazdvojivost, 3.promenljivost i 4.prolaznost. Takođe veoma bitna karakteristika su odnosi sa klijentima.

**1. Neopipljivost.** Usluge su neopipljive. Za razliku od fizičkih proizvoda, usluge se pre kupovine ne mogu videti, probati, osetiti, čuti ili mirisati. Da bi smanjili nesigurnost, kupci traže znakove ili dokaze kvaliteta usluge. Zaključke o kvalitetu donose na osnovu mesta, ljudi, opreme, materijala za komunikaciju, simbola i cena koje vide. Marketing eksperti za usluge se suočavaju sa izazovom dodavanja fizičkih dokaza i oblika apstraktnim ponudama. Marketing eksperti za usluge moraju da budu u stanju da neopipljive usluge transformišu u konkretne koristi.

**2. Nerazdvojivost.** Usluge se obično **proizvode i koriste istovremeno**. Ako osoba traži uslugu, onda i dobavljač učestvuje u procesu stvaranja i isporuke usluge. U slučaju zabave i profesinoalnih usluga, kupci su zainteresovani za posebne dobavljače. Kada klijent preferira određenog dobavljača, cena raste kako bi se uskladila sa ograničenim vremenom dobavljača.

**3.** **Promenljivost.** S obzirom da usluge zavise od toga ko, kada i gde ih pruža, one su veoma promenljive. Kupci usluga su svesni ovih razlika i zato često razgovaraju sa drugima pre izbora dobavljača usluga. Uslužne org mogu preduzeti **3 zadatka radi kontrole kvaliteta. Prvi zadatak je investiranje u angažovanje dobrog osoblja i njihova obuka. Drugi je standardizacija procesa pružanja usluga širom organizacije. Treći je praćenje satisfakcije potrošača, putem** sistema predloga, žalbi i anketa.

**4.** **Prolaznost.** Prolaznost usluga nije problem kada je tražnja stalna. **Strategije za uspostavljanje ravnoteže** između tražnje i ponude **na strani tražnje su: različite cene** koje pomeraju deo tražnje iz udarnih u manje kritične periode; **poboljšanje tražnje u slabijim periodima; komplementarne usluge** se mogu razvijati za vreme perioda veće tražnje, kako bi se ponudile alternative potrošačima koji čekaju; **sistemi rezervacije** su načini za upravljanje nivoom tražnje. **Strategije za uspostavljanje** ravnoteže između tražnje i ponude, **na strani ponude su: honorarni radnici** koji se mogu zapošljavati za vreme velike tražnje; **rutinski poslovi za povećanje efikasnosti u vreme povećanja tražnje**-zaposleni obavljaju samo najvažnije zadatke za vreme ovih perioda; **podsticanje povećanog učešća potrošača**- potrpšači sami ispunjavaju svoje zdravstvene kartone ili pakuju kupljene namirnice i sl; mogu se razviti određene **olakšice za razvijanje posla u budućnosti.**

**5. Odnosi sa klijentima.** Odnosi između uslužnih org i potrošača su često bliski i dugotrajni. Dobavljači usluga bi trebalo da rade na razvoju bliskih veza sa klijentima. Pri poslovanju sa klijentima, org treba da pokušaju da se povežu sa njima lično, da dobavljači usluga koji pokušavaju da preuzmu klijente od konkurenata treba da imaju superiornu ponudu, i postojeće potrošače usluga treba nagraditi posebnim nagradama i koristima. Cilj stvaranja posebnih odnosa sa klijentima je olakšavanje prodaje novih usluga. Što org duže obezbeđuje usluge potrošačima, to će oni više verovati u preporuke org.

99. Marketing strategije za uslužne organizacije

Uslužni poslovi su imali veliku tražnju i malu konkurenciju da, do nedavno, nisu imali nikakvu potrebu za marketingom. Ali, desile su se promene, pa je zato potrebno definisanje i primena marketing strategija u uslužnim org. Marketing program se u osnovi razvija na isti način u svim organizacijama bez obzira da li se one bave proizvodima ili uslugama, da li su profitno ili neprofitno orijentisane. Prvo org identifikuju i analiziraju svoja ciljna tržišta. Zatim, utvrđuju i razvijaju marketing miks strategije da bi osvojile ta tržišta i ostvarile marketing ciljeve organizacija. Kontinualno sprovode se marketing istraživanja kao pomoć u odlučivanju. Ipak, karakteristike usluga često čine razvoj markting programa različitim.

**Usluga je osnovni instrument** marketing miksa **u uslužnim org. Instrumenti marketing miksa usluga su:** usluga, cena, distribucija i promocija. I kod usluga je potrebno doneti odluke u pogledu miksa usluga, linije usluga kvaliteta, i nove usluge su važne za uslužne organizacije.

**Profitno orijetisane uslužne org** definišu tržište na osnovu postojećih i potencijalnih potrošača i usmeravaju dalje marketing aktivnosti na ciljno tržište. **Neprofitne uslužne org** imaju **2 grupe ciljnih tržišta: donatorsko i tržište klijenata,** i zato moraju da razviju **2 različita markting programa**.

**Tradicionalni marketing pristup 4P** se uspešno primenjuje za proizvode, ali su za usluge potrebna **3 dodatna elementa:** 1. ljudi (većinu usluga sprovode ljudi,selekcija,obuka i potivacija zaposlenih mogu da utiču na zadovoljstvo potrošača), 2. fizički dokazi(na osnovu kojih pokušavaju da prikažu kvalitet svojih usluga) i 3. procesi (koje uslužne org mogu da biraju za isporuku usluga).

Uslužni marketing,s obzirom na njegovu složenost zahteva: eksterni, interni i interaktivni marketing. **Eksterni marketing** obuhvata aktivnosti planiranja usluga, određivanja cena, distribucije i promocije usluga potrošačima. **Interni marketing** obuhvata aktivnosti obuke i motivacije zaposlenih da dobro usluže potrošače. **Interaktivni marketing** opisuje sposobnosti zaposlenih u usluživanju klijenata.

Prema Kotleru, uslužne org imaju **3 zadatka,** koji se odnose na povećanje: 1.diferenciranosti u odnosu na konkurenciju; 2. kvaliteta usluga i 3. produktivnosti.

**1. Upravljanje diferenciranjem.** Što više kupci vide uslugu kao homogenu, to manje pažnje obraćaju na dobavljača u odnosu na cenu. Alternativa konkurenciji cenama je **razvijanje diferencirane ponude, isporuke ili imidža.** Ono što potrošača očekuje je **primarni paket usluga** kome se mogu **dodati sekundarne karakteristike usluga.** Najveći **izazov** je činjenica da se većina inovacija u uslugama lako kopira. Sticanjem reputacije na osnovu inovacija, mogu se zadržati potrošači koji žele najbolje usluge. Org može diferencirati **isporuku** usluga; može angažovati **bolje zaposlene** koji će isporučivati usluge; može razviti **atraktivnije fizičko okruženje** u kome se isporuka vrši. Uslužne org mogu diferencirati i svoj **imidž** putem simbola i marke.

**2. Upravljanje kvalitetom usluga.** Uslužna org može ostvariti **uspeh konstantnom isporukom usluga boljeg kvaliteta** u odnosu na konkurente i prevazilaženjem očekivanja potrošača. Posle isporuke usluge, **potrošači porede percipiranu uslugu sa očekivanom.** Ako je percipirana usluga lošija od očekivane potrošači gube interes za dobavljačem. **5 determinanti kvaliteta usluga** prikazanih po važnosti su: **pouzdanost; brzina reagovanja**(spremnost da se pomogne i obezbedi brza usluga); **sigurnost**(znanje, ljubaznost i sposobnost zaposlenih); **osetljivost**(ispoljavanje pažnje i brige prema potrošačima); **opipljivost**(izgled fizičkih sredstava, oprema,osoblje i komunikacioni materijal). **Dobro vođene uslužne org karakteriše:** strategijski koncept, posvećenost top menadžmenta kvalitetu, visoki standardi, sistemi za praćenje pružanja usluga, odgovor na žalbe potrošača i briga za zadovoljstvo i zaposlenih i potrošača.

**3.** **Upravljanje produktivnosšću.** Uslužne org su pod velikim pritiskom da **smanje troškove,a povećaju produktivnost.** Kotler izdvaja **7 pristupa za poboljšanje produktivnosti usluga:**

**1) Uticati na dobavljača da radi spretnije. 2) Povećati kvantitet usluge** tako što će se malo oduzeti od kvaliteta. **3) Industralizacija usluga** dodavanjem opreme i standardizovanjem proizvodnje. **4) Smanjiti ili učiniti zastarelom** potrebu za uslugom stvaranjem rešenja za proizvod(TV zamena za zabavu). **5) Dizajnirati efektivniju uslugu**(pravnici smanjuju potrebu za prof. advokatima). **6)Podsticanje potrošača na preuzimanje dela uslužnih poslova. 7) Iskorišćavanje moći tehnologije** kako bi potrošači dobili pristup boljim uslugama i kako bi uslužni radnici postali produktivniji. Org moraju da izbegnu smanjivanje kvaliteta koje se može desiti usled preteranog naglašavanja produktivnosti.

100. Cenovno i necenovno orijetisane strategije

**Kod cenovno baziranog pristupa** prodavci utiču na tražnju potrošača priparno putem **promena u nivoima cena. Kod necenovnog pristupa** prodavci smanjuju ulogu cene kao faktora tražnje potrošača i akcentiraju **stvaranje posebnog proizvoda ili usluge putem** promocije, pakovanja, isporuke, usluga, raspoloživosti i drugih **marketing faktora**.

**Kod cenovno baziranog pristupa** prodavci vrše promene, povećavanjem ili smanjivanjem cena. To je fleksibilna marketing tehnika, jer cene mogu da budu prilagođene brzo i lako, kao odgovor na promen tražnje, troškova ili konkurencije. Ali, cena je marketing varijabla koju konkurenti mogu lako da kopiraju, što može imati za rezultat pojavu istih proizvoda ili ratove putem cena.

**Kod necenovno baziranog pristupa** prodavci menjaju krivu tražnje naglašavanjem posebnih atributa svojih proizvoda. Ovo omogućava organizaciji da poveća prodaju proizvoda po datoj ceni ili da prodaje originalni proizvod po većoj ceni. Rizik kod necenovne strategije je da potrošači možda neće percipirati proizvod prodavca kao bolji u odnosu na konkurente.

Cena je bitan faktor marketing miksa jer je u direktnoj vezi sa stvaranjem ukupnog prihoda, utiče na profit organizacije. S obzirom da cene imaju **psihološki uticaj** na potrošače, marketing eksperti mogu da ih simbolički koriste. **Povećanjem cene** org mogu da naglase kvalitet i pokušaju da povećaju percepciju statusa povezanu sa njegovim posedovanjem. **Smanjenjem cene** org mogu da naglase kupovinu i provuku potrošače koji ulažu ekstra vreme i napore da bi uštedeli male iznose novca.

101. Određivanje cene sa aspekta potrošača i proizvođača

**Sa aspekta potrošača,** cena se obično definiše kao sve ono što potrošač mora da uloži da bi kupio proizvod ili uslugu. Cena je više od novčanog iznosa ili finansijskog troška za potrošača. Postoje **4 osnovne vrste troškova za potrošače:** 1. novac, 2.vreme, 3.energija i 4. fizički troškovi. Ovi troškovi su uz vrednost i korist koje nudi proizvod, pravi način za razmatranje značenja cene za potrošača.

**Organizacija** ima određene troškove poslovanja koji obuhvataju troškove proizvodnje, promocije, distribucije i marketing istraživanja. Ovi troškovi, uz željeni nivo profita, predstavljaju pogodan način razmatranja cene proizvođača. U osnovi, proizvodi moraju da pokriju bar varijabilne troškove i deo fiksnih, uz profit, da bi se proizvodi i plasirali na tržište. Org određuje cene na različite načine. U **malim org** cene obično određuje **generalni direktor**. U **velikim** određivanje cena vrše **menadžeri odeljenja ili linija proizvoda**. U **delatnostima** u kojima je određivanje **cena ključni faktor**, kompanije formiraju **odeljenja za cene** koje samo određuje ili pomaže u određivanju cena i podnosi izveštaje odeljenju za marketing, finansije ili generalnom menadžmentu. Ostali koji vrše **uticaj** na formiranje cena su **menadžeri prodaje, proizvodnje, finansijski menadžeri i stručnjaci iz oblasti računovodstva**.

Da bi došlo do marketing razmene, cene po kojima su potrošači spremni da plate moraju da budu veće ili jednake cenama po kojima su org spremne da prodaju proizvode ili uslugu. Da bi došlo do razmene i kupac i prodavac moraju da osećaju da im cena proizvoda ili usluge obezbeđuje pravednu vrednost.

102. Proces i faktori određivanja cene

Org određuje **cenu po prvi put** kada: uvodi novi proizvod, uvodi postojeći proizvod u novi kanal distribucije ili geografsko područje i kada podnosi ponude za novi ugovor o poslu. Org mora da odluči kako će pozicionirati svoje proizvode po kvalitetu i ceni. Između segmenata grupisanih po određenom kvalitetu i ceni moguća je konkurencija.

Na odluke o ceni org utiču: 1.interni faktori organizacije i 2. eksterni faktori iz okruženja. **Interni faktori** koji utiču na određivanje cene su: marketing ciljevi, marketing miks strategija, troškovi i organizovanje odlučivanja o cenama. **Eksterni faktori** koji utiču na određivanje cene su: tržište i tražnja, konkurencija i ostali faktori okruženja (ekonomska kretanja, maloprodavci, vlada).

103. Izbor cilja određivanja cene

Što si jasniji ciljevi org, to je lakše odrediti cenu. Org može da teži ostvarenju bilo kog od **5 ciljeva** u procesu određivanja cene,a to su: 1.opstanak, 2. maksimalni tekući profit, 3. max tržišno učešće, 4.maksimalno ''skidanje kajmaka sa tržišta'' ili 5. vođstvo po kvalitetu proizvoda.

**1.** Org određuju **opstanak** kao glavni cilj, ako se suočavaju sa prevelikim neiskorišćenim kapacitetima, jakom konkurencijom ili promenom želja potrošača. Profit je manje važan od opstanka. Sve dok cene pokrivaju varijabilne i neke fiksne troškove, org nastavlja sa poslovanjem. Ali opstanak je kratkoročni cilj, a dugoročno org mora da poveća vrednost proizvoda ili da se suoči sa povlačenjem.

**2.** Brojne org nastoje da odrede cenu koja će **maksimizirati tekući profit.** One procenjuju tražnju i troškove koji su povezani sa alternativnim cenama i biraju cenu koja omogućava max tekući profit. Ali, naglašavajući trenutne finansijske rezultate, org može da žrtvuje dugoročne rezultate zanemarivanjem uticaja ostalih varijabli marketing miksa, reakcija konkurenata i zakonskih ograničenja u oblasti cena.

**3.** Neke org žele da **maksimiziraju tržišno učešće.** One smatraju da veći obim prodaje vodi do nižih troškova po jedinici proizvoda i do većeg dugoročnog profita. One određuju najniže cene, pretpostavljajući da je tržište osetljivo na cene.

**4.** Brojne org favorizuju određivanje fisokih cena da bi da tržišta ''pokupile kajmak''. To ima smisla ako: 1.dovoljan broj kupaca ima visoku trenutnu tražnju, 2. troškovi jedinice proizvodnje malog obima nisu toliko visoki da poništavaju prednost prihoda od prodaje, 3. ako visoka početna cena ne privlači više konkurenata na tržište i 4. ako visoka cena stvara imidž superiornog proizvoda.

**5.** Org može da odredi kao cilj da bude **lider na tržištu po kvalitetu proizvoda.**

Neprofitne i državne org mogu da prihvate druge ciljeve određivanja cena: delimičnu ili potpunu nadoknadu troškova.

104. Određivanje tražnje

Različite cene dovode do različitih nivoa tražnje i zato imaju različiti uticaj na marketing ciljeve organizacije. Odnos između alternativnih cena i rezultujuće tražnje prikazuje **kriva tražnje. Obično su tražnja i cena u inverznoj vezi –** što je veća cena, tražnja je niža. Neki potrošači smatraju da viša cena znači i bolji proizvod, ali ako se odredi suviše visoka cena, nivo tražnje može da opadne.

**1. Osetljivost na cene.** Kriva tražnje prikazuje verovatne količine kupovine proizvoda na tržištu po alternativnim cenama. Prvi korak u procenjivanju tražnje je shvatanje faktora koji utiču na osetljivost cene. Osetljivost cene varira po tržišnim segmentima. Polazeći od toga, potrošači mogu biti podeljeni na sledeće segmente: **cenovno osetljivi potrošači** zainteresovani za najbolju ponudu. **Potrošači lojalni marki** veruju da su njihove izabrane marke bolje u odnosu na ostale i platiće ''odgovarajuće'' cene. **Statusno orijentisani potrošači** kupuju prestižne kategorije proizvoda i plaćaju bilo koju cenu za njih. **Kupci osetljivi na usluge i karakteristike** visoko vrednuju usluge i karakteristike proizvoda i platiće za njih. **Kupci osetljivi na pogodnost** vrednuju lakoću kupovine, blizinu i druge faktore koji pojednostavljuju kupovinu, a za njih su spremni da plate iznad prosečne cene. Org mora da odredi koji segment predstavlja njeno ciljno tržište i da na osnovnu toga preduzima dalje marketing aktivnosti.

**2.** **Procena krive tražnje.** Većina org nastoji da proceni krivu tražnje. One mogu da koriste različite **metode.** Prva metoda predstavlja **statističku analizu prethodnih** cena, prodatih količina i ostalih **faktora** preko kojih se mogu proceniti njihovi odnosi. Podaci se mogu odnositi na: duži vremenski period ili na različite lokacije u isto vreme. Druga metoda se odnosi na sprovođenje **eksperimenata sa cenama.** Alternativni pristup bi bio odrediti različite cene na sličnim teritorijama, da bi se videlo kako to utiče na prodaju. Treća metoda je **pitati kupce** da navedu koliko bi jedinica proizvoda kupili po ponuđenim različitim cenama. Kod merenja odnosa cena-tražnja, istraživač tržišta mora da kontroliše **različite faktore** koji utiču na tražnju. **Odgovor konkurencije** može doneti promene.Ako org menja neke druge faktore marketing miksa osim cene, biće teško izolovati efekat promene cene.

**3.** **Cenovna osetljivost tražnje.** Marketing eksperti treba znaju koliko će biti elastična tražnja(koliko će se menjati) u odnosu na promenu cena. Ako se **tražnja malo-neznatno menja** sa malom promenom cene onda je **neelastična.** Ako se **tražnja znatno menja** onda je **elastična.** Cenovna elastičnost tražnje **zavisi od veličine i smera promene cene. Dugoročna** cenovna elastičnost tražnje se razlikuje od **kratkoročne.** Kupci mogu da nastave kupovinu od postojećeg dobavljača i posle povećanja cena jer ga ne primećuju, ili smatraju da izbor novog dobavljača zahteva dosta vremena. Ipak, oni konačno mogu da promene dobavljače. Tu je tražnja elastičnija dugoročno nego kratkoročno. Ili se može desiti suprotno, kupci napuštaju dobavljača posle saznanja o poskupljenju, ali mu se kasnije vraćaju. Razlika između kratkoročne i dugoročne elastičnosti tražnje znači da prodavci neće znati ukupan efekat promene cene dok ne prođe neko vreme.

105. Procena troškova

**Tražnja** određuje **max**, a **troškovi min cenu** koju jedna org može da odredi za svoj proizvod.

Troškovi mogu biti fiksni i varijabilni. **Fiksni troškovi** se ne menjaju sa menjanjem obima proizvodnje ili prihoda od prodaje. **Varijabilni troškovi** se menjaju direktno u zavisnosti od obima proizvodnje. **Ukupni troškovi** se sastoje **od zbira fiksnih i varijabilnih** troškova za bilo koji nivo proizvodnje. **Prosečni troškovi** su jednaki ukupnim troškovima podeljenim sa ukupnim obimom proizvodnje. Menadžment nastoji da odredi cenu koja će **pokrivati bar ukupne troškove** na određenom nivou proizvodnje. Troškovi imauu **veliki uticaj na cene. Pad troškova** ima uglavnom pozitivne uticaje na marketing strategije. Org može da smanji cene ili poveća profit.

