



**УНИВЕРЗИТЕТ „УНИОН-НИКОЛА ТЕСЛА“ У
БЕОГРАДУ
ФАКУЛТЕТ ЗА ГРАДИТЕЉСКИ МЕНАџМЕНТ**

MSc Сандра С. Ракић

**Међузависност брендирања јавних предузећа и
државе као дестинације**

Докторска дисертација

Београд, 2023.



**UNIVERSITY "UNION – NIKOLA TESLA" IN
BELGRADE
FACULTY OF CIVIL ENGINEERING**

MSc Sandra S. Rakić

**Interdependence of Branding of Public Companies
and the State as a Destination**

PhD Dissertation

Belgrade, 2023

Чланови комисије:

1. Проф. Др Југослав Аничих,
Универзитет „Унион - Никола Тесла“, ментор
2. Проф. др Небојша Закић,
Универзитет „Унион - Никола Тесла“, председник
3. Проф. др Александар Грачанац,
Универзитет „Унион - Никола Тесла“, члан
4. Проф. др Весна Петровић,
Универзитет „Унион - Никола Тесла“, члан
5. Проф. др Наташа Симић,
МБ Универзитет, члан

САДРЖАЈ

РЕЗИМЕ.....	1
SUMMARY	2
1. ТЕОРИЈСКО-МЕТОДОЛОШКИ ОКВИР ИСТРАЖИВАЊА.....	3
1.1. ПРЕДМЕТ И ЦИЉЕВИ ИСТРАЖИВАЊА	3
1.2. ПОЛАЗНЕ ХИПОТЕЗЕ	3
1.3. НАУЧНЕ МЕТОДЕ ИСТРАЖИВАЊА	4
1.4. ОЧЕКИВАНИ НАУЧНИ ДОПРИНОСИ.....	5
1.5. СТРУКТУРА РАДА.....	6
2. ТЕОРИЈСКИ АСПЕКТИ ИДЕНТИТЕТА БРЕНДА	7
2.1. ПОЈМОВНО ОДРЕЂЕЊЕ ИДЕНТИТЕТА БРЕНДА.....	7
2.2. ДЕФИНИСАЊЕ БРЕНДИРАЊА	10
2.3. ОСНОВНЕ УЛОГЕ БРЕНДА.....	11
2.4. ИДЕНТИТЕТ БРЕНДА И ИЗГРАДЊА ОПШТЕГ ИМИЦА ОРГАНИЗАЦИЈЕ.....	14
2.5. ИДЕНТИТЕТ БРЕНДА КАО ОСОБЕНА ВРСТА КОМУНИКАЦИЈЕ С ОКРУЖЕЊЕМ.....	18
2.6. СТРУКТУРА БРЕНДА.....	22
2.6.1. ОСНОВНА ПРАВИЛА ЗА ОСМИШЉАВАЊЕ ИМЕНА БРЕНДА	25
2.6.2. ЗАШТИТНИ ЗНАК.....	30
2.6.3. ЛОГОТИП У ФУНКЦИЈИ ЗАШТИТНОГ ЗНАКА ИЛИ ЊЕГОВЕ ГРАФИЧКЕ ДОПУНЕ.....	36
2.6.4. СЛОГАН КАО КОМУНИКАЦИОНО СРЕДСТВО ИЗРАЖАВАЊА БРЕНДА.....	39
2.6.5. БРЕНД И АСОЦИЈАТИВНА ВРЕДНОСТ БОЈЕ.....	42
2.6.6. ЗНАЧАЈ ПАКОВАЊА У БРЕНДИРАЊУ.....	48
2.6.7. ЛИКОВИ ИЛИ МАСКОТЕ У БРЕНДИРАЊУ	51
3. ФУНКЦИОНАЛНИ И ИНТЕРДИСЦИПЛИНАРНИ АСПЕКТИ БРЕНДИРАЊА	60
3.1. ПЛАНИРАЊЕ ВИЗУЕЛНОГ ИДЕНТИТЕТА БРЕНДА.....	60
3.2. ПРОЦЕС ИЗГРАДЊЕ БРЕНДА	64
3.2.1. ИДЕНТИФИКОВАЊЕ ТРЖИШНИХ СЕГМЕНАТА	65
3.2.2. ТАРГЕТИРАЊЕ ТРЖИШТА	75
3.2.3. ПОЗИЦИОНИРАЊЕ БРЕНДА	77
3.2.3.1. Постављање референтног конкурентског оквира	79
3.2.3.2. Идентификација потенцијалних тачака једнакости и различитости у асоцијацијама на бренд.....	79

3.2.3.3. Дефинисање „мантре“ бренда.....	81
3.2.4. СТВАРАЊЕ КАПИТАЛНЕ ВРЕДНОСТИ БРЕНДА	83
3.2.4.1. Методе за мерење капиталне вредности бренда	86
3.2.5. ИЗБОР СТРАТЕГИЈЕ БРЕНДИРАЊА И МОГУЋНОСТИ ЕКСТЕНЗИЈЕ БРЕНДА	91
3.2.6. КОНКУРЕНТСКЕ СТРАТЕГИЈЕ И ПОДСТИЦАЊЕ РАСТА.....	95
3.2.7. МАРКЕТИНШКЕ СТРАТЕГИЈЕ У ЖИВОТНОМ ЦИКЛУСУ ПРОИЗВОДА	99
3.2.8. ОБЛИКОВАЊЕ ПОНУДЕ ПРОИЗВОДА	103
3.2.8.1. Карактеристике и квалитет производа.....	103
3.2.8.2. Квалитет услуга као део укупне конкурентне понуде.....	105
3.2.8.3. Утврђивање ценовне политике у савременим условима пословања.....	107
3.3. ИНТЕРАКЦИЈА МЕНАџМЕНТА, МАРКЕТИНГА И ДИЗАЈНА У ПРОЦЕСУ БРЕНДИРАЊА.....	111
3.3.1. БРЕНД МЕНАџМЕНТ	112
3.3.2. МАРКЕТИНШКА УЛОГА У БРЕНДИРАЊУ	113
3.3.3. ДИЗАЈН У ФУНКЦИЈИ БРЕНДА.....	114
3.3.3.1. Дизајн производа у оглашивачкој функцији	116
3.3.3.2. Десет закона о дизајну.....	117
4. БРЕНДИРАЊЕ У ЈАВНОМ СЕКТОРУ	122
4.1. РАЗВОЈ ПРОГРАМА И УСЛУГА У ЈАВНОМ СЕКТОРУ	126
4.2. ОДРЕЂИВАЊЕ ЦЕНА У ЈАВНОМ СЕКТОРУ	130
4.3. УНАПРЕЂЕЊЕ КАНАЛА ДИСТРИБУЦИЈЕ У ЈАВНОМ СЕКТОРУ	134
4.3.1. ВРСТЕ ДИСТРИБУТИВНИХ КАНАЛА.....	134
4.3.2. ОДЛУЧИВАЊЕ О АДЕКВАТНОМ ИЗБОРУ КАНАЛА ДИСТРИБУЦИЈЕ	136
4.4. БРЕНДИРАЊЕ ЈАВНИХ ПРЕДУЗЕЋА	138
4.5. КОМУНИКАЦИЈА ЈАВНОГ СЕКТОРА С ЦИЉНИМ ГРАЂАНИМА	141
4.5.1. КРЕИРАЊЕ РЕКЛАМНИХ ПОРУКА.....	141
4.6. УНАПРЕЂЕЊЕ УСЛУЖНОСТИ ЈАВНОГ СЕКТОРА И ЗАДОВОЉСТВА ГРАЂАНА	151
4.7. ДРУШТВЕНИ МАРКЕТИНГ У ЈАВНОМ СЕКТОРУ	154
4.8. СТВАРАЊЕ СТРАТЕШКИХ ПАРТНЕРСТАВА.....	162
4.8.1. ПАРТНЕРСТВА СА ПРИВАТНИМ СЕКТОРОМ	162
4.8.2. ПАРТНЕРСТВА СА НЕПРОФИТНИМ СЕКТОРОМ.....	166
4.8.3. ПАРТНЕРСТВА МЕЂУ УСТАНОВАМА ЈАВНОГ СЕКТОРА	168
4.9. МАРКЕТИНШКО ИСТРАЖИВАЊЕ У ЈАВНОМ СЕКТОРУ.....	170

4.9.1. НАДЗОР И ВРЕДНОВАЊЕ МАРКЕТИНШКИХ ИСТРАЖИВАЊА У ЈАВНОМ СЕКТОРУ	173
4.10. РАЗВОЈ МАРКЕТИНШКОГ ПЛАНА ЈАВНЕ УСТАНОВЕ	175
5. ДРЖАВА КАО БРЕНД.....	181
5.1. ПОЈАМ ДЕСТИНАЦИЈЕ КАО БРЕНДА	181
5.1.1. УПРАВЉАЊЕ РЕПУТАЦИЈОМ ДЕСТИНАЦИЈЕ.....	182
5.1.2. ИЗГРАДЊА ИМИЦА МЕСТА	186
5.2. БРЕНДИРАЊЕ ДРЖАВЕ.....	192
5.2.1. УТИЦАЈ ИМЕНА ДРЖАВЕ НА СТАВ ПРЕМА ПРОИЗВОДИМА	195
5.2.2. МАРКЕТИНГ ДРЖАВЕ И БРЕНД МЕНАџМЕНТ	199
5.2.3. ПРИВЛАЧЕЊЕ ТУРИСТА, ФАБРИКА, КОМПАНИЈА И НОВИХ ТРЖИШТА.....	204
5.3. ИЗАЗОВИ БРЕНДИРАЊА ДРЖАВЕ КАО ДЕСТИНАЦИЈЕ.....	208
5.3.1. ЕТИЧКИ ИЗАЗОВИ БРЕНДИРАЊА ДРЖАВЕ	208
5.3.2. ЛИДЕРСКИ ИЗАЗОВИ БРЕНДИРАЊА ДРЖАВЕ.....	210
5.3.3. ПАРТНЕРСКИ ИЗАЗОВИ БРЕНДИРАЊА ДРЖАВЕ И ПОЈЕДИНАЧНИХ ДЕСТИНАЦИЈА УНУТАР ЊЕ	212
5.3.4. ИЗАЗОВИ ДИФЕРЕНЦИЈАЦИЈЕ И АУТЕНТИЧНОСТИ.....	214
5.3.5. ИЗАЗОВИ УПРАВЉАЊА ДИЗАЈНОМ ДЕСТИНАЦИЈЕ	216
5.3.6. КОМУНИКАЦИЈСКИ ИЗАЗОВИ БРЕНДИРАЊА ДРЖАВЕ	219
5.3.7. ИЗАЗОВИ ДИГИТАЛИЗАЦИЈЕ	220
5.3.8. ИЗАЗОВИ КОНТРОЛЕ И МЕРЕЊА	223
5.3.9. ИЗАЗОВИ ПРОЈЕКЦИЈЕ БУДУЋНОСТИ.....	227
6. УЛОГА ЈАВНИХ ПРЕДУЗЕЋА У БРЕНДИРАЊУ СРБИЈЕ	230
6.1. МЕРЕЊЕ ПОЗИЦИОНИРАНОСТИ НАЦИОНАЛНОГ БРЕНДА СРБИЈЕ.....	232
6.2. АНАЛИЗА ПОЗИЦИЈЕ НАЦИОНАЛНОГ БРЕНДА СРБИЈЕ У ГЛОБАЛНОМ ОКРУЖЕЊУ	239
6.3. НАЦИОНАЛНИ БРЕНД СРБИЈЕ СА АСПЕКТА РАЗВОЈА ТУРИЗМА	248
6.3.1. АНАЛИЗА ВИЗУЕЛНОГ ИДЕНТИТЕТА ТУРИСТИЧКОГ БРЕНДА СРБИЈЕ	250
6.4. АНАЛИЗА РАДА ТОС-А У ЦИЉУ БРЕНДИРАЊА СРБИЈЕ.....	254
6.5. РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА И ДИСКУСИЈА.....	268
6.6. ПРЕДЛОГ МОДЕЛА БРЕНДИРАЊА СРБИЈЕ	294
ЗАКЉУЧАК	301
ЛИСТА ТАБЕЛА	307
ЛИСТА СЛИКА	307

ЛИСТА ГРАФИКОНА	310
ЛИТЕРАТУРА.....	311
Прилог 1. Изјава о ауторству	320
Прилог 2. Изјава о истоветности штампане и електронске верзије докторског рада	321
Прилог 3. Изјава о коришћењу	322
Прилог 4. Упитник.....	323

РЕЗИМЕ

У условима глобализације, свет је једно тржиште, што значи да уколико било која земља покуша да привуче туристе, инвеститоре, студенте, догађаје, истраживаче, путописце, талентоване људе и сл, или да пласира производе, услуге, политику, културу, идеје, то ће се примити с резервом уколико је репутација те земље негативна или историјским наслеђем оштећена на било који начин и обрнуто. Србија је као дестинација на путу на коме треба да убеди људе с другог краја света да занемаре ове поједностављене слике и почну да разумеју богату комплексност коју носи са собом. Узроци лоше репутације леже у неадекватном приступу читавој проблематици националног брендирања оличеног, пре свега, у изостанку јасне визије и стратегије. С тим у вези, унапређење националног бренда Србије треба посматрати као неизоставан, али и трајан процес који захтева рад изнутра. Брендирање Србије није само себи циљ, већ и сваког државног предузећа и институције у Србији, те представља стратегију њеног свеукупног развоја од кога ће највише користити имати управо њени грађани. Држава је та која треба да креира, промовише, штити и надгледа национални бренд, при чему се наглашава и чињеница да је ипак становништво земље главни носилац процеса брендирања, мотивисано стратешким утицајем јавног сектора. Само комплексне, свеобухватне, конзистентне и одрживе промене у понашању земље могу остварити утицај на њену репутацију.

КЉУЧНЕ РЕЧИ: брендирање јавних предузећа; национални идентитет; репутација; модел брендирања Србије; позиционирање државе.

НАУЧНА ОБЛАСТ: Маркетинг менаџмент.

УЖА НАУЧНА ОБЛАСТ: Национално брендирање; брендирање у јавном сектору.

SUMMARY

In conditions of globalization, the world is a single market, meaning that any country's attempt to attract tourists, investors, students, events, researchers, travel writers, talented people, etc. or to market products, politics, culture, or ideas will be met with reserve if that country has a bad reputation or if its historical legacy is tarnished in any way, and vice versa. As a destination, Serbia has to try to convince people on the other side of the globe to disregard simplistic impressions and begin to understand its rich complexity. The roots of its disrepute lie in the inadequate approach to the entire question of national branding, primarily reflected in the absence of a defined vision or strategy. In connection with this, the promotion of Serbia's national brand should be seen as a vital but continuing process, requiring inside work. The branding of Serbia is not an end unto itself but should be the aim of every public company and institution in Serbia, and represents the strategy of its comprehensive development from which its citizens will reap the most benefit. The state should be the one creating, promoting, protecting and supervising the national brand but the fact remains that a country's population actually carries the branding process forward, motivated by the strategic influence of the public sector. Only complex, all-embracing, consistent and feasible changes in a country's conduct can have a true impact on its reputation.

KEY WORDS: public company branding; national identity, reputation; Serbia branding model; positioning of the country.

SCIENTIFIC FIELD: Marketing management.

SPECIFIC SCIENTIFIC FIELD: National branding; branding in the public sector.

1. ТЕОРИЈСКО-МЕТОДОЛОШКИ ОКВИР ИСТРАЖИВАЊА

Хипотезе су мреже: само онај ко баца уловиће.

Новалис

1.1. ПРЕДМЕТ И ЦИЉЕВИ ИСТРАЖИВАЊА

Предмет докторске дисертације је разумевање концепта и основних појмова брендирања јавног сектора, као стратешког алата за унапређење глобалне позиције националног бренда Србије.

Циљ рада је стицање увида у тренутну позицију националног бренда Србије, земље у развоју, која своју шансу за препород као и одвајање од наслеђа прошлих времена може да пронађе у примени концепта интегрисаног брендирања јавног сектора.

Докторска теза конципирана је тако да пружи систематичан преглед литературе, кроз дефинисање основних појмова и релација између брендирања државе и брендирања јавних предузећа у Србији, указујући на њихову међузависност, те истражи концепте развоја бренда које је могуће применити на јавни сектор и државу, и предложи адекватан модел брендирања Србије.

1.2. ПОЛАЗНЕ ХИПОТЕЗЕ

Упркос бројности институција које се у одређеној мери баве појединим питањима из области националног брендирања, може се констатовати да резултати многих спроведених истраживања и анализа указују на постојање већих слабости националног брендирања Србије међу којима су најзначајније: одсуство системског приступа од стране државних органа везаног за развој националног бренда Србије; непостојање стратегије за унапређење бренда Србије; недостатак маркетиншке и комуникационе стратегије националног бренда Србије; потцењивање значаја националног брендирања за унапређење економских потенцијала земље (извоз, прилив страних инвестиција, туризам); низак ниво финансијских улагања у процес националног брендирања; неефикасна институционална структура и координација између појединих институција задужених за изградњу националног бренда; недовољна сарадња приватног и јавног сектора на развоју националног бренда.

Из наведеног произилази главна радна хипотеза:

H1: Стратешка примена маркетиншких активности брендирања јавног сектора у Србији утиче на изградњу позитивног имица националног бренда Србије.

Сложеност теме и предмета истраживања уз главну радну хипотезу захтева извођење и следећих помоћних радних хипотеза:

H2: Стварање стратешких партнерстава са приватним сектором, непрофитним сектором и међу установама јавног сектора утиче на ефикасност процеса брендирања Србије.

H3: Координисано кооперативно лидерство на нивоу државе у процесима националног брендирања утиче на усклађеност и доследност маркетиншких напора свих актера.

H4: Идентификација диферентних предности бренда Србије и имплементација истих у центар модела за брендирање утичу на конкурентност националног имица земље.

H5: Активности друштвеног маркетинга у јавном сектору позитивно утичу на опште интересе Србије и њених грађана.

H6: Спонзорства јавних предузећа и институција у Србији утичу на оснаживање репутације државе.

H7: Производи / услуге са заштићеним географским пореклом („made in“ ефектом) у процесима својеврсног брендирања порекла крче пут држави као бренду.

1.3. НАУЧНЕ МЕТОДЕ ИСТРАЖИВАЊА

У научно-истраживачком раду коришћене су методе прикупљања података из разних извора: стручне литературе, службених интернет страница, статистичких података; метода анализе прикупљених информација уз истовремено настојање прогнозирања будућих трендова у даљем развоју и раду јавних предузећа и државе у целини; метода синтезе, метода доказивања и оповргавања и статистичка метода. Метода дескрипције и историјска метода коришћене су при истраживању рада Туристичке организације Србије, као и при анализи глобалне позиционираности Србије као дестинације. У раду се користи метода компарације циљева, интереса и резултата брендирања у јавном сектору с једне стране и државе с друге, ради спознаје чињеница о оправданости постојања те међузависности.

У доказивању главне хипотезе и помоћних хипотеза, те испуњењу циља и сврхе рада, коришћене су научно-истраживачке квалитативне и квантитативне методе прикупљања и анализирања података, те интерполација и интерпретација података, који

су примењивани у различитим етапама истраживања. С обзиром на циљеве истраживања одабране су намерне јединице узорка, репрезентативне за сектор коме припадају. Исте поседују информације, искуство и мишљење за које је процењено да ће придонети повезивању доприноса истраживања са постављеним циљевима. Узорак чини 108 јавних предузећа и државних институција, од општег интереса у областима националног брендирања. Анкетно истраживање спроведено је анонимним попуњавањем упитника од стране руководства, менаџмента и маркетиншких или ПР служби поменутих предузећа и институција у јавном сектору.

У фази прикупљања података коришћене су следеће методе и технике: истраживање за столом (*desk research*), теренско истраживање (*field research*), студија случаја, анкета; у фази обраде података: кодирање података, њихова класификација, рангирање и компарација; у фази тестирања хипотеза: доказивање и оповргавање, закључивање; у фази закључивања и представљања резултата: експликативна анализа, експликативна синтеза, индукција, дедукција.

Прва фаза истраживања је детаљна анализа расположиве литературе бренд маркетинга. У другој фази истраживања развијен је иницијални упитник. У трећој фази, применом резултата истраживања предложени су оптимални модели стварања капиталне вредности бренда и брендирања Србије као дестинације.

1.4. ОЧЕКИВАНИ НАУЧНИ ДОПРИНОСИ

Највећи допринос докторске дисертације огледа се у чињеници да се стиче увид у кључне разлоге незавидне глобалне позиције Србије као бренда, те у унутрашње недостатке у схватању, примени и валоризацији стратешког приступа брендирању државе као дестинације.

Орјентисаност ка себи и самој суштини једне земље, усмерење ка јавном сектору као покретачу свих унутрашњих промена, фокусирање на грађане као носиоце тих промена, прихватање и координација кооперативног лидерства у брендирању од стране државе, довешће је до позитивне репутације и снажног националног бренда.

Анализом визуелног идентитета бренда Србије, дошло се до конкретних предлога за унапређење многих елемента који не кореспондирају историји, наслеђу, естетици и суштини обележја и симбола земље.

Значајан допринос рада такође представља најпре постављени модел за стварање капиталне вредности бренда Србије као полазне основе за развој предложеног модела националног брендирања Србије и отпочињање примене концепта брендирања на највишем стратешком нивоу.

1.5. СТРУКТУРА РАДА

У првом делу се обрађује теоријско-методолошки оквир истраживања, предмет, сврха, циљеви и полазне хипотезе истраживања, методе научног рада које су се у истраживању користиле, затим осврт на досадашња истраживања, као и очекивани научни допринос рада.

Други део рада се бави теоријским аспектима идентитета бренда, дефинисањем процеса брендирања, основних улога бренда и његове структуре. Следећи део рада истражује функционалне и интердисциплинарне аспекте брендирања, почевши од планирања визуелног идентитета бренда, преко процеса изградње бренда до интеракције менаџмента, маркетинга и дизајна у процесу брендирања.

Четврти и пети део се бави упоредном анализом брендирања у јавном сектору и брендирањем државе као дестинације, на конкретним примерима из Србије, у циљу идентификације заједничких циљева и интереса, те доказивању њихове међузависности.

Шести део рада посвећен је анализи улога јавних предузећа и институција у процесима брендирања Србије. Национални бренд Србије је посебно истражен са аспекта туризма, анализом маркетиншких активности Туристичке организације Србије. Рад се завршава резултатима анкетања у јавном сектору и предлогом оптималног модела брендирања Србије.

2. ТЕОРИЈСКИ АСПЕКТИ ИДЕНТИТЕТА БРЕНДА

2.1. ПОЈМОВНО ОДРЕЂЕЊЕ ИДЕНТИТЕТА БРЕНДА

Реч идентитет потиче од новолатинске речи *identitas*, која подразумева стање или чињеницу да је особа или ствар управо она сама, а не нешто друго, особеност, личност, истоветност у битним, одређујућим обележјима. Идентитет једне компаније јесте поимање саме себе, из чега произилази да је идентитет јединствен, попут поимања нашег сопственог идентитета. Идентитет подразумева јединствену способност организације, читав сплет функционалних способности, знања, талената, који разликују једну организацију од других и одражавају њену способност стварања вредности. Јединственост идентитета једне компаније произилази из свеукупности њене историје, веровања и филозофије, природе технологије, њене својине, људи, личности њених руководилаца, угледа, етичких и културних вредности, стратегије, начина пословања и понашања свих представника компаније. Компаније су рапидно почеле да схватају значај свог идентитета и пут којим треба, преко програма, да га представљају својим запосленима и јавности.

У етимолошком смислу, појам бренд (*brand*) води порекло од скандинавске речи *brandr*, коју су стари скандинавски народи користили у смислу спаљивања. Из Скандинавије се израз проширио и на Северну Америку где је реч *brand* изведена из те речи означавајући процесе обележавања стоке у циљу разликовања једног стада од другог. Временом овај термин добија и шири контекст обухватајући и друге облике обележавања, попут брендирања компанија, производа и услуга, па и шире до националног брендирања.

У XXI веку долази до преплитања израза као што су марка, заштитни знак, бренд, жиг, ознака итд. У „Речнику језичких недоумица“ И. Клајна, за реч бренд наводи се да је ... помодни англицизам који се последњих година јавља уместо нашег израза (фабричка) марка.¹ Марка и бренд могу бити синоними, али постоји и разлика која није само у нијансама, што у суштини јако зависи од контекста. Проф. др Звонимир Павлек то објашњава у два сликовита примера. „У старој Грчкој су се вазе разликовале по ауторима и отуда назив марка као обележје, знак. А шта је *Nike*? То је идеја, покрет, изазов – имаш тело, само обуј „најкице“ исте као Мајкл Џордан и – Just do it! Трчи, играј! То није само знак... Тако се профилисао назив бренд, који више није само предмет већ идеја која је

¹ Клајн, И, *Речник језичких недоумица*, пето издање, Чигоја штампа, Београд, 2006.

темељ бренда. Марка у свом настанку подразумева диференцијацију, обележја, а бренд је обећање у које се потрошачи морају уверити као и у његову супериорност, прикладност за њихов животни стил, статус, куповну моћ. Бренд постаје људима близак, верују у њега, следе његове идеје и поистовећују се с њим.² Иако има доста полемика око тога да ли је реч бренд само замена за реч марка, и да можда реч бренд није у духу српског језика и томе слично, чињеница је да ново време са собом носи и нову терминологију, а термин бренд је дефинитивно један од најпопуларнијих. Све више се користи у свакодневном говору, а чини се да је доминантан и код пословне и политичке јавности.