Pad prosečnih troškova, kao rezultat akumuliranog iskustva u proizvodnji predstavlja **krivu iskustva ili krivu učenja.** Veći deo određivanja cene na osnovu krive iskustva se fokusira na troškove proizvodnje. Ali svi troškovi, uključujući i troškove marketinga su predmet poboljšanja na osnovu učenja.

Današnje org pokušavaju da prilagode svoje ponude i uslove različitim kupcima. Kao rezultat, troškovi proizvođača će se razlikovati za svaki lanac prodavnica, kao što će se razlikovati i profit. Da bi bio u mogućnosti da proceni realnu profitabilnost poslovanja sa različitim maloprodavcima, proizvođač treba da koristi obračun troškova na osnovu aktivnosti, umesto standardnog obračuna troškova. Org koje ne uspeju ispravno da izračunaju svoje troškove ne mogu ispravno da procene svoj profit. One će verovatno pogrešno da lociraju svoje marketing napore.

106. Analiza troškova, cena i ponuda konkurenata

U okviru mogućih cena koje određuju tržišna tražnja i troškovi organizacije, moraju se uzeti u obzir i troškovi, cene i moguće reakcije na cene od strane konkurenata. Ako je ponuda org slična ponudi glavnog konkurenta onda će ta org imati sličnu cenu, ili će manjiti prodaju. Ako je ponuda org slabija onda ona neće biti u stanju da odredi veću cenu u odnosu na konkurente. Ako je ponuda org superiornija, onda ona može da odredi veću cenu u odnosu na konkurente, ali org mora da bude svesna da konkurenti mogu da promene svoje cene, kao odgovor na njene cene.

107. Izbor metode određivanja cene

Na osnovu **3C** koja čine: tražnja potrošača, funkcija troškova i konkurentske cene org može da izvrši izbor cene. Kotler izdvaja **5 metoda** određivanja cene na osnovu:1.troškova plus, 2.ciljnog profita, 3.percipirane vrednosti, 4. vrednosti, 5. tekućih cena i 6. zatvorenih ponuda.

Najjednostavnija metoda određivanja cena je **dodavanje standardne marže na troškove proizvoda. 1.** Marže su obično veće za sezonske,posebne proizvode,one koji imaju velike troškove skladištenja i rukovanja, kao i za proizvode sa neelastičnom tražnjom. Određivanje cene na ovaj način uspeva jedino ako zaista dovede do željenog nivoa prodaje. Org koje uvode novi proizvod često određuju veću cenu, u nadi da će nadoknaditi troškove što je brže moguće. Strategija određivanja velikih marži može da bude nepogodna ako su cene konkurenata niže.

**2.** Kod metode određivanja cene na osnovu ciljnog profita, org određuje **cenu sa kojom će ostvariti ciljni profit.**

**3.** Sve veći broj org određuje **cene na osnovu percipirane vrednosti od strane potrošača.** One koriste necenovne elemente marketing miksa, kao što su oglašavanje i prodajna snaga a izgrade percipiranu vrednost u svesti potrošača.

Ključno pitanje je **tačno određivanje tržišne percepcije vrednosti ponude.** Prodavci sa previsokim mišljenjem o vrednosti ponude preceniće proizvod i odrediće mu veću cenu. Potrebna su istraživanja da bi se ustanovila percepcija vrednosti određenog tržišta kao vodič za efektivno određivanje cena.

**4.** Na osnovu **metode određivanja cene na osnovu vrednosti** se određuju **niske cene za ponudu visokog kvaliteta.** Ova metoda ističe da cene treba da predstavljaju viosku vrednost ponude za potrošače. To je pitanje reinženjeringa poslova organizacije da bi postala proizvođač sa niskim troškovima, bez žrtvovanja kvaliteta, kao i pitanje značajnog snižavanja cena da bi se privukao veliki broj potrošača svesnih pravih vrednosti. Važan oblik određivanja cena na osnovu kvaliteta je **everyday low pricing-EDLP** koje se primenjuje na nivou maloprodaje. Maloprodavac konstantno određuje svakodnevno nižu cenu bez povremenih popusta. I tu je određivanje **visokih-niskih cena,**gde maloprodavac određuje veće svakodnevne cene, ali često sprovodi aktivnosti promocije pri kojima povremeno smanjuje cenu ispod EDLP nivoa. Maloprodavci, suočeni sa sve većom konkurencijom, kao ključno rešenje za privlačenje kupaca koriste kombinaciju ove 2 strategije uz povremeno oglašavanje i unapređenje prodaje.

**5.** Kod određivanja **cene na osnovu tekućih cena** org zasniva svoje cene uglavnom na cenama **konukrenata.** Org može da odredi iste, više ili manje cene u odnosu na cene proizvoda glavnog konkurenta.

**6.** Određivanje cene orijentisano prema konkurentima često je u uslovima kada org podnose **zatvorene ponude** za poslove. Org zasniva cenu više na očekivanim cenama konkurenata, nego na strogom odnosu prema tražnji ili troškovima organizacije. Org obično određuje nižu cenu ponude, ali ne može da odredi cenu ispod troškova. Rezultat ova 2 suprotna uticaja predstavlja se **očekivanim profitom od ponude**. To ima smisla za org koja podnosi mnogo ponuda i ona će postići max prfite dugoročno posmatrano.

108. Izbor konačne cene

Pri izboru konačne cene, org mora da razmotri **dodatne faktore,** uključujući psihološko formiranje cene, uticaj drugih instrumenata marketing miksa na cenu i politiku određivanja cene u orga, kao i uticaj cene na druge strane.

**1. Psihološko određivanje cene.** Brojni potrošači koriste **cenu kao indikator kvaliteta. Prestižno određivanje cena** podrazumeva da se određuju visoke cene da bi se obezbedio prestiž ili imidž kvaliteta. Određivanje cene na osnovu prestiža je naročito efektivno za ego-osetljive proizvode (parfemi, skupi automobili). Kada posmatraju određeni proizvod kupci imaju na umu **referentnu cenu** koja je formirana na osnovu posmatranja tekućih cena, prethodnih cena ili konteksta kupovine. Razmišljanje o referentnim cenama se podstiče prikazivanjem visoke predložene cene proizvođača ili pokazivanjem da je proizvod u početku imao mnogo veću cenu, ili isticanjem veće cene konkurenata. Brojni prodavci veruju da cene treba da se **završavaju neparnim brojevima** jer stvaraju sliku popusta ili povoljne cene.

**2.** **Uticaj drugih instrumenata marketing miksa.** Konačna cena mora da uzme u obzir i druge instrumente marketing miksa, kao što su kvalitet marke i oglašavanje u odnosu na konkurenciju. Marke sa relativno prosečnim kvalitetom, ali većim propagandnim budžetima mogu da odrede veće cene,a potošači su spremniji da plate više za poznate marke. Marke sa relativno većim kvalitetom i većim oglašavanjem ostvaruju najveće cene, a marke sa malim kvalitetom i oglašavanjem ostvaruju najmanje cene.

**3.** **Politika org u određivanju cene i uticaj na druge strane.** Cena mora da bude konzistentna sa politikom određivanja cena jedne org. Tako org stvaraju odeljenja za cene. Cilj je da se osigura da prodavci određuju cene koje su prihvatljive za potrošače i profitabilne za organizacije. Menadžment mora da razmotri i reakcije drugih strana na predviđenu cenu, i moraju da znaju zakone koji regulišu formiranje cena.

109. Osnove diferenciranja cene

Najčešće **strategije diferenciranja cena su:** 1. geografsko određivanje cene, 2. rabati i bonifikacije, 3. određivanje promocijskih cena, 4. određivanje diskriminacijskih cena i 5. određivanje cene miksa proizvoda.

**1. Geografsko određivanje cene** obuhvata odlučivanje o odeđivanju cena proizvoda različitim potrošačima i **na različitim lokacijama i državama**(da li org treba da naplaćuje po većim cenama udaljenim potrošačima da bi pokrila veće troškove isporuke, ili po nižim cenama da bi zaključila dodatni ugovor). Bitan je i način plaćanja. Brojni kupci žele da ponude druge artikle radi plaćanja, a to je **kontratrgovina.** Ona obuhvata 15-25 % svetske tgovine i ima različite oblike: 1) barter, 2)kompenzacioni ugovori, 3) bajbek aranžman i 4)ofset aranžman. **Barter** je direktna razmena dobara između 2 strane bez treće strane i bez novca. **Kod kompenzacionih ugovora** prodavac deo prihoda od prodaje ostvaruje u gotovom novcu,a ostatak u proizvodima. **Kod bajbek aranžmana** prodavac prodaje fabriku, opremu ili tehnologiju organizaciji u drugoj zemlji i prihvata kao deo plaćanja proizvode proizvedene tom prodatom opremom. **Ofset aranžman** znači da prodavac prima pun iznos u

gotovini, ali prihvata da veći deo tog novca potroši u zemlji koja je kupila proizvode u određenom vremenskom periodu. Postoje i **složeniji oblici kontratrgovine** koji uključuju i više od 2 strane.

**2. Rabati i bonifikacije.** Većina org prilagođava svoju listu cena i daje **rabate (popuste) i bonifikacije (olakšice)** za ranije plaćanje, velike i vansezonske kupovine. **Rabat-popust na gotovinu** je smanjenje cene kupcima koji plaćaju račune odmah i u gotovini. **Rabat-popust na količinu** je smanjenje cene za kupce koji kupuju na veliko. **Funkcionalni rabat** proizvođači nude članovima trgovinskih kanala ako ostvare neke funkcije, kao što su prodaja, skladištenje ili vođenje dokumentacije. **Sezonski rabat** je smanjenje cene kupcima koji kupuju van sezone. **Bonifikacije** predstavljaju posebna plaćanja, formirana da uključe prodavca u specijalne programe. **Olakšice pri razmeni** predstavljaju smanjenje cene koja se dobija za vraćanje stargog za novi proizvod(uglavnom za trajna dobra). **Promocijske olakšice** su plaćanja ili smanjenja cena kojima se nagrađuju trgovci za učešće u programima oglašavanja i pomoći u prodaji.

**3. Određivanje promocijske cene**. Da bi stimulisale brzu prodaju org mogu da koriste:

**1) Određivanje cene ''lidera gubitka''-**znači da prodavnice često smanjuju cene dobro poznatih marki da bi stimulisali dodatni promet. **2) Određivanje cene na osnovu specijalnog događaja**-prodavci postavljaju prigodne cene za određene događaje da bi privukli više potrošača **3) Nude gotovinske rabate** da bi povećale kupovinu u odeđenom vremenskom periodu. **4) Nude finansiranje sa niskom kamatom** umesto sniženja. **5) Povoljne uslove odloženog plaćanja** koriste prodavci za stimulisanje prodaje. **6) Mogu da dodaju besplatne garancije ili ugovore o uslugama** za promovisanje rasprodaje. **7) Strategija psiholoških popusta** obuhvata veštačko postavljanje visokih cena, a onda ponudu proizvoda sa znatno nižim cenama. Ako strategije promocijskog određivanja ostvare uspeh. Konkurenti ih kopiraju i tako one gube svoju efektivnost. Ako ne ostvare uspeh, onda org gubi novac koji je mogla da uloži u marketing sredstva koja imaju duži uticaj (poboljšanje kvaliteta proizvoda ili jačanje imidža proizvoda).

**4.** **Određivanje diskriminacijske cene** predstavlja situaciju u kojoj org prodaje proizvod ili uslugu po 2 ili više različitih cena, a koje ne odražavaju razlike u troškovima. Postoji **više oblika** određivanja diskriminacijskih cena kao što su: određivanje cena po: 1) različitim segmentima potrošača, 2) obliku proizvoda, 3) imidžu, 4) lokaciji, 5) vremenu i sl. **Određivanje cene po različitim segmentima potrošača** znači da različite grupe potrošača plaćaju različite cene za proizvod ili uslugu. **Određivanje cene po obliku proizvoda** znači da različite verzije proizvoda imaju različite cene, ali ne proporcionalno njihovim troškovima. **Određivanje cene po imidžu** znači da neke org određuju cene za isti proizvod na 2 različita nivoa, na osnovu razlika u imidžu. **Određivanje cene po lokaciji** znači da isti proizvod ima različitu cenu na različitim lokacijama, iako su troškovi ponude isti. **Određivanje cene na osnovu vremena** znači da cene variraju u zavisnosti od sezone, dana ili sata.

Neki oblici diskriminacijskih cena(u kojima prodavci nude različite uslove cena različitim ljudima u okviru iste trgovinske grupe) nisu legalni. Ali diskriminacija po pitanju cena je legalna ako prodavac može da dokaže da su njegovi troškovi različiti kada prodaje različite količine ili isti proizvod različitog kvaliteta ratličitim maloprodavcima. **Pljačkaško određivanje cena** je prodaja robe po ceni koja je niža od troškova, sa namerom da se uništi konkurencija i to je protivzakonito.

**5. Određivanje cene miksa proizvoda.** Način određivanja cena mora da bude modifikovan kada postoji miks proizvoda. Tada org istražuje zajedničke cene koje maksimiziraju profit ukupnog miksa. Razlikuje se **6 situacija određivanja cene:** 1) određivanje cene linije proizvoda; 2) po opcionim karakteristikama; 3) povzanih proizvoda (neki proizvodi zahtevaju upotrebu pomoćnih ili povezanih proizvoda); 4) određivanje cene iz 2 dela (sastoji se od fiksne i varijabilne nadoknade za upotrebu); 5)sporednih proizvoda; i 6) određivanje cene paketa proizvoda.

110. Iniciranje promena cene

**1. Iniciranje sniženja cene. Nekoliko okolnosti** može uticati na org da snizi svoje cene. **Preveliki kapacitet fabrike** kada je org potreban dodatni posao pa može pribeći agresivnom formiranju cena. Ali iniciranjem sniženja cena, org može da prouzrokuje rat cenama. **Opadanje tržišnog učešća** je druga okolnost za sniženje cena. Org ponekad iniciraju sniženje cena u nastojanju da **dominiraju tržištem putem niskih troškova,** Ili org počinje sa nižim troškovima u odnosu na konkurente ili inicira sniženje u nadi da će osvojiti deo tržišta. Strategija smanjivanja cena ima i moguće zamke, i to su: **zamka slabog kvaliteta** kada potrošači pretpostavljaju da je kvalitet loš; **zamka promenljivog tržišnog učešća** jer se ne stvara lojanost; **zamka plitkog džepa** kada konkurenti sa višim cenama snize cene, a imaju veće rezerve gotovine pa imaju snagu za duži opstanak. Org mogu da snize cene **u periodu** **ekonomske recesije** jer potrošači nastoje da smanje troškove.

**2. Iniciranje povećanja cene.** Uspešno povećanje cene može da poveća profit org. Glavna okolnost za povećanje cena je **inflacija troškova.** Rastući troškovi koji ne prate produktivnost ograničavaju prfit i vode org ka povećanju cene. Sledeći faktor za povećanje cena je **preterana tražnja.** Kada org ne može da zadovolji potrebe svih potrošača,može da poveća cene ili racionalizuje zalihe potrošačima. **Osnovni načini povećavanja cena su: 1) odloženo određivanje cene**, kada org ne postavlja konačnu cenu dok se proizvod ne dovrši ili ne isporuči**;** **2) klauzule o promenama** kada org zahteva od potrošača da plati po današnjoj ceni i celokupno ili delimično povećanje inflacije pre isporuke**; 3) smanjivanje ponude** znači da org održava svoju cenu, ali pomera ili daje pojedinačne cene za 1 ili više elemenata koji su bili deo prethodne ponude(besplatna isporuka ili instalacija)**; i 4) smanjivanje popusta** znači da org daje instrukcije svojim prodavnicama da ne nude uobičajene popuste na gotovinu i kvantitet**.** Org treba da odluči da li da poveća cene naglo na jednokratnoj osnovi, ili da ih poveća u manjim iznosima nekoliko puta (potrošači više vole). Kod prebacivanja povećanja cena na potrošače, org mora da izbegne loš imidž. Potrošači dugo pamte i okrenuće se protiv org koje povećavaju cene.

111. Reakcije na promene cene

Svaka promena cena može da izazove odgovor od strane potrošača, konkurenata, distributera, dobavljača, čak i vlade.

**1. Potrošači** obično postavljaju pitanje motivisanosti koja stoji iza svake promene cena. **Sniženje cena** može biti shvaćeno kao da će se artikl zameniti novim modelom, da ima neku grešku i ne prodaje se dobro, da je org u finansijskim problemima, cena će biti još niža, kvalitet je smanjen **Povećanje cena** obično odvraća od kupovine, ali potrošačima može značiti i da je artikl nov i predstavlja veliku vrednost. Potrošači su uglavnom osetljivi na visoke cene proizvoda koji se često kupuju. Prodavac može da odredi veću cenu od konkurenata i dalje uspešno posluje, ako su potrošači ubeđeni da su ukupni troškovi za određeni proizvod niži.

**2. Konkurenti** uglavnom reaguju kada je broj org mali, proizvod homogen,a kupci dobro informisani. Org može da pretpostavi da konkurenti **reaguju na ustaljen način** na promene cena. Ili da konkurent tretira **svaku promenu cena kao novi izazov** i reaguje prema sopstvenom interesu u određeno vreme.

Tada org mora da pronađe interese konkurenata, da istraži njegovu finansijsku situaciju, prodaju, lojanost potrošača i opšte ciljeve. Ako konkurent ima za cilj osvajanje tržišnog učešća onda će se nvj prilagoditi promeni cene. Ako ima za cilj max profit onda može reagovati povećanjem propagandnog budžeta ili poboljšanjem kvaliteta proizvoda.

112. Reagovanje na promene cena konkurenata

Razlike u reagovanju org na promene cena konkurenata postoje zavisno od toga da li se radi o homogenim ili nehomogenim proizvodima. Na tržištima koje karakteriše **visoka homogenost proizvoda** org treba da istražuje načine da poveća vrednost proizvoda, ali ako to ne može, mora da pristupi sniženju cena. Na tržištima **nehomogenih proizvoda** org ima veću slobodu. Tržišni lideri se često suočavaju sa agresivnim smanjivanjem cena od strane malih org koje pokušavaju da izgrade tržišno učešće. Lider može da reaguje na nekoliko načina: zadržavanjem cene, zadržavanjem cene i dodavanjem vrednosti, snjiženjem cene, povećanjem cene i kvaliteta, uvođenjem artikala sa nižim cenama ili posebne marke sa nižom cenom.

**Zadržavanje cene** znači da lider može da zadrži svoju cenu i profitnu dobit verujući da bi izgubio mnogo od profita ako bi smanjio cenu, ne bi izgubio mnogo od tržišnog učešća i da bi mogao da povrati tržišno učešće kada to bude potrebno. Međutim napadač može da postane mnogo samouvereniji i da lider izgubi veći deo nego što je očekivao.

**Zadržavanje cene i dodavanje vrednosti** znači da lider može da poboljša svoj proizvod, usluge i komunikacije. Org smatra da je jeftinije da zadrži cene i utroši novac na poboljšanja, nego da smanji cenu i posluje sa nižim dobitkom.

**Lider može da snizi cene** da bi ih uskladio sa cenama konkurenata. To može da sprovede jer njegovi troškovi opadaju sa rastom obima prodaje, jer bi izgubio veliko tržišno učešće, jer je tržište cenovno osetljivo i jer bi bilo teško ponovo osvojiti tržišno učešće kada se jednom izgubi. Ovakva akcija će smanjiti profit u kratkom roku.

**Lider može da ostvari povećanje cena i poboljšanje kvaliteta** da bi prevazišao marku napadača.

Najbolje reagovanje varira u zavisnosti od situacije. Org treba da razmotri fazu životnog ciklusa proizvoda, njegovu važnost, namere i sredstva konkurencije, osetljivost tržišta na cenu i kvalitet, ponašanje troškova u odnosu na obim prodaje i alternativne mogućnosti organizacije. Više smisla ima ako org predvidi moguće promene cena konkurenata i pripremi moguće reagovanje.

113. Planiranje kanala distribucije

**Planiranje distribucije** je sistematsko odlučivanje o fizičkom kretanju roba i usluga, od proizvođača do potrošača, kao i o transferu vlasništva. Distibucija obuhvata funkcije kao što su: transport, upravljanje zalihama i transakcije sa potrošačima. Funkcije distribucije sprovode **kanali distribucije** koji obuhvataju sve org ili ljude uključene u proces distribucije. Oni su **članovi kanala distribucije** i mogu biti proizvođači, uslužne org, veleprodavci, maloprodavci, marketing stručnjaci i potrošači. Termin **posrednici u distribuciji** se odnosi na veleprodavce, maloprodavce i marketing specijaliste koji predstavljaju vezu između proizvođača/uslužnih org i potrošača. Ovi posrednici predstavljaju **marketing kanal (trgovinski kanal ili kanal distribucije). Marketing kanal** je niz međusobno povezanih org, angažovanih u procesu dostavljanja proizvoda ili usluga radi njihovog korišćenja ili potrošnje. Odluke o marketing kanalima ubrajaju se u najkritičnije odluke sa kojima se suočava menadžment organizacije. Izabrani marketing kanal direktno utiče na sve ostale marketinške odluke.

Potrebno je vreme da se izgrade **bliske veze sa posrednicima ili potrošačima.** Ako postoje izgrađene veze između članova kanala, može biti teško za novu org da bude prihvaćena. Pošto se uspostave alijanse kanala, odgovarajući novi proizvodi se mogu lakše uvesti u proces distribucije. Članovi kanala trebaju koordinirano da deluju. Kao rezultat, mnoge org se uključuju u **marketing odnosa** nastojeći da razviju i održavaju kontinualne, dugoročne veze sa dobavljačima, distributerima i potrošačima. Org mogu ostvariti konkurentnu prednost putem odgovarajuće pokrivenosti, sigurnosti i funkcionisanja, tj diferenciranja kanala distribucije.

114. Funkcije marketing kanala

Marketing kanal sprovodi prenošenje proizvoda od proizvođača do potrošača. Članovi marketing kanala obavljaju brojne **funkcije:** prikupljaju informacije o potencijalnim i aktuelnim potrošačima, konkurentima i drugim učesnicima u marketing okruženju; razvijaju i šire ubedljive komunikacije radi stimulisanja kupovine; ugovaraju cene i druge uslove; donose odluke sa proizvođačima; formiraju fondove za finansiranje zaliha na različitim nivoima marketing kanala; preuzimaju rizike vezane za ostvarivanje rada kanala; obezbeđuju uspešno funkcionisanje skladišta i kretanje fizičkih proizvoda; obezbeđuju kupcima isplatu njihovih računa preko banaka i drugih finansijskih institucija; nadgledaju transfer vlasništva od jedne org ili osobe do druge. Pravo pitanje je ko će izvršavati te funkcije. Sve funkcije kanala imaju **3 zajedničke karakteristike:** koriste oskudne resurse, često se mogu izvršavati bolje putem specijalizacije i mogu se podeliti između članova kanala.

115. Nivoi marketing kanala

**1. Marketing kanali na tržištu krajnjih potrošača i na poslovnom tržištu.** Proizvođači i krajnji potrošači su deo svakog kanala. Za određivanje **dužine kanala** koristi se broj posredničkih nivoa. Postoji nekoliko marketing kanala različitih dužina **za potrošna dobra. Nulti kanal (direktni marketing kanal)** se sastoji od proizvođača koji prodaje direktno krajnjem potrošaču. **Kanal jednog nivoa** sadrži jednog posrednika prodaje, npr maloprodavac. **Kanal 2 nivoa** sadrži 2 posrednika, veleprodavac i maloprodavac. **Kanal na 3 nivoa** se sastoji od 3 posrenika, veleprodavac prodaje posrednicima, a oni maloprodavcma. Mogu se formirati i **duži marketing kanali.**

**2. Marketing kanali u sektoru usluga.** Koncept marketing kanala nije ograničen na distribuciju fizičkih proizvoda. Proizvođači usluga i ideja se takođe suočavaju sa zadatkom a svoje usluge i ideje učine dostupnim i pristupačnim ciljnim potrošačima.

**3.** **Internacionalni marketing kanali.** Dužina kanala često zavisi od **faze ekonomskog razvja zemlje i ponašanja potrošača.** Manje razvijene i zemlje u razvoju teže da koriste kraće i direktnije kanale od industrijalizovanih zemalja. One imaju brojne male org koje prodaju direktno potrošačima i ograničene transportne i komunikacione mreže koje podstiču lokalnu kupovinu, a istovremeno kulturne norme utiču na očekivane interakcije između prodavaca i potrošača.

116. Kreiranje – izbor kanala

**Pri izboru kanala distribucije** treba razmotriti **6 ključnih faktora:** 1.potrošače, 2. organizaciju, 3.proizvod, 4.konkurenciju, 5. kanale distribucije i 6. zakonitosti. Prema Kotleru, kreiranje sistema kanala zahteva analizu potreba potrošača, utvrđivanje ciljeva kanala i identifikovanje i procenu glavnih alternativnih kanala.

**1. Analiza nivoa usluga koje žele potrošači.** U kreiranju marketing kanala, marketing ekspert mora da razume nivoe usluga koje žele ciljni potrošači. Marketing kanali obezbeđuju **5 usluga: 1)velika količina, 2) vreme čekanja, 3) velike pogodnosti** (olakšava potrošačima kupovinu), **4)raznovrsnost proizvoda i 5) dodatne usluge** (kredit, isporuka, instalacija, popravke koje obezbeđuje kanal).

**2.** **Određivanje ciljeva i ograničenja.** Svaki proizvođač određuje **ciljeve** kanala **sa aspekta ograničenja** koja postavljaju: 1.potrošači, 2.proizvodi, 3.posrednici, 4.konkurenti i 5. određeno okruženje. Ciljevi kanala bi trebalo da budu postavljeni u terminima **željenih nivoa usluga od strane potrošača.** Ciljevi kanala variraju u zavisnosti od **karakteristika proizvoda. Lako kvarljivi proizvodi** zahtevaju direktniji marketing. **Masivni proizvodi** zahtevaju kanale koji minimiziraju udaljenost prevoza od proizvođača do potrošača. **Nestandardizovani proizvodi** se prodaju direktno od strane predstavnika prodaje organizacije. **Proizvodi koji zahtevaju usluge instaliranja ili održavanja** se obično prodaju i održavaju od strane ovlašćenih trgovaca. Kreiranje kanala mora uzeti u obzir i **snage i slabosti različitih vrsta posrednika.** Kreiranje kanala se mora prilagoditi i okruženju. Kada su loši **ekonomski uslovi**, proizvođači žele da prenesu svoje proizvode na tržište koristeći kraće kanale bez nebitnih usluga koje samo povećavaju konačnu cenu proizvoda. **Zakonski propisi i organičenja** takođe utiču na kreiranje kanala.

**3.** **Identifikovanje glavnih alternativa kanala.** Kada org definiše svoje ciljno tržište i željeno pozicioniranje treba da odredi alternative kanala. Alternative kanala predstavljaju 3 elementa: 1. vrste raspoloživih posrednika, 2. broj potrebnih posrednika i 3. uslovi i odgovornosti svakog člana kanala. Postoje **2 osnovne vrste kanala:** direktni i indirektni. **Direktni kanal distribucije** obuhvata kretanje proizvoda i usluga od proizvođača do potrošača, bez angažovanja samostalnih posrednika. **Indirektni kanal** obuhvata kretanje proizvoda i usluga od proizvođača do, preko samostalnih posrednika do potrošača. Direktne kanale najviše koriste org koje žele kontrolu nad svojim celokupnim marketing programima, bliži kontakt sa potrošačima i imaju ograničena tržišta. Indirektne kanale najviše koriste org koje žele da povećaju svoja tržišta i obim prodaje, oslobode se funkcija distribucije i kontrole nad kanalima i neposrednog kontakta sa potrošačima. Org moraju da odluče i o broju posrednika koje će angažovati na svakom nivou kanala. **Dužina kanala** se odnosi na nivoe samostalnih članova duž kanala distribucije. **Širina kanala** se odnosi na broj samostalnih članova na svakom nivou distribucije. Postoje **3 strategije:** 1. ekskluzivna, 2. selektivna i 3. intenzivna distribucija. **Ekskluzivna distribucija** znači ograničavanje broja posrednika. Ona zahteva veće partnerstvo između prodavaca i maloprodavaca. **Selektivna distribucija** znači angažovanje više od nekoliko, ali manje od svih posrednika koji su spremni da plasiraju određeni proizvod. **Intenzivna distribucija** se odnosi na proizvođača koji plasira proizvode ili usluge u što je moguće više prodavnica. Glavni elementi **miksa trgovinskih odnosa su:** 1.politika cena, 2. uslovi prodaje, 3. teritorijalna prava i 4. specifične usluge koje će sprovoditi svaka strana. **Kod politike cena** se od proizvođača zahteva da ustanovi listu cena, popusta i povoljnosti koje posrednici posmatraju kao pravedne i dovoljne. **Uslovi prodaje** se odnose na uslove plaćanja i garancije proizvođača. **Teritorijalna prava distributera** određuju teritorije distributera i uslove pod kojima će proizvođači angažovati druge distributere. **Međusobne usluge i odgovornosti** su uslovi koji se moraju pažljivo definisati, posebno kod franšizinga i ekskluzivnih kanala.

**4.** **Procena glavnih alternativa.** Svaka alternativa kanala treba da bude procenjena prema: 1. ekonomskom, 2. kontrolnom i 3. kriterijumu prilagodljivosti. Svaka alternativa prouzrokuje različiti nivo pordaje i troškova

117. Odluke o upravljanju marketing kanalom

Pojedinačni posrednici moraju da budu: 1)izabrani, 2)obučavani, 3)motivisani i procenjivani. Kanali se vremenom moraju 4)modifikovati.

!)Bez obzira da li proizvođači smatraju da je lako ili teško angažovati posrednike, oni bi trebalo bar da odrede po kojim **karakteristikama** se izdavajaju **bolji posrednici.** Potrebno je proceniti vreme obavljanja posredničkih aktivnosti, druge linije kojima se bave, pokazatelj rasta profita, kooperativnost i reputaciju.

2)Org treba da planiraju i pažljivo primenjuju programe obuke za svoje distributere i trgovce, jer će se kroz svoje posrednike odražavati one same kod krajnjih potrošača.

3)Org mora stalno da prenosi stav da su **posrednici partneri** u udruženom naporu da se zadovolje krajnji potrošači. Proizvođači i posrednici mogu **uspostaviti odnose na 3 načina:** 1.kooperacija, 2. saradnja ili 3. programiranje distribucije. Većina proizvođača vidi kao glavni izazov ostvarivanje **saradnje** sa posrednicima. Oni često koriste pozitivne motivatore, a zatim vremenom primenjuju negativne sankcije. Slabost ovog pristupa je u tome da proizvođač koristi usko razmišljanje o odnosu stimulans-odgovor. Sofisticiranije kompanije pokušavaju da uspostave dugoročna **partenrstva** sa distributerima. Proizvođač jasno kaže šta želi od svojih distributera i traži saglasnost od posrednika u pogledu navedenih politika i na osnovu toga utvrđuje nadoknadu. Najnapredniji ugovor između proizvođača i distributera je **programiranje distribucije.** Proizvođač osniva odeljenje u okviru org nazvano **planiranje odnosa sa distributerom**. Njegov posao je da identifikuje potrebe distributera i izgradi prodajne programe koji će pomoći svakom distributeru da posluje što je moguće efikasnije. Oni udruženo planiraju ciljeve prodaje, planove oglašavanja i promocije.

4)Proizvođači moraju **periodično da ocenjuju** rad posrednika, na osnovu standarda kao što su: dostignute prodajne kvote, prosečni nivo zaliha, vreme isporuke potrošaču, postupak u pogledu oštećene i izgubljene robe i kooperacijski i obrazovni program. Proizvođač povremeno otkriva da plaća više određenim posrednicima za njihove aktivnosti. Slabije posrednike bi trebalo savetovati, ponovo motivisati ili isključiti. Proizvođač mora da sporovodi periodčini pregled i **modifikaciju** svojih kanala. Modifikacija postaje neophodna kada> kanal distribucije ne radi kako je planirano, navike kupovine potrošača se promene, tržište se proširi, pojavi se nova konkurencija ili inovativni kanali distribucije, ili se proizvod pomeri u kasniju fazu životnog ciklusa. Nijedan marketing kanal neće ostati efikasan za vreme celog životnog ciklusa proizvoda. Na konkurentnim tržištima sa malim ulaznim ograničenjima, optimalna struktura kanala se neizbežno vremenom menja. **Promena** moze da uključi: 1.dodavacnje ili smanjivanje pojedinih članova kanala, 2. dodavanje ili smanjivanje pojedinih tržišnih kanala ili 3. razvoj potpuno novog načina prodaje proizvoda.

118. Dinamika marketing kanala

**Dinamika kanala** je rezultat rasta vertikalnih, horizontalnih i multikanalnih sistema, kao i konflikata, saradnje i konkurencije u okviru tih sistema.

**Vertikalni marketing sistem (VMS) čine** proizvođač, veleprodavac i maloprodavac, koji funkcionišu kao jedinstveni sistem. Jedan član kanala,bilo koji koji je vođa kanala poseduje druge ili njima upravlja, ili ima toliko moći da oni svi sarađuju. VMS se pojavio kao rezultat pokušaja jakih članova kanala da kontrolišu ponašanje kanala i eliminišu konflikte koji nastaju onda kada nezavisni članovi kanala teže ka sopstvenim ciljevima. Postoje **3 tipa VMSa:** 1. korporativni, 2. administrativni i 3. ugovorni. Visok stepen koordinacije ili kontrole koji karakteriše VMS postiže se jednim od 3 sredstva: 1. zajedničko vlasništvo sukcesivnih nivoa kanala-korporativni VMS, 2.tržišna moć jednog ili više članova- administrativni VMS i 3. ugovori između članova- ugovorni VMS, njega čine nezavisne org koje integrišu svoje programe radi ostvarivanja većih ušteda ili prodajnog uticaja, nego što bi to mogle postići same.

**U horizontalnom marketing sistemu** 2 ili više nezavisnih org zajedno udružuju resurse da bi iskoristile određenu marketing mogućnost. Svakoj org nedostaju određeni reursi da bi samostalno poslovala, ili nije spremna na preuzimanje rizika. Org bi mogle da sarađuju na privremenoj ili stalnoj bazi ili da formiraju kompaniju sa zajedničkim ulaganjem.

**Multikanalni marketing sistem** se pojavljuje kada jedna org koristi 2 ili više marketing kanala da dođe do 1 ili više segmenata potrošača. Dodavanjem više kanala, org mogu ostvariti **3 važne koristi: da povećaju pokrivenost tržišta, smanje troškove kanala i imaju pogodniju prodaju.** Koristi od dodavanja kanala imaju i određenu cenu. Novi kanali obično stvaraju probleme konflikta i kontrole. 2 ili više kanala org mogu dovesti do konkurencije za iste potrošače.

Bez obzira na to kako su dobro kanali kreirani i vođeni, uvek postoje neki konflikti. Glavni **uzrok je neslaganje ciljeva.** Ponekad nastaju i zbog **razlika u percepcijama** ili kao rezultat **velike zavisnosti posrednika od proizvođača.** Mogu se pojaviti vertikalni, horizontalni i multikanalni konflikt. **Vertikalni konflikt** nastaje između različitih nivoa u okviru istog kanala, obično između: proizvođača i veleprodavaca ili proizvođača i maloprodavaca. **Horizontalni konflikt** nastaje između članova na istom nivou u okviru kanala: između iste vrste posrednika na istom nivou distribucije(2 maloprod.) ili između različitih vrsta posrednka na itom nivou distribucije. **Glavni izvor horizontalnog** konflikta je **diversifikacija posrednika** dodavanjem netradicionalnih linija proizvoda za tu vrstu poslovanja posrednika. **Diversifikacija posrednika** i rezultujuća horizontalna konkurencija može biti podstaknuta od strane: potrošača. Proizvođača ili posrednika. **Multikanalni (višekanalni) konflikt** postoji kada proizvođač utvrdi 2 ili više kanala koji prodaju na istom tržištu. To je posebno intenzivan konflikt kada članovi jednog kanala dobiju niže cene ili posluju sa manjim maržama. Važan mehanizam je prihvatanje **nadređenih ciljeva.** Članovi kanala se dogovore oko osnovnog cilja kome zajedno teže. Mnogo se može postići podsticanjem **udruživanja u okvir i između trgovinskih udruženja.**

Kada je **konflikt hroničan ili veliki** konfliktne strane se moraju osloniti na diplomatiju, posredovanje ili arbitražu. **Diplomatija** se pokreće kada svakoa strana šalje osobu ili grupu da se sastanu sa ljudima na istom položaju da reše problem. **Posredovanje** znači obraćanje trećoj, neutralnoj strani koja je obučena za izmirivanje interesa 2 strane. Do **arbitraže** dolazi kada se 2 strane usaglase da iznesu svoje argumente jednom ili više arbitara i prihvate njihovu odluku.

Dobavljači i posrednici ne bi trebalo da posmatraju kanale kao nešto čime oni komanduju i kontrolišu, već kao partnerstvo koje ima za cilj zadovoljavanje potreba krajnjih potrošača. Potrebna je **koordinacija** u okviru celokupnih kanala distribucije.

119. Maloprodaja

**Maloprodaja** obuhvata sve poslovne aktivnosti uključene u prodaju proizvoda i usluga krajnjem potrošaču za ličnu, porodičnu ili upotrebu u domaćinstvu. Svaka org koja prodaje krajnjim potrošačima obavlja maloprodaju, bez obzira kako ili gde se proizvodi ili usluge prodaju. **Razlikuju se : 1.prodavnice maloprodavaca, 2.maloprodavci bez prodavnica i 3. maloprodajne organizacije.** Vrste maloprodajnih objekata prolaze kroz određene **faze životnog ciklusa.** Određena vrsta maloprodajnog objekta se pojavljuje, doživljava period ubrzanog rasta, dostiže zrelost i onda nestaje. Maloprodavci se mogu **pozicionirati** ponudom jednog od **4 nivoa usluga:** 1.samousluživanje, 2.samoizbor, 3.ograničena usluga, 4. potpuna usluga. Kombinujući ove različite nivoe usluga sa različitim širinama asortimana možemo razlikovati **4 strategije pozicioniranja** dostupne maloprodavcima. **1) Prva strategija pozicioniranja** se odnosi na prodavnice koje karakteriše **široki asortiman i visoka dodatna vrednost.** Posebnu pažnju obraćaju na dizajn prodavnice, kvalitet proizvoda, usluge i imidž. Njihova marža je visoka, i ako imaju visok promet veoma su profitabilne. **2)Druga strategija** se odnosi na prodavnice koje karakteriše **uzak asortiman proizvoda i visoka dodatna vrednost.** One imaju ekskluzivan imidž i sklone su da posluju sa visokom maržom i niskim prometom. **3) Treća** se odnosi na prodavnice koje karakteriše **uska linija i niska dodatna vrednost.** One održavaju troškove i cene niskim, centralizuju kupovinu, oglašavanje i distribuciju. **4) Četvrta strategija** se odnosi na prodavnice koje karakteriše **široka linija i niska dodatna vrednost.** One se fokusiraju na niske cene, da bi kreirale imidž prodavnica gde se obavljaju povoljne kupovine. Nisku maržu nadoknađuju visokim prometom.

Deo maloprodaje se obavlja izvan njih. **4 osnovne vrste maloprodaje izvan maloprodajnih objekata su:** direktna prodaja, direktni marketing, prodaja putem automata i nabavni servis. **Direktna prodaja** se odnosi na **prodaju od vrata do vrata ili putem kućnih prezentacija.** Distributer dobija procenat od ostvarene prodaje onih koje je regrutovao i novčanu nadoknadu od direktne prodaje potrošačima. **Direktni marketing** uključuje direktnu poštu, kataloški marketing, telemarketing, TV marketing direktnog odgovora i elektronsku kupovinu. **Prodaja automatima** se koristi za širok spektar proizvoda, a može se naći u fabrikama, kancelarijama, benzinskim pumpama, hotelima...nude uvek sveže proizvode, 24h dnevno, uz samousluživanje. **Nabavni servis** se odnosi na maloprodavca bez prodavnice koji uslužuje specifičnu klijentelu-obično zaposlene u velikim org, uz odgovarajuće popuste.