Идентитет бренда је укупност историје компаније и њене стратегије. Не може се лако мењати. Многи идентитети се постепено, годинама развијају, а да само неки значајан догађај, попут преузимања, може тај идентитет радикално изменити.³ Под идентитетом бренда се подразумева стратегијски испланирано и оперативно уметнуто самопредстављање и понашање компаније у неком подухвату. Укупност свих атрибута које појединац или циљна група препознаје (или замишља) када се суочи с именом бренда, заштитним знаком или производом неке фирме, односно, скуп свих особености које једну организацију одвајају од других на тржишту, твори њен идентитет. То је филозофија стварања заједничког језика између предузећа и циљне јавности. Идентитет бренда је скуп свих материјалних или визуелних (зграде, производи, фабрике...) и нематеријалних (уверења, вредности, циљеви...) компоненти, по којима се организација препознаје пред различитим сегментима јавности. Улога идентитета бренда јесте да имагинацијом и визуелизацијом пренесе праву природу ставова, тежњи и личности организације, тј. да је идентификује јавности. Постоји више начина на које се једна организација може визуелно идентификовати у окружењу: графички приказ имена, заштитни знак, боја, маскота, слоган, меморандум, застава, звучни симбол, интернет презентација, визит-карта, изглед излога, дизајн пословних просторија, униформе запослених, амбалажа производа, пословна возила, техничка опремљеност и слично.

Постоје различите дефиниције бренда. Једну од најшире прихваћених у литератури је поставио Акер, а прихватило Америчко удружење за маркетинг АМА (American Marketing Association). АМА под брендом подразумева „име, термин, знак, симбол или

² Преузето са http://www.zvonimirpavlek.hr/wp-content/uploads/2017/03/Pavlek-Marka-brand-ST_1_2017.pdf (15.02.2018)

³ Инд, Н, *Корпорацијски имиџ*, Клио, Београд, 1996, стр. 22.

облик, или њихову комбинацију, са намером да идентификује производе или услуге једног или групе продаваца, и да их диференцира од конкурентских производа и услуга“.⁴

Бренд као феномен новог доба не подразумева пуко име, јер је његово значење слојевито и за дефинисање веома комплексно. Од краја прошлог века до данас се поглед на бренд мењао, од његовог поистовећивања са именом преко психолошког обликовања свести потрошача до модерне филозофије живљења усмерене ка новцу као највреднијој имовини.

Према двојници признатих стручњака из ове области, успешан бренд представља „препознатљив производ, услугу, особу или место, на такав начин да купац или корисник доживљава одговарајућу, јединствену додату вредност, која највише одговара његовим потребама. Поред тога, успех бренда се огледа у томе да одржи створену додату вредност у односу на своје конкуренте.“⁵ Скот Дејвис посматра бренд са аспекта потрошача као „скуп обећања под којим се подразумевају поверење, непроменљивост и очекивања“.⁶

Другачије виђење бренда даје Сет Годин, амерички аутор бројних бестселера из области бренд менаџмента и маркетинга, који бренд описује као „скуп очекивања, успомена, прича и односа који заједно утичу на одлуку потрошача да бира један производ или услугу уместо другог“.⁷ Бренд је некада био уско схваћен, као логотип или дизајн или паковање. Данас, то је само сенка бренда. Као што је потребно више од оловке да се постане писац, потребно је више од дизајна да настане бренд. Ако потрошачи никада нису чули за њега, ако га не би изабрали, ако га не препоручују, онда бренд не постоји. Дизајн је неопходан, али дизајн није бренд. Бренд је прича. Али то је прича о потрошачу, а не о бренду. Она укључује сећања и емоције, помоћу којих се потрошач изражава оним што купује или начином на који користи услуге које плаћа, као неки вид подсетника о томе ко је и шта жели да постане. Човек не купује производ, већ бољу верзију себе. Оно што је за човека име и презиме, стил одевања, начин говора и васпитање, простор у којем живи и однос према животу, то је бренд за организацију.

⁴ Keller, L. K, *Building, Measuring and Managing Brand Equity*, second edition, Pearson Education, New Jersey, 2003, str. 3; Kotler, P, *Marketing Management*, Prentice Hall, New Jersey, 1997, str. 443.

⁵ De Chernatony, L, McDonald, M, *Creating Powerful Brands. The Strategic Route to Success in Consumer, Industrial and Service Markets*, Butterworth-Heinemann: Oxford, 1992, str. 18.

⁶ Davis, S. M, *Brand Asset Management*, Jossey-Bass, San Francisco, 2002, str. 4-12.

⁷ Преузето са http://sethgodin.typepad.com/seths_blog/2009/12/define-brand.html (15.02.2018.)

У традиционалном схватању, Марти Нојмајер идентификује „четири могућа циља бренда: да идентификује, да информише, да забави или да увери. Али у брендирању постоји и пети циљ: да направи разлику. Док су прва четири циља тактичка, пети је стратешки“.⁸

С једне стране, бренд је објашњен као скуп функционалних и емоционалних вредности које омогућавају компанијама да изграде обећање купцима о јединственом и пријатном искуству.⁹ С друге, бренд је додата, неопипљива вредност коју неки производ или услуга може да поседује и он настаје онда када производу или услузи припишемо особине живог бића.¹⁰ „Бренд представља начин на који потрошач види, опажа и разуме конкретну марку у свим димензијама. При томе је од кључног значаја какав имиџ има посматрани бренд, односно на који начин је позициониран у свести потрошача“.¹¹

Суштина сваког бренда је да понуди потрошачима нешто уникатно због чега би му они указали поверење. То некада може бити потврда у квалитативном смислу (одличан укус хране у ресторану) или у функционалном смислу (брзина уградње производа). Неретко се потврда диференцијације неког бренда крије и у његовој емотивној димензији (у смислу атрибута производа који нас враћају у прошлост или подсећају на детињство). Такође, бренд има и своју самоекспресивну (у пружању престижа свом потрошачу) и експресивну страну (чинећи да потрошач буде примећен у друштву).

2.2. ДЕФИНИСАЊЕ БРЕНДИРАЊА

Реч брендирање је изведена из енглеске речи *branding* и представља означавање, маркирање, обележавање, жигосање итд. Брендирање постоји већ вековима као средство да се учини производ једног произвођача различитим од производа другог. Још од својих занатлија су средњовековни европски еснафи захтевали да на своје производе стављају заштитни знак како би се с једне стране издвојили, а с друге заштитили своје потрошаче од производа лошег квалитета. У свету уметности, брендирање је почело оног момента када су уметници почели да потписују своје радове.

⁸ Neumeier, M. *The Brand Gap: How to Bridge the Distance Between Business Strategy and Design*, New Riders; 2nd edition, 2005, str. 5.

⁹ De Chernatony, L. *From Brand Vision To Brand Evaluation*, The Strategic Process of Growing and Strengthening Brands, Third Edition, Elsevier Ltd, Oxford, 2010, str. 17.

¹⁰ Esch, F. R. *Strategie und Technik der Markenführung*, 5. Auflage, Verlag Franz Vahlen, München, 2008, str. 94-95.

¹¹ Вељковић, С. *Маркетинг услуга*, Економски факултет, Београд, 2009, стр. 280.

„Брендирање је процес у којем се одређеним производима и услугама даје моћ бренда.“¹² Суштина брендирања се темељи на стварању разлика између производа, које се често повезују са карактеристикама или користима самих производа. Многи брендови су већ деценијама лидери у својој области захваљујући сталним иновацијама, док постоје и они који своју конкурентност остварују помоћу средстава који нису у вези са самим производом. Савремени брендови своје лидерство базирају на разумевању потреба и жеља својих потрошача и креирању њима привлачног имица.

Брендирањем се стварају менталне структуре које потрошачима помажу да групишу своја знања о услузи или производу на начин који ће усмерити њихово одлучивање, и у том процесу компанији остварити вредност.

Брендирање као процес стварања имица у људском мозгу, почиње идејом произашлом из стратегијски изграђеног или затеченог идентитета, у форми обећања, иза којег стоји бренд, а путем вузуелизације (паковања, знака, боје, рекламе...) резултира стварањем перцепција. Брендирање као процес прелази пут од идентитета до имица.

„Брендирање у ужем смислу укључује одлуке повезане са избором елемената идентитета, а у ширем обухвата читав низ стратегија и поступака којим се дефинишу заједнички и специфични елементи и њихово уклапање у постојећи портфолио производа предузећа, а који за циљ имају не само да бренд издвоје визуелно, већ и у свести потрошача. Брендирати се може готово све“.¹³ Примена брендирања се шири на скоро све области у којима потрошачи имају избор. Брендирање је постало веома значајно и у области спорта, уметности, здравства, образовања, забаве... Може се брендирати готово све: физички производ (вино *Харизма*), услуга (авио-превоз компаније *AirSerbia*), идеја (лечење биоенергијом), продавница (супермаркети *Maxi*), особа (тенисер Новак Ђоковић) или место (држава Србија).

2.3. ОСНОВНЕ УЛОГЕ БРЕНДА

Циљ коме сви тржишни учесници теже је имати престижан бренд и верне потрошаче. Пре свега бренд служи идентификацији како производа или услуга, тако и самог произвођача. Бренд успоставља емотивне односе са потрошачем, али и повезује

¹² Kotler, P, Keller, L. K, *Marketing menadzment*, XV izdanje, DATA STATUS, Beograd, 2017, str. 301.

¹³ Вељковић, С, *Бренд менаџмент у савременим тржишним условима*, Економски факултет, Београд, 2010, стр. 13.

људе који се враћају истом бренду. Смањујући ризик од погрешне куповине, бренд улива сигурност и поверење свом потрошачу. Из тога проистиче његова вредност, која има три основне димензије: „препознатљивост, очекивани квалитет и значење, и лојалност бренду“¹⁴. Препознатљивост има кључну улогу за диференцијацију бренда у односу на конкуренцију. Бренд пружа свом потрошачу својеврсну гаранцију квалитета у смислу испуњења његових очекивања, али такође му даје смисао коришћења услуге или производа у виду статусног симбола и престижа. Из тога произилази да ће се након оствареног очекивања и поверења, и поред могућих тржишних и других промена, потрошач вратити истом бренду.

Будући да бренд уједно и побољшава животе потрошача и увећава укупну вредност компанија, улога бренда је двојака, једна је везана за потрошаче, а друга за предузећа.

Табела 1. Улога бренда

УЛОГА БРЕНДА ЗА ПОТРОШАЧЕ	УЛОГА БРЕНДА ЗА ПРЕДУЗЕЋА
Из масе производа исте намене, бренд олакшава процесе избора и рационализује време куповине потрошачу, смањујући његов психички и физички напор потребан за процену и одлуку о куповини.	Кључни доприноси брендова су финансијски (веће могућности за привлачење нових купаца, за екстензије и лиценцирања, за освајања нових тржишта ван граница своје земље и веће тржишне повраћаје).
Бренд као гарант квалитета својих производа смањује свом потрошачу ризик од потенцијално погрешне куповине.	Бренд пружа правну заштиту уникатних карактеристика производа компаније, као баријеру од могућих фалсификата.
Бренд шаље поруку потрошачу о квалитету производа, притом дајући му гаранцију пружа сигурност и поверење.	Бренд обезбеђује профитабилност компанији као резултат лојалности бренду, мањих промотивних улагања, премијских цена и преговарачке моћи.
Бренд усмерава пажњу купаца и на неке друге производе из свог асортимана.	Изградња стабилних, дугорочних односа са потрошачима.
Бренд се уједно идентификује и означава своје порекло: потрошачу треба обезбедити сигурност да је заиста купио оригинал, а не копију.	Бренд позитивно утиче на препознатљивост, конкурентност, диференцирање и атрактивност компаније у њеној тржишној афирмацији.

¹⁴ Вељковић, С, *Бренд менаџмент у савременим тржишним условима*, Економски факултет, Београд, 2010, стр. 17-18.

Брендори попримају и лична значења за купце, те задовољавајући потребе припадности и самопотврђивања постају важан део њиховог идентитета и имица.	Бренд смањује осетљивост на маркетиншке кризе и маркетиншке акције конкурената.
Социјална улога брэнда се одражава на афирмацију и положај купаца у друштву.	Бренд подиже ефективност маркетиншких комуникација.
Брендори који остављају емоционални утисак на потрошаче их најлакше привлаче и одржавају везаност за брендирани производ или услугу.	Репутација компаније утиче на привлачење квалитетнијих људских ресурса и инвеститора, као и на јачање подршке стејкхолдера.

Извор: аутор

Вредност брэнда је вишеструка, како за компанију, тако и за потрошаче. „Рационални извори вредности везују се за гаранцију квалитета, смањење ризика, олакшан избор, ознаку порекла... Све више се вредности везују за емоционалну компоненту, која подразумева да брэндови постају део културе живљења, начин да особе изразе себе, свој идентитет и своје вредности. Самим тим долази и до својеврсне трансформације искуства и доживљаја са производом под утицајем емоционалне димензије вредности брэнда.“¹⁵

Будући да се значај снажног брэнда огледа и у његовом утицају на свест потрошача, Каферер наводи осам функција брэнда које утичу на свест потрошача. Прве две су механичке и односе се на суштину брэнда – да препозна симбол са циљем да се олакша избор потрошачима; наредне три функције указују на смањење ризика, док су последње три усмерене на задовољство потрошача брэндом.

1. *„Идентификација* (да се једноставно уочи јасност и суштина понуде и брзо идентификују тражени производи)
2. *Практичност* (поновна куповина и дугорочна лојалност омогућавају уштеду времена и енергије)
3. *Гаранција* (обезбеђује сигурност у налажењу истог квалитета, без обзира где и када се купује производ/услуга)
4. *Оптимизација* (осигурава куповину најбољег производа у својој категорији и избор најбољег извршиоца за одређену услугу)
5. *Карактеризација* (потврда сопственог имица и слике коју потрошач има код других)

¹⁵ Вељковић, С, *Бренд менаџмент у савременим тржишним условима*, Економски факултет, Београд, 2010, стр. 19.

6. *Континуитет* (фамилијарност и повезаност са брендом доносе задовољство које се наставља годинама)
7. *Хедонизам* (задовољство повезано са атрактивношћу брэнда, његовим логоом и комуникацијом)
8. *Етичност* (задовољство повезано са друштвено одговорним понашањем које омогућава куповина одређеног производа).¹⁶

Основне вредности брэнда за компанију одражавају се кроз његов финансијски допринос, као резултат трајне конкурентске предности и изградње позиције у свести потрошача. Постоје и индиректне користи у пословању предузећа са признатим брэндовима, као и позитиван утицај на тржишну вредност самих предузећа.

2.4. ИДЕНТИТЕТ БРЭНДА И ИЗГРАДЊА ОПШТЕГ ИМИЦА ОРГАНИЗАЦИЈЕ

Свако добија својеврсног двојника, свој имиц.

Филип Бретон

Корпорацијски имиц представља начин психолошког доживљавања карактера и понашања компаније. То је персонализација укупног лика организације. Филип Котлер види имиц као „суму уверења, идеја и импресија које особа има о неком предмету“.¹⁷ Не може се купити као ново одело, јер је суштина повољног имица у томе да га треба заслужити, придобијањем наклоности и симпатија јавности за компанију, њене производе и услуге. ”Корпорацијски имиц се налази у оку примаоца”.¹⁸ Имиц је она слика о некоме или нечему која се најпре перципира. Иако се код имица у највећој мери има у виду визуелни аспект, имиц је знатно комплекснији и представља својеврсну психолошку чињеницу. Везује се за начин на који циљна јавност доживљава једну организацију. Имиц тежи да што трајније позиционира компанију у мислима циљних потрошача.

Корпоративна репутација се неретко доводи у тесну везу са корпоративним имицом и корпоративним брендом. Корпоративни имиц је ментална слика коју јавност има о компанији,¹⁹ која зависи од организационе визије, пословне културе, формалних

¹⁶ Kapferer, J. N, *New strategic brand management : creating and sustaining brand equity long term*, 5th edition, Kogan Page, London, Philadelphia and New Delhi, 2012, str. 22-23.

¹⁷ Kotler, P, *Marketing Management*, Prentice Hall, New Jersey, 2003, str. 56.

¹⁸ Инд, Н, *Корпорацијски имици*, Клио, Београд, 1996, стр.16.

¹⁹ Graham, B. and Cascio, W, *The employerbranding journey Its relationship with cross-cultural branding, brand reputation, and brand repair*, Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management, 16(4), 2018, 363-379.

политика, као и од маркетинг активности.²⁰ Narteh & Braimah истичу да имиџ брэнда представља мерило како се компанија перципира у тренутку времена у свести стејкхолдера, док репутација јесте перцепција стејкхолдера о компанији током времена.²¹

Корпоративни имиџ обухвата све, од визуелног ефекта који изазивају корпоративни симболи, билборди, леци, меморандуми, униформе запослених, мирис пословних просторија, па до пријатног утиска који одају комфортно опремљене канцеларије, љубазно особље, атмосфера коју стварају унутрашњи и спољашњи дизајн зграде и позитивна потрошачка искуства. „Људски ресурси чине кључне факторе који учествују у изградњи корпоративне репутације. Компаније примењују стратегију брендирања послодавца како би привукле и задржале талентоване запослене, нудећи задовољавајуће услове рада у погледу функционално-економских, друштвених и интересних вредности. Овакве компаније граде одређени статус и имиџ атрактивног послодавца на тржишту рада, што утиче и на репутацију компаније и на осталим тржиштима. У зависности од успешности имплементације стратегије брендирања послодавца зависи и допринос људских ресурса изградњи корпоративне репутације.“²² Ове чињенице сведоче о томе колико је пажње неопходно посветити изградњи брэнда и одржавању имиџа компаније.

Сва визуелна обележја брэнда организације уочавају потрошачи, снабдевачи компаније, акционари, агенти, медији, јавност, али и сами запослени. Сви ти људи стварају сопствену слику о компанији као брэнду према искуству које су имали долазећи у контакт са њом. Стога, координација свих утицајних визуелних обележја у један стандардизовани систем дизајна мора имати примарну улогу у креирању представе компаније у свести запослених, тржишта и потенцијалних улагача. Међутим, и намерне и ненамерне поруке све време налазе свој пут до јавности, подривајући на тај начин оне облике комуницирања који се могу контролисати, као нпр. огласне кампање планиране да створе праву слику о једној компанији. Стога је креирање правог имиџа комплексан и

²⁰ Gotsi, M. and Wilson, A, *Corporate reputation management: "living the brand"*, Management Decision, 39(2), 2001, 99-104.

²¹ Narteh, B. and Braimah, M, (in press), *Corporate reputation and retail bank selection: the moderating role of brand image*, International Journal of Retail & Distribution Management, 2019, Doi: 10.1108/IJRDM-08-2017-0164.

²² Огњановић, Ј, *Утицај брэнда послодавца на корпоративну репутацију хотелских предузећа*, Часопис Маркетинг, број 51/4, 2020, стр. 267.

свеобухватан посао, који се никада не завршава. Он не подразумева само стварање бренда компаније, већ означава трајно и свесно опредељење за корпорацијски начин живота.

Имиц и углед једне фирме ће, на првом месту, зависити од квалитета рада и квалитета њених производа и услуга. У свести људи свака компанија има свој сопствени имиц, али колико ће бити лак за памћење, препознатљив, тачан, уверљив и промишљен, зависи од тога с каквом озбиљношћу су дизајнери, маркетинг менаџери, менаџери за односе с јавношћу и руководиоци приступили анализирању појединих проблема, на који начин су исте проценили и колико вешто су проналазили и спроводили решења, другим речима, на који начин су управљали брендом. Корпорацијски имиц се мора кретати између захтева да се задовољи функција посла којим се организација бави и задржавања индивидуалности и посебности.

Креирање корпоративног имица је сложен комуникацијски процес, у који су укључени сви елементи реалног и симболичког идентитета компаније, као што су првенствено квалитет производа/услуга, брига о клијентима, корпоративна друштвена одговорност, грађанска права и обавезе, етичко понашање, окружење, а потом и комуникације, у виду оглашавања, односа с јавношћу, личних контаката, брошура и комплетног стратегијског програма идентитета бренда.

Сасвим супротно од идентитета бренда, који се попут филозофије и убеђења не мења преко ноћи, имиц се може мењати. Иако свака промена утврђеног имица захтева усклађени напор, слика о једној компанији се може релативно брзо осликати. Она може настати већ код првог контакта са компанијом, а да не постоје претходна лична искуства. Корпоративни имиц не само што брзо настаје, већ је и релативно неконзистентан. Претходно позитиван имиц се застрашујућом брзином може претворити у негативан, при чему се таква слика може превазићи само вешто организованом пропагандном кампањом, добрим маркетингом и односима с јавношћу.

Имиц се процењује спровођењем појединачних и групних интервјуа. Да би се створила добра пословна атмосфера, неопходан је конструктиван став запослених и њихово активно учешће у прикупљању релевантних информација и иницирању промена, које руководство често не може да уочи. Добијени резултати се упоређују са пословањем компаније, како би се утврдило да ли имиц доприноси или отежава реализацију

корпорацијских циљева. У процесу креирања и примене скоро сваке успешне имиц кампање потребно је уважавати следеће:

- сугестије и размишљања ширег екстерног амбијента;
- неминовност да увек постоји извесно одступање створених перцепција од реалног стања, било због недовољне компетентности испитаника или услед нејасних сигнала, генерисаних идентитетом организације;
- постављене оквири и смернице кампање од стране топ менаџмента;
- реалне чињенице и перспективе везане за корпоративну снагу и потенцијал, али и недостатке и слабости;
- фокусирање, тј. дефинисање циљног сегмента, који ће бити мета промотивних активности;
- неопходност оригиналности и креативности, као предуслов за имплементирање лика компаније у свест потрошача;
- конзистентност и доследност у припреми и спровођењу кампање.

Ако је имиц знатно бољи од реалности, то указује на оперативни проблем, а уколико је стварност боља од имица, то сведочи о комуникацијском проблему. Најидеалније би било повезати перцепције о компанији са корпорацијском реалношћу (идентитет = имиц). „Поуздан корпоративни имиц није ништа друго него допуштеним, етичким средствима ослободен стварни идентитет“.²³

„Корпоративни имиц је резултат, с једне стране, дугорочног планирања и усавршавања кроз разноврсне напоре руководства и запослених у организацији, а с друге, скуп много различитих, индивидуалних мишљења која формирају коначну оцену о раду организације“.²⁴

Добар корпоративни имиц, као дубоко усађена слика у свести јавности, мора бити: *једноставна* – како би била на прави начин схваћена, *другачија* – јер је неопходно да буде примећена и запамћена, *усаглашена са реалношћу* – да не би дошло до неповерења и конфузије, и *конзистентна* – јер је само присуство у континуитету задржава у мислима потрошача.

²³ Павловић, М, *Односи с јавношћу*, Мегатренд универзитет, Београд, 2004, стр. 76.

²⁴ Трандафиловић, И, *ИМЕЛОГОВОЈА, Како да креирате успешан визуелни идентитет своје фирме*, BIGZ Publishing, Београд, 2006, стр. 61.

Од када се, 1965. године, појавила под именом *Benetton*, компанија *United Colors of Benetton* развијала је доследан стил свог брэнда који се може идентификовати у било којој величини, у било којој земљи и у било којем контексту. Њена намера је била да истакне карактеристичан имиџ дефинисан поруком да нуде одећу која је „израз нашег времена“. Стратегија у очувању интегритета брэнда састојала се у интерном креирању имиџа. Лучано Бенетон поручује како: „реклама не треба да се наручује изван компаније – она мора да проистекне из њеног срца“.²⁵ *Benetton* је брэнд чији се сваки елемент може истаћи. Имиџ и дизајн брэнда сами по себи представљају одређени став, али и неодвојиви део корпоративног идентитета у целини.

На палети најразноврснијих функција корпоративног имиџа примарно је обезбеђивање конкурентске предности и унапређење продаје. Тако се потрошач доводи у пријатну илузију да не купује само производ, него и фирму која га је произвела. Имиџ преузима улогу подршке развоју новог производа, дајући позитивну корпоративну основу за његово лансирање. Његова функција се огледа и у јачању односа на финансијском плану, у хармонизацији односа међу запосленима и као подстрек запошљавању нових радника. Имиџ компаније ствара код запослених осећање да раде за једну перспективну и напредну компанију, изграђује дух и помаже да се “задрже стари и придобију нови пријатељи“.

2.5. ИДЕНТИТЕТ БРЕНДА КАО ОСОБЕНА ВРСТА КОМУНИКАЦИЈЕ С ОКРУЖЕЊЕМ

Идентитет брэнда је снажно оруђе у корпорацијској палети, које омогућава компанији да саопштава промене; омогућава јој да саопштава правац, и омогућава јој да саопштава тачку диференцијације. То је изузетно корисно у укупном пословању, у ком су комуникације најтеже.

Циљна јавност формира слику о компанији на основу комуникације коју компанија обликује. Корпорацијска комуникација је витални део процеса који идентитет брэнда преводи у имиџ. Без ње, циљна јавност или окружење не може разумети ни вредност ни стратегију организације, нити ће компанија имати јасан идентитет брэнда. Корпорацијска комуникација и корпорацијска стварност морају бити усклађене. Комуникација се не може

²⁵ Преузето са званичног сајта компаније *United Colors of Benetton*, www.benetton.com.