**Osnovne marketing odluke maloprodavaca** se odnose na: ciljno tržištem asortiman proizvoda i nabavku, usluge i atmosferu u prodavnici, cenu, promociju i lokaciju. Najvažnija odluka maloprodavaca se odnosi na **izbor ciljnog tržišta.** Dok se ono ne definiše maloprodavac ne može da donosi odluke o asortimanu proizvoda, izgledu prodavnice, propagandnim porukama, medijima, cenama i nivoima usluga. Potrebno je da maloprodavci sprovode periodična istraživanja da bi bili sigurni da zadovoljavaju ciljne potrošače. **Asortiman proizvoda** maloprodavaca mora da odgovara očekivanjima ciljnog tržišta. Maloprodavac mora da odluči o **širini i dubini asortimana proizvoda.** Pravi izazov počinje posle definisanja asortimana proizvoda prodavnice jer je potrebno razviti **strategiju diferenciranja. Osnove diferenciranja maloprodavca su: izdavajanje privatne marke proizvoda, izdvajanje po velikim događajima, po iznenađenjima ili proizvodima koji se stalno menjaju, izdvajanje najnovijih proizvoda, ponuda u skladu sa zahtevima potrošača** (po meri).

Posle odlučivanja o strategiji asortimana proizvoda, maloprodavac mora da odredi izvore, politiku i praksu nabavke. Proizvođači se suočavaju sa glavnim izazovom pokušavajući da izlože nove artikle na policama prodavnica. Proizvođači treba da znaju kriterijum prihvatanja koji koriste kupci, komiteti za kupovinu i menadžeri nabavke. Maloprodavci moraju takođe da odluče o **miksu usluga** koje će ponuditi potrošačima. Razlikuju se usluge pre, posle kupovine i pomoćne usluge. Miks usluga je jedno od ključnih sredstava pomoću kojih diferenciramo jednu prodavnicu od druge. **Atmosfera je** takođe veoma bitan element. **4 osnovne komponente atmosfere** u prodavnici su: **eksterijer(spoljašnjost), opšti enterijer (unutrašnjost, porostorija prodavnice, enterijer izlaganja. Cene** su ključni faktor pozicioniranja i o njima se mora odlučiti u odnosu na ciljno tržište, miks proizvoda i usluga i konkurenciju. Maloprodavci moraju da odluče o **taktikama određivanja cena.** Većina će odrediti niske cene za neke proizvode da služe kao graditelj prometa. Oni održavaju rasporodaje, planiraju sniženje cena proizvoda koji se sporije prodaju. Svakodnevno niske cene mogu da vode ka nižim troškovima oglašavanja, većoj stabilnosti određivanja cena, jačem imidžu pravednosti i višim maloprodajnim profitima. Maloprodavci koriste niz promocijskih sredstava da bi poboljšali **promociju**: kreiraju oglase, održavaju specijalne rasprodaje, izdaju kupone, održavaju česte programe nagrađivanja kupaca, degustacije hrane itd. Svaki maloprodavac mora da koristi promocijska sredstva koja podržavaju i osnažuju pozicioniranje njegovog povoljnog imidža. Maloprodavci mogu locirati svoje prodavnice u centralnu poslovnu oblast, regionalni šoping centar, šoping centar određenog područja, tržišni pojas ili u okviru veće prodavnice. U pogledu odnosa između velikog prometa i visokih zakupnina, maloprodavci moraju da odluče o lokacijama sa najviše prednosti za svoje prodajne objekte, da vrše analizu prometa, istraživanja o kupovinim navikama potrošača i analizu konkurentnih lokacija.

120. Veleprodaja

Veleprodaja obuhvata sve aktivnosti u vezi sa prodajom proizvoda i usluga za sve one koji kupuju za ponovnu prodaju ili poslovnu upotrebu. Veleprodavci se dele u **4 grupe: 1) Veleprodavci proizvoda** samostalno vode poslove i preuzimaju vlasništvo nad proizvodima kojima trguju. Nazivaju se posrednici, distributeri ili fabrički dobavljači i grupišu se u 2 oblasti: veleprodavci koji pružaju punu uslugu i ograničenu uslugu. **2) Brokeri i agenti**  ne preuzimaju vlasništvo nad proizvodima i izvršavaju samo nekoliko funkcija. Glavna funkcija je da olakšaju kupovinu i prodaju i za taj posao dobijaju proviziju od 2 do 6 % od prodajne cene. Uglavnom se specijalizuju po liniji proizvoda ili vrsti potrošača. Osnovna funkcija **brokera** je spajanje kupaca i prodavaca i pomoć u pregovorima. Oni su plaćeni od strane koja ih angažuje, nisu uključeni u finansiranje i ne preuzimaju rizik. **Agenti** predstavljaju ili kupce ili prodavce na trajnijoj osnovi. **Agenti proizvođača** predstavljaju 2 ili više proizvođača komplementarnih linija. **Agenti prodaje** (prodajni agenti) su ugovorom ovlašćeni da prodaju celokupnu poizvodnju određenog proizvođača. **Agenti nabavke** obično uspostavljaju dugoročne odnose sa kupcima i obavljaju kupovine za njih. **3) Filijale i predstavništa proizvođača i maloprodavaca** su vrsta veleprodavaca gde veleprodajne aktivnosti obavljaju samo prodavci ili kupci, bez posredovanja samostalnih veleprodavaca. Posebne filijale i predstavništva mogu biti posvećene prodaji ili nabavci. **Prodajne filijale i predstavništva** se osnivaju od strane proizvođača da bi se poboljšala kontrola zaliha, prodaja i promocija. **Nabavna predstavništva** imaju ulogu sličnu brokerima ili agentima, ali su deo org kupca. **4) Specijalizovane vrste** veleprodavaca čine **poljoprivredni orkupljivači, naftna postrojenja i terminali i aukcijske kompanije.**

Veleprodavci moraju da poboljšaju svoje **strategijske odluke o : ciljnim tržištima, asortimanu proizvoda i usluga, ceni, promociji i lokaciji.** Veleprodavci treba da **definišu svoja ciljna tržišta.** Oni mogu da **izaberu ciljnu grupu potrošača na osnovu veličine. Vrste potrošača, potrebe za uslugom ili ostalih kriterijuma.** U okviru ciljne grupe, mogu da identifikuju najprofitabilnije potrošače i da sastave bolje ponude da bi izgradili bolje odnose sa njima. Takođe mogu obeshrabrivati manje profitabilne potrošače zahtevima za većim porudžbinama ili dodatnim naplaćivanjem manjim potrošačima. Proizvod veleprodavca je njihov **asortiman.** Veleprodavci danas preispituju **koliko linija** treba da drže i biraju samo profitabilnije. Oni takođe preispituju **koje usluge** najviše doprinose građenju jakih odnosa sa potroaščima. Ključ je naći **poseban miks usluga vrednosvanih od strane potrošača.** Veleprodavci obično **povećavaju troškove proizvoda za uobičajeni procenat** da bi uključili svoje troškove. Oni se **primarno oslanjaju na svoju prodajnu snagu** da bi postigli ciljeve promocije. Imali bi koristi od prihvatanja nekih tehnika stvaranja imidža koje koriste maloprodavci. Treba da razviju ukupnu strategiju promocije, koja uključuje oglašavanje, unapređenje prodaje i publicitet. U prošlosti, veleprodavci su najčešće bili locirani u oblastima sa niskim zakupninama i porezima, i trošili su malo novca na fizički ambijent i kancelarije. **Danas** napredni veleprodavci poboljšavaju procese rukovanja materijalima i troškove, razvijajući **automatizovana skladita**  i poboljšavajući svoje sposobnosti snabdevanja kroz **napredne informacione sisteme.**

121. Marketing logistika

Marketing logistika obuhvata dostavljanje pravog proizvoda, pravom potrošaču, na pravo mesto, u pravo vreme, po najnižim troškovima. Na žalost, ovaj cilj se u praksi slabo ostvaruje. Nijedan sistem marketing logistike ne može simulantno da maksimizira usluge potrošača i minimizira troškove distribucije. **Početna tačka** u procesu odlučivanja o marketing logistici organizacije je proučavanje: **1.šta potrošači traže i 2.šta konkurenti nude. Potrošači** su zainteresovani za pravovremenu isporuku i za spremnost dobavljača da prihvati vraćanje defektnih proizvoda i da im brzo dostavi ispravne proizvode. Zatim, org treba da istraži **relativni značaj usluga za potrošače** (vreme trajanja usluge popravke). Org razmatra i **standarde usluga konkurenata.** Ona nastoji da odgovori ili prevaziđe nivo usluga konkurenata. Ali cilj je da se maksimizuju profiti,a ne prodaja.. Org mora da pruži neko **obećanje tržištu.** Uzimajući u obzir ciljeve marketing logistike, org mora da planira **sistem koji će minimizirati troškove** postizanja ovih ciljeva. Svaki mogući sistem marketing logistike sadrži: ukupne troškove koji predstavljaju zbir: ukupnih troškova transposrta, ukupnih fiksnih i varijabilnih troškova skladišta, ukupnih teoškova izgubljene prodaje zbog prosečnog odlaganja isporuke u predloženom sistemu. Izbor sistema marketing logistike zahteva istraživanja ukupnih troškova u vezi sa različitim sistemima i izbor sistema koji ih minimizira.

**4 glavne odluke** koje treba doneti u vezi sa markting logistikom su: 1.kako treba rukovati porudžbinama (obrada porudžbina), 2.gde treba locirati zalihe (skladištenje), 3. koliko zaliha treba držati (zalihe) i 4. kako treba transportovati proizvode (transport).

Organizacije pokušavaju da **skrate ciklus od porudžbine do naplate,**tj vreme između prijema porudžbine, isporuke i naplate. Što duže traje navedeni ciklus, manje će biti zadovoljstvo potrošača i profit organizacije.

Svaka organizacije mora da skladišti finalne proizvode dok ih ne proda, jer se ciklusi proizvodnje i potrošnje retko podudaraju. Org mora da odluči o broju skladišnih lokacija. Više skladišnih lokacija znači da će proizvodi biti brže isporučeni, ali i veće troškove. Neke zalihe se drže blizu fabrike, a ostatak je lociran na drugim lokacijama. Org može da: poseduje sopstveno skladište ili da iznajmljuje prostor u javnim skladištima.

**Nivo zaliha** predstavlja važnu logističku marketing odluku. Donošenje odluke o zalihama zahteva odgovore na pitanja **kada i koliko poručiti.** Ovaj nivo zaliha se zove **tačka (ponovne) porudžbine** i ona treba da uravnoteži rizike manjka zaliha i troškove viška zaliha. Što je veća poručena količina, to je potrebno ređe dostavljati porudžbine. Org treba da uravnoteži troškove obrade porudžbine i troškova držanja zaliha. Proizvođač može da smanji prosečne troškove po jedinici proizvoda proizvodnjom velike serije i držanjem većih zaliha. Što su veće prosečne začlihe, veći su troškovi držanja zaliha. Optimalne količine porudžbina mogu biti određene posmatranjem zbira troškova obrade porudžbina i troškova držanja zaliha na različitim nivoima porudžbina. Metode nabavke ''just in time'' obećavaju promenu u praksi planiranja zaliha. Nabavka ''tačno na vreme'' se sastoji u dogovoru proizvođača i dobavljača da potrebni inputi stižu u fabriku po potrebi.

Izbor načina **transportsa** utiče na određivanje cene proizvoda, pravovremeno izvršavanje isporuke i slanje prispelih proizvoda, što sve utiče na zadovoljstvo potrošača. Za transport org može da bira između **5 načina transporta:** 1.železnički, 2. vazdušni, 3.kopneni, 4.vodeni, 5.cevovodni transport.

Pri izboru, org razmatra kriterijume kao što su: brzina, učestalost, pouzdanost, pouzdanost, sposobnost, dostupnost, mogućnost praćenja i cena. Prevoznici sve više kombinuju 2 ili više načina transporta, zahvaljujući **kontejnerzaciji.** Kontejnerzacija se sastoji od stavljanja proizvpda u posebne kontejnere, radi lakšeg prenošenja sa jednog na drugo transportno sredstvo. U odlučivanju o načinima transporta, org mogu da izaberu između privatnih, ugovornih i javnih prevoznika. Ako prevoznik poseduje sopstveni kamionski ili vazdušni vozni park onda je on **Privatni prevoznik. Ugovorni prevoznik** je samostalna org koja prodaje transportne usluge na osnovu ugovora. **Javni prevoznik** obezbeđuje usluge između prethodno određenih tačaka na osnovu rasporeda i dostupan je svim org po standardnim cenama.

122. Od direktnog, preko masovnog, do direktnog marketinga

Svojevremeno, celokupni marketing je imao **direktni oblik** – prodavci su se suočavali sa potrošačima direktno- licem u lice. Ova tehnika je zamenjena **masovnim marketingom,** gde org razvijaju standardnu poruku milionima kupaca putem masovnih medija-novina, časopisa, radija i tva. Većina marketing komunikacija se sastoji od jednostrane komunikacije direktno od org ka potrošačima, bez dvostrane komunikacije sa njima.

Sa rastućim brojem TV kanala i novih konkurenata, kao što je Internet, msovna pubila se smanjuje i org moraju da se preciznije usmere na potencijalne potrošače. **Direktni marketing** se odnosi na direktne komunikacije prema pažljivo izabranim ciljnim, individualnim potrošačima i usko definisanim segmentima. Izgradnjom marke i imidža org obično zahtevaju direktan, neposredan i merljiv odgovor potrošača.

Danas većina org koje se bave direktnim marketingom smatra da on ima znatno veći uticaj od jednostavne prodaje proizvoda i usluga. One posmatraju direktni marketing kao efektivno sredstvo za interakciju sa potrošačima i izgradnju dugoročnih odnosa sa njima(čestitke). Na ovaj način, direktni marketing postaje **marketing direktnih odnosa.**

123. Razvoj i koristi od direktnog marketinga

Prodaja ostvarena putem tradicionalnih direktnih marketing kanala (kataloga, direktne pošte i telemarketinga) se ubrzano razvija i to kao odgovor na visoke rastuće troškove osvajanja tržišta putem prodajne snage. Dok direktni markeing putem tradicionalnih kanala ostvaruje ubrzani razvoj, online marketing ostvaruje eksplozivni razvoj. **Elektronsko poslovanje** je opšti termin za kupce i prodavce koji koriste elektronska sredstva za istraživanje, komunikacije i potencijalne transakcije jednih sa drugima. **Elektronska tržišta** sponzorišu web sajtovi koji: opisuju proizvode i usluge koje nude prodavci i omogućavaju kupcima da istražuju, prikupljaju informacije, identifikuju šta im je potrebno i dostave porudžbine korišćenjem kreditne kartice. Proizvod se onda isporučuje fizički ili elektronski (softver).

Direktni marketing je od **koristi potrošačima** na mnoge načine. Kupovina u kući je zabavna i pogodna, štedi vreme i omogućava veliki izbor proizvoda. **Poslovni potrošači (org)** takođe imaju korist jer dobijaju podatke o dostupnim proizvodima i uslugama, bez trošenja vremena na sastanke sa prodavcima. **Prodavci** imaju koristi, mogu kupiti spisak adresa koji sadrži imena skoro svake grupe ljudi i može da personalizuje i prilagodi svoje poruke. Direktni prodavci mogu izgraditi direktne komunikacije sa svakim potrošačem. Direktni marketing čini direktne ponude i strategije org manje vidljivim od strane konkurenata.

124. Baze podataka o potrošačima i direktni marketing

**Marketing zasnovan na bazi podataka** je proces izgradjivanja, održavanja i korišćenja podataka **o potrošačima i drugih baza podataka- o proizvodima, dobavljačima i prodavcima,** radi kontaktiranja i transakcija.

**Marketing na osnovu baze podataka** je automatski sistem identifikovanja i potencijalnih i aktuelnih potrošača za odredjenu ponudu u odredjenom vremenu.

Uspešan direktni marketing počinje sa dobrom bazom podataka o potrošačima. Baza podataka o potrošačima je organizovani skup brojnih i raznovrsnih podataka o individualnim- aktuelnim i potencijalnim potrošačima, uključujući geografske, demografske, psihografske karakteristike i podatke o ponašanju u procesu kupovine.

Organizacije moraju da razlikuju baze podataka zasnovane na: 1. transakcijama i 2. prilagodjavanju potrošačima. **Baze podataka zasnovane na prilagodjavanju potrošačima** fokusiraju se na ono što bi marketing eksperti trebalo da znaju da profitabilno usluže i bolje zadovolje potrošače u odnosu na konkurenciju. Kada se formira baza podataka, svakom aktuelnom ili potencijalnom potrošaču se daje **identifikaciona šifra.** Zatim se **kontakt informacije** (ime, adresa, broj telefona; šifra delatnosti- industrije, ako se radi o organizacionom potrošaču, i demografski podaci) **i marketing informacije** (datum kontakta sa organizacijom, prethodne kupovine, interesovanja za proizvod i odgovori- reagovanja na ponude) **unose i ažuriraju za svakog potrošača.** Informacije bi trebalo distribuirati donosiocima marketing odluka.

Kotler izdvaja **četiri primene** baza podataka od strane organizacija.

1. organizacije koriste baze podataka **da identifikuju potencijalne potrošače.** Organizacija vrši sortiranje baze podataka da identifikuje najbolje potencijalne potrošače, zatim ih kontaktira putem pošte, telefona ili ličnim pozivom, pokušavajući da ih pridobije kao potrošače.

2. organizacije koriste baze podataka **da odluče koji potrošači bi trebalo da prime odredjenu ponudu.** Organizacije koriste odredjeni kriterijum kojim se opisuje idealni ciljni potrošač za odredjenu ponudu. Zatim, one istražuju svoju bazu podataka da bi se pronašle potrošačekoji su najsličniji idealnom tipu.

3. organizacije koriste baze podataka **da pojačaju lojalnost potrošača** slanjem odgovarajućih poklona, kupona sa popustom i interesantnog materijala za čitanje.

4. organizacije koriste baze podataka **da reaktiviraju kupovine potrošača.** One mogu da uvedu automatske ponude poštom (automatski marketing), tako da šalju rođendanske ili godišnje čestitke, podsetnike za božićnu kupovinu ili sezonske rasprodaje i sl.

marketing na osnovu baze podataka **zahteva velika ulaganja.** Baza podataka mora da bude dostupna ključnim marketing ekspertima i grupama u okviru organizacije. Baza poataka se stalno mora **aktuelizovati.** Značajan problem u marketingu jeste privatnost potrošača.

125. Oblici direktnog materijala

Postoje brojni kanali za osvajanje potrošača putem direktnog marketinga, kao što su: direktna prodaja, direktna pošta, kataloški marketing, telemarketing, televizija i ostali mediji direktnog odgovora, kiosk marketing, i on-line marketing.

**Direktna prodaja.** Izvorni i najstariji oblik direktnog marketinga jeste direktna prodaja. Danas se **vecina organizacija oslanja na profesionalnu prodajnu snagu** da bi se locirale potencijalne kupce, pretvorile ih u potrošače i razvile međusobne komunikacije. Ili angažuju predstavnike proizvođača i agente da ostvare zadatak direktne prodaje.

**Direktna pošta.** Marketing na osnovu direktne pošte sastoji se od slanja ponude, nekog obaveštenja, podsetnika ili drugih predmeta određenoj osobina određenu adresu. Direktna pošta je popularan medij, jer omogućava selektivnost nekog ciljnog tržišta, može se personalizovati, fleksibilna je i omogućava rano testiranje i merenje odziva. **Novi oblici** isporuka putem pošte su: 1. faks pošta, 2. e-mail, 3. glasovna pošta. pri kreiranju efektivne kampanje direktne pošte, organizacije direktnog marketinga moraju odlučiti o ciljevima, ciljnim tržištima i potencijalnim potrošačima, elementima ponude, sredstvima testiranja i merenju uspeha kampanja.

**Marketing na osnovu kataloga.** Marketing na osnovu kataloga se sprovodi kada organizacije uruče poštom jedan ili više kataloga na izabrane adrese. Internet je dosta dprineo razvoju kataloga. Uspeh kataloškog poslovanja zavisi od mogućnosti organizacije da: pažljivo ažurira liste potrošača, ima malo dupliranja, ponudi kvalitetne proizvode, tako da projektuje jedinstveni imidž.

**Telemarketing.** On predstavlja korišćenje telefona za privlačenje novih potrošača, kontaktiranje postojećih potrošača radi utvrdjivanja nivoa zadovoljstva ili preuzimanja porudžbina. U slučaju uobičajenog preuzimanja porudžbina, govorimo o teleprodaji. Neki telemarketing sistemi su u potpunosti automatizovani. Efektivnost telemarketinga zavisi od izbora pravih teleprodavaca, njihovog dobrog obučavanja i obezbedjivanja podsticaja za rad. Teleprodavci bi prebalo da imaju ljubazne glasove i zrače entuzijazmom. Zene su efektivnije od muškaraca pri prodaji mnogih proizvoda.

**Drugi mediji za marketing direktnog odgovora.** Org koje koriste sve glavne vrste medija za direktne ponude potencijalnim kupcima, **Novine i časopisi, radio oglasi,a televizija** se koristi na 3 načina da promoviše direktnu prodaju: **1.oglašavanje direktnog odgovora, 2.kanali kupovine kod kuće i 3.videotekst i interaktivna televizija**(kombinovanje Tva,telefona,kompa u interaktivnu televiziju).

**Kiosk marketing.** Neke org su dizajnirale ''mašine za postavljanje porudžbina od strane potrošača'' nazvane kiosci i postavile su ih u prodavnicama, na erodromima itd.

126. On-line marketing i elekrtonska trgovina

Najnoviji kanali direktnog marketinga su elektronski kanali. Termin **elektronska trgovina** opisuje slanje porudžbina za kupovinu preko elektronske razmene podataka, upotrebu faxa i emaila za sprovođenje transakcija, upotreba interneta i online usluga. Sve ovo uključuje poslovanje u ''tržišnom prostoru''.

Kotler ističe **2 vrste kanala** elektronske trgovine: 1.komercijalni kanali i 2. internet. Razne porg su postavile online informacije i marketing usluge do kojih mogu doći oni koji su se odlučili za uslugu i platili mesečnu taksu.To su **komercijalni kanali** i oni pružaju informacije, zabavu, usluge kupovine, mogućnost dijaloga i emal. **Internet** je globalna mreža kompjuterskih mreža koja omogućava istovremenu i decentralizovanu globalnu komunikaciju. Korisnici mogu pristupiti internetu i pregledati u celosti integrisane tekstove, grafičke slike i zvuk, mogu poslati email, razmeniti poglede, kupovati proizvode i imati pristup vestima, receptima, umetnosti i infomacijama o poslu.

**On-line potrošač.** Internet populacija se razlikuje po demografskim karakteristikama u odnosu na ukupnu populaciju. Ona je mlađa, bogatija i više muška nego populacija uopšte. Kako se sve više ljudi priključuje na Internet populacija postaje određenija i različita. Internet ''mašine za pretraživanje'' pružaju potrošačima pristup raznim izvorima informacija, čineći ih bolje informisanim i razboritijim kupcima. Ove nove mogućnosti za kupca znače da je proces razmene u periodu informacija postao iniciran i kontrolisan od strane potrošača. Potrošači određuju koje informacije su im potrebne, za kakve ponude su zainteresovani i kakve su cene spremni da prihvate.

**On-line marketing.** On-line uslugu obezbeđuju **3 glavne koristi za potencijalne potrošače: pogodnost, informacije i manje gubljenje vremena.** On-line usluge obezbeđuju i **brojne koristi organizacijama-prodavcima: brzo prilagođavanje tržišnim uslovima, niži troškovi**(u pogledu održavanja prodavnice, iznajmljivanja prostora, +osiguranja...), **izgradnja odnosa sa potrošačima i publika** (da saznaju koliko je ljudi posetilo njihov sajt) Izdvaja se **5 značajnih prednosti online marketinga.** I male i velike org mogu da primene online marketing. Ne postoji prava granica u prostoru za oglašavanje. Pristup informacijama i njihovo pronalaženje je veoma brzo. Sajt može posetiti svako,na bilo kom mestu, u bilo koje vreme. Kupovina se može obaviti tajno i brzo. Međutim, online marketing **nije za svaku org i za svaki proizvod.** Internet je manje koristan za proizvode koji se moraju prvo pregledati. Org mogu sprovoditi online marketing **na 3 načina**: 1.elektronskim prisustvom na interentu, 2.online oglašavanjem, 3. učestvovanjem na forumima,newgrupama i web druženjem, i 4.korišćenjem emaila i web emitovanja.

Online marketing će usloviti velike promene u raznim sektorima privrede. Sposobnost potrošača da direktno poručuje proizvode ugrožava posebno predstavnike prodaje koji će biti isključeni od strane online posrednika. Istovremeno će se pojaviti novi online posrednici-informativni posrednici koji će pomagati potrošačima da lakše kupuju i ostvaruju niže cene. Online org može dospeti do globalnog tržišta. Internet vodi bržoj internacionalizaciji malih i srednjih org.

Pored navedenih očekivanja, online marketing se suočava sa **brojnim izazovima: 1. organičena izloženost i kupovina od strane potrošača** (više surfuju nego kupuju); **2. nerprezentativne demografske i psihografske karakteristike online korisnika** (bogatiji i više tehnološki orijentisani); **3. veliki broj informacija i njihovo grupisanje** (milionli sajtova, neki prođu nezapaženo);

**4. bezbednost** (brojevi kreditnih kartica); **5, etnička zabrinutost** (potrošači brinu za svoju privatnost).

127. Opšta i etička pitanja u direktnom marketingu

Org koje primenjuju direktni marketing i njihovi potrošači obično uspostavljaju odnose od obostranog interesa. Međutim, povremeno nastaju problemi kao što su: iritiranje, nepoštenost, prevara i invazija na privatnost. Bitan problem u direktnom marketingu je **iritiranje online korisnika.** Mnogi smatraju rastući broj aktivnosti direktnog marketinga neugodnm, zamarajući su pozivi za vreme večere, kasni, noćni telefonski pozivi slabo obučenih ljudi i sl. Sledeći problem je **nepoštenost.** Neke org koriste priliku kod impulsivnih kupovina ili manje obrazovanih potrošača. Problem je i **prevara.** Neke org kreiraju poruke i oglase čija je namera da navedu kupca u pogrešnom smeru, u pogledu veličine proizvoda, izjava o funkcionisanju ili kod cene. **Invazija na privatnost**- skoro svaki put kada potrošač poruči proizvod putem pošte ili telefona, prilaže kreditnu karticu, njegovo ime, adresa i ponašanje kao kupca se stavlja u bazu podataka nekoliko organizacija. Pa je briga da bi org mogle da znaju suviše o životu svojih potrošača i da ih iskoriste za preduzimanje nepoštenih poteza. Ovakvi problemi dovode do povećanih negativnih stavova potrošača, nižeg stepena odziva i zahteva za zakonskim regulisanjem ove oblasti. Većina org želi isto što i potrošač- dobro kreirane marketing ponude usmerene samo prema onim potrošačima koji su zainteresovani za odgovarajuću ponudu.

128. Neophodnost i značaj marketing komunikacija

Org moraju da **komuniciraju** sa sadašnjim i potencijalnim stejkholderima i javnošću. Svaka org se neminovno javlja u **ulozi komunikatora i promotera.** Za većinu org pitanje **nije da li** da komuniciraju, **već šta** da kažu **kome i kako. Promocija** je svaka komunikacija koja se koristi da informiše, ubedi ili obnovi sećanje ljudi u pogledu og ili individualnih proizvoda, usluga, imidža, ideja ili uticaja na društvo. Kod novih proizvoda ljudi moraju biti **informisani** u pogledu svih karakteristika, pre nego što razviju povoljan stav prema tim proizvodima. Kod proizvoda sa određenom poznatošću, fokus je **ubeđivanje** – pretvaranje znanja u preferencije i kupovinu. Kod veoma popularnih proizvoda fokus je **podsećanje**- pojačavanje postojećih uverenja potrošača. Org komunicira sa pojedincima, potrošačima i raznim subjektima javnosti (auditorijuma) Posrednici org komuniciraju sa potrošačima i javnošću. Potrošači ostvaruju međusobne komunikacije na osnovu oglašavanja ''od usta do usta'' i sa ostalim subjektima javnosti. Svaka grupa obezbeđuje povratnu vezu sa svim ostalim grupama.

**Komunikacijski marketing miks** se sastoji od **5 osnovnih načina komunikacija: 1. oglašavanje** (prezentacije i promocije ideja, proizvoda ili usluga), **2. unapređenje prodaje** (podsticaju koji navode na probu ili kupovinu), **3. odnosi sa javnošću i publicitet** (da promovišu i održe dobar imidž), **4.lična prodaja** (u cilju sprovođenja prezentacija, odgovora na pitanja, dobijanja porudžbine i prodaje), **5.direktni marketing**  (znači korišćenje pošte, telefona, faksa,emaila ili inetrneta radi direktne kom.)

129. Proces komunikacije

Danas se **komunikacije** posmatraju **kao interaktivni dijalog između organizacija i njenih potrošača** koji se odvija **u fazama:** pre prodaje, prodaje, potrošnje i posle potrošnje. **Svaki kontakt sa markom** pruža utisak koji može da ojača ili oslabi midljenje potrošača o organizaciji.

**Ključne faktore uspešne komunikacije sadrži model komunikacija sa 9 elemenata. Glavne strane** u komunikaciji čine **pošiljaoc i primaoc. Glavna sredstva – poruka i medij. Glavne funkcije** komunikacije su **šifrovanje, dešifrovanje, odgovor i povratna sprega.** Poslednji element je **buka** a to su slučajne poruke koje ometaju komunikaciju. **Pošiljaoci** moraju da znaju koju publiku žele da obuhvate i kakve odgovore žele da dobiju. Oni moraju da šifruju svoje poruke na način koji uzima u obzir kako njihova ciljna publika obično dešifruje poruke. Poruku moraju da emituju putem efikasnog medija, koji dopire do ciljne poblike, i razviju kanale povratne sprege radi praćenja odgovora.

Zadatak pošiljaoca je da preda poruku primaocu. Može se dogoditi da ciljna publika **ne primi poslatu poruku** zbog bilo koja od **3 razloga:** 1. selektivna pažnja, 2. selektivna iskrivljenost i 3. selektivno zadržavanje. **Selektivna pažnja** objašnjava zašto oglasi sa naglašenim naslovima koji puno obeđavaju imaju veliku verovatnoću privlačenja pažnje. **Selektivna iskrivljenost** znači da će primalac čuti ono što odgovara njegovom sistemu uverenja. Kao rezultat primalac često dodaje poruci elemente koji ne postoje. **Selektivno zadržavanje** znači da će ljudi zadržati u dugoročnoj memoriji samo mali deo poruka koji dođe do njih.

130. Faze razvoja efektivnih marketing komunikacija

**8 faza** u razvoju uspešnih komunikacija su: 1. identifikovanje ciljnog auditorijuma, 2. određivanje ciljeva komunikacije, 3. kreiranje poruke, 4. izbor kanala komunikacija, 5. određivanje ukupnog budžeta komunikacija, 6. odlučivanje o miksu marketing komunikacija, 7. merenje rezultata komunikacija i 8. upravljanje procesom integrisanih marketing komunikacija.

**1. Identifikovanje ciljnog auditorijuma.** Proces komunikacijia mora početi jasno definisanim ciljnim auditorijumom. Ciljni auditorijum mogu predstavljati potencijalni kupci proizvoda organizacije, aktuelni korisnici, odlučivači ili uticajne osobe (pojedinci, grupe, određena javnost ili šira javnost). Ciljni auditorijum ostvaruje kritičan uticaj na odluke komunikatora o tome šta, kako, kada, gde i kome reći. Komunikacija sa svakim članom može biti različita, jer oni imaju različite ciljeve, znanje i potrebe. U okviru svake kategorije auditorijuma org treba da identifikuje i utiče na lidera mišljenja.

**2.** **Određivanje ciljeva komunikacija.** Marketing ekspert može da teži odgovoru ili reagovanju ciljnog auditorijuma u vidu **saznanja, emocija ili ponašanja.** Postoje različiti modeli, zavisno od faza reagovanja potrošača. Svi ovi modeli podrazumevaju da kupac kroz faze saznanja, emocija i ponašanja, i to navedenim redosledom. **Model hijerarhije efekata** razlikuje 6 faza spremnosti kupca: 1. svesnost, 2. znanje, 3. sklonost, 4. preferiranje, 5. uvođenje i 6. kupovina.

**3.** **Kreiranje poruke.** Idealno, poruka treba da osvoji **pažnju** i zadrži **interesovanje**, izazove **želju** i podstakne **akciju**. Kreiranje poruke zahteva rešavanje **4 pitanja: šta** reći (**sadržaj** poruke) **kako to logički** reći (**struktura** poruke), **kako to simnolički** reći (**oblik** poruke) i **ko to treba da kaže (izvor).** Pri određivanju sadržaja poruke, menadžment istražuje **apel, temu, ideju ili jedinstveni prodajni predlog.** Postoje **3 vrste apela: racionalni** (ističu interes ciljnog auditorijuma, upućuju na to da će određeni proizvod dati određene koristi), **emocionalni apeli** (nastoje da izazovu negativne ili pozitivne emocije koje će motivisati kupovinu: strah,krivica,sramota,humor,ljubav,ponos ili radost) **i moralni apeli** (su usmereni na osećanje auditorijuma šta je pravedno i pravilno. Obično se koriste da podstaknu ljude da podrže društvene aktivnosti). Organizacije koje prodaju proizvode u različitim zemljama moraju da kreiraju različite poruke. Poruke prenete od strane atraktivnih izvora postižu veću pažnju i sećanje, ubedljivije su. Na verodostojnost izvora najčešće utiču 3 faktora: 1.stručnost, 2.pouzdanost i 3.privlačnost.

**4.** **Izbor kanala komunikacija.** Razlikuju se **2 vrste** kanala komunikacija: 1.lične i 2. masovne, a u okviru obe grupe postoje brojni kanali. **Lični kanali komunikacija** uključuju 2 ili više osoba koje međusobno, direktno komuniciraju, osoba sa auditorijumom, putem telefona ili emaila. Lični kanali komunikacije ostvaruju efektivnost na osnovu mogućnosti individualnog predstavljanja i povratne sprege. Lični izvori su posebno važni u 2 situacije: 1.kada je proizvod skup, rizičan ili se retko kupuje ili 2. kada proizvod predlaže nešto u vezi sa statusom ili ukusom jer tada kupci konsultuju druge da bi izbegli greške. **Masovni kanali** obuhvataju medije, atmosferu i događaje. **Mediji** mogu biti štampani, emitujući, elektronski i displeji(bilbordi). **Atmosfera** je oblikovano okruženje koje kreira ili pojačava naklonost kupca prema kupovini proizvoda. **Događaji** su zbivanja dizajnirana da prenesu određene poruke ciljnom auditorijumu. Mada je lična komunikacije često uspešnija, masovni mediji bi mogli biti glavna sredstva za stimulisanje lične komunikacije. Masovna komunikacija utiče na lične stavove i ponašanje putem **dvofaznog procesa komunikacije** (ideje često potiču sa radija, tva i štampe do vođa mišljenja i od njih do grupa stanovništva manje upućenih u medije).

**5. Određivanje ukupnog budžeta za marketing komunikacije.** Jedna od najtežih marketing odluka je koliko izdvojiti za promociju. 4 uobičajene metode odlučivanja su: **1.arbitarna** metoda, **2**. **metoda** **procenta od prodaje**, **3.metoda pariteta konkurenciji** i **4. metoda cilja i zadatka**. 1)Mnoge org sastavljaju budžet promocije arbitarno-izdvajaju za promociju onoliko koliko misle da mogu sebi da dozvole. Ova metoda potpuno ignoriše ulogu promocije kao investicija i neposredni uticaj promocije na obim prodaje što vodi ka nesigurnom godišnjem budžetu i otežava dugoročno planiranje. 2)Mnoge org određuju troškove promocije na osnovu određenog procenta od prodaje (trenutne ili planirane) ili prodajne cene.To vodi ka budžetu formiranom prema raspoloživim sredstvima,a ne prema tržišnim mogućnostima. 3) Neke org određuju budžet tako da postignu jednakost sa konkurencijom, ali nema osnova za verovanje da konkurencija zna bolje koliko određena org treba da izdvoji za promociju. 4)Metoda cilja i zadatka zahteva sastavljanje budžeta promocije na osnovu definisanja specifičnih ciljeva, utvrđivanja zadataka koji se moraju izvršiti radi postizanja ciljeva i procenjivanje troškova za izvršenje zadataka. Zbir ovih troškova se predlaže kao budžet za promociju.

**6.** **Odlučivanje o misku marketing komunikacija. 5 sredstava** miksa marketing komunikacija ili promocije su: 1.oglašavanje, 2. unapređenje prodaje, 3. odnosi sa javnošću i publicitet, 4. prodajna snaga i 5. direktni marketing. U okviru iste delatnosti troškovi raznih org se veoma razlikuju po raspoređivanju budžeta. Org istražuju načine za povećavanje efikasnosti zamenom jednog promocijskog sredstva drugim. Svako sredstvo marketing komunikacije ili promocije ima jedinstvene karakteristike i troškove. Org moraju da razmotre nekoliko faktora pri razvoju miksa marketing komunikacije ili promocije, a to su: vrste tržišta proizvoda, karakteristike proizvoda, strategija guranja u odnosu na strategiju privlačenja, faza spremnosti kupca, faza životnog ciklusa proizvoda, rang org na tržištu i raspoloživa novčana sredstva.

**7. Merenje rezultata.** Posle primene plana promocije, komunikator mora da analizira njegov uticaj na ciljnu publiku. Članovima ciljnog auditorijuma se postavljaju pitanja da li prepoznaju ili se sećaju poruke, koliko su je puta videli, kojih pojedinosti se sećaju, šta osećaju prema poruci i kakvi su njihovi prethodni i sadašnji stavovi prema proizvodu i org. Komunikator treba da prikupi podatke o reagovanju auditorijuma na osnovu biheviorističkih merila kao što su: koliko ljudi je kupilo proizvod, da li im se sviđa i da li su o njemu razgovarali sa drugima.

**8.** **Upravljanje i koordiniranje integrisanih marketing komunikacija.** Integrisani marketing komunikacija je koncept planiranja marketing komunikacije koji priznaje dodatnu vrednost sveobuhvatnog plana koji procenjuje strategijske uloge različitih disciplina komunikacije i kombinuje ih da kreira jasan, dosledan i max uticaj komunikacije putem integrisanja odvojenih poruka. Postoji otpor integrisanim marketing komunikacijama. Velike kompanije zapošljavaju nekoliko specijalista za komunikacije jer svaki malo zna o drugim komunikacijskim sredstvima i obično favorizuju spoljne agencije i suprotstavljaju se prenošenju odgovorosti na jednu super agenciju. Integrisane marketing komunikacije stvaraju jaču konzistentnost poruke i imaju veći uticaj na prodaju. One poboljšavaju sposobnost org da dođe do pravih potrošača, sa pravom porukom, u pravo vreme i na pravom mestu.

131. Oglašavanje

Oglašavanje je plaćeni oblik neličnog predstavljanja i promocije ideja, roba i usluga od strane određenog sponzora. **Oglasi** su troškovno najefektivniji način prenošenja poruka. Svi oglasi imaju **4 karakteristike:** 1. usmenu ili vizulenu poruku, 2. sponzora koji se može identifikovati, 3. isporuku putem jednog ili više medija i 4. plaćanje od strane sponzora mediju koji prenosi poruku. **Pozitivne karakteristike** oglašavanja su da ono obuhvata veliko, geografski disperzirano tržište, sa niskim troškovima po potrošaču, nudi različite medije i olakšava ličnu prodaju stvaranjem upoznatosti tržišta sa markom i izgradnjom preferencija prema marki. **Negativne karakteristike** oglašavanja su da je ono nefleksibilno, veliki deo novca može biti beskorisno potrošen, ukupni troškovi oglašavanja su veliki, pruža ograničene informacije i ograničeni fidbek.