дефинисати у уском значењу те речи, јер означава много више од пропаганде и оглашавања. Подразумева све, од начина на који се обавља телефонска комуникација, љубазности запослених на продајним местима, начина њиховог одевања, хигијене радног простора, архитектуре ентеријера и екстеријера, па до начина на који се представљају производи, и све се то доживљава као одређени комуникациони однос. Путоказ ка комуникационим вредностима емитује се из свих званичних публикација компаније, из ставова и убеђења њеног руководства, из поступака појединаца и из малих, свакодневних детаља у животу једне фирме. Основна замисао система идентитета брэнда почива на томе да у свему што фирма ради, производи, пружа и поседује, егзистира јасна идеја о њеном брэнду и циљевима. Не само да треба да постоји систем којим ће се стимулисати проток идеја, већ треба да постоји и осећање колективног идентитета као и комуникација кроз све корпорацијске структуре.

С обзиром да се теорија информације превасходно заснива на истраживању количине информације коју нам презентује дата порука, није тешко уочити да ће сама информативност бити онолико већа колико је већа непредвидљивост садржаја такве поруке. Пошто информација коју нам пружа дата порука, или дата комуникација, зависи од њене оригиналности, може се закључити да информацијски степен те поруке може бити еквивалентан њеном степену неочекиваности и невероватности, из чега следи да ће информација и ентропија²⁶ бити реципрочно супротстављене вредности. Ако се идентитет брэнда посматра као било која порука која пружа одређену информацију и ако се примене ови принципи, може се схватити да су неочекиваност и упечатљивост поруке (коју елементи брэнда пружају), њена „новина“, основни предуслов реализације високог степена подстицања потрошача на куповину или на коришћење услуга. Што је новији, што је необичнији, што је непознатији производ изложен на тржишту, то ће неспутанија и интензивнија бити потражња за њим. Али чим форма изгуби своју „новину“, чим се „потроши“ њен комуникациони квалитет, опашће и њена вредност, не само естетска него пре свега информативна.

С друге стране теорије информација, стварање дијалога са потрошачем је изузетно важно, јер се дијалогом долази до информација, а оне се претварају у знање. Знање

²⁶ Ентропија је тежња система да спонтано пређе у стање веће неуређености, односно ентропија је мерило неуређености система.

омогућава познавање жеља и потреба потрошача, што представља основу за прилагођавање понуде и предузимање акција предузећа на успостављању дугорочних односа. Ефикасна и ефективна акција доводи до задовољства потрошача, што води ка лојалности и фамилијарности, а самим тим и до дугорочног профита и реализације осталих корпорацијских циљева.

Креирање сопственог дизајн система је један од ефективнијих начина комуникације компаније са јавношћу. Компанија се препознаје по спољним, видљивим обележјима, и управо она треба да се подвргну суду јавности и то у дужем трајању од осталих видова комуникација. Естетика форме и привлачност тела робе у функцији доброг дизајна попримају истинску комуниколошку димензију. Дизајн има пресудну улогу у креирању визуелних ефеката, којима компанија себе представља и преноси одређену поруку потрошачима и уопште јавности. Дизајну се придаје снага утицаја на сâмо понашање корисника – снага која ће водити ка изграђивању једне нове свести. Али корпорацијска комуникација мора бити импресивно јасна и креативна не само у дизајну, већ и у језику.

Да би комуникација са другим била могућа, потребно је располагати заједничким језиком који може именовати ствари видљиве за мене и за другога. Другим речима, визуелни изглед и симболи треба да омогуће компанији да, од корпорацијског нивоа па све до продајних места, преноси исте, разумљиве поруке. Особен језик „добре“ форме мора бити правилно схваћен од корисника.

Успешна корпорацијска комуникација огледа се у њеном спровођењу кроз све елементе идентитета брэнда, и кроз тачке контаката са тим елементима. Потрошач се мора пратити у свему што ради, а што има везе са брэндом, независно од тога да ли се ради о његовом искуству пре, за време или након куповине. У вези са тим, сваки контакт са брэндом је подједнако важан, од веб сајта, оглашавања, понуде производа и услуга, дисплеја на продајним местима, перформанси производа, испоруке, преко квалитета производа, програма лојалности, испостављања рачуна па до корисничког сервиса.

Поред оглашавања, директног маркетинга, усмене пропаганде, личне продаје, дизајна, догађаја и искустава, односа с јавношћу и публициитета, унапређења продаје интерактивног маркетинга и других облика комуницирања, којима се саопштава идентитет брэнда, кључни аспекти маркетиншког микса се морају обухватити

комуникацијским планом. Прихватајући модел **4P**²⁷ (*Price, Promotion, Place, Product*), потребно је да сва четири елемента функционишу заједно, пружајући разумљиву поруку. Суштина је да се *дистрибуција* стално контролише, добро дизајниран *производ* доследно представља, а политика *цена* потврђује високо котирану *позицију* бренда на тржишту.

Формулисање и спровођење стратегије маркетиншке комуникације подразумева неколико фаза:

- комуникациона ситуациона анализа (SWOT²⁸);
- идентификација циљне групе;
- избор циљева комуницирања као полазна тачка креирања промотивне стратегије;
- креирање поруке које обухвата њен садржај и апеле²⁹, структуру, формат и извор;
- избор канала комуникације, одлука о промотивном миксу и израда промоционог буџета (media плана);
- мерење резултата кампање;
- управљање и координирање процеса.

У условима када су тржишта постала концентрисана, када су се компаније и њихови брендови глобализовали и суочили са конкуренцијом на слободном тржишту, компаније имплицитно теже да редефинишу своје циљеве и реорганизују своја комуникациона средства према интерној и екстерној јавности. Да би корпорацијска комуникација била успешна, потребно је да компанија има такво окружење у коме се може неговати слободно изражавање идеја. Овим се сугерише креирање таквог идентитета бренда који прихвата појединачна гледишта. Механизми попут кутија за сугестије,

²⁷ Маркетиншки микс је скуп тактичких маркетиншких инструмената којима фирма управља и комбинује их како би произвела жељену реакцију на циљном тржишту. Маркетиншки микс састоји се од свега што фирма може учинити како би утицала на потражњу за својим производом. Многобројне могућности могу се поделити у четири групе варијабли познатих као „4P“: Price-цена, Promotion-промоција, Place-дистрибуција, Product-производ.

²⁸ SWOT анализа представља један од најприхваћенијих начина за приказивање стања у којем се компанија у одређеном тренутку налази. SWOT је скраћеница од почетних слова речи Strengths - снаге, Weakness - слабости, Opportunities - шансе и Threats – претње, које дефинишу матрицу у оквиру које се налазе најзначајнији елементи који приказују стање предузећа.

²⁹ Сама порука може ићи на различите апеле, од којих се најчешће користе: хумор, страх, музика, секс, несташница, рационалност и емоције.

састанака и комитета се могу организовати тако да олакшавају ток комуникације, како би људи били убеђени да ће се њихове идеје вредновати и схватати озбиљно.

Корпорацијска комуникација нема ту моћ да неефикасну компанију претвори у успешну, али контролишући поруке које се емитују, може да пренесе поруку о самој компанији, истакне чиме се она бави и на који начин. Ако су те поруке контрадикторне, свеобухватни имиџ ће бити угрожен и конфузан. Један од аргумената у корист програма идентитета бренда је да се створи већа конзистентност комуникација. То се једино може постићи процесом перманентне комуникацијске или визуелне контроле, којим аналитичар процењује да ли компанија ефикасно саопштава свој идентитет бренда и своје стратегијско усмерење, да ли из њене комуникације извире јасна и тачна слика компаније, и да ли реклама, амбалажа, брошуре и сви остали промотивни материјали преносе подједнако конзистентну поруку. Овај процес обухвата сравњивање, контролисање и оцењивање свих облика штампе и визуелне комуникације, узимајући у обзир и смисао и квалитет комуникација. Комуникацијску контролу чине две фазе, при чему је прва поређење, праћење и процена свих облика интерне и екстерне комуникације како би се одредила логика и доследност у комуницирању. Друга је истраживачка фаза, која се спроводи међу разноликом популацијом компаније, са циљем утврђивања утицаја свих јавних и мање јавних облика комуникација на њихову перцепцију организације.

2.6. СТРУКТУРА БРЕНДА

Људски мозак ажурира слике брже него што видимо, јер региструје сваки покрет главе или тела, сваку боју и сваку слику. Објашњавајући како функционише чуло вида, Дајана Шафларски наводи да се „ефикасност наших очију и њихова повезаност са мозгом не могу упоредити ни с једним апаратом, или инструментом који је икада створен.“³⁰ Најјаче од свих чула је чуло вида. Јасно је што су се креатори брендова и маркетиншки стручњаци на њега традиционално највише усредсређивали. Према Џефу Круку, директору Лабораторије за чулни дизајн, Централног колеџа за уметност и дизајн „Свети Мартин“ у Лондону, 83 % информација које људи памте прима се визуелно. Реалност перцепције развија се у представи света: свет није оно што мислим, већ оно што видим.³¹

³⁰ Szaflarski, M. D, *How We See: The First Steps of Human Vision*, preuzeto sa http://www.accessexcellence.org/AE/AEC/CC/vision_background.html (19.02.18.)

³¹ Merleau-Ponty, M, *Phénoménologie de la perception*, Gallimard, Paris, 1945, str. 12.

На сваком кораку наше чуло вида суочава се са амбицијом власника неке фирме, производа или идеје да с нама симболички комуницира посредством елемената визуелног идентитета. Знајући да су визуелне поруке значајан чинилац брэнда, озбиљне корпорације негују промишљену бригу о свим елементима графичке комуникације. То се најбоље може видети на различитим прославама, презентацијама, коктелима, конференцијама за штампу, сајмовима, на којима власници, директори, менаџери „весело позирају“ испред светлећих знакова и слогана, неретко искованих од злата, сребра или неког другог нерђајућег материјала.

Слика 1. Основни визуелни елементи брэнда



Извор: аутор

Основни елементи визуелног идентитета брэнда су најзначајнији фактори који обликују имиџ компаније, камен темељац сваког приближавања потрошачу (слика 1). Потрошачи траже избор, те компанија која понуди нешто другачије или пласира разноврсније производе, имаће предност над конкуренцијом. Препознатљивост, оригиналност и личност су основа за лако памћење организације и поновно коришћење њених производа и услуга. Конкурентна стратегија обухвата такво позиционирање пословања, које ће максимизирати оне вредности које је чине различитом од конкуренције. Диференцијацију обезбеђује импресија раније представе, квалитет услуге и очекивања купца, а уколико му се брэнд ефектно представи, оствариће се додатна конкурентна вредност. Компаније се више не надмећу само на основу релевантних вредности сопствене технологије, већ и на бази дизајна идентитета и имиџа. Уколико се фирма издвоји на тржишту, значајно је да ту чињеницу саопшти потрошачима својих производа, с тим да фактори диференцијације буду од значаја за кориснике. Саопштити стварни домет различитости је једино плодотворно, јер се креирањем имиџа који не одговара идентитету не може обезбедити дугорочни успех.

Свака компанија тежи да јединственошћу визуелног идентитета придобије наклоност и симпатије јавности, а доследношћу презентације својих вредности и квалитета се позиционира на тржишту. ”Позиционирање треба да представља отелотворење идентитета и свега онога што помаже његов будући развој. Позиционирање мора бити далековидо и мора имати дугорочне циљеве, мора да избегава отрцане фразе и мора бити свеобухватно и усмерено ка једном циљу”.³²

Најбољи начин да се створи тачна визуелна представа о компанији, јесте да се доследно користе иста, добро дизајнирана, препознатљива обележја. Тиме се постиже кумулативан ефекат свих визуелних обележја, производи или услуге компаније постају лако препознатљиви, и ствара се идентитет брэнда којим се одражава јединство компаније у свим сферама њеног пословања. Брэнд није средство за улепшавање, већ суштина постојања једне организације. Међутим, чим компанија крочи на поље међународног пословања, проблем различитих интерпретација исте поруке или симбола доживљава се као последица разлика у националној култури. Културне особености у великој мери могу да укоче или искриве значење. Због тога, организација која послује на страним тржиштима треба да користи симболе који саопштавају конзистентну поруку, иначе се њене намере могу погрешно протумачити, док је предуслов за то, њено разумевање природе, културе и мотивације међународне публике. Свеприсутни корпоративни идентитет је адекватно средство да се охрабре координација и кохезија, нарочито ако је пословање глобално деконцентрисано. Гледано са међународног аспекта, то значи развијање идентитета базираног на глобалној снази и перспективама. Вредност свега још увећава и чињеница да и корпорацијска публика постаје покретљивија. Компанија, својим брэндом, треба увек да представља исте вредности било где да се налази у свету.

Сви елементи који заједно учествују у формирању брэнда, треба да подржавају и увећавају конкурентну предност планирану стратегијом брэндирања. Елементи брэнда утичу један на други, стварајући подстрек који треба да допринесе да се створи нешто треперавије и делатније него пре самог програма брэндирања.

Анализа карактеристика чинилаца брэнда пружа солидну основу за правилан избор и коришћење сваког појединачног елемента, као и њихове комбинације. Циљ свих елемената брэнда је стварање емотивних реакција и интелектуалне комуникације.

³² Инд, Н, *Корпорацијски имиџи*, Клио, Београд, 1996, стр.132.

2.6.1. ОСНОВНА ПРАВИЛА ЗА ОСМИШЉАВАЊЕ ИМЕНА БРЕНДА

Бренд је име које поседује моћ да утиче.

Жан-Ноел Капферер

Оно што се прво уочава у оквиру бренда јесте име. Име је оно што приликом првог контакта дефинише организацију и чини је различитом од других. „Посматрано из пословног угла, име оличава статус компаније и идентификује квалитет производа у односу на конкуренцију; преко имена се одсликавају предузетна филозофија и корпоративна култура; шири се поверење и убрзава проходност производа кроз робне токове“.³³ Носећи упечатљиво име, компанија помаже у пропагирању сопствених квалитета и вредности. Име постаје бренд оног тренутка када се купац доведе у стање да свесно даје већи новац купујући истовремено и производ и фирму која га је произвела. Име бренда обезбеђује сталну промоцију, те о њему треба размишљати као о маркетиншкој вредности организације. Име има суштински значај за особеност компаније. То обележје је константа, трајна вредност, никад се не мења и основни је предуслов за корпорацијски успех. Име треба да буде језгровито, у примарној функцији визуелизације делатности и изазивања жељених реакција.

Име бренда као једно интегрално појачање појма о одређеном производу, треба да сугерише потрошачу да ће му коришћење производа компаније донети задовољење потребе, тј. да ће му сарадња са њом пружити жељене користи. Као фундаменталне квалитете имена, Филип Котлер наводи следећа својства:

- „да упућује на неке предности производа;
- да упућује на квалитете производа, као што су функција или боја;
- да се лако изговара, препознаје и памти, па су у том смислу кратка имена за разлику од других практичнија;
- да је специфично“.³⁴

„Избор имена бренда је битан како за креирање идентитета, тако и шире, за креирање имица и вредности бренда у очима потрошача и пословних партнера. Важност одлуке поистиче и из чињенице да клијенти памте име чешће него остале елементе, те сходно томе оно утиче на ниво присећања и препознавања. То је одлука која је релативно непроменљива у времену и под утицајем је многих аспеката стратегије брендирања, на

³³ Павловић, М, *Односи с јавношћу*, Мегатренд универзитет, Београд, 2004, стр. 78.

³⁴ Kotler, P, *Upravljanje marketingom 2, analiza, planiranje i kontrola*, Informator, Zagreb, 1989, str. 500.

коју опет повратно вишеструко утиче. Стога се избору имена мора приступити опрезно и стратешки.³⁵

Ако се узме у обзир несигурност на новим тржиштима, снажно корпорацијско име, са довољно флексибилности применљиве на различите производе, даће компанији почетну предност. Али је веома важно маштовито и пажљиво осмишљавање визуелног излагања да би се име учврстило у свести људи. Име мора бити мелодично, емотивно, погодно за визуелизацију, али пре свега прикладно.

Осмишљавање имена компаније изискује пажљиво истраживање и језичко умеће. Треба водити рачуна да име није тешка реч за изговор, да у међународном пословању нема негативну конотацију, или да нема негативно значење за етничке мањине. На просторима где би изабрано име евентуално изазивало негативне реакције потрошача, организација би се суочила са озбиљним проблемима. Због тога је најјефтинији и најлогичнији начин у избору имена које ће имати позитивно значење на различитим тржиштима. Потребно је утврдити да ли се може креирани назив компаније легално употребљавати и регистровати, што указује на прилично ограничен избор. Најзад, треба проверити да ли се њиме саопшава оно што фирма жели да искаже, и анкетирањем потрошача и друге циљне публике, утврдити пријемчивост имена.

У новије време је веома важна регистрација имена на интернету, тј. расположивост URL (Uniform resource locators) адресе на којој ће бити регистрован сајт компаније. Поред саме вредности коју име брэнда може имати, вредност и појединих URL адреса премашује милионе долара или евра. Дешава се и да велике компаније региструју све домене који могу асоцирати на њихов брэнд или област пословања којим се баве, како би заштитиле свој брэнд од неауторизоване употребе на интернету.

Име компаније је фундаментално важан избор, јер је често у средишту асоцијација које брэнд буди. Име може бити веома ефикасан начин брзог преноса идеја. За разлику од пропаганде, којој је потребно више времена да пренесе своје поруке, име делује у секунди. Зато се процесу избора имена мора приступити веома обазриво. Често се може чути да су сва добра имена већ заузета.

³⁵ Вељковић, С, *Брэнд менаџмент у савременим тржишним условима*, Економски факултет, Београд, 2010, стр. 214.

Када је представљен у Франкфурту, „Поршеов“ модел за 1963. годину није носио број „911“, него „901“. Брошуре су већ биле одштампане и пропагандни материјал дистрибуиран када је фирма „Порше“ је на своје запрепаштење открила да је „Пежо“ заштитио своје право на обележавање модела аутомобила троцифреним бројевима који у средини имају нулу. Срећом, с траке је сишло само тринаест возила с ознаком „901“. Те бројеве нула у средини чини различитим, захваљујући чему се и данас ови модели аутоматски идентификују као „Пежоови“.

Непажљива формулација имена може често довести до супротних ефеката. Прешло је у манир додавати персоналним именима речи као што су браћа или синови. Мали је број компанија у којима се ове речи могу лепо употребити и да заиста за њих вреди сачувати оваква имена. Такође је постала прилично олака и излизана употреба додатака као што су промет, комерц, тренд, трејд или турс, која пре свега указује на недостатак креативности и инвентивности неукних стваралаца ових имена.

По свом корену, пореклу и намени, имена се могу класификовати:

- ✦ *Породична или персонална имена*, делују приступачније и изазивају хуманије реакције; сугеришу одређену врсту интимности и персоналности („Rockefeller“, „Браћа Карић“, „Kodak“, „Porsche“, „Adidas“, „Ferrari“, „Ford“). Постоји елемент људскости са којим се човек може поистоветити. Коришћење личних имена је веома често када се ради о високо креативним производима, индивидуалних карактеристика. Ово се посебно односи на модну индустрију. Персонална имена су лична гаранција квалитета и статуса. Зато се издвајају велике суме новца за „Dolce & Gabbana“, „Karl Lagerfeld“, „Ralph Lauren“, „McDonald's“, „Disney“ и др.

Када је Готлиб Дајмлер основао компанију „Daimler Motoren Gesellschaft“, пасионирани следбеник развоја аутомобилизма Е. Јелинек је отпутовао да упозна Дајмлера и Мајбаха. Током година купио је знатан број Дајмлерових возила, укључујући и „Phoenix“, који је возио на трци у Ници. 1900. године произведен је нови унапређени тип аутомобила „Daimler“, од којих је Јелинек наручио 36 комада. Јелинекова наруџбина била је двоструко условљена, да он буде ексклузивни представник Daimler-а у Аустрији, Мађарској и Француској, и да аутомобил добије име по његовој 11-годишњој ћерки – Мерцедес. Ово име, које на шпанском језику носи значење лепоте и грациозности, постало је бренд.

- *Имена измишљених личности* сугеришу на непостојећу традицију која својом звучношћу често наилази на добар пријем („Wendy`s“ – хамбургери).
- *Апстрактна имена*, настају једноставном имагинацијом креатора, преносећи жељену поруку на индиректан и суптилан начин. Измишљени називи без значења скрећу пажњу на себе и временом постају синоними за одређену врсту производа или делатности; остављају снажан утисак и графички и визуелно, а ипак немају никакво коренско значење („Fanta“, „Coca-Cola“, „Ikea“, „Lexus“, „Google“, „Sony“). Будући да се ова имена најчешће креирају компјутерски, апстрактни слогови или делови речи са могућим емотивним набојем, калеме се једни на друге те се могу добити прилично стерилни и безвучни називи.

Кејлеб Бредхем (оснивач компаније „Pepsy-Cola“) поседовао је апотеку у Њу Берну, у којој су се гостима сервирала освежавајућа пића, посебно једно које је сам створио је постало прилично популарно да су муштерије почеле да га зову „Бредово пиће“, у његову част. Међутим, Кејлеб је желео другачије име за свој нови напиток и одлучио је да га назове „Pepsy-Cola“. Cola је термин који води порекло од афричког кола ораха, који се употребљавао због свог кофеинског садржаја. Кејлебов напиток није садржао ни кофеин нити кола орах, али је имао укус врло сличан већ популарној Coca-Coli, и то је био разлог што је искористио термин „Cola“ у имену овог пића. Део имена „Pepsy“ потиче од пепсина, ензима који помаже у пробави и који је такође био популаран састојак раних напитака (жвакаћих гума). Након банкрота, Кејлеб је продао име другом предузећу које под скраћеним именом „Pepsy“ постаје велики бренд.

- *Описна имена*, илуструју делатност, директно комуницирајући са клијентима, стављају до знања о чему се ради и генеришу сигурност клијената. Имена ове врсте могу, и обично и садрже, више речи или њихову скраћену комбинацију („Народна банка Србије“, „Клинички центар Србије“, „Путеви Србије“ итд). Скраћенице од пуног назива који описује делатност олакшавају визуелизацију и тиме их чине приступачнијим, тзв. акроними („CNN“, „RTS“, „ЕПС“, „MTS“, „BMW“, „IBM“). Међутим, треба водити рачуна да се може само скраћивати појам који не нарушава склад између говорне и писане речи, и не ремети естетски лик текста. Треба тежити одговорној и умереној употреби скраћеница, и избегавати облике који би били

смешни или странцима неразумљиви. Оваква имена упућују на величину и имају општи, неутрални карактер. Од свих имена, она са иницијалима оснивача компаније имају најмању могућност да достигну тржишни или културни значај.

- *Имена са префиксом националног порекла* или у виду *географских топонима* („Србијашуме“, „American Tobacco“, „Francetelecom“, „AirSerbia“, „Fuji“, „Авала“).
- *Имена животиња, птица, риба, биљака* којима компанија преузима неке карактеристичне атрибуте ових врста; пошто они већ постоје меморисани у вербалној и визуелној форми, потребно је мало времена да се запамте („Paul & Shark“, „Ласта“, „Лав“, „Тигар“, „Camel“). За ова имена се везују бројне асоцијације; уносе емотиван призвук којим се изражавају нека обележја компаније, с тим што треба водити рачуна да се такве конотације не протумаче погрешно.
- *Асоцијативна имена* су веома ефектна имена, која садрже речи богатог позитивног емоционалног и асоцијативног значења. Оваква врста имена олакшавају клијенту идентификацију са њима и једноставна су за памћење. Она не само да шаљу информацију о делатности фирме, већ поспешују допадање. Имена са јачом асоцијативном вредношћу су „eBay“, „Economist“, „Forma Ideale“, „Best shop“, „Ауто Тренд“; док с друге стране постоје успешна асоцијативна имена која ангажују интелектуално размишљање, чиме се и појачава ефекат („Метрополис“, „Apple“), сем уколико се не пређе у другу крајност где она постају неразумљива. Постоје имена са неприкладним асоцијацијама, понекад и морбидним („Весели пламичак”- крематоријум у Обреновцу, “Будућност”- гробљанско предузеће).
- *Алфанумеричка имена*, садрже број у његовој дигиталној („Formula 1“) или у писаној форми (Телевизија „Прва“).

Име брeнда заузима централно место у коме се идентификују све активности и планови компаније, почевши од њеног идентитета па до корпорацијских стремљења ка будућности. Стога постоји читав низ фактора који утичу на одређивање имена брeнда:

- „стратешки циљеви компаније,
- будућа архитектура брeнда и намера ширења (екстензије) брeнда (у нове производне категорије и/или на нова тржишта и говорна подручја),
- могућност законске заштите,

- степен новитета: да ли се ради о иновативном производу, новом за тржиште, или је то производ у постојећој категорији, познатој и присутној на тржишту,
- какав је жељени однос између назива брэнда и производа,
- колики је расположиви буџет за комуницирање увођења новог брэнда и имена,
- каква је жељена конкурентска позиција брэнда и сходно томе какав је однос са конкурентским брэндовима,
- осећај о исправности назива, како од стране власника и менаџера, тако и од стране клијената“.³⁶

Посао изградње успешног имена компаније или производа се не завршава самим избором и законском заштитом имена. Име брэнда захтева дуготрајну изградњу, која се односи на вишегодишњи квалитетан рад, добар маркетинг и односе с јавношћу. Комбинација логичког истраживања и усаглашене политике може да гарантује успешан исход пројекта давања назива. Од суштинског значаја је и континуирано управљање брэндом након самог избора назива. Може се догодити да име буде креирано на квалитетан начин, али да његов углед буде нарушен напажљивим управљањем фирмом или производом током њиховог животног циклуса. Оно добро што чини име може бити нарушено лошим квалитетом производа, неодговорним односом према потрошачима, добављачима и уопште јавности, са тенденцијом да временом и само име изгуби кредибилитет.