Oglašavanje se može **klasifikovati prema: 1, ciljnom auditorijumu** (krajnjim i organizacionim potrošačima), **2. predmetu oglašavanja** (proizvodima i institucijama), **3. cilju tražnje** (stimulisanje primarne ili selektivne tražnje) **i 4. primarnom cilju poruke** (informativno, uveravajuće i oglašavanje radi podsećanja. **Informativno** oglašavanje nastoji da razvije inicijalnu tražnju u fazi uvođenja proizvoda. **Uveravajuće** pokušava da razvije tražnju za proizvodom u fazi rasta i u ranoj zrelosti životnog ciklusa proizvoda. **Oglašavanje radi podsećanja** nastoji da pojača prethodnu promocijsku aktivnost u završnom delu faze zrelosti, kao i u okviru opadajuće faze životnog ciklusa proizvoda.

U procesu odlučivanja o oglašavanju, marketing menadžeri moraju uvek da krenu od identifikovanja ciljnog tržišta i motiva kupovine. Na osnovu toga oni mogu da donesu 5 glavnih odluka u razvoju programa oglašavanja, a to su **5 M:** 1. mislija, 2. novac, 3. poruka, 4. mediji, 5.merenje.

**1. Ciljevi oglašavanja se izvode iz prethodnih odluka** o ciljnom tržištu, pozicioniranju na tržištu i marketing miksu. Ciljevi oglašavanja se mogu podeliti zavisno od toga da li informišu, uveravaju ili podsećaju.

**2.Odlučivanje o budžetu oglašavanja** se odnosi na iznos novca koji se izdvaja za oglašavanje. Ako org troši malo, efekat će biti neznatan.Ako troši puno, tada bi neki deo novca mogao da bude uložen za bolju upotrebu. Pri odlučivanju o budžetu postoji **5 specifičnih faktora** koje treba razmatrati: **1)faza životnog ciklusa proizvoda** (za nove proizvode veći budžet da bi se izgradila upoznatost i pridobili potrošači), **2) tržišno učešće i baza potrošača** (visoko t u marke obično zahteva manje troškove oglašavanja), **3) konkurencija** (na tržištu sa dosta konkurenata marka mora dosta da se oglašava), **4)učestalost oglašavanja** (broj potrebnih ponavljanja poruke marke), **5) zamenljivost proizvoda** (marke u kategoriji proizvoda zahtevaju jako oglašavanje da stvore diferencirani imidž.

**3. Izbor propagandne poruke-krativna strategija.** Propagandne kampanje se razlikuju po kreativnosti. Potrebno je razviti celokupnu kreativnu strategiju oglašavanja. Oglašivači prolaze kroz **4 faze u razvoju keativne strategije: 1)stvaranje poruke**, **2)ocena i izbor poruke**, **3)izvršenje poruke i 4)razmatranje društvene odgovornost**i. 1i2) **Poruka o koristima proizvoda** treba da bude doneta kao **sastavni deo koncepta proizvoda**. Vremenom, marketing ekspert može da promeni poruku, posebno ako potrošači traže nove ili različite koristi proizvoda. 3i4) Uticaj poruke ne zavisi samo od onog šta **se kaže**, već **i** od toga **kako se kaže**. Neki oglasi se vezuju za **racionalno**, a drugi za **emocionalno pozicioniranje**. Oglašivači i njihove agencije moraju da budu sigurni **da** njihovo **kreativno oglašavanje ne narušava društvene i pravne norme.** Većina org dosta radi na otvorenoj i iskrenoj komunikaciji sa potrošačima. Međutim, zloupotrebe se dešavaju i potrebno je formulisanje zakona i propisa koji usmeravaju orglašavanje.

**4.** **Odlučivanje o medijima.** Posle izbora propagandne poruke, zadatak oglašivača je izbor medija za prenošenje poruke. Faze u procesu odlučivanja o medijima su: **1)odlučivanje o željenom obuhvatu**, **učestalosti i uticaju**, **2)izbor između glavnih vrsta medija**, **3)izbor specifičnih medijskih sredstava**, **4)odlučivanje o terminiranju medija** i 5**) odlučivanje o geografskoj alokaciji medija**. 1) **Izbor medija** obuhvata pronalaženje troškovno najefektivnijeg medija da isporuči željeni broj predstavljanja ciljnoj publici. **Obuhvat** predstavlja broj različitih osoba ili domaćinstava izloženih rasporedu određenih medija bas jednom u određenom vremenskom periodu. **Učestalost** je broj koliko puta je u određenom vremenskom periodu određena osoba ili domaćinstvo izloženo poruci. **Uticaj** je kvalitativna vrednost predstavljanja putem određenog medija. Odnos između obuhvata, učestalosti i uticaja objašnjava se pomoću 2 koncepta: 1.ukupni broj predstavljanja i 2. ponderisani broj predstavljanja. Planer medija treba u okviru datog budžeta da odredi troškovno najefektivniju kombinaciju. 2) **Glavne vrste medija su:** novine, tv, direktna pošta, radio, časopisi, spoljna propaganda, Yellow pages, bilteni, brošure, telefon i internet. Planeri medija **biraju medije razmatranjem: proizvoda, poruke i troškova. Troškovi medijskog oglašavanja** su izdaci za medijsko vreme ili prostor. Zavise od dužine ili veličine oglasa, kao i od karakteristika medija. **Prvo moraju da budu izračunati ukupni,a zatim troškovi po čitaocu,gledaocu ili slušaocu** koji se izvode na osnovu troškova na hiljadu osoba obuhvaćenih određenim medijskim sredstvom. 3) Planer medija mora da istražuje troškovno najefektivnija medijska sredstva u okviru svake izabrane vrste medija. 4) U izboru medija, oglašivač se suočava sa problemima makro i mikro raspoređivanja. **Problem makroraspoređivanja** obuhvata raspoređivanje oglašavanja **prema sezonskim i konjukturnim kretanjima** (poslovnim ciklusima ili očekivanom privrednom razvoju). **Problem mikroraspoređivanja** zahteva alociranje izdataka za oglašavanje **u kratkom vremenskom periodu** da bi se ostvario max uticaj. Model terminiranja treba da razmotri **3 faktora:** 1. obrt kupaca(stopu po kojoj se novi kupci pojavljuju na tržištu), 2. učestalost kupovine(koliko puta prosečan kupac kupuje), 3. stopu zaboravljanja. 5) Org mora da odluči kako da **alocira budžet oglašavanja vremenski i prostorno.** Org stvara ''nacionalne kupce'' kada emituje oglase na nac televizijskoj mreži ili stvara ''lokalne kupce'' kada kupuje televizijsko vreme na samo nekoliko tržišta ili prostor u samo nekoliko regionalnih izdanja časopisa. Ova tržišta se zovu **područja dominantnog uticaja ili određena marketing područja** i oglasi dosežu tržište na prostoru od određenog broja km od centra grada.

**5.** **Ocena efektivnosti oglašavanja.** Dobro planiranje i kontrola oglašavanja zavise od merenja efektivnosti oglašavanja. Većina oglašivača nastoji da meri: 1. **komunikacijski efekat** oglasa, tj potencijalni efekat oglasa na upoznatost, znanje ili preferencije i **2. prodajni efekat oglasa.** Istraživanjem komunikacijskog efekta nastoji se da se utvrdi da li oglasi efektivno komuniciraju. Tzv **testiranje teksta** može da se primeni **pre i posle** štampanja ili emitovanja oglasa. Postoje **3 glavne metode prethodnog testiranja oglasa:** 1) metoda direktne procene, 2.portfolio testova i 3) laboratorijski testovi. **Kod metode direktne procene** od potrošača se traži da ocene alternativne oglase, procene oglas sa aspekta privlačenja pažnje, podsticanja na dalje čitanje, spoznajne, emotivne i biheviorističke moći. **Kod portfolio testova** od potrošača se traži da posmatraju ili slušaju portfolio oglasa koliko god im je potrebno, a zatim da se prisete svih oglasa i njihovih sadržaja uz ili bez pomoći anketara. Nivo podsećanja ukazuje na sposobnost oglasa da se istakne i da se njegova poruka shvati i zapamti. **Kod laboratorijskih testova** koriste se aparati za merenje psiholoških reakcija na oglas- kucanje srca, krvni pritisak, širenje zenica i znojenje. Bitno je i odrediti kakvu je prodaju izazvao oglas koji je povećao upoznatost tržišta. **Prodajni efekat oglašavanja** je teže meriti jer na prodaju utiču brojni faktori. Istraživači pokušavaju da mere uticaj na prodaju putem **analize istorijskih ili experimentalnih podataka.**

132. Unapređenje prodaje

**Unapređenje prodaje** se sastoji od niza različitih podsticajnih sredstava, uglavnom kratkoročnih, kreiranih da stimulišu bržu ili veću kupovinu određenih proizvoda ili usluga od strane potrošača ili trgovine. Unapređenje prodaje nudi **podsticaj za kupovinu, sredstva za podsticanje potrošača, trgovine i sredstva za podsticanje org i prodajne snage.** Sredstva unapređenja prodaje koristi većina org uključujući proizvođače, distributere, maloprodavce, trgovinska udruženja i neprofitne org.

Sredstva unapređenja prodaje se razlikuju po svojim specifičnim ciljevima. Prodavci koriste podsticajne oblike promocije da: **privuku nove potrošače, nagrade lojalne ili povećaju stope ponovnih kupovina povremenih korisnika. Danas,** brojni **marketing menadžeri prvo** procenjuju koliko treba da izdvoje **za podsticanje trgovine, a zatim za podsticanje potrošača. Preostali iznos budžeta** se koristi za **oglašavanje. Konkurenti malog tržišnog učešća** smatraju pogodnim korišćenje unapređenja prodaje, jer oni mogu da odgovore velikim budžetima za oglašavanje tržišnih lidera. **Mnoge org potrošnih dobara smatraju da su prisiljene** da koriste unapređenje prodaje više nego što žele (smatraju da pada lojalnost kupaca, povećava se cenovna osetljivost potrošača, slabi imidž kvaliteta marke i fokusirano je kratkoročno marketing planiranje) Unapređenje prodaje **omogućava proizvođačima** da prilagode kratkoročne varijacije ponude i tražnje, da prodaju više nego što bi obično mogli sa određenom cenom i da prilagode programe različitim segmentima potrošača. Takođe, podstiče potrošače da prodaju nove proizvode. Potrošači ostvaruju koristi od sniženja cena.

Glavne **odluke** u pogledu aktivnosti unapređenja prodaje su: 1. ciljevi, 2. izbor sredstava, 3. razvoj programa, 4. prethodno testiranje programa, 5. primena i kontrola i 6. procena rezultata. **1. Ciljevi unapređenja prodaje se izvode iz širih ciljeva** promocije. Specifični ciljevi unapređenja prodaje **variraju po ciljnim tržištima. Za potrošače** ciljevi obuhvataju podsticanje kupovine proizvoda u velikim količinama, podsticanje probe od strane nekoliko korisnika i privlačenje potrošača konkurentskih marki koji menjaju marke. **Za maloprodavce** to su: ubeđivanje maloprodavaca da drže nove artikle i veće nivoe zaliha, podsticanje vansezonske kupovine, posdticanje držanja srodnih artikala, izgradnju lojalnosti marki i obezbeđivanje pristupa novima maloprodajnim objektima. **Za prodajnu snagu,** ciljevi su: posticanje držanja novih proizvoda ili modela, podsticanje većeg broja potencijalnih potrošača i stimulisanje vansezonskih prodaja. **2. Razlikuju se sredstva za podsticanje:** potrošača. Trgovine i prodajne snage. Planer treba da razmotri vrstu tržišta, ciljeve unapređenja prodaje, konkurentske uslove i troškovnu efektivnost svakog sredstva. **Osnovna sredstva podsticanja potrošača su:** uzorci, kuponi, ponuda vraćanja novca pod određenim uslovima, pakovanja po posebnoj ceni, premije, nagrade, garancija proizvoda, povezane,unakrsne promocije, displeji na mestu kupovine i demonstracije. Sredstva unapređenja prodaje su najefektivnija kada se koriste uz oglašavanje. **3.** Pri odlučivanju o korišćenju određenih podsticaja marketing stručnjaci treba da razmotre nekoliko faktora kao što su: veličina podsticaja, uslovi učešća, trajanje promocije, sredstvo disrtibucije, terminiranje promocije i ukupni budžet unapređenja prodaje. **4.** Mada se brojni programi unapređenja prodaje planiraju na osnovu iskustva, potrebno je sprovesti prethodna testiranja da bi se utvrdilo da li su sredstva pogodna, da li je veličina podsticaja optimalna i da li je metoda prezentacije efikasna. Marketing mendžeri treba da pripreme planove primene i planove kontrole svake individualne promocije. **5.** Proizvođači mogu da koriste **3 metode** za merenje efektivnosti unapređenja prodaje: **analiza podataka** (marketing experti analiziraju tipove osoba koji su koristili mogućnosti unapređenja prodaje, šta su kupovali pre promocije i kako su se kasnije ponašali prema promovisanoj i ostalim markama), **ankete potrošača** (može se saznati koliko potrošača se seća određene promocije, šta misle o njoj, koliko su iskoristili njene prednosti i kako je uticala na njihovo kasnije ponašanje pri izboru marke) i **eksperimenti** (kojima se menjaju podsticajna vrednost, trajanje i mediji distribucije).

133. Odnosi sa javnošću

**Odnosi sa javnošću** obuhvataju niz programa kreiranih da promovišu ili štite imidž organizacije ili njenih individualnih proizvoda. Potrebno je kreianje intrernih i eksternih komunikacijskih programa. **Interni komunikacijski programi** su usmereni na razvijanje dobrih međuljudskih odnosa, jačanje motivisanosti zaposlenih, stvaranje osećaja pripadnosti uspešnom kolektivu i na kreiranje prepoznatljivog identiteta. **Eksterni komunikacijski programi** se izvode radi stvaranja dobrih odnosa s javnošću i uslova za uspešnu poslovnu saradanju. Stručnjaci za public relations izvode niz specifčnih aktivnosti sa ciljem da u javnosti stove željeni imidž i pomažu preduzećima i institucijama da u borbi sa konkurentima pridobiju naklonost javnosti. Aktivnosti P R i komunikacijski programi preduzeća najčešće su usmereni prema **tipičnim ciljnim grupama** koje čine: zaposleni u preduzećima, potrošači, dobavljači, distributeri, finansijski sektor, konkurenti, mediji, društvena zajednica, država i njene institucije. Od kvaliteta izgrađenih odnosa sa pojedinim ciljnim grupama u velikoj meri zavise imidž preduzeća u javnosti i celokupan rezultat poslovanja. Javnost može da olakša ili oteža sposobnost org da ostvari svoje ciljeve. Odnosi sa javnošću se često neadekvatno tretiraju. Ali uspešne org preduzimaju konkretne korake da upravljaju uspešnim odnosima sa svojom ključnom javnošću. Uloga odnosa sa javnošću se dosta razlikuje po zemljama. U mnogim **inostranim područjima** termin odnosi sa javnošću znači **odnosi sa štampom.** Odnosi sa štampom širom sveta nisu jednostavni, zbog jezičkih barijera i u brojnim slučajevima, kontrole medija.

**Odeljenje odnosa sa javnošći izvršava sledeće funkcije: 1. Odnosi sa štampom**(predstavljanje vesti i informacija o org u najpozitivnijem svetlu), **2. Publicitete proizvoda** (sponzorisanje napora da se promovišu određeni proizvodi), **3. Organizacijsko komuniciranje** (promocija shvatanja org putem internih i eksternih komunikacija), **4. Lobiranje** (odnosi sa zakonodavcima i vladinim službenicima radi promovisanja ili ukidanja zakona i propisa), **5. Savetovanje** (menadžmenta o opštim pitanjima o poziciji i imidžu organizacije).

**Prethodno** ime za marketing odnosa sa javnošću je bilo **publicitet.** Publicitet se smatrao zadatkom obezbeđivanja uredničkog prostora radi promocije proizvoda, usluge, ideje, prostora, osobe ili org. Marketing odnosa sa javnošću ide iznad jednostavnog oubliciteta i igra važnu ulogu u: pomoći u lansiranju novih proizvoda, pomoći u repozicioniranju zrelih proizvoda, stvaranju interesovanja za kategoriju proizvoda, uticaja na specifične ciljne grupe, odbrani proizvoda koji imaju problem u pogledu odnosa sa javnošću i izgradnji imidža org na način da se povoljno odražava na proizvode. Marketing odnosa sa javnošću je posebno efektivan u izgradnji upoznatosti i znanja marke, i za nove i za postojeće proizvode, obuhvatanju lokalnih zajednica i dostizanju specifičnih etničkih i dr grupa.

Pri razmatranju kada i kako koristiti marketing odnose sa javnošću, menadžment mora da odredi marketing ciljeve, izabere poruke i specifična sredstva, pažljivo pripremi plan i proceni rezultate. Marketing odnosa sa javnošću treba da doprinese ostvarenju: **izgradnje upoznatosti, izgradnje kredibiliteta (verodostojnosti), stimulisanja prodajnih snaga i trgovaca i smanjenja troškova promocije**(košta manje od direktne pošte i medijskog oglašavanja). **Osnovna sredstva u marketing oglašavanju su: publikacije** (godišnji izveštaji, brošure, članci, bilteni i časopisi org i audiovizuelni materijali), **događaji** (konferencije za štampu, seminari, izleti. Izložbe, nagradna takmičenja, godišnjice i sponzorstva, kojima obuhvataju ciljnu publiku), **vesti** (otkrivanje ili stvaranje poviljnih vesti o org, njenim proizvodima i ljudima), **govori** (za stvaranje publiciteta proizvoda i org), **aktivnosti javnih usluga i identitet** (vizuelni identitet koji publika odmah prepoznaje,logo, brošure, katalozi, vizit karte, zgrade, uniforme i pravila oblačenja).

**Primena** odnosa sa javnošću zahteva punu pažnju. Važnu vest je lako plasirati u medije, ali većina priča je manje važna i ne privlači pažnju zaposlenih urednika. Osoblje koje se bavi odnosima sa javnošću posmatra **urednike medija kao tržište** koje treba tako zadovoljiti da oni nastave sa objavljivanjem priča. **Ocenu rezultata odnosa sa jednošću** je teško odrediti, jer se koristi drugim sredstvima promocije. 3 najčešće korišćena **merila** efektivnosti sprovođenja odnosa sa javnošću su: broj pojavljivanja, promena upoznatosti, shvatanja i stava, i doprinos prodaji i profitu. Najlakše merilo je **broj pojavljivanja** ostvarenih u određenim medijima, ali nije zadovoljavajuće jer nema pokazatelja koliko je ljudi stvarno pročitalo, čulo, prisetilo se poruke i šta su stvarno posle mislili o njoj. Bolje merilo je **promena upoznatosti, shvatanja, stava** prema proizvodu kao rezultat određene kampanje marketing odnosa sa javnošću. Najbolje merilo ako je dostupno je **doprinos prodaji i profitu.**

134. Značaj lične prodaje

Lična prodaja je lično saopštavanje informacija radi ubeđivanja nekoga da kupi nešto. Lična prodaja obuhvata usmenu komunikaciju sa jednim ili više potencijalnih kupaca od strane plaćenih predstavnika, u cilju ostvarivanja prodaje. Ciljevi lične prodaje su: informisanje, ubeđivanje i obnavljanje sećanja.