2.6.2. ЗАШТИТНИ ЗНАК

Уплитање модерне уметности и дизајна у свакодневни живот и пословање, довело је између осталог и до реализације савремене графике знака компаније, која се веома брзо почела остваривати са невероватном разноврсношћу приступа, идеја и стилизација ликовно-графичких решења. У том смислу, без тесне сарадње модерне уметности и дизајна са достигнућима из маркетинга, психологије и односа с јавношћу, не може се ни замислити систем комуникација савремене организације са околином.

Исто као што је свест – свест о нечему, као што тврди феноменологија, тако је и знак израз нечега: те означава, изражава или значи нешто. Опажајна материјалност знака омогућава да се разликује, као облик, од позадине у коју је уписан. Феномен

³⁶ Vranešević, T, *Upravljanje markama* (Brand Management), Accent, Zagreb, 2007, str.45-46.

експресивности се појављује кроз истосмерност чулних процеса и односа које гради у свету људских искустава. Експресивност знака може да се осети у његовом перцептивном испољавању у медијима, кроз линију, облик, боју, хармоничност, контраст, и услов је процеса комуникације између субјекта којег представља и циљне јавности. Особине знака – материјалност и структура, упозоравају на његово присуство у свету значења.

Знак, као било који други израз, поставља питање семиотичког односа, тј. односа између плана израза, који се конкретизује кроз видљиво испољавање, и плана садржине, на који израз упућује. Однос између та два плана, однос између симболичког представљања у јавности и корпоративне намере организације, структурна је основа значења. Знак, као најмања значењска јединица која подразумева и ознаку и означено, је комуникабилан зато што има одређени циљ, проистекао из саме мотивације његовог испољавања.

Заштитни знак се може дефинисати као специфично обележје организације, које је договорно усвојено, да би предочило идеју, мисију, визију или циљеве те организације. Знак представља ликовно јединство корпоративне идеје и слике. Реч је о моћном комуникационом средству компаније, које се служи транспарентношћу, имагинацијом и интелектуалним сазнањима. Заштитни знак је графички приказ синтезе основних елемената који дефинишу функцију, карактер и перспективну одрживост једне организације, која се може бавити производним, образовним, услужним или другим делатностима. Знак симболише стремљења, веровања и настојања организације коју представља. Има функцију да једноставним, лако читљивим и памтљивим средствима одвоји организацију од других, јасно идентификује порекло робе или идеје и буде гарант квалитета и узајамног поверења. „Знак је нека врста лозинке, уговореног сигнала који штити обе стране – пошиљаоца и примаоца“.³⁷ Са правног аспекта, употребом заштитног знака се на неки начин штити индивидуалност компаније која је њиме представљена.

Заштитни знак може садржати слова, па чак и речи, бројеве, цртеже, облик робе или њеног паковања, геометријске облике, природне фигуре човека, животиња, биљака, небеских тела итд, па све до апстрактних идеја преведених на језик визуелног. Хумор или макар ведрина често могу бити погодна средства за преношење идеја.

³⁷ Павловић, М, *Односи с јавношћу*, Мегатренд универзитет, Београд, 2004, стр. 107.

Од чега ће бити саткан заштитни знак зависи од општег ауторовог опредељења, идентитета брэнда и почетне идеје о целини и појединостима проистекле из саме компаније. Понекад су у средишту те почетне идеје, грбови или делови грбова, застава, уткани у знакове компанија показујући њихово порекло (слика 2).

Слика 2. Знакови компанија са националним пореклом



Извор: <https://www.porsche.com/middle-east/>, <https://www.ferrari.com/en-BA>, <https://www.saab.com/>, <https://www.airserbia.com/> (12.5.2020)

Изласком на америчко тржиште, знак Поршеа користи поједине елементе карактеристичне за регију у којој је настао: грб Виртемберга и обележје града Штутгарда. Први избор били су јеленски рогови, а потом и коњ који се пропиње. Оно што је мање логично јесте чињеница да је коњ са грба Штутгарда завршио и на знаку Ферарија. Током Првог светског рата, међу пилотима је био обичај да, након што оборе пети непријатељски авион, преузму титулу „аса“. Игром случаја, Франческо Барака оборио је пети немачки авион којим је управљао пилот из Штутгарда, те је на трупу авиона био исцртан коњ као лични симбол пилота. Према обичајима који су владали, преузимање личног знака побеђеног непријатеља био је знак поштовања, а који је нешто касније Енцо Ферари искористио као знак добре среће.

Често се креирају словни заштитни знаци, тј. решења у којима се могу препознати неке словне асоцијације, у облику креативне интерпретације или модификације слова, која су најчешће почетна слова пуног назива компаније (слика 3).

Слика 3. Словни знакови компанија



Извор: <https://www.ibm.com/us-en/>, <https://www.hp.com/us-en/home.html>, <https://mts.rs/>, <https://www.rts.rs/> (17.6.2020)

С друге стране, присутни су и знаци инспирисани животињама, биљкама, рибама и птицама, како би се њиховим особинама дочарала карактерност пословања једне организације, јер компанија као и човек развија свој карактер и уграђује свој углед у свест других људи (слика 4).

Слика 4. Заштитни знакови инспирисани биљним и животињским светом



Извор: https://www.paulandshark.com/rw3_en/, <https://www.lamborghini.com/en-en>, <https://www.jaguar-uae.com/en/>, <https://global.lacoste.com/en/homepage> (7.9.2020)

Затим постоје знакови који користе облике који су већ својим значењем кодирани у визуелном искуству људи. Реч је о познатим графичким симболима, као што су срце, звезда, крст и други (слика 5).

Слика 5. Заштитни знакови са препознатљивим графичким симболима



Извор: <http://crvenikrstrs.org/>, <https://www.converse.com/country-language-selector>, <https://javolimstark.rs/> (25.4.2020)

Поред визуелно препознатљивих облика, знаци могу бити надахнути и апстракцијама, који су свакако занимљивији, али носе ризик отежане комуниције. Једни од најквалитетнијих и ликовно најписменијих апстрактних знакова су „Мерцедесова“ звезда, олимпијски прстенови, „Nike“ и други (слика 6). Апстрактни знакови се индиректно, симболички везују за активност организације.

Слика 6. Апстрактни заштитни знакови компанија



Извор: <https://www.mercedes-benz.rs/?group=all&subgroup=all.saloon&view=BODYTYPE>, <https://www.nike.com/>, <https://olympics.com/en/>, <https://www.mitsubishi-motors.com/en/index.html> (12.3.2020)

Једном приликом је према причи, Готлиб Дајмлер („отац Мерцедеса“) послао својој жени разгледницу са цртежом трокраке звезде која је означавала место где је становао. На полеђини разгледнице написао је: „Једног дана ова звезда ће сијати изнад мог града“³⁸. Када је тражен знак за „Даимлер“ 1909. године, његови синови су се сетили звезде са три крака, и она је тако постала један од најпрепознатљивијих симбола на свету. Овај знак данас краси све Мерцедесове аутомобиле и производе, а налази се и у гобленској форми на свакој мрежи већих и значајнијих тениских турнира.

³⁸ Inić, В, *Management 2, Ikone svetskog biznisa*, III izmenjeno izdanje, Beograd, 2004, str. 39.

Графички дизајн заштитног знака компаније „Nike“ рад је Керолин Дејвидсон из 1971. године и представља крило Грчке богиње победе Нике. Керолин је била студент државног Универзитета рекламе у Портланду. Срела је Филипа Најта на његовом предавању из рачуноводства, који јој је убрзо понудио да креира графички дизајн знака који би стајао на патикама. Хонорар за то графичко решење је тада износио 35\$. Своју прву примену на патикама има у јесен наредне године. Усвојена графичка решења временом су довела до тога да патике овог бренда намењене фудбалерима постану статусни симбол спортиста.

Оснивач компаније „Mitsubishi“ (тада бродског предузећа) Гатаро Ивасаки одабрао је заштитни знак који је представљао комбинацију три храстова листа Тоса клана и три ромбоидна дијаманта из грба своје породице. Тај знак је извор имена „Mitsubishi“ и симболише квалитет и поузданост. Три дијаманта представљају дугогодишњу традицију стицања поверења људи широм света. Одржавање вредности тог знака као симбола квалитета и лојалности у пружању услуга је основни задатак сваке компаније „Mitsubishi“, тиме што обезбеђују најбоље производе и услуге поштујући ригорозне етичке стандарде и улажући у спречавање његове злоупотребе.

У процесу пројектовања заштитног знака, у циљу креирања што успешнијег и дуговечнијег решења, нагласак се ставља на остваривање:

1) *естетичности* знака, и то организацијом ликовних елемената (линија, облик, простор, боја, текстура, равнотежа, контраст), који у међусобној хармоничности граде естетско јединство, са тенденцијом да и сам знак постане део ликовних уметности;

2) *употребљивости*, која се обезбеђује садејством естетике и функције знака, како би он постао читљив, погодан за употребу у свим медијима, применљив у различитим техничко-технолошким условима, материјалима и величинама односно подесан за упрошћавање;

3) *препознатљивости*, јер само на тај начин заштитни знак може постати средство идентификације компаније, као и њене диференцијације од конкурената; неретко се то постиже индивидуалношћу боје, тј. одабиром особене боје или комбинације боја, а опет различите од конкурената;

4) *изражајности* знака, односно његове способности да своју садржајност, свој дубљи смисао, на прави начин пренесе до циљне јавности, тј. да емитује жељену

корпоративну поруку; знак је језик, понекад и међународни, емотивног одговора; на тај начин, знак постаје средство свеопштег комуницирања, наравно у оквирима разумевања симболике знака од стране различитих култура.

„Mont Blanc“ је светска компанија која производи престижне, софистициране и високо квалитетне инструменте за писање. У оквиру заштитног знака ове компаније, звезда представља врх планине Монблан, окружен са шест долина. Бели знак на заобљеном врху црног чепа је смештен симетрично, са намером да буде у центру пажње корисника. На техничком нивоу знак функционише одлично, али на семантичком је знак отворен за дебату. Није свима познато значење броја 4810 угравираног на врху пера, који одговара висини ове планине. У земљама арапског света оловке ове компаније се продају без беле звезде на врху. Проблем представља сличност шестокраког врха са Давидовом звездом, што ствара тешкоће како семантичког нивоа, тако и ризик крајњег ефекта.

Заштитни знак треба да изгледа потпуно исто без обзира на његову величину, тј. да буде упоредив сам са собом. Из тог разлога се приликом његове финализације, знак компјутерски смањује до најмањих и повећава до што већих величина, да би се проверила његова препознатљивост, видљивост и сличност са самим собом у различитим величинама. Заштитни знак не сме бити исувише компликован. Неке од особина елемената кича су преоптерећеност небитним детаљима, сувишни симболи, накићена позадина и слично. Уколико знак садржи текст, не сме бити обиман, обично је то једна реч или највише две краће речи. Граница кича се додирује са постојањем више натписа, нарочито ако се они разликују по величини слова, стилу изражавања или типографији.

У маркетиншком презентовању идентитета брэнда, начин на који знак постаје митолошки симбол који руководи нашим најдубљим и најтананијим одлукама, од највеће је важности. „Ако је једноставан, графички чист, памтљив и конструктивно савршен, заштитни знак ће, *сталношћу и понављањем*, постати препознатљива слика на различитим странама света“.³⁹ Знак организације треба да буде упечатљив али и непроменљив. Да би подсећајна вредност знака била већа, он се мора примењивати што чешће, при том у истој боји или комбинацији боја. Међутим, уколико то није тако, уколико знак егзистира са препознатљивим елементима кича, или достигне ниво тешке читљивости, јавиће се потреба за ликовно-графичким пречишћавањем, односно за редизајном (табела 2). Свет

³⁹ Павловић, М, *Односи с јавношћу*, Мегатренд универзитет примењених наука, Београд, 2004, стр. 108.

знакова, нажалост, није увек простор правих вредности, па понекад ни редизајн не може уклонити све графичке и ликовне неправилности заштитног знака, што намеће потребу дизајнирања новог.

Једна студија је открила да и ревитализација бренда и стратегије ретро брендирања повећавају ставове потрошача према бренду и намере куповине. Поред тога, ефекат ретро брендирања био је јачи за потрошаче склоне носталгији, док је ревитализација бренда била ефикаснија када су потрошачи били мање склони носталгији.⁴⁰

Табела 2. УСПЕШНА ЕВОЛУЦИЈА ЗНАКОВА ВЕЛИКИХ БРЕНДОВА



Извор: <https://logos-world.net/mercedes-benz-logo/>, <https://www.tailorbrands.com/blog/apple-logo>, <https://1000logos.net/nike-logo/>, <https://1000logos.net/adidas-logo/>, <https://1000logos.net/coca-cola-logo/>, <https://www.motor1.com/features/403085/histoire-logo-bmw-legende/>, <https://1000logos.net/mcdonalds-logo/>, <https://bambi.rs/en/istorijat/>, https://logos.fandom.com/wiki/Air_Serbia (15.6.2020)

2.6.3. ЛОГОТИП У ФУНКЦИЈИ ЗАШТИТНОГ ЗНАКА ИЛИ ЊЕГОВЕ ГРАФИЧКЕ ДОПУНЕ

Уз ликовно решење заштитног знака, логотип доприноси потпунијој визуелизацији идентитета бренда, а самим тим и учествује у изградњи позитивног корпорацијског имиџа и угледа. „У корену овог термина је грчка реч *logos* која се на српски језик преводи као

⁴⁰ Pei-Chi Chen, *The effects of brand revitalisation and retro branding on brand and purchase outcomes: the moderating roles of consumer nostalgia proneness and self-construal*, Journal of Marketing Management, Volume 38, issue 7-8, pages 771-799, 2022.

реч, говор, разум“.⁴¹ Логотип представља графички лик, креиран „типографским“⁴² обликовањем назива организације. Логотип на визуелан начин представља вредности, делатност, ставове, мисију и културу једне организације. Реч је о ликовној естетизацији имена компаније. Креирање логотипа је комплексан типографски рад, који има дугу и богату традицију у хијероглифима, клесаним словима у камену, Гутенберговом проналаску, па све до данашњих компјутерски креираних словних стилова са тенденцијом усавршавања у будућности. Компјутерски програми за цртање и дизајн пружају готово неограничене могућности за импровизацију приликом графичког обликовања логотипа. Избор стилова је невероватно широк, али са циљем аутентичности већина успешних логотипа је ручно цртана, или је дати компјутерски реализован стил макар на неки начин измењен. Логотип мора бити дизајниран тако да омогућава тренутно препознавање, да улива поверење, изазива лојалност и иницира посвећеност и супериорност у односу на сличне производе или брендове. Јединственост логотипа се постиже креативним ликом слова, величином и размаком између речи и слова, бојом и њеним интензитетом, и дефинисаним односом са свим пратећим симболима који доприносе да текст што једноставније прерасте у визуелни знак. Логотип, попут заштитног знака, преузима комуникацијску функцију да издвоји, диференцира и представи компанију коју обележава. Поред сродности са знаком, логотип служи као природна допуна имена, преносећи конзистентну поруку са њим. Логотип, попут специфично креиране графичке представе, се мора изводити кроз све комуникационе облике.

„Исписивање логотипа и огласа мора се увек везивати за природни људски језик и уобичајени перцептуални процес препознавања писаних знакова, њиховог повезивања у речи и поимање смисла поруке. Осим индивидуалних, на опсег препознавања визуелног знака утичу и чиниоци који произилазе из природе писма, синтаксе и граматике“.⁴³ Мора се посветити пажња неговању културолошке аутентичности језика на коме логотип егзистира, и поштовању усвојених типографских стандарда.

Типографија, на чијем терену се логотип обликује, има неке особине које путем асоцијација исказују карактер, функцију или личност. Логотип почива на словима, која се

⁴¹ Ibidem, стр. 116.

⁴² Типографија се бави избором и организацијом облика слова и других графичких карактеристика штампане стране.

⁴³ Павловић, М, *Односи с јавношћу*, Мегатренд универзитет примењених наука, Београд, 2004, стр. 121.

временом преносно уписују у знатно ширу целину, формирану асоцирањем текста са ликом. Сваки словни стил изазива специфичне реакције посматрача. Постоје они стилови који асоцирају на динамичност, други на стабилност, неки су модерни, а други традиционални. Неки могу бити неутрални, а неки специфичног карактера. Али је у сваком случају важно да логотип буде читљив, лак за изговор, атрактиван и допадљив, како би преносио, према речима Ничеа, „језик који намеће поглед гомиле“.⁴⁴

Некада визуелни идентитет компаније може имати само један елемент – логотип али који је истовремено и у функцији знака (слика 7). Међутим, у графичкој симбиози заштитног знака, логотипа и других елемената визуелизације је вероватније остваривање ефективног приказа идентитета бренда једне компаније.



Извор: <https://www.nescafe.com/hr/>, <https://www.coca-cola.com/>, <https://www.sony.com/en/>, <https://www.canon.rs/>, <https://www.lorealparisusa.com/> (6.8.2020)

Веома често се као логотип употребљава потпис особе чије име носи компанија, чиме се обликује лични имиџ и сведочи о креативном учешћу особе на челу компаније. То је честа појава у модној индустрији, где је централна особа углавном и идејни креатор визуелних ефеката компаније. Интересантно је да су управо та имена, која изгледају као да су исписана руком, у стању да стоје сама за себе (слика 8).

Слика 8. Логотипи познатих брендова у форми потписа



Извор: <https://1000logos.net/pierre-cardin-logo/>, <https://1000logos.net/massimo-dutti-logo/>, https://en.wikipedia.org/wiki/Disney_logo, <https://1000logos.net/paul-smith-logo/> (28.9.2020)

Феномен не само по трајању већ и по доследности визуелног израза била је графичка историја Политике од 1904. године до данашњих дана. Седам слова потребних за исписивање имена новина, од дрвета до пиксела, пројектовао је сам оснивач и власник новина Владислав Рибникар. Предлог за прво заглавље Политике био је изрезан у дрвету и као такав се користио као матрица за штампу. Такво писмо није се могло наћи ни у једној графичкој радионици. По облику конструисаних слова не може се указати ни

⁴⁴ Преузето са <https://www.scribd.com/document/58957926/Estetika-komunikacije-1> (22.2.2018.)

на један узор из тадашњег времена, у којем је популарна и заступљена била сецесија, осим што слово „О“, и само другачије од осталих слова из имена новина, подсећа на уставно ћирилично слово „О“ из Краљеве цркве у Студеници (слика 9).⁴⁵ Тек много деценија касније настаје комплетно писмо, које је пројектовао проф. Стјепан Филеки. Данас је то писмо толико распрострањено и прихваћено да га можемо срести у свакодневним шетњама градом, било као натпис на пекари, на табли Удружења уметничких занатлија у Земуну или других мањих предузетника. Политика је ауторско право на своје писмо заштитила тек крајем 2006 год.

Слика 9. Први логотип листа „Политика“



Извор: <https://www.politika.rs/> (5.6.2020)

2.6.4. СЛОГАН КАО КОМУНИКАЦИОНО СРЕДСТВО ИЗРАЖАВАЊА БРЕНДА

Реч слоган датира из 1513. године, као варијација више ранијих слогова, изведен од шкотско-гелске речи „sluagh-ghairm“, која се преводи као „бојни поклич“. Слоган представља вербално корпорацијско комуникационо средство које најдиректније изражава филозофију организације. Њиме се јавности преноси корпоративна порука, путем реченице, две-три вешто спрегнуте речи или само једне речи, која би требало да анимира циљно тржиште и организацију прикаже у жељеном светлу. Слоган је посебан вид промоције брэнда компаније са циљем рекламирања њених пословних, културних и других вредности. То је једноставна, сажета форма, специфична игра речи, са изричитом звучношћу и често проткана духовитошћу, ритмом или алузијама.

Слогани служе за афирмисање разноврсних комерцијалних, естетских или политичких идеја, са тенденцијом лаког памћења и брзог ширења. Основни задатак слогана је да својом мелодичношћу, на разумљив и јасан начин, једноставним речима, саопшти корпорацијску стратегију, циљеве и намеру како запосленима тако и циљној јавности. Са жељом да делују приступачније, компаније често користе жаргон у овом облику комуницирања, при чему креирају потпуно другачији имиџ. „На тај начин језик постаје део програма корпорацијског идентитета, као што је и дизајн. Он засигурно има

⁴⁵ Преузето са <http://www.tipometar.org/reprint/DrvoPikselIII/iFramesCir/Text.html> (23.2.2018.)

приличну снагу, јер одређује боју гласа организације“.⁴⁶ Тон и квалитет језика који се користи у средствима комуникација су веома важни, јер неприступачан језик може минирати све напоре компаније.

Не постоји дефинисана подела слогана, али се могу разврстати у неколико основних категорија:

- *налогодавни* исказују неку наредбу или позивају на акцију (Pepsy-„Chill Out!“)
- *описни* описују делатност брэнда или дају обећање (KFC-„Finger lickin' food“)
- *суперлативни* истичу супериорност у својој категорији производа/услуга (Porsche-„There is no substitute“)
- *специфични* на особен начин истичу свој брэнд (Diesel-„Be stupid“)
- *провокативни* комуницирају кроз постављено питање или подстичу размишљање (Clairol-“Does She... Or Doesn't She?“).⁴⁷

Ограниченост дејства слогана је двострука. С једне стране, на пољу међународног пословања, слогани се тешко преводе на друге језике и у друге културе. С друге стране, кључни елементи идентитета брэнда, као што су заштитни знак, логотип и име, планирају се дугорочно, док се слогани више баве садашњошћу брэнда, него његовом будућношћу.

„Утврђивање стратегије, избор циљева и њихово претварање у слоган важан је део сваке маркетиншке акције, било да се нуде робе, услуге, политичке идеје или уметничке замисли“.⁴⁸ Слогани утичу и на рационалне и на емоционалне елементе брэнда, служећи и за грађење свесности о њему и за грађење његовог имица.

Након што је фармацеут и проналазач др Џон Пембертон прогласио мешавину обојеног сирупа мириса карамеле са леденом водом и содом - освежавајућим напитком, његов књиговођа Френк Робинсон, талентован за исписивање слова, графички је обликовао име новог пића Кока-Кола. Одмах по појављивању, Кока-Кола је проглашена најуспешнијом газираним комбинацијом. Након тога је на Јакобсову фармацеутску радионицу, тада највећу у Атланти, окачена табла „Пијте Кока-Колу“, а неколико недеља касније појавио се и први новински натпис „Кока-Кола! Изврсно! Освежавајуће! Развеселавајуће! Стимулишуће!“. Тако је овај напиток, који је дебитовао као јединствено газирано пиће, као брэнд рођен.

⁴⁶ Инд, Н, *Корпорацијски имици*, Клио, Београд, 1996, стр.166.

⁴⁷ Вранешевић,Т, *Управљање маркама*, Ассент, Загреб, 2007, стр. 54.

⁴⁸ Павловић, М, *Односи с јавношћу*, Мегатренд универзитет, Београд, 2004, стр. 124.

Једна од најраније познатих реклама њеног највећег конкурента Пепси-Коле, датира из дневних новина Њу Берна из 1903. године и садржи поруку да „помаже у пробави“, што је била популарна порука за производе који су садржали пепсин. Тада је званично почела популаризација овог брэнда, међутим, након двадесетак година долази до банкрота. Нова историја ове компаније са новим власником, започела је првим пропагандним огласом који је емитован широм земље. 1940. године настаје историјска рекламна порука „Пет центи, пет центи“, као део првог пропагандног радијског џингла, који се односио на цену пића и количину која се добија за ту цену. Постао је хит који је снимљен на 55 језика и описан као „бесмртан“.

Скоро све компаније, веће или мање, имају маркетиншке слогане којима покушавају да заголицају потрошаче не би ли их намамили да се на полици у продавници ухвате управо за њихов производ.

Слогани могу бити инспиративни, и указивати на пословну филозофију фирме која иза њега стоји, а могу бити и комични и лаки за памћење. Духовите поруке обично дуго остају у народу, често много дуже него што трају и сами производи, па чак и компаније које су их креирале. Неки слогани су осмишљени само за једну временски ограничену рекламну кампању, док су други смишљени да трају годинама, а понекад и деценијама, ако су довољно добри и ако конзументи на брэнд, производ и слоган почну да гледају као на једну неодвојиву целину.

Слогани који преносе своју поруку уз музичку подлогу, називају се џинглови. Могу имати краће или дуже трајање, али у сваком случају, употребљавајући звук, а посебно ако је компонована интересантна мелодија, слогани ће подстицати асоцијативност, памтљивост и препознатљивост како поруке тако и самог брэнда. И управо због те звучности џинглови са својим слоганима лако улазе у свакодневни говор и постају предмет усмене пропаганде, односно преношења између потрошача.