Lična prodaja se **akcentira kada su:** porudžbine velike, potrošači koncentrisani, artikli skupi i kada su potrebne usluge. **Potrošači sa velikim porudžbinama** zahtevaju posebnu pažnju. **Geografski koncentrisane potrošače** je moguće efikasnije uslužiti putem prodajne snage. **Prilagođeni, skupi i složeni proizvodi ili usluge** zahtevaju usmene informacije potrošačima, demonstracije i ponovne pozive. Potrošači mogu tražiti **posebne prodajne usluge. Ako oglasi nisu dovoljno informativni,** pitanja bi mogla da budu razrešena samo putem lične prodaje. **Novim proizvodima** je potrenbna lična prodaja da bi bili prihvaćeni od strane maloprodavaca. **Ulazak na inostrano tržište** može biti najbolje sproveden ličnim kontaktima sa potencijalnim maloprodavcima i potrošačima. Mnogi **organizacioni potrošači** očekuju lične kontakte sa prodavcima. Odluka o isticanju lične prodaje zavisi od

troškova,potreba i veličine auditorijuma i želje za fleksibilnošću.

135. Karakteristike lične prodaje

**Pozitivne strane** lične prodaje su: dinamička interakcija između kupca i prodavca, fleksibilnost, efikasnost, zaključuje prodaju i obezbeđuje fidbek.

Lična prodaja obezbeđuje individualnu pažnju svakom potrošaču i brojne informacije. Postoji **dinamička interakcija**-dvostrani tok komunikacija između 2 strane što nije moguće kod oglašavanja. Lična prodaja je **fleksibilnija** od drugih promocijskih sredstava. Prodavci mogu da prilagode svoje prezentacije potrebama i ponašanju individualnih potrošača, vide reakcije i sprovedu momentalna prilagođavanja. Pored toga, putem interakcije kupac-prodavac moguć je pristup ''prodajnih veza'' gde se razvija prijateljstvo sa potrošačima. Lična prodaja ima za cilj više definisan i koncentrisan auditorijum, što znači manje gubitke u odnosu na oglašavanje i ljudi su spremniji da kupe proizvod. Lična prodaja omogućava **zaključivanje prodaje** i direktnu i jasnu povratnu spregu od strane potrošača. Potrošači se mogu pitati za cene proizvoda, ili se mogu žaliti i tako prodavcu otkriti snage i slabosti marketing programa.

**Negativne strane** lične prodaje su ograničeni auditorijum, veliki troškovi po potrošaču i slab imidž. Neefektivna je u pogledu stvaranja poznatosti proizvoda, jer prodajno osoblje može da kontaktira samo **ograničeni broj potrošača. Troškovi lične prodaje** po potrošaču mogu biti visoki zbog prirode prodaje ''1 na 1''. Lična prodaja se kritikuje zbog nepoštenja i taktike pritiska što može biti poboljšano obukom prodajnog osoblja i primenom prakse orijentisane prema potrošačima, a ne prema prodavcima.

136. Planiranje prodajne snage

Predstavnici prodaje predstavljaju direktnu vezu organizacije sa potrošačima. Zato organizacija pažljivo razmatra pitanja vezana za planiranje prodajne snage, tj. za razvoj ciljeva, strukture, veličine i nagrađivanja prodajne snage.

**Ciljevi prodaje** mogu biti **orijentisani tražnjom i imidžom.** Tražnjom orijentisani ciljevi su: informisanje, ubeđivanje i podsećanje. Kada su orijentisani imidžom, onda uključuju odnose sa javnošću. Osnovni cilj je ubeđivanje-pretvaranje interesovanja potrošača u prodaju. Org moraju da definišu specifične ciljeve koje očekuju da njihova prodajna snaga ostvari. Prodavci izvršavaju 1 ili više **specifičnih zadataka** kao što su: **istraživanje potencijalnih potrošača, izbor ciljnih tržišta, komuniciranje, prodaja, usluživanje, prikupljanje informacija, selekcija potrošača.** Zadaci predstavnika prodaje se menjaju zavisno od **stanja u privredi. Za vreme nestašica proizvoda,** predstavnici prodaje nemaju problem prodaje. **Kada je ponuda velika** prodavci se enegrično bore za svoje preferencije potrošača. Org sve više ocenjuju svoje predstavnike prodaje, ne samo po obimu prodaje, već i po sposobnosti stvaranja potrošača i profita. Org moraju da razviju **strategiju** prodajne snage tako da se ona obraća pravim potrošačima u pravo vreme i na pravi način. Postoje različiti načini uspostavljanja veza sa potrošačima. Razvoj uzajamno korisnih odnosa prodavaca i izabranih potrošača vremenom prerasta u **razvoj prodajnih odnosa.** Prodajne odnose sa potrošačima uspostavlja i razvija tim prodaje ili individualni prodavac koji posluje sa potrošačima. Prodavac pokušava da razvije dublji, dugoročni odnos, izgrađen na poverenju sa ključnim potrošačima-posebno velikim klijentima. Današnji **predstavnici prodaje** posluju **kao menadžeri za klijente koji uspostavljaju veze** između različitih osoba u organizacijama koje kupuju i org koje prodaju. Prodaja sve više zahteva **timski rad** i podršku ostalih zaposlenih kao što su: **generalni menadžment, tehničko osoblje, uslužno i kancelarijsko osoblje.** Kada org odluči o prodajnom pristupu onda može da koristi: 1. direktnu ili 2. ugovornu prodajnu snagu. **Direktna prodajna snaga** obuhvata zaposlene sa punim ili skraćenim radnim vremenom, koji rade isključivo za org. Ona obuhvata **interno prodajno osoblje** koje vodi posao iz kancelarije, koristeći telefon i primajući na razgovor potencijalne kupce **i terensko prodajno osoblje** koje putuje i posećuje potrošače. **Ugovornu prodajnu snagu** predstavljaju predstavnici proizvođača, agenti prodaje i brokeri, kojima se plaća provizija na osnovu prodaje.

**Struktura prodajne snage. Strategija** prodajne snage utiče na njenu strukturu. Ako org prodaje jednu liniju proizvoda, jednoj industriji krajnje potrošače, sa potrošačima na brojnim lokacijama, koristiće **teritorijalnu strukturu** prodajne snage. Ako prodaje prodajnu snagu **po proizvodima ili tržištima.** Prodajna snaga se može **organizovati prema 4 osnove:** teritoriji, proizvodu, tržištu i odgovarajućom kombinacijom prethodnih osnova. Pored ovih oblika strukture prodajne snage izdvaja se i **upravljanje glavnim klijentima.**

**Veličina i nagrađivanje prodajne snage** se razmatraju poslerazmatranja ciljeva, strategije i stukture. Kada org utvrdi broj potrošača koji želi da obuhvati, ona može da koristi **pristup radnog opterećenja.** Da bi privukla vrhunske predstavnike prodaje, org mora da razvije **atraktivan sistem nagrađivanja.** Predstavnici prodaje žele redovan dohodak, extra nagradu za natprosečne rezultate i odgovarajući nadoknadu za iskustvo i radni staž. Menadžment želi konrtolu, štedljivost i jednostavnost. Neki ciljevi menadžmenta su u konfliktu sa ciljevima predstavnika prodaje. Sistemi nagrađivanja su različiti. Menadžment mora da odredi **nivo i komponente** efektivnog plana nagrađivanja. Nivo nadoknade mora biti u nekom odnosu sa ''tekućom cenom na tržištućć za određenu vrstu posla prodaje i tražene sposobnosti. Org mora da odredi **4 komponente nadoknade** za prodajnu snagu: 1.fiksni iznas, 2. varijabilni iznos, 3. odobrene troškove i 4. beneficije. **Fiksni iznos** je plata i namenjena je za zadovoljenje potrebe za stalnim dohotkom. **Varijabilni iznos** su provizije, premije ili učešće u profitu i namenjene su za stimulisanje i nagrađivanje većeg napora. **Odobreni troškovi** omogućavaju prodajnim predstavnicima nadoknadu troškova vezanih za putovanje, smeštaj, harnu i zabavu. **Povlastice** su plaćeni godišnji odmor, nadoknade, penzije, životno osiguranje i sl i namenjene su za pružanje sigunosti i zadovoljstva u radu. Na osnovu fiksne i varijabilne nadoknade se razlikuju **3 osnovne vrste sistema nagrađivanja:** čista plata, čista provizija, i kombinacije plate i provizije. **Sistem čistih plata** obezbeđuje prodajnom predstavniku siguran dohodak i veću spremnost da izvršava neprodajne aktivnosti, a org administrativnu jednostavnost. **Sistem čiste provizije** utiče na veće angažovanje prodavaca, obezbeđuje veću motivaciju, zahteva manje nadgledanja i kontrolu troškova prodaje. **Kombinacijom** ova 2 sistema sistema koriste se prednosti i smanjuju slabosti oba.

137. Upravljanje prodajnom snagom

Posle planiranja prodajne snage sledi regrutovanje, izbor, usavršavanje, nadgledanje, motivisanje i ocena predstavnika prodaje.

Centralno pitanje uspešne prodajne snage je **izbor efektivne prodajne snage.** Izbor prodajnih predstavnika bi bio jednostavan kada bi se znale **potrebne osobine dobrog prodavca.** Dobra polazna osnova je **pitati potrošače** koje karakteristike preferiraju kod prodavca. Zatim treba sagledati **zajedničke karakteristike najuspešnijih prodavaca** u org. Posle utvrđivanja kriterijuma izbora, sledi **izbor prodajnog osoblja.** Kadrovsko odeljenje **traži kandidate** na razne načine, uključujući traženje preporuka za kandidate od strane postojećih prodavaca, angažovanje agencija za zapošljavanje, objavljivanje oglasa za posao i uspostavljanje kontakta sa studentima. Kod **ocenjivanja prijavljenih kandidata** brojne org primenjuju formalne testove.

Današnji potrošači očekuju od prodavaca da dobro poznaju proizvod, kreiraju ideje za poboljšanje poslovanja potrošača i da budu efikasni i pouzdani. Ovo zahteva od org da ulažu **veće investicije u obuku-usavršavanje prodavca.** Vreme obuke varira zavisno od složenosti prodajnog zadatka i tipa osobe zadužene za prodaju u organizaciji. Programi usavršavanja imaju nekoliko **ciljeva,** tj. prodajni predstavnici treba da 1.znaju i identifikuju se sa org, 2. znaju proizvode organizacije, 3. znaju karakteristike potrošača i konkurenata, 4.znaju da realizuju uspešne prodajne prezentacije i 5. shvate procedure i odgovornosti na terenu.

Org se razlikuju po stepenu nadgledanja prodajnih predstavnika. Prodajni predstavnici koji se plaćaju po proviziji obično su pod malim,a oni koji primaju platu i moraju da obuhvate odeđene klijente su pod velikim nadgledanjem. **Osnove nadgledanja** su norme poziva aktuelnih klijenata, norme poziva potencijalnih klijenata i efikasno korišćenje vremena prodaje. Bitno pitanje je **koliko poziva** bi org trebalo da uputi određenom klijentu godišnje. Koliko vremena prodajni predstavnici treba da posvete za **pozive novim klijentima.** Studije pokazuju da su najbolji prodajni predstavnici oni koje **efektivno upravljaju vremenom.** Efektivno sredstvo planiranja je softver-program koji automatizuje proces pripreme porudžbine. Drugo sredstvo je **analiza vremena i obaveza** koja pomaže proxdajnim predstavnicima da shvate kako provode vreme i kako bi mogli da povećaju svoju produktivnost. Org konstantno traže načine da poboljšaju produktivnost prodajne snage.

Neki prodajni predstavnici pružaju sve od sebe i za njih je prodaja najfascinantniji posao, ambiciozni su i samoinicijativni. Ali, većina prodajnih predstavnika zahteva ohrabrenje i **posebne podsticaje.** To se posebno odnosi na **terensku prodaju** iz 3 razloha: priroda posla, ljudska priroda i lični problem. Osnovni model je da što je **veća motivacija prodavaca,** veće je zalaganje prodajnih predstavnika. **Veće zalaganje** vodi većim rezultatima. **Veći rezultati** vode većim nagradama. **Veće nagrade** vode većem zadovoljstvu. **Veće zadovoljstvo** vodi **pojačavanju motivacije.** Istraživači su merili **važnost različitih nagrada. Najviše vrednovane** nagrade su: plata,unapređenje,lični razvoj i osećaj postignuća, a **najmanje** su: poštovanje, sigurnost i priznanje. Istraživači su takođe otkrili važnost motivatora varira zavisno od demografskih karakteristika: 1.finansiske nagrade najviše vrednuju stariji, sa dužim stažom i pojedinci koji imaju velike porodice, a 2. nagrade višeg ranga su više vrednovane od mladih osoba ili pojedinaca koji imaju male porodice i formalnije obrazovanje. Org može da motiviše prodajnu snagu putem: prodajnih kvota i dodatnih motivatora. **Prodajne kvote** pokazuju predstavnicim a prodaje šta bi trebali da prodaju tokom godine. Kvote mogu da budu određene na osnovu novčanog iznosa prodaje, obima prodaje, marže, prodajnih napora ili aktivnosti i vrste proizvoda. Njihova naknada zavisi os stepena izvršenja kvote. Org koriste **dodatne motivatore** da stimulišu angažovanje prodajne snage (periodični sastavnci prodajnog osoblja, kada org sponzorišu prodajna takmičenja).

**Ocena prodajnih predstavnika** znači: 1. dobijanje redovnih informacija od prodajnih predstavnika radi 2. ocene izvršenja zadataka. **Najvažniji izvor su izveštaji o prodaji. Dodatne informacije** se dobijaju ličnim posmatranjem na osnovu pisama, žalbi, anketa potrošača i razgovora sa drugim prodajnim predstavnicima. A razlikuju se **kvantitativni i kvalitativni faktori ocena.** Prodajni predstavnici opširno prikazuju ukupne aktivnosti u **izveštajima o prodaji.** Takođe podnose izveštaje o troškovima, novim poslovima, izgubljenim, lokalnim poslovima i ekonomskim uslovima. Ti izveštaji obezbeđuju podatke na osnovu kojih menadžeri prodaje mogu da utvrde ključne pokazatelje ostvarenja prodaje. Izveštaji prodajne snage, zajedno sa ostalim izveštajima obezbeđuju materijal za ocenu. Postoji nekoliko pristupa za ocenu prodajnih predstavnika. Ocene obično uključuju i sagledavanje poznavanja org, rpoizvoda, potrošača, konkurenata, teritorije i odgovornosti od strane prodavaca. Ocenjuju se i **lične karakteristike,** kao što su opšte ponašanje, pojava, govor i temperament. Menadžeri prodaje ocenjuju i poznavanje i praćenje zakona od strane prodavaca. To su kvalitativni faktori. Ocena rezultata bi bila jednostavnija kada bi se zasnivala samo na kvantitativnim kriterijama. Minimizirali bi subjektivnost i ličnu pristrasnost ocenjivanja.

138. Principi lične prodaje

**Tri glavna aspekta lične prodaje su:** 1. profesionalizam, 2. pregovaranje i 3. marketing odnosa.

**Profesionalizam u procesu lične prodaje.** Org izdvajaju velike novčane iznose za usavršavanje prodajnog osoblja u veštini prodaje. Svi prodajni pristupi nastoje da pretvore prodavce od pasivnih primalaca porudžbina u aktivne dobavljače porudžbina. **Primalac porudžbina** posluje na osnovu pretpostavke da potrošači znaju svoje potrebe, protive se pokušajima uticaja i preferiraju uljudne i nenametljive prodavce. 2 osnovna pristupa u obuci prodavca da budu **dobavljači porudžbina su:** 1.pristup orijentisan na prodaju i 2. orijentisan na potrošača. **Pristup orijentisan na prodaju** obučava osobe za tehnike visokog pritiska, ovaj oblik prodaje pp da će potrošači verovatno kupovati samo pod pritiskom i da na njih utiče spretna prezentacija. **Pristup orijentisan na potrošača** obučava prodavce da rešavaju probleme potrošača. Nijedan pristup ne deluje najbolje u svim okolnostima, ali većina programa za usavršavanje je saglasna u pogledu glavnih faza efektivnog procesa prodaje. **Prva faza** efektivne prodaje je **identifikovanje i kvalifikovanje potencijalnih potrošača. Druga faza je uvodni pristup.** Prodavac treba da sazna što više o org-potencijalnom potrošaču i njenim kupcima, da planira ukupnu strategiju prodaje za odeđenog klijenta. **Treća faza je pristup,**da se prodavac predstavi kupcu, da bi se od samog početka uspostavio dobar odnos.

**Četvrta faza su prezentacija i demonstracija.** Prodavac priča kupcu priču o proizvodu da bi privukao **pažnju,** zadržao **interesovanje,** izazvao **želju** i podstakao na **akciju** (AIDA formula). Prodavac naglašava karakteristike, prednosti, koristi i vrednosti. Prodajne prezentacije se mogu poboljšati **pomoćnim sredstvima demosntracije** kao što su: brošure, slajdovi, filmovi, audio i video kasete, uzorci proizvoda i kompjuterski bazirane simulacije.. **Peta faza je rešavanje prigovora. Šesta faza je zaključivanje prodaje. Sedma faza je nastavak i održavanje** koji su neophodni ako prodavac želi da osigura zadovoljstvo potrošača i obnavljanje poslovanja.

**Pregovaranje.** Brojne prodajne aktivnosti na poslovnom tržištu obuhvataju sposobnost pregovaranja. Dve strane treba da se dogovore u pogledu cene i ostalih uslova prodaje (vreme ispunjenja ugovora, kvalitet proizvoda i usluga, obim kupovine, odgovornost za finansiranje, preuzimanje rizika, promociju i vlasništvo, bezbednost proizvoda). Pregovaranje je pogodno uvek kada postoji **zona sporazuma.** Zona sporazuma postoji kada određeni niz prihvatljivih rezultata istovremeno postoji za sve strane u pregovaranju. Pregovaranje obuhvata: 1. pripremu **strategisjkog plana pre** početka pregovaranje i 2. donošenje dobrih **taktičkih odluka za vreme** pregovaranja. **Strategija pregovaranja** je angažovanje na ukupnom približavanju koje ima dobru šansu za postizanje ciljeva pregovarača. **4 osnovne strategije pregovaranja su: 1. Razdvajanje ljudi od problema**-svaka strana mora da shvati gledište druge strane, fokus treba da bude prema interesima druge strane, aktivno slušanje suprotnih argumenata povećava šanse za dostizanje zadovoljavajućih rešenja. **2. Fokus na interese,a ne stavove** omogućava pregovaračima pronalaženje međusobno prihvatljivih sredstava postizanja zajedničkih interesa. **3.Pronalaženje opcija od zajedničke koristi** koje pomaže identifikovanju zajedničkog interesa. **4.Insistiranje na objektivnim kriterijumima** gde ugovor treba da je nezavistan od stavova druge strane. Ovaj pristup izbegava situaciju u kojoj jedna strana mora da popusti pred stavovima druge strane, već obe strane popuštaju pred pravdenim rešenjem zasnovanim na kriterijumu koji su prihvatile. Pregovarači koriste brojne taktike. **Taktike pregovaranja** su manevri koje treba preduzeti u određenim trenucima procesa pregovaranja.

**Marketing odnosa.** Princip lične prodaje i pregovaranja su do nedavno bili opisivani na osnovu **transakcijske orijentacije** gde je osnovna svrha zaključivanje određene prodaje. Ali u brojnim slučajevima, org ne traži trenutnu prodaju, već pre **dugoročnu izgradnju odnosa dobavljač-potrošač.** Brojne org se preusmeravaju **od transakcionog marketinga ka marketing odnosa.** Današnji potrošači su veliki i često globalni. Oni preferiraju dobavljače koji mogu da prodaju i isporučuju koordinirani niz proizvoda i usluga na brojnim lokacijama, kao i da sarađuju sa timovima potrošača radi poboljšanja proizvoda i procesa, što većina nije u mogućnosti. Org shvataju da **timski rad** postaje ključno rešenje za osvajanje i zadržavanje klijenata. Zato treba da naglase važnost timskog rada u programima usavršavanja, ali i da istovremeno podstiču individualnu inicijativu. Marketing odnosa ističe da važni klijenti treba da budu u dokusu i da zaslužuju kontinualnu pažnju. Org treba da prate kljične potrošače, upoznaju njihove probleme i budu spremni da ih usluže na razne načine. Kada se program upravljanja odnosima dobro primenjuje, org se podjendnako fokusira i na upravljanje potrošačima i na upravljanje proizvodima. Istovremeno, org treba da shvate da marketing odnosa nije efektivan u svim situacijama, moraju da procene koji segmenti i koji specifični potrošači će profitabilno odgovoriti na marketing ponudu organizacije.