Светски слогани који су успешно представљали свој брэнд, многи и пропраћени џингловима и као такви остали упамћени у историји маркетинга и оглашавања су:

1. **Coca-Cola** - *The Pause That Refreshes* (1927)
2. **DeBeers** - *A Diamond Is Forever* (1948)
3. **Times** - *It Takes A Licking And Keeps On Ticking* (1950)
4. **M&Ms** - *Melts In Your Mouth, Not In Your Hands* (1950)

5. **Rowntree** - *Have A Break. Have A Kit Kat* (1957)
6. **Maxwell House** - *Good To The Last Drop* (1959)
7. **Volkswagen** - *Think Small* (1959)
8. **Yellow Pages** - *Let Your Fingers Do The Walking* (1964)
9. **Alka Seltzer** - *I Can't Believe I Ate The Whole Thing* (1966)
10. **Heinz** - *Beanz Meanz Heinz* (1967)
11. **Burger King** - *Have It Your Way* (1973)
12. **7UP** - *The Uncola* (1973)
13. **BMW** - *The Ultimate Driving Machine* (1975)
14. **American Express** - *Don't Leave Home Without It* (1975)
15. **NY State Dept.**- *I Love New York* (1977)
16. **AT&T** - *Reach Out And Touch Someone* (1979)
17. **Mars** - *A Mars A Day Helps You Work, Rest And Play* (1980)
18. **Wendy's** - *Where's The Beef* (1984)
19. **Toshiba** - *Hello Tosh, Gotta Toshiba* (1984)
20. **Nike** - *Just Do It* (1988)
21. **Apple** - *Think Different* (1990)
22. **L'Oreal** - *Maybe She's Born With It - Maybe It's Maybelline* (1991)
23. **HBO** - *It's Not TV, It's HBO* (1997)
24. **Mastercard** - *There Are Some Things Money Can't Buy. For Everything Else, There's Mastercard* (1997)
25. **Las Vegas** - *What Happens Here, Stays Here* (2002)

2.6.5. БРЕНД И АСОЦИЈАТИВНА ВРЕДНОСТ БОЈЕ

Није ствар у томе шта гледате, већ шта видите.

Хенри Дејвид Торо

Боја је непроцењива за процес брендирања зато што представља прву, а можда и најприметнију тачку додира са потрошачем. Када купац размишља о неком бренду, мноштво мисли му пада на памет. Иако је већина њих подсвесна, маркетари знају да су ове мисли и емоције често управо оно што се брендом намерава евоцирати кроз пажљиво креирану поруку. Било да је то поверење, игра, забава или моћ, постоји широк спектар

емоција које се могу покренути правилном комбинацијом боја и текста, који се стручно користе у оквиру професионалних маркетиншких кампања (табела 3).

Установљено је да различите боје изазивају различите ефекте. Једне привлаче, друге мотивишу, неке умирују, понеке раздражују, једне подстичу оптимистичко расположење, друге песимизам итд. „Боја је емотивно и потенцијално изражајно средство, а њен ефекат зависи од два потпуно одвојена чиниоца: од подсећања на природне појаве и асоцирања на стечена културна значења“.⁴⁹ Симболичко значење боје увек треба тражити у корену и традицији сваке културе и код сваког одређеног народа. На пример, код једног народа је бела боја оличење радости и чистоте, а код других симбол жалости и туге. Психолози посебно наглашавају да јарке тонове бирају дружељубиве, забавне и отворене особе. Хладни тонови обично прате повучене особе које не показују своја осећања. Не треба претеривати са зеленом бојом у одевању јер изазива досаду код околине, а за провоцирање маште психолози препоручују наранџасту боју. Одевни стил појединца мора бити усклађен са имицом организације коју представља и треба да емитује информације о статусу унутар организације и врсти посла којом се та особа бави.

Табела 3. БОЈЕ, АСОЦИЈАЦИЈЕ, БРЕНДОВИ			
<p>ЦРВЕНА Интензивна Енергична Снажна Младоллика</p>	 	<p>ЗЕЛЕНА Умирујућа Природна Здрава Напредна</p>	 
<p>ЖУТА Дружељубива Поверљива Весела Пристапачна</p>	 	<p>ПЛАВА Сигурна Мудра Јака Поуздана</p>	 
<p>НАРАНѢСТА Оптимистична Топла Јасна Опрезна</p>	 	<p>ЉУБИЧАСТА Креативна Лукузна Имагинарна Паметна</p>	 

Извор: https://www.mitsubishielectric.com/en/about/history/logo/logo_more.html,
<https://www.lego.com/en-us>, <https://1000logos.net/animal-planet-logo/>, <https://www.starbucks.com/>,
<https://1000logos.net/nikon-logo/>, <https://1000logos.net/mcdonalds-logo/>, <https://1000logos.net/samsung-logo/>,
<https://logos-world.net/visa-logo/>, <https://logos-world.net/fanta-logo/>, <https://seeklogo.com/free-vector-logos/orange>, <https://1000logos.net/yahoo-logo/>, <https://seeklogo.com/vector-logo/311262/komercijalna-banka>
(8.8.2021)

⁴⁹ Ценкинс, Н, *Обликовање визуелног идентитета*, Клио, Београд, 2002.

Због свог сугестивног утицаја боје могу имати изузетну улогу у изазивању пажње, интересовања и доношењу одлука. Употреба боје може да одушеви, изненади или запрепасти. Нема сумње да додатак боје знаку и логотипу повећава њихову способност да привуку пажњу и пренесу жељену корпоративну поруку. Зато је много примера пажљивог планирања употребе боје, или комбинације боја у маркетингу. Боје стварају јасне асоцијације, а асоцијације су оно што користи бренду. Различити народи у различитим временима све до данас развијали су и још развијају симболику бојених појава и значења боје. Може се уочити да неке боје које нису нарочито заступљене у природи имају веома проширена значења. Асоцијативне вредности боја нису исте код свих људи, али су приближне, што је испитивањима и утврђено.

Црвена боја је од прастарих трагова људске културе била симбол и рађања и смрти. У најстаријим гробовима из касног палеолита нађено је црвено обојено камење поређано око главе покојника. То је боја ватре и крви; све нијансе црвене боје имају исти значај и карактер; она је представник топлих боја. Ова боја привлачи пажњу посматрача, нагонски и убрзава рад метаболизма (у медицини познато је лечење помоћу боја тзв. хромотерапија). Популарна је код младих људи, она је боја храбрости, гнева, узбуђења, патриотизма, победе, рата, темперамента, убиства, успеха и револуције, а са друге стране њена тамна нијанса, пурпурноцрвена има аристократски изглед. То је позитивна боја која представља активност, радост, празник.

У свету брендова доминирају основне боје, иако нема доказа који би ишли у прилог претпоставци да су црвена, плава и жута ефикасније од осталих боја. Чини се да је традиција једини разлог зашто оне преовлађују. Последњих деценија, многи брендови су покушали да „приграбе“ искључиво право на неку боју.

„Heinz“, један од највећих произвођача квалитетних додатака јелима, покренуо је кампању „Моћ црвеног“ са циљем да учини жене довољно самоувереним да носе црвено – и да их подстакне да сипају огромне количине кечапа на јела која сервирају. Менаџер бренда, Steve McGowan истакао је : “Ми смо своју амбалажу, као и вредност бренда годинама стварали руковођени идејом о `дама у црвеном`, што је створило снажну везу између осећања на која асоцира црвена боја – енергију, радост, контролу и поверење“.⁵⁰

⁵⁰ Lindstrom, M, *BREND sense, Грађење моћних брендова помоћу чула dodira, ukusa, mirisa, vida i sluha*, Mass Media International, Beograd, 2007, str. 44.

Наранџаста боја је најтранспарентнија боја, боја обавезне пажње, због чега се и користи на саобраћајним знацима. Символ је обиља, резултата, амбиције, апетита, плодности и акције. Са зрачењем жуте и снагом црвене у себи, она делује као сунчева светлост и здравље, а с друге стране понекад може деловати и раздражујуће.

Француска мултинационална телекомуникацијска компанија „Orange“ успешно користи наранџасту боју и у свом имену и као свој заштитни знак, укључујући и сва друга визуелна обележја. Наранџасту боју употребљава симболишући њом пријатељство, забаву и повезивање људи.

Жута боја је од давнина везана за култ Сунца. То је боја светлости, живахна и срећна боја, боја оптимизма. Асоцира на дом, будућност, пријатељство, снагу и науку. Златножута је активна боја, са додатком зелене она подсећа на болест, док у додиру са црвеном има ефекат радости и тоpline. Сматра се најупадљивијом бојом, па има и особину да издваја објекат из неке целине. Символише мудрост, постојаност, али и неверство и кукавичлук. Жута је боја особа усредсређених на себе и личне потребе.

Почетком 20. века појавио се један жут пословни телефонски именик, тј. рођене су Жуте стране (Yellow Pages). У то време, човек по имену John Hertz имао је мали удео у једној чикашкој трговини аутомобилима, која је имала вишак половних аутомобила. Он се досетио да их искористи за такси возила. Након што је чуо за студију објављену на Чикашком универзитету која је открила да се од свих боја најлакше примећује жута, обојио је све аутомобиле, а компанију назвао Жути такси (Yellow Cab).

Зелена је боја траве, пролећа и обнављања природе, једна од хладних боја. Постаје све значајнија у савременој еколошкој пракси. Прилично је неодређена, не изражава ни веселје ни жалост, ова боја је оличење мира, свежине и плодности; опушта, симболише одмор, срећу и задовољство. Према старим веровањима зелена је боја наде, са додатком жуте добија на снази, одајући сунчани утисак. С друге стране, понекад симболизује љубомору, лудост, отров, веру у натприродне силе. У исламском свету зелена је симбол вере, док је у средњем веку у Европи била симбол ђавола. Такође је реч о боји незрелости, младости и слободе. Одевни стил праћен зеленом бојом указује на особу са повређеном сујетом, на импулсивну личност, преке нарави.

Познато је да је зелена као најчешћа боја у природи здрава за очи, па се све чешће традиционалне црне школске табле боје у зелено. Зелена боја је боја новца, па отуда она

често прати банке и мењачнице. Будући да се ова боја везује и за човекову околину, јасно је да ће брендови производа насталих из природе бити праћени зеленом бојом, као и сва она предузећа која се баве њеним очувањем, рециклажом и сл. У Немачкој су сада традиционални затварачи за боце у овој боји. Познато је и да умирује, па се читав амбијент операционалних сала у болницама у новије време боји у зелено.

Плава има свој природни узор у небеском плаветнику и нијансама дубоких водених пространа. То је хладна боја, производи опуштајући осећај као и зелена, али је далеко моћнија од ње. Плава боја је везана за унутрашњи духовни живот, призива човека у бесконачност, мир, подстиче на сањарење. Као и све хладне боје асоцира на свежину и хигијенску чистоћу. Изражава оданост, истину, верност, наивност, невиност, мистику али и депресију. То је боја нежности, врлине, уметности, обнављања, великодушности, побожности и чедности. „Заједно са црвеном бојом има највећи семантички простор у свести човека“.⁵¹ У визуелном представљању тамноплава боја упућује на јаку особу која жели да остави утисак на околину, која настоји да доминира, која прихвата устаљене навике и принципе, али некад и на напету особу и радохоличара.

Чувена пастелна нијанса плаве боје на паковању „Tiffany Blue“ помаже да се бренд компаније „Tiffany“ препозна било где у свету. Једна од првих асоцијација на ову боју јесте вода, па није необично што су паковања за рибу готово обавезно плава.

У свету брендова, велика предност у освајању црвене боје у рату за тржиште пића на бази коле, остварила је Кока-кола у односу на Пепси, и довела до тога да се Пепси определи за плаву и стекне глобално „власништво“ над том бојом. Истраживање „BRAND sense“⁵² показало је да 33 % људи плаву боју доводи у везу са Пепсијевим брендом, што свакако не радује ИВМ, који је годинама био познат као „велики плави“.

Љубичаста представља боју младости, женствености и мириса. Ова софистицирана и краљевска боја указује на богатство и достојанство; сматра се вештачком пошто је ретка у природи. Мистична је и као таква наводи на размишљање и тајне. По свом психолошком значењу, љубичаста боја се повезује са унутрашњим конфликтом, емотивним тешкоћама, покајањем, напетостју и узнемирењем. Љубичаста боја привлачи веома педантне и

⁵¹ Трандафиловић, И, *ИМЕЛОГОБОЈА, Како да креирате успешан визуелни идентитет своје фирме*, BIGZ Publishing, Београд, 2006, стр.172.

⁵² Lindstrom, М, *BREND sense, Грађење моћних брендова помоћу чула dodira, ukusa, mirisa, vida i sluha*, Mass Media International, Београд, 2007, стр. 43.

емоционално уздржане особе, оне који понекад делују једнолично и досадно околина, живе искључиво у садашњости и рационално планирају будућност. Разна занимања, занати, удружења и друштва имају своју боју, те је ова боја - боја графичара.

У нашој земљи, највећу асоцијативност љубичаста има у својој имплементацији визуелног идентитета Комерцијалне банке. Вешто саопштава корпорацијску поруку, својим љубичастим знаком преноси симболику богатства и сигурности, док љубичасте мараме и други детаљи на запосленима симболизују младост, али и професионалност. Боје наше заставе као национално обележје ове банке су прикривена основа и њеног знака, јер је њиховим мешањем настала љубичаста нијанса знака.

Браон је природна боја земље и подлоге, те као најреалистичнија даје утисак компактности и корисности. Богата је и плодна као земља, док њене светле нијансе дају вештачки, фабриковани изглед производу. Симбол је покајања, казне, издаје и понизности. Међутим, као део стила ова боја је симбол енергичних, вредних и истрајних особа, које привлачи материјално богатство и истакнути јавни или друштвени положај.

Тамна нијанса браон боје на камионима највеће светске компаније за доставу поштом „UPS“, постала је покретна реклама сама за себе. Ова компанија је добро позната по својим смеђим доставним возилима, због чега је и настао надимак "Велика смеђа машина". Боја коју „UPS“ користи на својим возилима и униформама, позната као „UPS“ смеђа, одабрана је јер се пре тога користила на вагонима за спавање компаније „Пулман“, те се сматрала професионалном и елегантном. Смеђа боја такође крије прљавштину и не привлачи пажњу. „UPS“ је смеђу боју регистровао као заштитни знак, чиме се остале достављачке компаније спречавају да је користе као властити бренд.

Бела боја је симбол душе, чистоте, невиности, светлости, а код источних народа жалости. Асоцира на болницу, стерилну чистоћу и зиму. Бела симболише лојалност, мудрост, правду, истину и чедност. Обучена у бело, особа шаље поруку о својој усредсређености на личне циљеве, практичност, емоционалну уздржаност и хладноћу.

Црна је боја ноћи, смрти, завршетка. Она је персонификација зла, окултизма и мистике, док са додатком сјаја постаје елегантна. С једне стране она упућује на моћ, тајанственост, магију, чврстину и отменост, али с друге, то је боја угашеног живота, жалости, туге, песимизма, ниҳилизма, празнине, греха, понижења, пакла, суза и убиства.

Попут плаве и црвене боје заузима велики семантички простор. Црна је боја предузимљивих особа које су концентрисане на остварење личних циљева и амбиција.

Сива боја је суморна, ствара утисак губитка енергије; њено бледило изазива страх, подсећа на старост и скору смрт. У тамним нијансама сива је монотона и депресивна. У одевању ова боја има високу асоцијативну вредност. Сива као део модног стила прати врло активне, вредне и упорне особе импулсивног карактера, ведре и духовите природе. Тамносива боја шаље поруку о особи која тежи чулним задовољствима и комфоформистичком стилу живота, о личности са израженом сексуалношћу, која воли живот и забаву. Светла нијанса ове боје говори о врло раздражљивим и захтевним особама, које понекад делују и као диктатори.

2.6.6. ЗНАЧАЈ ПАКОВАЊА У БРЕНДИРАЊУ

Производ је први и најважнији елемент маркетиншког микса. Стратегија производа захтева координисано доношење одлука о миксу производа, линијама производа, брендovima, паковању и обележавању производа.

Паковање припада области базираној на синергији графичких елемената и рекламе, те оправдава своје место на пољу дизајна. Тачније, паковање као пројектовање амбалаже за индустријски произведене предмете, спада и у графику и у индустријски дизајн. „Дизајн амбалаже је креативни поступак обликовања паковања за серијски производ, за дарове природе и друге употребне вредности“.⁵³ Дobar дизајн је тај који ће паковање учинити видљивим. Паковање једног производа често представља један од најзанимљивијих примера за истраживање тродимензионалне форме кадре да собом обухвати одређени предмет на одговарајући начин, функционалан и употребљив с једне стране и привлачан и естетизован с друге. Због свог спољашњег изгледа, амбалажа добија једну од најпресуднијих улога у процесу продаје, другим речима улогу самооглашавања.

Паковање првенствено има функцију да скрене пажњу на сам производ, потом да информише потенцијалног купца о њему и на крају да га подстакне да тај производ купи. На тај начин паковање постаје интегрални део производа, због чега је неопходно да буде прилагођено захтевима и потребама потрошача. Функционални захтеви односе се на то да паковање треба да штити производ од проливања, ломљења или кварења, да пружа лако и

⁵³ Соколовић, С, *Дизајн и пројектовање финалних производа*, Новинско-издавачки центар Војска, Београд, 2001, стр. 149.

безбедно коришћење, да је економично и прикладних димензија намени и да има могућност рециклирања, будући да је данас еколошки аспект паковања све значајнији. Естетски захтеви се односе на дизајн паковања. Оно треба да буде креативно, модерно, привлачно и иновативно, како би позитивно утицало на имиџ производа. Дизајн паковања треба да идентификује садржај производа, читким и јасним натписима, указујући и на сврху његовог коришћења. Паковања могу имати и продужену корисност, јер се након употребе производа, нека паковања могу и надаље употребљавати, као посуда, чинија или украс. Добро дизајнирано паковање има моћ да створи вредност лакоће употребе за купце и промотивну вредност за произвођаче (слика 10).

Слика 10. International Design Awards Winners in the Packaging Category: The distillery of Yingjiagong (2020), V-LIFE Egg Packaging (2020), Styrocycle keyboard and mouse (2020), LIFEWTR - **Company** PepsiCo Design & Innovation (2018)



Извор: ifworlddesignguide.com (12.12.2020)

Паковање треба да има највише три слоја, примарно паковање (производ у целофану), секундарно паковање (производ са целофаном упакован у картонску кутију) и транспортно паковање (упаковани производи у већим кутијама за транспорт). Након креирања паковања, оно мора проћи читав низ тестова, како би се утврдила његова издржљивост, дизајн, практичност, као и реакције потрошача на њега.

Физички производи морају бити упаковани и обележени. Обележавање производа може се свести на залепљену једноставну етикету или сложено графичко решење као део

самог паковања. Опширност информација на самој етикети варира од брэнда до брэнда и зависи од сложености намене самог производа, од законских прописа али и одлука саме компаније. Основне функције обележавања су идентификација самог производа или брэнда, показивање његове припадности одређеној групи производа, описивање његовог порекла, садржаја, намене, начина коришћења, али и издвајање производа из мноштва других привлачним дизајном етикете. С друге стране, гаранције служе томе да потрошачима учврсте поверење у сам производ, поручујући им да су компанија и њени производи и услуге поуздани и квалитетни.

Паковање се често сматра 5. „P“ маркетинг микса, чему сведоче следећи фактори:

- **Самоуслуживање.** Ефектно паковање мора да изврши многе продајне задатке: да привуче пажњу, да опише карактеристике производа, да изгради поверење купца и остави повољан општи утисак.
- **Платежна моћ купца.** Већа платежна моћ значи да је купац спреман да плати више за погодност, изглед, поузданост и престиж бољих паковања.
- **Имиџ компаније и брэнда.** Паковања доприносе томе да се компанија или брэнд препозна у тренутку. У продавници, паковање може имати ефекат билборда, што линија производа „Garnier Fructis“ вешто постиже својим флуоресцентнозеленим паковањима на рафовима са производима за негу косе.
- **Могућности за иновације.** Јединствено или иновативно паковање може да донесе користи купцима и профите произвођачима. Компаније увек траже нове начине да њихови производи буду погоднији и да се лакше користе, а често наплате и премијску цену када у томе успеју.⁵⁴

Боја је изузетно значајан аспект паковања и има различита значења у различитим културама и тржишним сегментима. „Боја прожима све. Она је пуна значења, без обзира на језик заједнице. Боја је увек видљива, али је сваки посматрач види другачије и буквално и фигуративно.“⁵⁵ Будући да боја утиче на перцепцију, ово је важна околност о којој се води рачуна при изради амбалаже за производе. Ернст Дитер је експериментално демонстрирао како боја паковања може утицати на различити доживљај укуса једног истог напитка – кафе:

⁵⁴ Kotler, P, Keller, L. K, *Marketing menadzment*, XV izdanje, DATA STATUS, Beograd, 2017, str. 390.

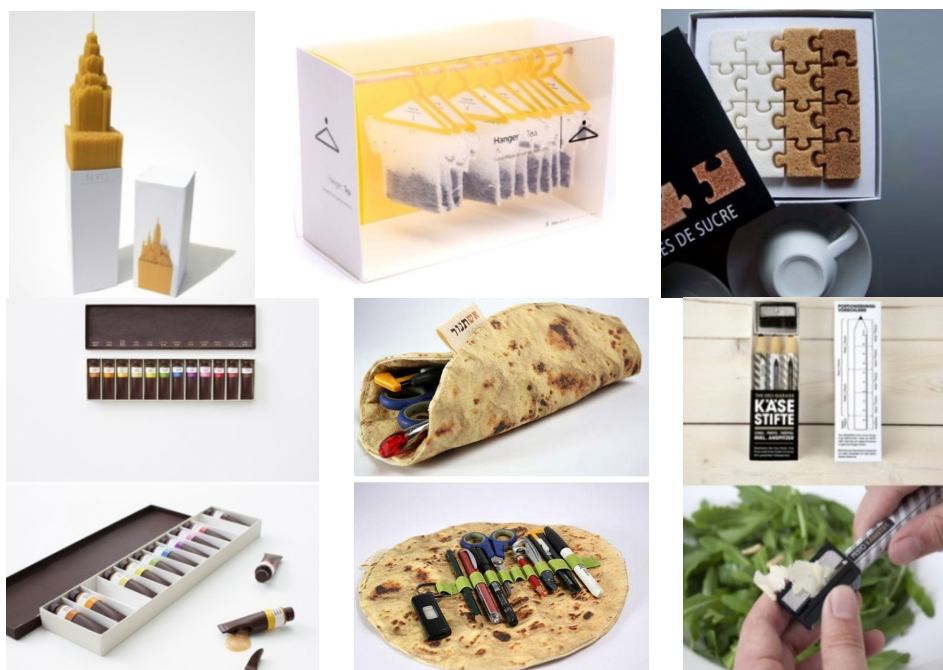
⁵⁵ Fox, H, *The Secret Language of Colour, Brands & Branding*, 2010, str. 48-50.

- Тамносмеђе паковање - 73% 'Прејака арома или укус'
- Црвено паковање - 84% 'Богатији укус или арома'
- Плаво паковање - 79% 'Умеренији укус или арома'
- Жуто паковање - 87% 'Преслаб укус или арома'.

Паковања се разликују у иновативности, боји, величини, облику, ликовној обради, материјалу, конструкцији, због чега се и разликује обим продаје њихових производа. Међутим, ако су сви елементи паковања уклопљени задовољавајући корисност, сигурност, креативност и укупну естетику изгледа, бренд ће бити диференциран (слика 11).

Очигледно је да се не каже без разлога да „робу продаје паковање“⁵⁶.

Слика 11. Креативност у дизајну амбалаже



Извор: <https://www.klix.ba/lifestyle/dizajn-pakovanja-je-vazan-za-prodaju-pogledajte-neke-od-najkreativnijih> (12.12.2021)

2.6.7. ЛИКОВИ ИЛИ МАСКОТЕ У БРЕНДИРАЊУ

У доба првих осликаних пећина и изрезбарених тотема, људи су веровали да ће имитацијом човека, животиња или ствари у облику симбола добити моћи или карактеристике одабраног мотива. Иако се појам „маскота“ није користио, владало је веровање да ће урезивањем лика снажне животиње на дрвени ступ и поштовањем своје креације верници бити у стању да симулирају снагу одређене животиње. Такве „маскоте“

⁵⁶ Никодијевић, Д, *Маркетинг у уметности*, Мегатренд универзитет, Београд, 2006, стр.77.

најчешће су се цениле у доба жетве и епидемија, када би се верници облачили и маскирали у одређено биће ради остваривања јединства са животињом.

Корен појма маскота потиче из Француске, где се у покрајинама Прованси и Гаскоњи појам користио за описивање свега што је доносило срећу домаћинству. Француска реч „mascotte“ у преводу означава талисман или срећни предмет. Реч је први популаризовао француски композитор Едмонд Аудран 1880. године, када је написао популарну хумористичку оперету под називом „La Mascotte“. Међутим, сама је реч била у употреби давно пре тога као француски сленг међу коцкарима, произашла из окцитанске речи „masco“, што значи вештица, а потом „mascoto“ у значењу чаролија.

Једна од првих маскота коришћених у сврху представљања бренда била је „Quaker Man“ за компанију „Quaker Oats“, основану 1877. године. Није познат уметник који је креирао, али маскота представља човека у „квекерској“ одећи због начела и врлина религије Квекера⁵⁷ – искрености, снаге, интегритета и чистоће. После 1909. године из саме компаније су објавили да маскота представља Вилијама Пена, енглеског филозофа, предузетника и оснивача америчке државе Пенсилваније (слика 12).

Слика 12. Прва маскота и Вилијам Пен



Извор: https://sh.wikipedia.org/wiki/William_Penn (10.12.2020)

Након што је маскота била добро прихваћена, и многе друге компаније су почеле примењивати сличан приступ. Компанија која је убрзо прихватила тај тренд била је „Michelin“ са својом маскотом Бибендум. Често звана „Michelin Man“, ова маскота симбол је гума ове компаније, и по први пут представљена на изложби у Lyon-у 1894. године, где су браћа на челу фирме имала свој изложбени простор. На изложби су приметили

⁵⁷ Квекери или Пријатељи, чланови су групе религијског хришћанског покрета који је познат као Религијско друштво Пријатеља у Европи, Аустралији, Новом Зеланду и деловима Северне Америке или Пријатељи цркве у Африци, Азији, Јужној Америци и деловима Сједињених Држава. Покрет се првобитно, и још увек претежно, заснива на хришћанству.

наслгане гуме које су их подсетиле на човека без руку, па су након четири године предложили свом пријатељу и француском карикатуристи, познатом као О'Галоп, да лик са неуспешног цртежа замени ликом направљеног од гума, те је тако створена маскота фирме. Цртеж је представљао дебео лик направљен од гума који је држао чашу пуну пукотина са текстом у буквалном преводу: „Сада је време за пиће! Односно: „Уживајте. Мишлин гуме пију препреке!“ Овим плакатом компанија поручује да њихове гуме могу поднети све лоше услове и препреке и на тај начин су постали једни од зачетника маскота које имају писане поруке за циљну публику (слика 13).

Маскоте бренда представљају специфичну врсту симбола, који се употребљава у оглашавању, од заштитних знакова компанија, па до амбалаже производа. Ликови у брендирању се користе како би се омогућила персонификација бренда и његово приближавање потрошачима. Сваки лик својим карактером дочарава карактеристике бренда и омогућава му већу препознатљивост и блискост са посматрачима.

Слика 13. Изворна маскота на плакату компаније „Michelin“ и њихова нова редирајнирана

маскота



Извор: <https://bs.wikipedia.org/wiki/Michelin> (11.10.2019)

Ликови у брендирању могу узимати анимиране и/или измишљене форме или то могу бити стварни ликови људи или животиња. *Анимиране бомбоне компаније „М&М“ прате све видове оглашавања, промоције и дигиталних комуникација бренда. Анимирана маскота Петра Пана за бренд путера од кикирикија, бројне маскоте за пахуљице компаније „Kellogg's“ као што су „Tony the Tiger, „Snap“, „Crackle“ и „Pop“ итд. су само неки који су постигли велики успех. Један од најспешнијих стварних ликова су клоун Роналд Мекдоналд компаније „McDonald's“, Хуан Валдез за колумбијску кафу, каубој „The Malboro Man“ за цигарете и многи други. У свакој од тих форми, маскоте добијају људске особине које повећавају допадљивост бренда и чине да бренд постане занимљив и забаван.*

Потрошачи једноставније успостављају однос са брендом који се представља човеколико или неком другом маскотом. Маскоте се уводе у свест потрошача обично путем огласних порука, па често имају главну улогу у рекламним кампањама и у дизајну паковања.

Маскоте или заштитни ликови бренда представљају веома значајан део историје маркетинга. *Вилењаци компаније „Keebler“ наглашавају квалитет начина печења кексића и осећај магије и забаве који окружује те кексиће. Осигуравајуће друштво „AFLAC“ за пажњу својих осигураника бори се помоћу патке у конкуренцији против куће „GEICO“ и њиховог гуштера, док причљива Фло компаније „Progressive“ намеће се са компанијом „Met Life“ и ликовима Снупија, Чарлија Брауна итд. Компанији „Michelin“, чувени „Мишелинко“ помаже да пренесе поруку о безбедности за целу породицу и приписује му се највећа заслуга за изградњу свести о бренду широм света.*

Да ли ће маскоте бити цртане, анимиране, ручно израђене као костим или лутка, њихова примена и начин извођења зависиће од добијене улоге и поруке коју треба пренети. Улога маскоте зависи од предмета представљања, од тога да ли се ради о комерцијалној установи, попут фирме и компаније, или о државним или непрофитним организацијама. Спортски тимови, спортски догађаји, фестивали, хуманитарне акције, концерти и образовне установе често се користе маскотама како би њима мотивисали и надахнули нове генерације.

Маскота уме да хуманизује компанију коју представља, те са квалитетно дизајнираном маскотом компанија је у могућности да дубље комуницира с циљном публиком због рефлексног развијања емпатије и емоционалног повезивања. За многе, маскота не представља само лице познатог бренда, већ пријатеља, персонификацију њихових идеала и знак јединства.

Због широке примене и различитих начина излагања, сам изглед маскота развијао се од касних 1800-тих па све до данас. Од цртежа и шивених костима до дигиталних 3D модела и анимираних ликова, маскота обједињује широк спектар примене и због тога се може класификовати према улози и начину извођења:

- **Комерцијална примена-** Ту спадају маскоте чија је примарна улога представљање компаније или бренда у сврху остваривања профита. Поред секундарних циљева као што су повећавање емпатије према бренду или побољшање комуникације са потрошачима, примарна је улога маскоте осигурати боље финансијско стање

припадајућег бренда. Већина популарних америчких брендова уз своје име је инкорпорирала и маскоту ради остваривања снажнијег и приступачнијег имица, тј. повећања број купаца или корисника. Неке од најпознатијих маскота су: „Ronald McDonald“, „Coca-Cola“ поларни медвед, „Fido Dido“ - „7 up“, „Duracell“ зека итд.

- Едукацијска примена- Популаризација знања и едукације деци и младима одувек је била тежак задатак, од бојанки и песмица па све до компјутерских игрица, људи су тражили начине да боље представе свој материјал, где је један од најчешћих решења примена маскоте. Због великог интереса деце за цртане филмове и ликове, едукативни програми, књиге и вежбанке добијали су цртаног или анимираног представника који би задржавао концентрацију деце над градивом и учинио учење забавним. Иако је главна улога едукативна, секундарна је и даље комерцијална, с циљем остваривања профита. *Као неку врсту помоћног алата, „Microsoft“ је у ране верзије пакета „Office“ увео маскоту познату као „Clippy“, која је имала улогу да нуди помоћ кориснику и води га кроз програме. Упркос доброј намери, ова маскота је добила негативне рецензије због пречестог и непотребног појављивања.*
- Обавештајна примена- Ове маскоте могу се блиско повезати с едукацијским због своје едукативне улоге у упозоравању људи о могућим опасностима. Због дечије непажње, дизајнирањем маскоте у сврху сигнализације најмлађима може се омогућити њихово боље примећивање знакова или забрана. Већина обавештајних маскота нема комерцијалну улогу, чак ни као секундарну, али ипак постоје комерцијалне маскоте које се примењују у бројне сврхе, тако и у оне сигурносне, као што је једна од популарнијих америчких маскота „Smokey the Bear“, чија је улога упозоравање и едукација деце и одраслих о опасностима од шумских пожара.
- Промотивна примена- Разни спортски тимови и догађаји, факултети и образовне установе, политичке странке, војне службе па и музичке групе имају властите маскоте које их представљају, уједињују и промовишу у комерцијалне и некомерцијалне сврхе. Оне имају примарну сврху представљања и обележавања њихових особина, уједињавање чланова, играча или студената и слања поруке о њиховој индивидуалности. Војничке маскоте у рату су служиле за представљање државе, војске или специфичног батаљона како би пружале утеху војницима и одржале наду у тешким тренуцима. Улога политичких маскота је промовисање

идеала, филозофије и начела странке и уједињавање њених чланова. Изглед маскоте често је симболично повезан с неком анегдотом оснивача странке. Маскоте спортских и других догађаја као што су олимпијада, универзијада итд. представљају сам догађај, подстичу идеју јединства, тимски дух и забаву.

Настанку маскоте претходи истраживање компаније, њених циљева, тренутног економског и друштвеног стања, чиме се повећава број корисних информација за израду маскоте, те се продубљује разумевање позиционираности саме фирме. Након детаљног упознавања са компанијом испитује се улога маскоте као средства визуелне комуникације. Битно је одредити границе финансијских могућности како би се избегао непотребан трошак или узалудан труд, ради могућих измена у будућности.

У истраживању је веома важно одредити циљну групу којој је маскота намењена. Треба узети у обзир старост, локацију и културолошке различитости како би се маскота прилагодила општем интересу и брэнда и потрошача. Након истраживања потребно је осмислити концепт у облику скице, па детаљнијег цртежа који се касније испитује. У процесу дизајнирања треба узети у обзир правила естетике, постојећи визуелни идентитет, боје брэнда и примену. Форма маскоте условљена је улогом, а што је улога једноставнија, већа је креативна слобода у дизајнирању. Маскоте за децу по правилу су симпатичне карикатуре постојећих животиња, ствари или осмишљених створења. Због смањеног разумевања комплексних облика нагласак се ставља на једноставност и маштовитост. Маскоте које се представљају у облику лица или тела без удова имају ограничену примену, једноставнијег су облика и за децу је перцепција лакша, међутим њихова примена није флексибилна. Израда едукативних апликација, часописа или књига често захтева маскоту која ће моћи ефективно указати на неки сегмент садржаја. Додавањем елемената за помоћ при показивању (штап, грана...) може се нарушити разумљивост маскоте или искривити значење послате поруке. Маскоте са удовима и прстима чешће се користе када су намењене широј примени или вишем нивоу интеракције са децом. Спортске маскоте најчешће представљају животињу, ствар или особу с чијим се обележјима спортски тим поистовећује или животињу која представља локалну заједницу. С обзиром на то да је главно извођење оваквих маскота у форми костима, њихов дизајн мора бити томе прилагођен у смислу лакоће и економичности израде, али и носивости како би се функције маскоте обављале без тешкоћа.

Дизајн маскоте се мења зависно од првих повратних информација и перцепције како потрошача тако и саме компаније. Изградња приче око маскоте продубљује њен карактер и помаже аутору редефинисање њених емоција и реакција на одређене ситуације. Промоција бренда захтева квалитетну комуникацију између маскоте и циљне групе, па се због тога од маскоте очекује јединствено реаговање на свакодневне ситуације као што су вести, понуде, акције и остале информације које утичу на њену околину. Квалитетне маскоте имају способност преношења емоција, уколико је порука јасна и једноставна за интерпретацију.

Слика 14. Примена маскоте, од скице до анимације, на примеру компаније Kellogg's



Извор: https://www.frostedflakes.com/en_US/tony-the-tiger.html (8.11.2020)

Осим естетских правилности треба обратити пажњу и на визуелну доследност бренда. Што је компанија активнија, то постоји већи број ситуација за примену маскоте. Маскота се мора адекватно прилагођавати и различитим медијима. Већина њих је оригинално у облику цртежа, тако да прелаз на 3D модел или анимацију мора бити пажљиво изведен како би се маскота перципирала на што сличнији начин (слика 14). Прелаз у други медиј захтева прилагођавање боја, форме и рад са новим димензијама. Када стандардне цртане маскоте добијају трећу димензију, могу се појавити разне компликације као што су разлика у перцепцији волумена, лоших утицаја преламања светла на модел, различитости у боји због погрешно постављеног материјала и сл.

С временом се циљна публика мења, било због старења, технолошког развоја, модернијих светских размишљања или огромне разлике у начину социјализације због утицаја интернета. Како се начин размишљања мења, мења се и начин перципирања маскота. С доласком нових генерација долазе и нови трендови који резултирају другачијом комуникацијом између потрошача и маскоте, стога се компаније често одлучују за редизајн. Редизајн маскоте има примарну функцију да одржи идентитет бренда, док унапређује изглед маскоте и комуникацију. Редизајнирање маскоте понекад може имати негативан „feedback“ од стране потрошача, навикнутих на ранији изглед

маскоте, те због носталгије могу негативно реаговати на нови изглед. Дизајнер има улогу, често малим изменама, учинити маскоту визуелно прихватљивом свим генерацијама те тиме и задржати верност постојећих потрошача и учинити је занимљивом новим. Будући да је редизајн маскоте комплексна процедура и финансијски ризик, квалитетним истраживањем смањује се могућност неуспеха.

Слика 15. Редизајн Ципирипи маскоте од настанка до данас



Извор: <https://mccann.rs/cases/ciperipi/> (5.8.2019)

Маскота је једна од најфлексибилнијих визуелних елемената бренда, јер омогућава огроман број примена, начина извођења у поједином медију и широк распон емоција у сврху стварања везе с циљном групом. Свака маскота има улогу представљања имена, начела и филозофије бренда, па је неопходно за квалитет комуникације кроз време, одржати доследност форме и информација које маскота преноси (слика 15).

Слика 16. Једни од најпопуларнијих светских и домаћих маскота великих брендова





Извор: <https://www.bordendairy.com/meet-elsie/>, <https://www.progressive.com/commercials-campaigns/superstore/>, <https://www.pinterest.com/pin/481322278907498382/>, <https://www.lbbonline.com/news/mr-peanut-brings-festive-flavours-to-christmas-nut-bowls-in-planters-ad>, <https://www.theguardian.com/us-news/2020/jun/17/aunt-jemima-products-change-name-image-racial-stereotype>, https://en.wikipedia.org/wiki/Duracell_Bunny, https://www.etsy.com/market/marlbورو_cowboy, <https://nvision-that.com/the-brand-story-of-betty-crocker/>, <https://1000logos.net/kfc-logo/>, <https://www.duck.co.uk/en-gb>, <https://todddarlington.wordpress.com/2020/02/20/coca-cola-polar-bear-culture/>, https://mcdonalds.fandom.com/wiki/Ronald_McDonald, <https://www.ebay.com/itm/384800153105>, <https://www.semana.com/the-new-juan-valdez/113981-3/>, https://en.wikipedia.org/wiki/Smokey_Bear, <https://en.wikipedia.org/wiki/Aflac>, <https://lino.eu/>, <https://www.blic.rs/biznis/kako-su-knjaz-plazma-i-kravica-dobili-novog-gazdu/w3y0qnr>, https://en.wikipedia.org/wiki/Mr._Clean, <https://www.insurancejournal.com/news/national/2015/05/04/366720.htm>, <https://abc-zoo.si/38952-whiskas-sterile-hrana-za-macke-2-x-14-kg.html#pid=2>, <https://www.pinterest.ph/pin/600738037766631089/>, <https://www.about.sainsburys.co.uk/news/latest-news/2015/12-11-2015-b>, <https://www.findus.it/la-nostra-gamma/nostri-marchi/sofficini/sofficini-pomodoro-mozzarella>, <https://stanfordflipside.com/2018/03/keebler-introduces-new-elf-jam-cookie/>, [https://sonic.fandom.com/wiki/Sonic_the_Hedgehog_\(Classic\)](https://sonic.fandom.com/wiki/Sonic_the_Hedgehog_(Classic)), <https://www.thestreet.com/opinion/metlifes-bank-makes-the-stock-a-dog-sorry-snoopy-11289792>, <https://www.politika.rs/sr/clanak/80032/Ugrozen-opstanak-vrapca-Zivka>, <https://www.mms.com/en-us/history>, <https://www.emblanka.com/product/cartoon/7up-fido-dido-embroidery-design/> (10.10.2019)

3. ФУНКЦИОНАЛНИ И ИНТЕРДИСЦИПЛИНАРНИ АСПЕКТИ БРЕНДИРАЊА

3.1. ПЛАНИРАЊЕ ВИЗУЕЛНОГ ИДЕНТИТЕТА БРЕНДА

Према речима Ф. Котлера, све компаније треба да гледају даље од тренутне ситуације и развијају дугорочну стратегију којом ће моћи да се прилагођавају измењеним условима у својој делатности. Не постоји иста оптимална стратегија за све компаније, већ свака треба да одлучи шта је за њу најразумније у светлу сопствене позиције у привреди, својих циљева, могућности и средстава.⁵⁸ Веома је значајна улога идентитета бренда у корпорацијској стратегији. С једне стране, идентитет организације утиче на постављање циљева и одређивање стратегије, а с друге, природа постављених циљева и начин на који компанија настоји да их реализује, одразиће се на идентитет бренда.

Планирање програма визуелног идентитета бренда захтева пажљиву студију сваког дела пословања, које може визуелно да утиче на било који део јавности, подразумевајући координирање дизајна сваког обележја компаније посебно. Поступак састављања плана идентитета бренда и његовог остваривања није јефтин, јер обухвата, пре свега, израду књиге графичких стандарда, затим и саму реализацију њених идејних решења, што укључује и најситније детаље, почевши од штампања, декорисања ентеријера, екстеријера, возила, одевања запослених, па до промотивних активности. Међутим, дугорочно посматрано, све то може, кроз упрошћавање и стандардизацију елемената идентитета, до смањења непотребних разлика, а процесом рационализације, довести до уштеде у производњи, одржавању и у трошковима.

Планом идентитета бренда предвиђа се дизајн свих елемената визуелизације компаније и свих других детаља у вези са физичком идентификацијом. Идентитет бренда није једноставно мењати, иако су последњих година то учиниле и неке велике компаније. ”Сврха промене идентитета је да има јак поновљен ефекат, а да се истовремено успоставе добри односи с јавношћу и спроведе успешна промоција”.⁵⁹

За успешно планирање идентитета бренда је неопходно бити упознат са визуелном вредношћу организације, односно на који начин послује, како је опажа тржиште купаца и

⁵⁸ Kotler, P, *Marketing Management: Analysis, planning and control*, Prentice Hall, 1984, str. 34.

⁵⁹ Филиповић, В, Костић, М, Прохаска, С, *Односи с јавношћу*, Факултет организационих наука, Институт за менаџмент, Београд, 2003, стр. 185.

корисника, како утиче на доношење одлуке циљних група да са њом сарађују. План идентитета мора бити далековид и базиран на предвиђању будуће тржишне еволуције, као и места компаније у њој.

Визуелни идентитет бренда је веома важан да би се препустио само дизајнерима. У управљање идентитетом организације се такође мора укључити и топ менаџмент, јер је то изузетно значајан део корпорацијске политике. Њихов задатак се огледа у томе да се учврсти постојећи солидан идентитет или да се слабији побољша. „Улога стручног саветника за односе с јавношћу и природа програма идентитета су потпуно специфичне. Стручни консултант за идентитет се ангажује да би створио један систем, један смисао за ред у комуникацијама, којима се оцртава идентитет организације у процесу стварања њеног имица и остварује стратегија организације“.⁶⁰ Саветник за односе с јавношћу ће окупити све заинтересоване стране, које ће дизајнеру дати прецизно упутство за рад, али му оставити довољно простора за машту и креативност. Веома је важно да систем који креира буде усмерен на сва комуникациона средства, преко дизајна и маркетинга, и да пажљиво одреди начин на који ће се представљати компанија преко било ког медија. Треба водити рачуна да када је идентитет бренда, по свим показатељима, задовољавајуће формулисан и дизајниран, буде свуда конзистентно представљен. Само на тај начин се остварује доследност у комуникацији. Није довољно само да усвојене визуелне форме буду присутне на тржишту, у различитим величинама и нивоима видљивости, већ их и сви запослени морају користити и промовисати у различите сврхе, јер су најважнији информатори у једној компанији - њени запослени. Снагом заједничких вредности, запослени својим поступцима репрезентују уверења на којима почива идентитет, а системи награђивања треба да буду усклађени тако да осигуравају њихову пуну ангажованост и аутономију. То компанији даје јединствени имиц, висок степен одговорности и мотивацију запослених. Зато је комуникација са запосленима витални предуслов било ког програма промена.

План идентитета бренда треба да представља снагу компаније, да буде значајан за потрошаче, да буде саопштен релевантној јавности и отпоран на конкурентске претње. Планирањем се започиње стратегијско управљање брендом, које представља процес којим се покрећу и усмеравају активности ради остварења циљева бренда. Основна сврха

⁶⁰ Инд, Н, *Корпорацијски имици*, Клио, Београд, 1996, стр. 21-22.

управљања јесте промена садашњег стања које треба да одговара плану жељене будућности, пре него стварање концепта будућности на основу пројектовања садашње ситуације. Главна карактеристика стратегијског управљања брендом је у неприхватању окружења као датог, како улога бренд стратегије не би била ограничавана на адаптацију и реаговање. Стратегијско управљање брендом је системски приступ који омогућава бренду да се позиционира у свести потрошача у односу на конкуренцију.

Основни кораци плана развоја идентитета бренда су:

1. *Утврђивање програма идентитета бренда*

Успостављање сарадње топ менаџмента са дизајнерима, менаџерима за односе с јавношћу и маркетарима кроз анализу филозофије, креативности и мотивације запослених, начина пословања и потенцијала организације.

2. *Одређивање вредности и слабости постојећег идентитета бренда*

Анализа постојећих комуникационих обележја компаније; процена садашњих предности и недостатака свих елемената бренда и увид у конкурентске брендове; истраживање мишљења екстерних стејхолдера; одређивање начина за управљање променама итд. Анализа постојећег стања служи за прикупљање потребних информација о постојећем мишљењу потрошача о бренду и као основа за активности које треба предузети у будућности.

3. *Дефинисање визије, мисије и циљева идентитета бренда*

Визија бренда представља такво стање будућности у коме сви потрошачи поседују знања о бренду и велики број њих су лојални потрошачи. Визија се заснива на уверењу да се може утицати на будућност бренда и да она није предодређена прошлошћу. Представља фактор који интегрише све људе који стоје иза бренда. Јасно дефинисана визија бренда у великој мери помаже да се створи поузданија основа за доношење рационалнијих стратегијских одлука.

Мисија бренда представља сврху његовог постојања, што је задовољење рационалних, емотивних и културних (друштвених) потреба потрошача. Мисија даје идентитет бренду, то је средство комуникације између бренда и потрошача и означава смер ка ономе што је примарни циљ бренда.

Циљеви бренда имају своју и квалитативну и квантитативну страну. Квалитативни циљеви представљају суму укупног односа потрошача према бренду. Они сведоче о томе

колико је бренд у односу са потрошачима успео да оствари њихова очекивања, задовољи њихове потребе и створи позитивне асоцијације. Квантитативни циљеви бренда најчешће се мере обимом продаје који бренд постиже на тржишту и његовом тржишном вредношћу.

4. Одређивање циљне групе

Циљне групе са којима организација комуницира могу бити: изгубљени, садашњи или потенцијални потрошачи/купци, дистрибутери, добављачи, законодавство, медији, влада и њене институције, невладине организације, запослени, финансијске институције, инвеститори и др.

5. Припрема за реализацију програма развоја идентитета бренда

На основу претходно сакупљених података треба размотрити алтернативе и одлучити које активности треба предузети у наредном периоду да би се постигли жељени резултати. Све бренд активности треба координисати са маркетиншким активностима. Планирање се врши у складу са одобреним буџетом. Потребно је обезбедити подршку информационог система, како би се олакшала предвиђена контрола резултата.

6. Израда књиге графичких стандарда и организација примене њених решења

Књига графичких стандарда⁶¹ стандардизује дизајн свих елемената идентитета бренда и начин њихове примене. Може се сматрати неком врстом приручника, који треба да укаже на значај доследности у примени визуелних обележја компаније, на важност унифицираности и поштовања постављених стандарда, са циљем правилног представљања имица компаније и неговања њене препознатљивости. Указује на значај организационе културе, симболички представљајући скуп униформних и трајних вредности, традиције и праксе који су заједнички за све чланове организације. Најважнији предуслов успешне књиге графичких стандарда је да буде једноставна, језгровита, лака за употребу, и да на непосредан начин осликава глобалан комуникацијски став компаније. Књига графичких стандарда се израђује да би се одржавала дисциплина у комуникацији и остварила равнотежа између оданости конзистентном начину представљања компаније и флексибилности у прихватању могућих промена. У то смислу, систем идентитета бренда ће бити трајнији ако његови елементи имају простора за еволуцију.

⁶¹ Књига графичких стандарда представља целисходни приказ заштитног знака, логотипа на свим нивоима примене визуелног идентитета, на пословној кореспонденцији (визит картама, формуларима, ковертама), на производима компаније, на канцеларијском материјалу, на превозним средствима, на униформама или радној одећи, на комерцијалном програму (огласима, рекламном материјалу, експонатима, изложбеним штандовима), у архитектури унутрашњег простора, у екстеријеру итд.

7. Примена плана

На основу избора циљне групе којој је бренд намењен, анализе тржишта којом се долази до ставова потрошача о бренду и након пажљивог планирања свих активности, приступа се реализацији. У току реализације најважнији је процес координисања свих активности у којима бренд комуницира са потрошачима. Успешна комуникација бренда са потрошачима је предуслов за стицање конкурентске позиције на тржишту.

8. Успостављање процедура периодичне контроле

Обезбеђивање контроле над утицајем спољних фактора и интерних промена у организацији једнако је важно као и редовно оцењивање ефеката бренд идентитета. Контрола постигнутих резултата у процесу комуникације врши се на основу вредности бренда (brand equity). Вредност бренда представља суму бренд порука, контаката и асоцијација који се стварају у мислима потрошача. Она се дефинише као диферентни ефекат који сазнање о бренду има на одговор потрошача. Реакција се појављује када је потрошач упознат са брендом и има јаке и јединствене бренд асоцијације.

Компанија која има јасну глобалну стратегију, која подразумева и делотворни план развоја идентитета бренда, има све предуслове да добро функционише. Пошто се стратегија усвоји, главни циљ компаније је тада да следи ту стратегију у свему што чини.