139. Trendovi u organizovanju

Org često moraju da reorganizuju svoje poslovne i marketing aktivnosti da bi odgovorile na bitne promene u poslovnom okruženju, kao što su: globalizacija, deregulacija, razvoj kompjutera i telekomunikacija i fragmentacija tržišta. Glavni odgovori org na izrazito promenljivo orkuženje obuhvataju: **reinženjering; spoljašnje snabdevanje** (veća spremnost na kupovinu od spoljašnjih dobavljača kada se tako mogu nabaviti jeftinije i pod boljim uslovima nego da se proizvode u org); **benčmarking** (proučavanje prakse najbolje org radi poboljšanja rezultata org); **partnerstvo sa dobavljačima** (povećano partnerstvo sa manjim brojem većih dobavljača radi povećavanja vrednosti); **partnerstvo sa potrošačima; udruživanje** (ili nabavka sa org u istoj industriji, radi postizanja rezultata od ekonomije obima); **globalizacija** (misliti globalno,a delovati lokalno); **poravnanje** (smanjivanje broja organizacionih nivoa radi uspostavljanja bličih odnosa sa potrošačem); **fokusiranje** (identifikovanje najprofitabilnijih poslova i potrošača i fokusiranje na njih); **ovlašćivanje** (ohrabrivanje i ovlašćivanje osoblja da stvara više ideja i više preuzima inicijativu. Svi ovi trendovi će nesumnjivo uticati na organizovanje i primenu marketing aktivnosti.

140. Organizovanje marketinga

Marketing odeljenja su se razvijala kroz **6 faza.** Org se mogu naći u svakoj od ovih faza.

**1. Razvoj marketing odeljenja. Jednostavno prodajno odeljenje je prva faza** u evoluciji marketing odeljenja. Male org obično postavljaju direktora prodaje koji upravlja prodajnom snagom i sam obavlja neke aktivnosti. Kada su org potrebna marketing istraživanja ili oglašavanje, tada direktor prodaje angažuje stručnjake izvan org. **druga faza** je **odeljenje prodaje sa dopunskim funkcijama.** Kako se org razvija potrebno je dodavanje ili povećavanje određenih funkcija. Direktor prodaje može postaviti direktora marketinga da upravlja marketing funkcijama. U **trećoj fazi** se formira **posebno marketing odeljenje.** Kontinuirani rast org zahteva dodatne investicije u marketing istraživanja, razvoj novog proizvoda, oglašavanje, unapređenje prodaje i usluge potrošačima. Direktor org može uvideti prednosti formiranja posebnog marketing odeljenja kojim upravlja direktor marketinga koji izveštava izvršnog i direktora prodaje,samostalno i uporedo. U ovoj fazi, prodaja i marketing su posebne funkcije od kojih se očekuje da zajedno usklađeno posluju. Ovakvo organizovanje omogućava direktoru organizacije uravnotežen pogled na mogućnosti i probleme organizacije. **U četvrtoj fazi** postoji **savremeno marketing odeljenje.** Iako bi direktor prodaje i marketinga trebalo da rade zajedno, njhovi odnosi su često narušeni i praćeni nepoverenjem. Ako postoje velika neslaganja između prodaje i marketinga direktor org može da postavi marketing aktivnosti pod nadležnost direktora marketinga uz ovlašćivanje izvršnog direktora da upravlja konfliktima ili da ovlasti direktora marketinga da upravlja svim marketing aktivnostima, uključujući prodajnu snagu. Drugo rešenje je osnova savremenog marketing odeljenja koje vode izvršni direktori marketinga i prodaje, sa menadžerima koji izveštavaju o svakoj marketing funkciji uključujući menadžment prodaje. Org može imati odlično marketing odeljenje, ali da još uvek nije efektivna marketing org. Jedino kada svi zaposleni shvate da njihove poslove stvaraju potrošači, tada će org postati efektivna, a to je **peta faza razvoja marketing odeljenja. Šestu fazu** razvoja karakteriše **org zasnovana na procesu i rezultatu.** Brojne org sada refokusiraju svoju strukturu pre na ključne procese nego na odeljenja. Org postavljaju lidere procesa koji upravljaju više funkcionalnim timovima. Marketing profesionalci mogu imati veliku odgovornost prema timovima i manju prema marketing odelje nju. Marketing odeljenje je takođe odgovorno za obuku marketing profesionalaca, njihovo angažovanje u novim timovima i procenu njihovog ukupnog izvršenja zadataka.

**2. Organizovanje marketing odeljenja.** Marketing odeljenja se mogu organizovati na osnovu: funkcija, geografskog područja, proizvoda i tržišta potrošača. Najčešći oblik org marketinga sastoji se od **funkcionalnih specijalista** koji su odgovorni potpredsedniku marketinga, a koji dalje koordinira njihove aktivnosti. Veliki izazov je razviti uravnotežene poslovne odnose u okviru marketing odeljenja. **Glavna prednost** org marketinga po funkcijama je njena **administrativna jednostavnost.** Ali ovaj oblik org **gubi na efektivnosti kako se povećava broj proizvoda i tržišta.** Org koje prodaju na nac tržištu često organizuju prodajnu snagu **na osnovu geografskog područja.** Nacionalni menadžer prodaje na nivou zemlje može nadgledati menadžera prodaje, koji dalje okružne menadžere užih geografskih oblasti, a koji nadledaju prodavce. Maloprodavci preferiraju lokalne programe za ciljne potrošače u svojim gradovima i okolini. Zato proizvođači stvaraju **lokalne marketing programe.** Regionalizacija može da vodi **brančizingu** a to je ovlašćivanje lokalnih filijala organizacija da posluju slično franšizi.

Org koje proizvode **brojne proizvode i marke** često određuju **org po proizvodima. Menadžer proizvoda** nadgleda menadžere **kategorije** proizvoda, koji dalje nadgledju menadžere **specifičnih proizvoda ili marki.** Org upravljanja proizvodom ima smisla ako su **proizvodi veoma različiti ili** ako je **broj proizvoda** takav da org po funkcijama nije u mogućnosti da obavlja potrebne aktivnosti. Kada se potrošači grupišu u različite grupe korisnika sa različitim preferencijama, poželjna je **org po tržištima potrošača. Vodeći menadžer tržišta** nadgleda nekoliko menadžera tržišta koji koriste usluge odgovarajućih funkcija po potrebi. Oni razvijaju dugoročne i godišnje planove za svoja tržišta, analiziraju kretanja na tržištu i zaključuju koje nove proizvode bi org trebalo da ponudi određenom tržištu. Njegiva najveća prednost je organizovanje marketing aktivnosti da bi se zadovoljile potrebe različitih grupa potrošača. Org koje proizvode **brojne proizvode za brojna tržišta** koriste **matričnu organizaciju,**tj upravljanje proizvodom tj tržištem. Matrična org je **skupa i** često stvara **konflikte.** Visoki su troškovi podržavanja svih menadžera. Bitna su i **pitanja** u pogledu **definisanja autoriteta i odgovornosti.** Kako multiproizvodne-multitržišne org rastu, one često pretvaraju svoje veće proizvode ili tržišta u posebne, **relativno samostalne delove.** Delovi org, tj divizije osnivaju sopstvena odeljenja i službe. Postavlja se pitanje **koje marketing aktivnosti** bi trebalo **zadržati na nivou organizacije.** Divizionalne org mogu primeniti **3 modela organizovanje** marketing aktivnosti na nivou organizacije: **1. bez marketinga, 2. umereni marketing i 3. razvijeni marketing na nivou organizacije.** Org ne favorizuju ni 1 od navedenih modela. Potencijalni doprinos marketinga na nivou org varira u različitim fazama evolucije organizacije.

141. Primena marketing aktivnosti

Primena marketinga je proces koji pretvara marketing planove u marketing zadatke i obezbeđuje da se takvi zadaci izvršavaju na način kojim se ostvaruju planom postavljeni ciljevi. Brilijantan strategijski plan znači malo ako se ne primeni. Dok **strategija** akcentira **šta i zašto** u okviru marketing aktivnosti, **primena** akcentira odgovore na pitanja: **ko, gde, kada i kako.** Bonoma je identifikovao **4 oblasti veština** od značaja za primenu marketing programa: **1. veština identifikovanja i dijagnoze problema** kada marketing programi ne ispunjavaju očekivanja. **2. veština određivanja nivoa organizacije na kome se javio određeni problem**- problemi u marketingu se mogu javiti na 3 nivoa: marketing funkcija, program i marketing politike. **3. veština primene marketinga**- za uspešnu primenu programa, marketing stručnjacima su potrebne veštine alociranja budžetskih resursa, organizacione veštine za razvoj efektivne org i veštine interakcije za motivisanje zaposlenih radi ostvarenja zadataka. **4. veština procene primene**- marketing stručnjacima su potrebne veštine posmatranja radi procene rezultata marketing zadataka. **Veštine potrebne za** sprovođenje marketing plana za **neprofitne organizacije** iste su kao **i za profitne organizacije.**

142. Tipovi marketing kontrole

**Kontrola** je proces merenja rezultata i preduzimanja aktivnosti za obezbeđivanje željenih rezultata. **Marketing kontrola** je proces prikupljanja informacija o marketing rezultatima. **Suština kontrole su informacije.** Informacija stvara organizacijama konkurentnu prednost omogućavanjem novih načina za pobedu svojih konkurenata. S obzirom na brojna iznenađenja koja se pojavljuju u toku primene marketing planova, **marketing odeljenja moraju kontinualno da prate i kontrolištu marketing aktivnosti.** Uprkos ovoj potrebi, **brojne org nemaju adekvatne kontrolne procedure.**

143. Kontrola godišnjeg plana

Svrha godišnjeg plana je da utvrdi da li org ostvaruje prodaju, profite i druge ciljeve definisane godišnjim planom. Suština kontrole godišnjeg plana je **upravljanje ciljevima. Proces kontrole** godišnjeg plana obuhvata **4 etape:** definisanje cilja, merenje ostvarenja, dijagnoza ostvarenja, korektivne akcije za zatvranje gepova između ciljeva i ostvarenja. Menadžeri koriste **5 sredstava** za proveru ostvarenja godišnjeg plana: 1. analiza prodaje, 2. analiza tržišnog učešća, 3. analiza marketinga troškova u odnosu prema prodaji, 4. finansijska analiza i 5. analiza tržišno baziranog izveštaja.

Ključni koncept u analizi prodaje je da su sažeti podaci, kao što su ukupna prodaja ili tržišno učešće, obično nedovoljni za dijagnozu glavnih područja snaga i slabosti organizacije. Potrebno je intenzivnije istraživanje. **2 tehnike u analizi prodaje** koje to omogućavaju su: principi 80-20 i izveštaji o prigovorima prodaji. Prema **principu 80-20** u većini organizacija **veći deo** od ukupne prodaje-profita (80%) dolazi od malog broja potrošača, proizvoda ili teritorije (20%). Odnos 80-20 se koristi da bi se pojednostavilo isticanje pogrešnih marketing aktivnosti,što u stvarnosti varira. Analiza putem **izveštaja o prigovorima prodaji,** koji naglašavaju situaciju neostvarenih ciljeva prodaje ili mogućnosti prodaje. **Izveštaji o manjoj prodaji** označavaju proizvode čija je ostvarena prodaja ispod očekivanja. To može upućivati na takve korektivne aktivnosti kao što su: smanjenje cene, promocija i podsticanje prodaje radi povećanja prodaje. **Izveštaji o većoj prodaji** označavaju proizvode čija je ostvarena prodaja iznad očekivanja. U ovom slučaju potrebno je pravovremeno obezbeđivanje zaliha proizvoda kako bi se sprečio manjak proizvoda. Izveštaji o prigovorima prodaji omogućavaju organizaciji da proceni valjanost predviđanja i učini potrebna prilagođavanja. **U analizi prodaje** se koriste **2 specifična sredstva:** 1. analiza odstupanja prodaje i 2. analiza mikroprodaje. **Analizom odstupanja prodaje** meri se relativni doprinos različitih faktora gepu koji nastaje u ostvarenju prodaje. **Analizom mikropordaje** se prate specifični proizvodi, područja itd, koji nisu uspeli da ostvare očekivani obim prodaje.

**Analiziranjem tržišnog učešća** procenjuje se koliko uspešno org posluje **u odnosu na konkurenciju.** Tržišno učešće se može meriti **na 3 načina: 1. ukupno tržišno učešće** je ostvarena prodaja org izražena kao procenat od ukupne prodaje određenog proizvoda na tržištu; **2. učešće na tržištu koje se opslužuje** je ostvarena prodaja organizacije izražena kao procenat od ukupno ostvarene prodaje na tržištu koje opslužuje; **3. relativno tržišno učešće** organizacije se određuje u odnosu prema njenim najvećim konkurentima. Povećanje relativnog tržišnog učešća znači da se org približava vodećim konkurentu. Menadžeri moraju pažljivo da interpretiraju kretanje tržišnog učešća po linijama proizvoda, tipu potrošača, regionu itd. Kao **koristan način za analizu** kretanja tržišnog učešća koriste se **4 komponente: penetracija potrošača, lojalnost, selektivnost potrošača i selektivnost cene.**

Kontrola godišnjeg plana zahteva analizu troškova marketinga u odnosu prema prodaji, kako bi org bila sigurna da ne troši prekomerno za postizanje prodajnih ciljeva. Potrebno je da **menadžment prati odnose troškove marketinga i prodaje,** i ako oni pokažu mala **odstupanja** onda se mogu zanemariti. Ali odstupanja koja prelaze dozvoljenu granicu su razlog za zabrinutost.

Odnos troškova i prodaje treba analizirati u okviru **ukupnog finansijskog** sistema da bi se utvrdilo **kako i gde org zarađuje novac.** Menadžment organizacije koristi **finansijsku analizu da bi identifikovao faktore koji utiču na stopu prinosa od neto vrednosti.** Prinos od neto vrednosti je proizvod prinosa od sredstava i finansijske snage. Prinos od sredstava je proizvod profitne marže i obrta sredstava. Marketing stručnjaci mogu da poboljšaju rezultate na 2 načina: 1. povećanjem profitne marže putem povećanja prodaje ili smanjenja troškova i 2. povećanjem obrta sredstava putem povećanja prodaje ili redukovanja sredstava.

Brojni **sistemi kontrole** godišnjeg plana su uglavnom **finansijskog i kvantitativnog karaktera. Ali potrebna su i kvalitativna merila.** Org bi trebalo da sastavljaju **2 tržišno bazirana izveštaja za kontrolu** rezultata i obezbeđivanje pravovremenih upozoravajućih signala: **1. izveštaj o potrošačima i 2. izveštaj o stejkholderima. Izveštaj o potrošačima** obuhvata praćenje izvršenja merila sa aspekta potrošača, kao što su: novi, nezadovoljni, izgubljeni potrošači, svesnost ciljnog tržišta o postojanju proizvoda, preferencije ciljnog tržišta, relativni kvalitet proizvoda, usluga i sl. Norme bi trebalo definisati za svako merilo i menadžment treba da preduzme akcije kada se one ne ostvare. Drugo merilo je **izbeštaj o stejkholderima.** Org treba da prate različite stejkholdere koji imaju kritični interes za i na poslovanje org kao što su: zaposleni, dobavljači, banke, distributeri, maloprodavci i akcionari. Norme treba postaviti za svaku grupu i menadžment treba da preduzme akciju kada jedna ili više grupa pokaže rastući nivo nezadovoljstva.

144. Kontrola profitabilnosti

Org treba da mere **profitabilnost svojih proizvoda, područja, grupa, potrošača, segmenata, kanala trgovine i veličine porudžbine.** Ove informacije omogućavaju menadžmentu da utvrdi da li neke proizvode ili marketing aktivnosti treba proširiti, smanjiti ili eliminisati.

Osnovne **faze** u analizi marketing profitabilnosti su: 1. identifikovanje funkcionalnih marketing troškova, 2. alociranje funkcionalnih troškova na marketing jedinice, tj utvrđivanje odnosa svih troškova i 3. priprema izveštaja o profitu i gubitku za svaku marketing jedinicu. Analiza marketing profitabilnosti pokazuje relativnu profitabilnost različitih kanala, proizvoda, područja ili drugih marketing jedinica. **Direktni troškovi (troškovi poslovanja, varijabilni)** se direktno dodeljuju onim marketing jedinicama koje i dovode do tih troškova. **Izdvojeni (dokazivi) opšti(indirektni) troškovi** se dodeljuju marketing jedinicama samo indirektno, ali na verodostojnoj osnovi. **Zajednički (nedokazivi) opšti (indirektni) troškovi** se alociraju na marketing jedinice veoma proizvoljno. **Glavno sporno pitanje** se sastoji u tome **da li nedokazive opšte troškove alocirati** na određene marketing jedinice. Takva alokacija se naziva **pristup ukupnih troškova,** i njeni zastupnici smatraju da se **svi troškovi** moraju obuhvatiti da bi se utvrdila profitabilnost.

**4. Kontrola efikasnosti**

Da li postoje efikasniji nacini upravljanja prodajnom snagom, oglasavanjem, unapredjivanjem prodajom I distribucijom a u vezi sa odredjenim marketing jedinicama koje slabije posluju. Kada organizacija pokrene istrazivanje efikasnosti prodajne snage cesto nailazi na podrucja koja treba poboljsati.

Menadzment moze da preduzme brojne korake za poboljsanje efikasnosti oglasavanjem kao sto su bolje pozicioniranje proizvoda, difinisanje ciljeva, predhodno testiranje poruka, upotreba kompjuterske tehologije pri izboru medija, trazenje boljih medija, naknadno testiranje oglasavanja.

Menadzer unapredjenja prodaje moze analizirati rezultate razlicitih unapredjenja prodaje I savetovati menadzere proizvoda u koriscenju odredjenih troskovno najefikasnijih oblika unapredjenja.

Menadzment treba da istrazuje ustede u distribuciji u oblasti kontrole zaliha, lokacije skladista, nacina transporta.

**5 Strategijska kontrola**

Svaka organizacija treba periodicno da preispituje strategijski pristup trzistu putem ocene efektivnosti marketinga I marketing revizije (provere). Takodje moguI dea preispitaju- ocene marketinsku praksu kao eticku I drustvenu odgovornost organizacije.

Marketinska efektivnost organizacije ili divizije prikazuje se u stepenu u kome ispoljava 5 glavnih karakteristika marketinske orjentacije: filozofija potrosaca, integrisana marketing organizacija, adekvatna marketinska informacija, strategijska orjentacija I operativna efikasnost.

Organizacije koje otkriju slabosti treba da preduzmu temeljno istrazivanje poznato kao marketing revizija. Marketing revizija je sveobuhvatno sistemsko nezavisno I periodicno istrazivanje marketinskog okruzenja ciljeva strategija I aktivnosti organizacije ili poslovnih jedinica sa ciljem da se odrede problematicne oblasti I mogucnost I preporuci plan akcije za poboljsanje ostvarenja marketing organizacija. **Osnovno pravilo u marketing reviziji glasi neoslanjati se iskljucivo na menadzere organizacije za podatke I misljenje. Potrosaci , trgovci I druge spoljne grupe se takodje moraju intervjuisati.**

Organizaqcije mogu da ocenjuju svoju marketing praksu. Menadzment moze oznaciti gde se nalazi posao u svakom redu.

Organizacije treba da ocenjuju da li primenjuju eticki I drustveno odgovorni marketing. Eticke odluke se moraju donositi u brojnim poslovnim oblastima.Povecanjem drustveno odgovornog marketinga zahteva aktivnosti na 3 nivoa: drustvo mora zakonom da definise sto je jasnije moguce praksu koja je nelegalna protiv drustva ili protiv konkurencije. Organizacije moraju da prihvate I primenjuju pisane kodekse etike grade tradiciju etickog ponasanja I uticu na zaposlene da preuzmu punu odgovornost za pridrzavanje etickih I pravnih normi. Individualni marketing strucnjaci moraju da ispunjavaju drustvenu savest u svojim specificnim poslovima sa potrosacima I raznim stejk holderima.