3.2. ПРОЦЕС ИЗГРАДЊЕ БРЕНДА

Највреднији нематеријални део имовине једне компаније су његови брендови, те је најважније стратегијско управљање маркетинга њиховом вредношћу. Изградња снажног бренда подразумева и науку и уметност. Процес изградње почиње пажљивим планирањем, уз дубоку дугорочну посвећеност, преко креативно спроведеног маркетинга и никада се не завршава. Јак бренд налаже снажну лојалност потрошача, а срж те лојалности је квалитетан производ или услуга.

На разноврсним, великим или широким тржиштима, компаније се не могу повезати са свим купцима. Зато је неопходно одредити које тржишне сегменте оне могу ефективно услуживати. Основа за то одређење лежи у суштинском разумевању понашања потрошача и стратегијском проматрању о томе шта сваки сегмент чини другачијим од других. Идентификовање правих тржишних сегмената и задовољавање њихових потреба на јединствен начин су често кључни за остваривање успеха у маркетингу.

У циљу остварења своје конкурентности, многе компаније се окрећу циљаном маркетингу, усмеравајући своје маркетиншке напоре на потрошаче које са највећом вероватноћом могу да задовоље. Ефективан циљани маркетинг захтева следеће:

- да идентификују и профилишу засебне групе купаца које се разликују по својим жељама и потребама – *сегментација тржишта*,
- да изаберу један или више тржишних сегмената на које ће компанија ући – *таргетирање тржишта*,
- да за сваки циљни сегмент установе, представе и доставе оне користи које одговарају тржишној понуди компаније – *тржишно позиционирање*.

Успешном сегментацијом, таргетирањем и позиционирањем могу се изградити јаки брендови који ће временом напредовати и одолевати нападима конкурената.

3.2.1. ИДЕНТИФИКОВАЊЕ ТРЖИШНИХ СЕГМЕНАТА

*Врхунски шеф не спрема храну за свакога.
Због тога циљна група никада не треба да буду сви,
сви се, увек на крају, претворе у нико.*

Борис Миљковић

„Сегментација је идентификовање група потрошача који унутар сегмената имају заједничке особине, а од других група се разликују, с тим да те разлике имају одраза у тражњи за производима и услугама на тржишту. Сегмент мора имати јаку профитабилност и добар потенцијал. Поред сегмената, микромаркетинг приступ може поћи и од још уже дефинисаних група (тржишна ниша и локална подручја), те потрошача као појединца.“⁶² Задатак маркетингара јесте да утврди одговарајући број и природу тржишних сегмената и одлучи које ће таргетирати. Основне варијабле за сегментацију су географска, демографска, психографска и бихевиорална (слика 17).

1. Географска сегментација

Географском сегментацијом тржиште се дели на географске јединице, као што су државе, републике, регије, окрузи, градови или суседства. Компанија може да послује у једној или у неколико области или може да послује свуда уз велику пажњу на локалне варијације. Своје маркетиншке активности може прилагођавати специфичним потребама и жељама локалних група потрошача у пословним областима, па чак и у појединачним

⁶² Вељковић, С, *Бренд менаџмент у савременим тржишним условима*, Економски факултет, Београд, 2010, стр. 96.

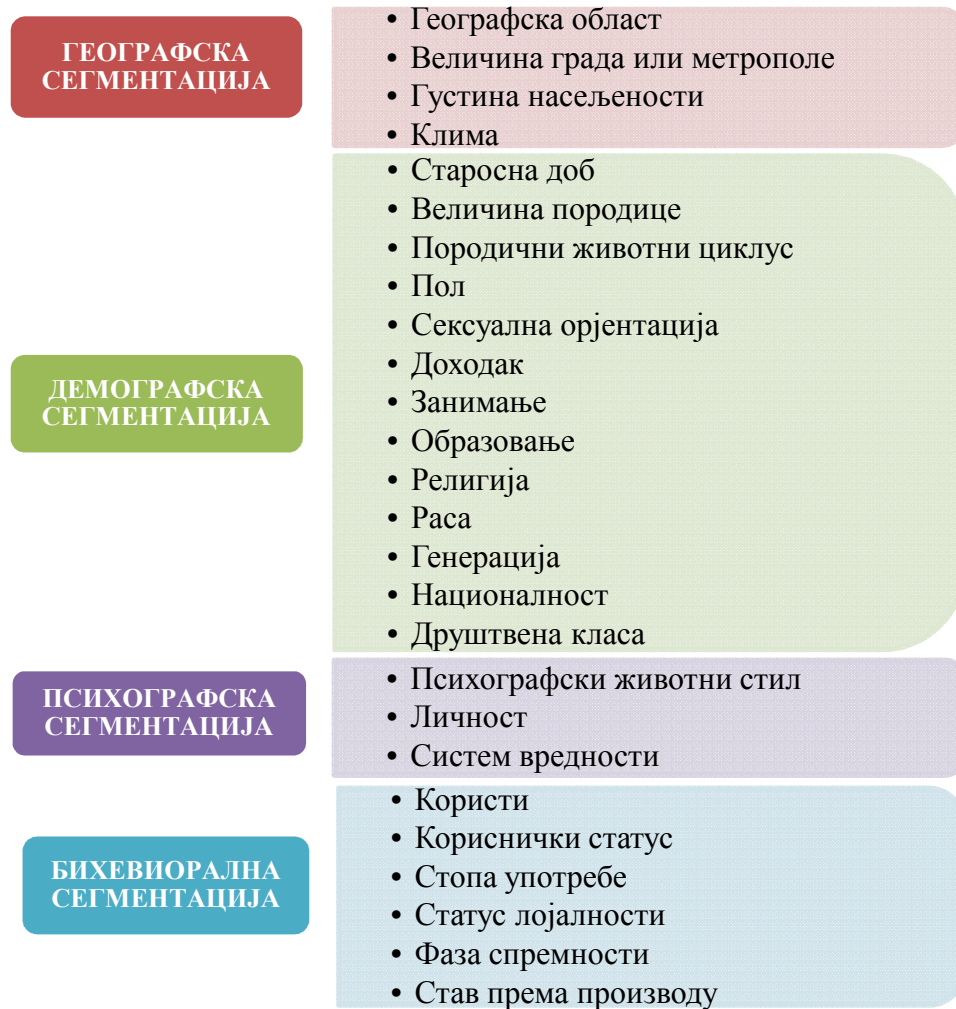
радњама. У новије време, све више великих компанија окреће се локалном маркетингу, јер желе да приђу што ближе потрошачу и локалној заједници. Полази се од претпоставке да је национално оглашавање превише „на дугом штапу“, па не може подједнако квалитетно да обухвати специфичне потребе купаца у разним срединама. Стога и највећи брендови почињу да спонзоришу локалне акције, спортске тимове, користећи локалне медије како би пришли потрошачу. *Компанија „Philips“ је почела успешно да послује на јапанском тржишту тек када је израдила мање апарате за кафу који одговарају тамошњим тесним условима. У Шпанији је „Coca-Cola“ повукла своје флаше од два литра пошто је сазнала да оне не стају у локалне фрижидере.* Географска концентрација и регионална специјализација малих и средњих предузећа у многим развијеним земљама, значајно је допринела повећању њихове конкурентности на међународном тржишту и равномерном регионалном развоју.⁶³

Локални маркетинг се све чешће заснива на конкретном поштанском броју. Постоји софтвер за мапирање, који многе компаније користе за одређивање географске локације својих потрошача. Тачније, на тај начин долазе до информација у којим зонама са одређеним кодираним поштанским бројевима је концентрисана већина њихових купаца. Када се идентификују најгушће зоне, уз претпоставку да најбољи потенцијални купци живе тамо одакле већина постојећих долази, компанија се ослања на тзв. „клонирање купаца“.

У последње време, све чешће компаније комбинују географски и демографски приступ како би дошле до целовитијих описа потрошача и области из којих потичу. Развијен је приступ под називом „геокластеринг“ (PRIZM) од стране компаније „Nielsen Claritas“. Рашчлањивањем насеља на основу поштанског броја у комбинацији са груписањем на основу образовања и богатства, животног циклуса породице, урбанизације, расне и етничке припадности и мобилности, добијају се тзв. кластери. Кластери имају углавном дескриптивна имена и чине их особе сличних навика, занимања, аутомобила које возе, хране које једу или новина које читају. *У оквиру промотивне кампање компаније „Hyundai“ могу се препознати кластери под називима „деца и једносмерна улица“, „базен и башта“ и „боемски микс“.*

⁶³ Aničić, J, Zakić, N, Vukotić, S, Subić, J, *Clustering as an opportunity for internationalization of the SME sector in Serbia*, Journal of Balkan and Near Eastern Studies, Vol. 18, No. 5, 2016, pp. 506-524. ISSN: 1944-8953, <http://doi.org/10.1080/19448953.2016.1196013>

Слика 17. Основне варијабле за сегментацију тржишта финалних потрошача



Извор: аутор

Будући да се трошкови управљања базама података смањују, да се софтвер све лакше употребљава, а да се интеграција података повећава, данас и мале компаније могу примењивати маркетинг ка микросегментима и ка појединцу. Недостатак националног маркетинга огледа се у његовој превеликој дистанци од потрошача, док се код локалног маркетинга производ и порука могу доста разликовати на различитим локацијама, што негативно утиче на укупан имиџ брэнда.

2. Демографска сегментација

Демографском сегментацијом тржиште се дели на групе формиране према варијаблима као што су старосна доб, пол, величина породице, сексуална орјентација, животни циклус породице, зарада, занимање, образовање, религија, раса, генерација, националност и друштвена класа. Ово су најпопуларнији демографски чиниоци за

сегментирање, јер су с једне стране лако мерљиви, а с друге су директно повезани са потребама и жељама потрошача.

Будући да су потребе и способности потрошача са годинама склоне променама, старост и животни циклус могу бити веома комплексне варијабле. Циљна група за одређене производе може бити психолошки млада, па ће користити радије производе намењене млађој групи желећи да остану млади, што је повезано са животном фазом. Другим речима, људи у истом периоду животног циклуса се могу доста разликовати зависно од своје животне фазе. Животна фаза појединца може се односити на разна суочавања кроз која пролази, попут развода, склапања брака, рођења детета, селидбе, одговорности за старог родитеља итд. Венчање је једна од животних фаза у којој се доста троши, што маркетарима даје шансу да помогну људима да лакше доносе одлуке. Они плаћају високу цену за листе имена које им помажу у директном маркетингу, јер су према речима једног од њих „имена младенаца злата вредна“⁶⁴.

Генетски, а претежно и социолошки, мушкарци и жене се разликују, и по понашању и по начину размишљања. Истраживања су показала да су мушкарци усмеренији ка циљу и самосталном изражавању, док су жене традиционално усмереније ка заједници, из свог непосредног окружења примају више информација, док се мушкарци директно оријентишу на део окружења који им помаже да реализују свој циљ. Када је реч о понашању у куповини, мушкарце треба навести да додирну сам производ, док то жене чине без икаквих наговора или сугестија са стране. Жене се емоционално везују за производе и брендове, док су мушкарци они који се информишу о производу и више пажње посвећују читању декларација. Сегментација према полу је најчешћа у областима одевања, фризирања, козметике и часописа.

Сегментација према доходу се одувек најчешће користи у категоријама производа и услуга као што су аутомобили, одећа, козметика, бродови, финансијске услуге и путовања. Многе компаније са луксузним производима бирају имућне потрошаче као циљно тржиште. Међутим, на основу прихода се не може увек предвидети ко су најбољи купци за одређени производ, јер не расту све компаније задржавањем фокуса на сегменте највишег прихода. Из тог разлога, многи маркетари данас смишљено циљају на групе са

⁶⁴ Barnes, B, Clark, M. M, *Tapping into the Wedding Industry to Sell Broadway Seats*, Wall Street Journal, 3. Jul 2006.

нижим приходима, увиђајући у неким случајевима да има мање конкурентских притисака или да је лојалност потрошача знатно већа. С друге стране, многе компаније остварују константан успех са производима који имају премијску цену. Поред потрошача који су усмерени ка премијским производима и оних који су орјентисани искључиво ка дисконтним, постоји и она категорија потрошача негде између њих која користи и једне и друге производе. Компаније које пропусте то ново тржиште ризикују да буду „заробљене у средини“ и да се суоче са постепеним опадањем свог учешћа на тржишту.

Свака генерација са собом носи одређена обележја времена у коме стасава из области музике, филма, политике и уопште догађаја који одређују то време. Припадници генерација деле заједничка социолошка, културолошка, политичка и економска искуства, што им поставља сличне системе вредности и начин размишљања. У том смислу, користећи доминантне слике и симболе из искустава одређене генерације, маркетиншки стручњаци ће и развијати производе и услуге којима ће на специфичан начин задовољити интересовања и жеље циљне генерације.

Генерација **Z** (испод 18 година), готово да од рођења има искуства са дигиталним технологијама, претраживањем интернета, повезивањем преко текстуалних порука и друштвених мрежа, преузимањем музике или коришћењем компјутерских игрица. Тако да је вероватно да ће имати развијене способности да обавља више ствари истовремено док је на интернету, крећући се између мобилних, друштвених и компјутерских платформи. Такође је вероватно да ће на интернету објављивати своја искуства, мишљења и запажања, па и пласирати самостално генерисане садржаје. Потрошачи ове генерације остају одани брэндовима које купују, и држе се њих током целог живота. На дуже стазе, ово је цекпот за предузећа јер добијају дуготрајну корист од прихода.⁶⁵ Уопштено говорећи, мање је склона ризику у одређеним ситуацијама од старијих генерација.

Генерацију **Y** (18-32) карактеришу друштвена и еколошка савесност, неповерљивост када су информације од стране компанија у питању, те више верује онима за које чује од познаника. Одбија агресивне праксе брендирања и продаје, те јој је потребно прићи на креативнији и индиректнији начин, организовањем интересантних догађаја на трговима, у тржним центрима и сл. Куповна моћ ове генерације је условљена чињеницом да вероватно још нема свој први стан, па га изнајмљује или станује код

⁶⁵ *A Look Into the Minds of Generation Z Consumers*, The Atlas Business Journal. 2016-12-19.

родитеља. Мада са аспекта куповних навика, дешава се да производи који им се допадају се неретко свиђају и њиховим родитељима који су остали психолошки млади.

Генерацију X (33-47) карактеришу виши стандарди образовних достигнућа, а то је и прва генерација која се успешно суочила са изазовом да превазиђе животни стандард својих родитеља. Јако поштује самосталност и способна је да се суочава са најразличитијим околностима, при чему на технологију гледа као на помоћ, а не препреку. Ова генерација је доста прагматична и индивидуалистички орјентисана, насупрот млађој оптимистичнијој генерацији тимског духа. Међутим, заједничка им је опрезност, па и нетрпељивост према агресивној промоцији. Најбоље реакције код ове генерације изазивају директне али аутентичне поруке које јасно показују вредност, нарочито јер је то време њиховог осамостаљивања или стварања породице.

Генерацији „бејби-бумера“ (48-66) маркетари не посвећују довољно пажње, иако је ово веома богато тржиште. Телевизијска истраживања су показала да је просечна старост просечног гледаоца у ударном термину преко 50 година, а оглашавања су првенствено орјентисана ка млађим особама. И најмлађи припадници ове генерације се већ суочавају са знацима старења, па отуда и повећање потражње за производима и услугама који ће им донети нову младост или бар успорити старост. Ово је генерација која воли куповине преко интернета, воли да троши на технологију, да испробава и мења брендове, што маркетарима намеће веома тежак задатак.

Према ономе што говоре, припадници генерације преко 67 година старости воде врло активан живот. Самом чињеницом да многи од њих себе не сматрају старима, чини да ова генерација редефинише само значење старости. Упркос томе што маркетари избегавају клишее, овој генерацији пријају слике које су им блиске или којима желе да се приближе, попут срећних старијих парова који се држе за руке, њихових вршњака како трче или шетају унучиће по парку.

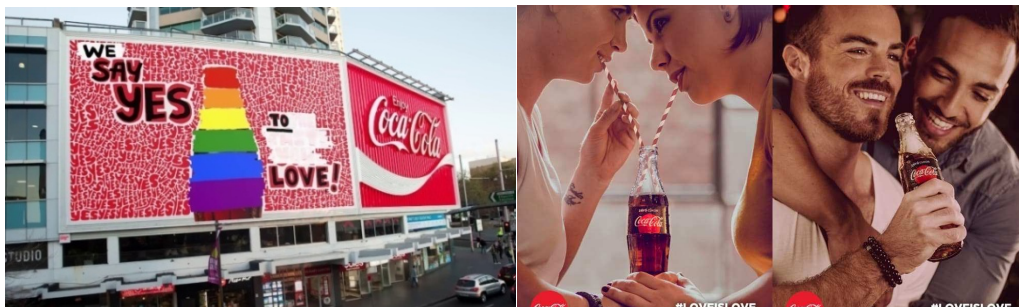
Различитост тржишта условљавају и различити етнички и културолошки сегменти потрошача, те њихове различите потребе и жеље захтевају циљне маркетиншке активности. „*McDonald's* данас 40 % посла у SAD-у обавља са етничким мањинама. Врло успешна кампања под називом '*Свиђа ми се то*' (*I'm Lovin'It*) заснивала се на хип-хоп култури, али је била довољно привлачна да превазиђе расне и етничке разлике.“⁶⁶ Имајући

⁶⁶ Miley, M, *Don't Bypass African-Americans*, Advertising Age, 2. februar 2009.

у виду импликације на маркетиншка истраживања, различитости везане за норме, потрошачке навике, ситне језичке разлике и пословне праксе мултинационалних тржишта, морају се разматрати на самом почетку постављања маркетиншке стратегије. На основу пажљиво одабраног узорка, на прави начин ће се и профилисати циљно тржиште. Мултикултурни приступ у маркетингу намеће и различите поруке, канале комуникације и специјализоване медије, како би се дошло до практично сваког културолошког сегмента и мањинске групе. За потпуну примену овог приступа, потребна је велика финансијска и менаџерска подршка, коју не могу све компаније обезбедити. На срећу, како земље постају културолошки све разноврсније, многе маркетиншке кампање фокусиране на циљне групе могу превазићи своје оквире и позитивно утицати на друге.

У последње време многа предузећа покрећу своје иницијативе усмерене на LGBT тржиште, како због њихове куповне моћи, тако и због чињенице да ово тржиште чини и око 10 % популације. И поред могућих негативних реакција других компанија, многе фирме се боре за ово тржиште, посебно путем дигиталних технологија. Неки од начина су спонзорства „Параде поноса“, аплицирање „дугиних броја“ у оглашавању, израда промотивног материјала о догађајима посвећених њиховим правима, ангажовање промотивне личности која припада LGBT тржишту и други (слика 18). При том, треба водити рачуна да одабрани начин не буде експлицитан и да не вређа остатак тржишта.

Слика 18. „Love is love“ кампања брэнда Кока-кола намењена LGBT тржишту



Извор: <https://www.logotv.com/news/4kjyt4/coke-love-is-love-ad-hungary-boycott> (10.10.2021)

3. Психографска сегментација

Психографија је наука која у паралелној примени психологије и демографије изучава личност потрошача. У истој демографској групи се могу наћи особе различитих психографских профила. У психографској сегментацији, потрошачи се деле на основу психолошких особина, стила живота и система вредности. Осим одређивања хомогеног тржишног сегмента који може обезбедити довољан потенцијал за продају одређеног

бренда, ова анализа користи се и за позиционирање и репозиционирање брендова на тржишту, као и за планирање пропагандних активности. Под животним стилем подразумева се начин живота неке особе, што има утицај на његово укупно понашање, па самим тим и при куповини и коришћењу производа. На формирање животног стила утичу како психолошки фактори тако и они спољни, попут географских, социјалних, демографских, економских и сл. Стога је животни стил комплексна варијабла сегментације, са порастом значаја индивидуализма. Од купца до купца се разликује животни стил у зависности од тога где станује, чиме се бави, која су му интересовања, има ли додатне приходе итд. Стил живота доста говори и о самој личности потрошача, те он бира бренд који се уклапа у такав начин живота и у схватање себе и света око себе.

Најпознатије технике психографске анализе су AIO, VALS, VALS2, LOV техника, GEO-анализа животних стилова (у оквиру које су најпознатије PRIZM у SAD и ACORN у Великој Британији). Анализа VALS заснива се на психолошким особинама, при чему су главне димензије за сегментацију: мотивација и ресурси потрошача. Они потрошачи који су мотивисани идеалима, руководе се знањем и начелима. Они који су мотивисани достигнућем, бирају оне производе и услуге којима ће свој успех показати у окружењу. Док они који су мотивисани самоисказивањем, траже друштвену и физичку активност, разноврсност и ризик. Особине личности као што су самопоуздање, енергичност, интелектуализам, иновативност, импулсивност, лидерство и сујета – у комбинацији са кључним демографским карактеристикама – одређују ресурсе појединца. Различити нивои ресурса подстичу или онемогућавају појединца да оствари своју мотивисаност.

4. Бихевиорална сегментација

У маркетингу се сматра да су бихевиористичке варијабле – околности, користи, статус потрошача, степен употребе, статус лојалности, фаза спремности и став према производу – најбоље полазне основе за формирање тржишних сегмената.

Купци се могу разликовати према околностима у којима исказују неку потребу, купују или користе неки производ. Сегментација према околностима може помоћи компанијама да прошире употребу својих производа (у време одређених празника, нпр. на Дан жена расте продаја цвећа или у време слава, Божића или Ускрса расте продаја прехранбених производа и пића). Компаније могу анализирати и критичне догађаје у

животу људи и њихов утицај на одређене потребе. Ова врста анализе је корисна за компаније које пружају услуге везане за брак, запослење или смрт члана породице.

Потрошачи могу заузети пет основних улога у одлучивању о куповини: „иницијатор, утицајна особа, доносилац одлуке, купац и корисник.“⁶⁷ Различити људи имају различите улоге, па и унутар своје породице, што је важно у процесу одлучивања и утиче на крајње задовољство потрошача.

Према статусу потрошача, тржишта се могу сегментирати на непотрошаче, некадашње потрошаче, потенцијалне потрошаче, нове потрошаче и редовне потрошаче. Тржишна позиција компаније утиче на избор одређене маркетиншке стратегије. Тржишни лидери се фокусирају на привлачење потенцијалних потрошача, док ће мале компаније настојати да привуку актуелне потрошаче производа тржишног лидера.

Према степену употребе, тржишта се могу сегментирати на мале, средње и велике потрошаче производа. Велики потрошачи често чине мали проценат одређеног тржишта, али представљају велики проценат укупне потрошње. Компаније обично преферирају да привуку једног великог потрошача него неколико малих, и у складу са тим различито усмеравају своје промотивне активности.

Према статусу лојалности бренду, потрошачи се могу поделити у 4 групе:

- ➔ непоколебљиво лојални – потрошачи који све време купују само један бренд;
- ➔ подељено лојални – потрошачи који су лојални у односу на два или три брэнда;
- ➔ променљиво лојални - купци који преносе лојалност са једног брэнда на други;
- ➔ нелојални – потрошачи који нису лојални ниједном брэнду.⁶⁸

Анализирајући различите нивое лојалности бренду, компанија може да идентификује снаге производа на основу непоколебљиво лојалних купаца, може да идентификује конкурентске брэндове на основу подељено лојалних, док све своје слабости може анализирати на основу нелојалних купаца. Међутим, иза лојалности може крити и навика, ниска цена, равнодушност или недоступност других брэндова.

Према фазама спремности купаца, постоје људи који познају одређени производ или не, неки су информисани, а неки заинтересовани, неки желе да га купе, а неки тек намеравају. Котлеров маркетиншки левак се користи да би се тржиште поделило према

⁶⁷ Kotler, P, Keller, L. K, *Marketing menadžment*, XV izdanje, DATA STATUS, Beograd, 2017, str. 259.

⁶⁸ Brown, H. G, *Brand Loyalty: Fact or Fiction?*, Advertising Age, jun 1952-januar 1953.

фазама спремности, те лакше одредило колико је људи у различитим фазама и колико се добро крећу из једне у другу фазу (слика 19). Процент потрошача у различитим фазама је веома значајан за припрему маркетиншких активности.

Слика 19. Котлеров маркетиншки левак



Извор: Прилагођено- Котлер, П, Келер, Л. К, Маркетинг менаџмент, 15. издање, DATA STATUS, Београд, 2017, стр. 260

На тржишту се такође могу идентификовати и различити ставови о бренду, као што су одушевљеност, позитиван став, равнодушност, негативан и непријатељски став, те према њима делити тржиште на циљне сегменте.

5. Сегментација пословних тржишта

Најважнији критеријуми за сегментацију пословних тржишта су:

- демографски (грana, величина компаније и/или географска област на којој жели да послује);
- оперативни (технологија коју користе пословни купци, статус потрошача - да ли већ користи или не користи производе/услуге одређене фирме, могућности клијента у смислу потенцијала и ширине потреба које треба компанија да задовољи);
- приступи набавци (централизација набавне функције, структура и извор моћи клијента, природа постојећих односа, генерална политика набавке клијента, критеријуми набавке);
- ситуациони (ургентност, специфичност апликација, величина наруџбина);
- личне карактеристике (сличност између купца и продавца у погледу људи и корпоративне културе, ставови према ризику, ставови везани за лојалност).

Компанија најпре спроводи макросегментацију. Ако нпр. компанија производи дрво, прво ће разматрати које ће тржиште крајњих корисника услуживати, односно, да ли ће се усмерити на куће, намештај или подове. Бира намештај и затим одређује најатрактивнију примену производа: трпезаријски, баштенски или канцеларијски намештај. Пошто доноси одлуку да се усмери на баштенски намештај, компанија разматра најбољу величину циљних купаца и бира средња угоститељска предузећа. Друга фаза припада микросегментацији. Компанија разликује купце који купују на основу цене,

услуге и квалитета. Пошто је позната по изузетном квалитету, компанија одлучује да се орјентише на сегмент тржишта који је мотивисан квалитетом.

3.2.2. ТАРГЕТИРАЊЕ ТРЖИШТА

Процес таргетирања тржишта полази од ширих група потрошача које имају неке заједничке користи или проблеме, па се на основу специфичних критеријума дефинишу конкретни сегменти. На више нивоа, компанија мора преиспитати стратегију избора циљних сегмената, како би се избегле могуће грешке. Основни кораци у процесу сегментације су:⁶⁹

- Сегментација заснована на потребама, којом се купци групишу у сегменте на основу сличних потреба и користи које купци траже када решавају одређени проблем у потрошњи;
- Идентификација сегмената, којом се за сваки сегмент заснован на потребама, утврђују демографске карактеристике, животни стилови и понашање у употреби производа који сегмент чине препознатљивим;
- Атрактивност сегмената, која се на основу утврђених критеријума процењује, као што су раст тржишта, интензитет конкуренције или приступ тржишту;
- Профитабилност сегмената;
- Позиционирање у односу на сегменте подразумева припрему „понуде вредности“ за сваки сегмент и стратегију позиционирања производа према цени, на основу јединствених потреба и карактеристика купаца који припадају датом сегменту;
- Тест приступачности сегмената, у форми „сценарија за сегменте“, а у функцији тестирања атрактивности стратегије позиционирања за сваки сегмент;
- Стратегија маркетинг микса, проширује стратегију позиционирања за сегменте увођењем свих његових аспеката: производ, цену, промоцију и дистрибуцију.

Да би тржишни сегменти били корисни пре свега морају бити мерљиви у смислу величине, куповне моћи и основних карактеристика. Уколико тржишни сегмент није довољно велика хомогена група, неће бити профитабилно његово таргетирање. Сегменти морају бити доступни, како би се могли ефикасно и ефективно услужити. Такође циљни сегменти морају бити диференцирани и погодни за акцију.

⁶⁹ Kotler, P, Keller, L. K, *Marketing menadžment*, XV izdanje, DATA STATUS, Beograd, 2017, str. 263.

Како би се постигла дугорочна атрактивност тржишног сегмента, треба узети у обзир могуће претње од великог интензитета конкуренције у оквиру истог сегмента. Најатрактивнији је онај сегмент у који се тешко улази, а чија је излазност из сегмента ниска. Велика претња може бити и постојање стварних или потенцијалних супститута за одређени производ. Повећање преговарачке моћи како купаца тако и добављача може негативно утицати на атрактивност тржишног сегмента.

За процењивање тржишних сегмената, важно је да компанија узима у обзир укупну атрактивност сегмента и своје циљеве и ресурсе, те у складу са тим се орјентише ка масовном тржишту, ка вишеструким сегментима, ка појединачним сегментима или ка појединцима као сегментима.

Када покрива комплетно тржиште, компанија настоји да услужи све групе потрошача са укупном понудом својих производа, што могу само супериорни брендови, диференцираним или недиференцираним (масовним) маркетингом. Тим приступом, ствара се највеће потенцијално тржиште, што обезбеђује најниже трошкове, на основу чега се могу снизити цене или повећати марже. Међутим, имајући у виду све већи број маркетиншких канала комуникације и све већу тржишну фрагментацију, приступ масовном тржишту може постајати све комплекснији и скупљи.

Када различите групе потрошача имају различите жеље и потребе, компаније се могу орјентисати на вишеструке сегменте. Тим избором, компаније неретко боље дизајнирају, представљају и дистрибуирају своје производе, лакше формирају цене и преусмеравају маркетиншке активности како би боље одговориле на активности конкуренције. Такође је предност опције вишеструких сегмената у томе што чини да компанија диверсификује ризик. Диференцирани маркетинг омогућава компанији да продаје различите производе свим различитим тржишним сегментима. За разлику од недиференцираног маркетинга, доноси јој веће укупне приходе од продаје, али с друге стране се повећавају и трошкови пословања. Компанија може изабрати скуп изолованих сегмената од којих је сваки објективно прикладан, потенцијално профитабилан и атрактиван, или скуп сегмената који имају неку сличност која се може искористити. Компаније имају и могућност избора да продају прилагођене производе само одабраним различитим сегментима тржишта, или се могу фокусирати на задовољење многих потреба одређене групе потрошача, усмеравајући своју понуду производа искључиво њима.

Када се компанија усмери ка једном појединачном сегменту коме пласира своју комплетну понуду производа, стиче знатно дубља знања о потребама и жељама одабраног сегмента и може изградити чврсту позицију на тржишту. Примарни циљ јесте бити лидер у сегменту, па самим тим и обезбедити високе приходе, међутим и специјализацијом своје производње, дистрибуције и промоције компанија у великој мери смањује трошкове.

Примењивајући индивидуални маркетинг, компанија се може фокусирати и на појединца као сегмент. Овај избор праве оне компаније које су већ постале довољно веште у прикупљању информација о појединачним потрошачима и пословним партнерима (добављачима, дистрибутерима, малопродавцима), те им њихова флексибилност даје способност да прилагоде своје производе и услуге, поруке и програме индивидуалним потребама купаца. Најпре компанија на основу своје базе података идентификује постојеће или потенцијалне купце. Затим их деференцира према њиховим потребама и жељама, али и њиховој вредности за саму компанију. Да би компанија унапредила своја знања о индивидуалним потребама купаца и да би изградила однос од поверења, најважнија је појединачна комуникација са њима. На основу тога, компанија може на адекватан начин прилагодити своју понуду и поруке сваком купцу.

За који год да се облик таргетирања тржишта компанија одлучи, важно је избећи било какве негативне реакције потрошача. Може се десити да се и поред тога што неки потрошачи објективно припадају одређеном сегменту, одупиру етикети коју тај сегмент носи. *Шпански бренд „Mango“ већ неко време показује да мода и трендови нису намењени само витким женама. Сваку колекцију прати и посебна линија „Violeta“ која представља одећу у већим величинама. Међутим, постоје потрошачи овог бренда који иако припадају већим колекцијским бројевима, купују највеће бројеве примарне линије, јер не желе да припадају етикетираној групи „дебљих“.* Како би се избегле негативне реакције јавности, компаније не смеју бирати циљна тржишта на било какав неетичан начин. Јер суштина није у томе ко се таргетира, већ на који начин и у које сврхе. Зато је важно да компаније прилазе потрошачима на друштвено одговоран начин.

3.2.3. ПОЗИЦИОНИРАЊЕ БРЕНДА

Ниједна компанија не може да буде успешна ако се њени производи и услуге не разликују од других. Стварање убедљиве, добро диференциране позиције бренда захтева

темељно разумевање потреба и жеља потрошача, способности компаније и конкурентских акција, а изискује и дисциплиновано, али креативно размишљање. Компанија открива различите потребе и сегменте потрошача на тржишту, фокусира се на оне које може да задовољи на супериоран начин и затим позиционира своју понуду тако да циљно тржиште може да препозна њене дистинктивне карактеристике и корпорацијски имиџ. Стварањем предности за купце, компаније могу успешно остварити понуде вредности и висок ниво задовољства купаца, а тиме и поновљене куповине, што резултира високом профитабилношћу компаније.

„Позиција брэнда је комплексан сет перцепција, импресија и осећања која потрошачи имају у вези конкретног брэнда у односу на друге. Укључује однос сопственог имиџа према имиџу конкурентских брэндова. Мапе перцепције визуелно сумирају димензије које потрошачи користе за перципирање и оцењивање.“⁷⁰ Оне пружају квантитативну слику тржишних ситуација и начина на који потрошачи посматрају разне димензије различитих производа, услуга и брэндова. Служе да идентификују позиције конкурентских брэндова. С друге стране, репозиционирање представља ревизију текућег позиционирања брэнда и тражење нове атрактивне позиције.

Позиционирање подразумева процес осмишљавања понуде и имиџа брэнда с циљем да се заузме особено место у свести циљног тржишта, чиме се остварује максимална потенцијална корист за компанију. Добра позиција брэнда помаже у обликовању маркетиншке стратегије пошто се њоме рефлектује суштина брэнда, идентификују циљеви које потрошач може да реализује и показује како се то остварује на јединствен начин помоћу датог брэнда. Позиционирање брэнда треба да разумеју сви чланови компаније и да у контексту тог позиционирања доносе одлуке. Добро позициониран брэнд треба да буде дистинктиван својим значењем и перформансама. У извесној мери, позиционирање мора бити надахнуто да оставља простор да брэнд расте и да се унапређује, уз постојање равнотеже између онога што брэнд јесте и онога што би могао да постане.

Позиционирањем се дефинишу сличности и разлике између одређеног брэнда и конкурентских брэндова кроз три основне активности:

⁷⁰ Вељковић, С, *Брэнд менаџмент у савременим тржишним условима*, Економски факултет, Београд, 2010, стр. 108.

1. Постављање референтног конкурентског оквира;
2. Идентификација потенцијалних тачака једнакости и различитости;
3. Дефинисање „мантре“ бренда.

3.2.3.1. Постављање референтног конкурентског оквира

Референтним конкурентским оквиром се утврђује са којим брендovima се одређени бренд такмичи, тј. у ком правцу анализа конкуренције треба да буде фокусирана, што је уско повезано са одлукама бренда о циљном тржишту. За идентификовање конкуренције, полазна основа јесте припадање одређеној категорији, коју чине производи или услуге са којима се бренд такмичи и који су блиски супститути. Проблем лежи у томе да скуп постојећих и потенцијалних конкурената може бити знатно шири него што се то чини, те у том смислу компанија мора проширити свој конкурентски оквир да би се постигла меродавнија компарација.

Да би развила ефективно позиционирање, компанија треба да спроведе подробну анализу конкуренције, у оквиру које открива стратегије, циљеве, стварне и перципиране снаге и слабости сваког конкурента. Најближи конкуренти компаније су они који теже да задовоље исте потребе истих купаца и који имају сличне понуде производа. Компанија треба да обрати већу пажњу на латентне конкуренте, који можда нуде нове или другачије начине да задовоље исте потребе. Анализе засноване на привредној грани и тржишту помажу да се открију конкуренти, при чему применом тржишног концепта конкуренције се открива шири скуп постојећих и потенцијалних конкурената у односу на конкуренцију дефинисану на основу категорије производа.

3.2.3.2. Идентификација потенцијалних тачака једнакости и различитости у асоцијацијама на бренд

Тачке различитости су асоцијације које су уникатне за бренд и којих се потрошачи чврсто држе и које позитивно оцењују. Те разлике могу да буду засноване директно на самом производу или услузи или на другим факторима који се односе на запослене, канале или имиџ. Јаки брендови неретко имају и више тачака различитости. Основа за конкурентско позиционирање бренда јесте стварање снажних, позитивних и јединствених асоцијација. Асоцијација коју бренд изазива постаје тачка различитости када оствари пожељност на основу које је потрошачу јасно да је асоцијација за њега лично релевантна.

Такође бренд асоцијативно мора убедити потрошача у сигурност пружања користи. Са становишта компаније, да би била остварива и да би се одржала асоцијација у свести потрошача, мора бити подржана од стране интерних ресурса, посвећености и профитабилности компаније. Остваривост жељених асоцијација зависи и од флексибилности дизајна производа и маркетиншких активности, било да су потребне реалне промене на самом производу или само промене у перцепцији потрошача о производу или бренду. Такође је веома важно да у очима потрошача, асоцијација бренда буде јасно диференцирана и супериорна у односу на релевантну конкуренцију.

Тачке једнакости су асоцијације које нису нужно својствене одређеном бренду, већ их можда поседују и други брендови. Помажу да се препознају и превазиђу потенцијалне слабости бренда. Категоријски елементи једнакости су асоцијације које купци сматрају неопходним за легитимну и веродостојну понуду производа у оквиру одређене категорије. Корелациони елементи једнакости су асоцијације осмишљене с циљем да се превазиђу перципиране слабости или рањиве тачке бренда. Компетитивни елементи једнакости су асоцијације које имају за циљ да се оповргну тачке различитости конкурената.

Да би понуда производа могла да има елемент једнакости одређене користи, већи број потрошача не мора да верује да је тај бренд дословно једнак конкурентским брендovima, али мора да верује да је довољно добар у пружању те користи. За успешно позиционирање бренда често не мора бити кључно да се оствари елемент различитости колико да се задовоље елементи једнакости.

Да би створиле снажан бренд и избегле ризик недовољног диференцирања, компаније морају изградити одрживу конкурентску предност. Способност компаније да на један или више начина креира перформансе које клијенти не умеју или не желе да имитирају, пружа јој конкурентску предност. С обзиром да је мало конкурентских предности које су саме по себи одрживе, компанија која жели да опстане мора стално стварати нове предности које могу постати основа за елементе различитости. Обично се брендови у циљу диференцирања усмеравају на користи које произилазе из перформанси. Међутим, често позиционирање бренда превазилази оквире његових перформанси. Компаније могу да изграде упечатљив имиџ који одговара друштвеним и психолошким потребама потрошача. Диференцирање бренда почиње оног момента када бренд успе да усклади жеље потрошача са способношћу компаније да те жеље реализује.

Мало је емпиријских покушаја да се докаже диференцијација брэнда, што доводи до дуговечне дебате о томе да ли је то неопходан услов за успех брэнда. Полазећи од метакогниције и теорије процеса одлучивања, једно истраживање сугерише да је однос између перципиране диференцијације и куповине јачи када постоји слабија подударност између перципиране позиције брэнда и циља куповине потрошача. Поред услова циља куповине, поверење потрошача у њихову процену позиције брэнда делује као додатни фактор непредвиђених околности у односу између диференцијације и куповине.⁷¹

Емоционално брэндирање постаје важан начин повезивања са купцима и диференцирања у односу на конкуренте. Емоционалне разлике су често најделотворније када се повежу са функционалним разликама које су у њиховој основи.

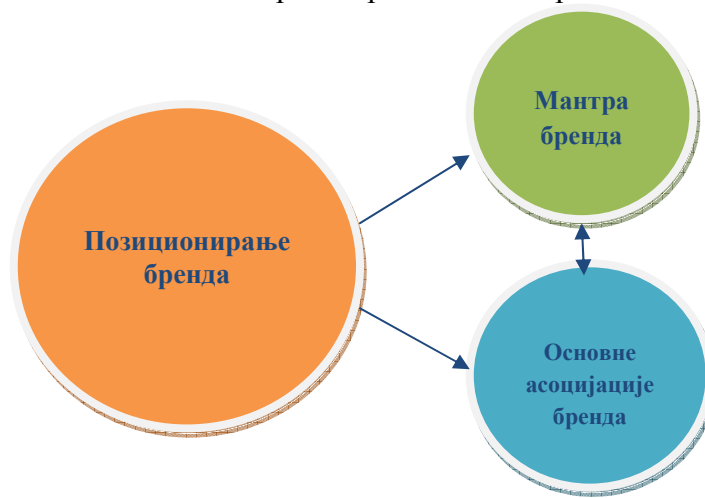
3.2.3.3. Дефинисање „мантре“ брэнда

Суштина и дух позиционирања брэнда интерним потрошачима (запосленима) изражава се кроз брэнд мантру. Мантра брэнда представља моћну фразу, обично од три до пет речи, која истиче тачке различитости, пружа смернице за то које производе треба увести, какво оглашавање спровести, где и на који начин пласирати брэнд. Има моћ да утиче на одлуке, филтрирајући активности било које врсте које могу негативно утицати на брэнд. Мантра брэнда на сажет начин представља идентитет брэнда представљајући његово основно обећање (Nike - „аутентична спортска постигнућа“, Disney - „забава за породицу“ или McDonald's - „храна, људи, забава“).

У основи процеса осмишљавања мантре брэнда морају бити интерни циљеви. Да би постигла ефективност, треба да буде кратка, ефектна, лака за памћење, инспиративна и релевантног значења. Мантра брэнда треба јасно да презентује јединственост брэнда, али и да одржи темељ који је од значаја за што више запослених. Циљ је да сви, како интерни тако и екстерни стејкхолдери схвате суштину брэнда која се представља потрошачима, те самим тим мантра усмерава разне активности кроз пословање. Притом утиче на широк дијапазон активности, од стратешких (ширење брэнда на нове категорије производа), тактичких (креирање промотивне кампање) до оперативних (од уређивања пријемнице или рецепције до начина јављања на телефон). Мантра брэнда се паралелно развија са позиционирањем одређеног брэнда (слика 20).

⁷¹Anne- Maree O'Rourke, *Is brand differentiation necessary for success? The role of purchase goal and confidence in the brand's position*, Journal of Marketing Management, Volume 38, issue 3-4, 2022, pp. 369-397.

Слика 20. Повезаност позиционирања бренда са мантром и основним асоцијацијама



Извор: аутор

Важна активност за позиционирање бренда јесте и представљање припадности одређеној категорији. Некада је припадност потпуно очигледна, међутим када је производ нов, потрошачи се морају информисати о категорији којој његов бренд припада. Понекад потрошачи то и могу знати, али нису убеђени да је веродостојан представник дате категорије, што намеће бренду да учврсти своју категоријску позицију. Неки брендови се понекад свесно повезују са категоријама којима не припадају, са намером истицања различитости, што је позитивно под условом да потрошачи знају којој категорији бренд заиста припада. Једна пекара у Београду се звала „Није књижара“, али су сви њени купци знали о каквим је производима реч.

Бренд може исказати своју припадност представљањем користи специфичних за дату категорију, како би уверио своје потрошаче да ће задовољити основни разлог због кога се и користи одређена категорија производа. Поређењем са већ добро познатим брендovima, реномираним представницима одређене категорије, бренд јој се може једноставније прикључити. Иза имена бренда може стајати сажета одредница самог производа, чиме се најлакше представља категоријска припадност.

У процесу позиционирања, многе користи које чине димензије једнакости и различитости бренда, могу бити у негативној вези. Најбољи приступ је развијање производа/услуга који ће бити позитивни у обе димензије. С друге стране, могу се покренути две различите маркетиншке кампање од којих је свака посвећена различитој

димензији, или се потрошачи могу убедити да је та негативна веза једнакости и различитости из другачијег угла посматрања, заправо позитивна.

Постоји неколико алтернативних приступа позиционирању производа или услуга. Ти приступи, који су мање структурисани, а више квалитативни, заснивају се на концептима као што су наративи о бренду, приповедање и културолошко брендирање.

Позиционирање захтева пре свега посвећеност читаве организације, праћење ефеката свих користи бренда али и потенцијалне опасности од тржишног учешћа конкурената, као и њиховог учешћа у свести и срцу циљних потрошача.

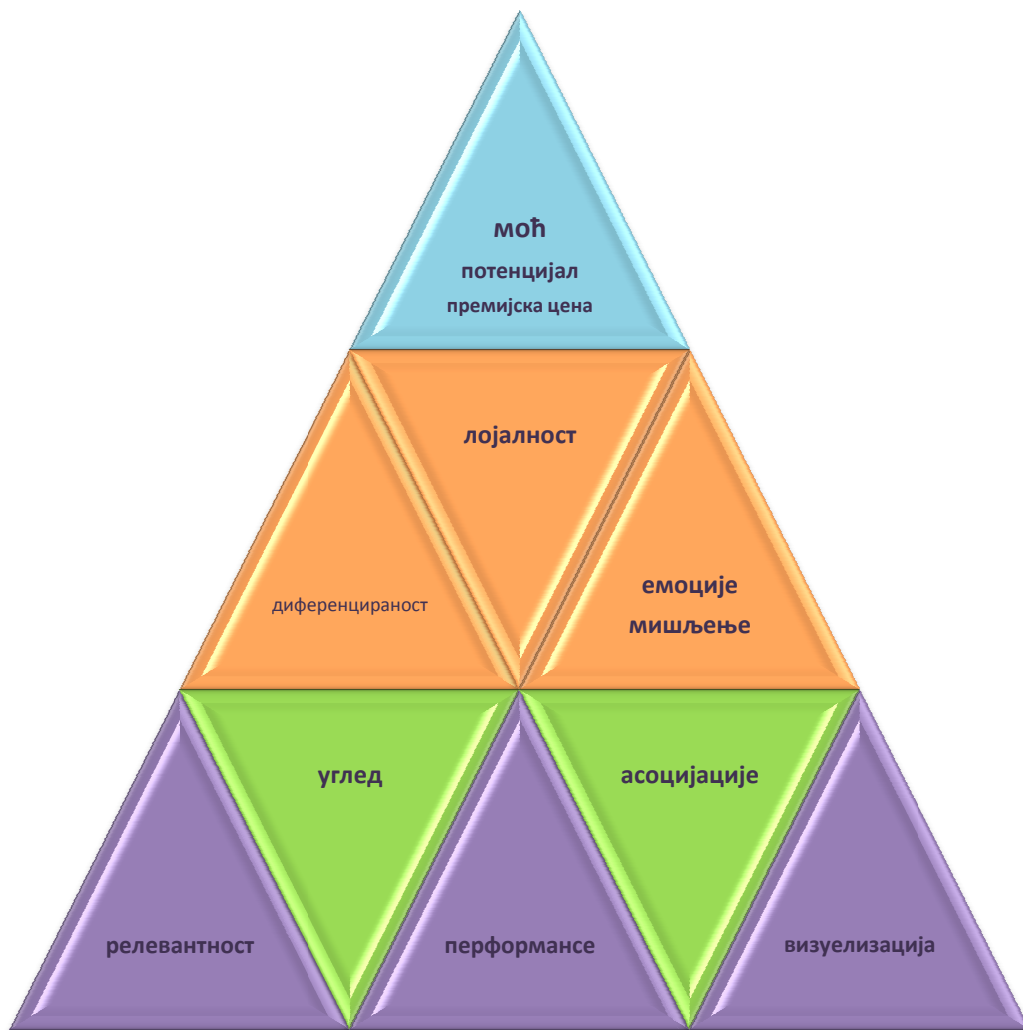
3.2.4. СТВАРАЊЕ КАПИТАЛНЕ ВРЕДНОСТИ БРЕНДА

Капитална вредност бренда може се дефинисати маркетиншким ефектима који се несумњиво приписују бренду, као некаква додата вредност производима или услугама. Та вредност се може видети у начину на који потрошачи размишљају о бренду, осећањима која тај бренд побуђује у њима и начину на који се према њему понашају, а може се видети и у ценама, учешћу на тржишту и профитабилности бренда. Капитална вредност настаје када се производи или услуге продају под својим брендом, дајући позитивније резултате него када се продају без бренда.

Капитална вредност бренда темељи се на основама различитости куповних навика потрошача. Ако не постоје разлике, конкуренција се заснива на цени, пошто је онда брендиран производ само обична недиференцирана роба у мноштву других. Све мисли, осећања, искуства, уверења и ставови који се односе на бренд чине знања о бренду. Као производ различитости знања настају разлике куповних навика потрошача. Зато компаније улажу велике напоре да створе што јасније, атрактивније и јединственије асоцијације на бренд код циљних купаца. Укупност асоцијација, перцепција и понашања потрошача у вези са свим аспектима маркетинга одређеног бренда, одређује његову капиталну вредност. Знање потрошача о бренду усмерава адекватна будућа кретања брендирања. Треба послушквати мисли и осећања према бренду и у складу са њима спроводити маркетиншке активности. Важан аспект вредности бренда јесте и његово обећање као визија онога што треба да буде и онога што треба да пружи потрошачу, уз очекивање да ће обећање и испунити, јер би то изазвало озбиљне последице.

Најзначајније користи од капиталне вредности бренда су већа лојалност потрошача, боља перцепција перформанси производа и услуга, веће марже, ефективније маркетиншке комуникације, већи финансијски тржишни повраћаји, ефикаснија пословна сарадња и подршка, могућности лицензирања и додатног ширења бренда, мања осетљивост на маркетиншке кризе и акције конкурената, боља стопа запошљавања и задржавања запослених, већа флексибилност одговора купаца на смањење цене и обрнуто.

Слика 21. Предлог модела капиталне вредности бренда



Извор: аутор

Изградња вредности бренда се може посматрати као низ корака посматраних од дна ка врху пирамиде (слика 21). Први корак (љубичасти део) указује на развој идентитета бренда, на сва спољашња обележја производа и услуга, на начин на који бренд може да задовољи психолошке или друштвене захтеве купаца. Квалитет перформанси целокупне

понуде бренда дефинисаће у којој мери могу бити задовољене функционалне потребе купаца. Релевантност одређује укупну смисленост и адекватност бренда као и ширину његове привлачности. Други корак (зелени део) карактерише асоцијативност између бренда и конкретних производа и потреба. У свести купаца учвршћује се значење бренда тако што се повезују групе материјалних и нематеријалних асоцијација на бренд. То изазива перцепције купаца, одређујући у којој мери је бренд признат и поштован. Насупрот овим корацима који обележавају тренутни статус бренда на тржишту, наранџасти наредни кораци упућују на снагу бренда као показатељ вредности будућег раста. Диференцираност се јавља онда када бренд почиње да се издваја и разликује од других. Из тога произилази одговарајућа реакција купаца која се огледа у стварању њиховог личног мишљења и оцена бренда, као и у емоционалним реакцијама на бренд. На крају се понашање према бренду конвертује у интензивну и активну лојалност. Успех бренда на врху, мери се потенцијалом за учешће у укупној вредности продаје, способношћу бренда да диктира премијске цене у односу на просечне, док укупна моћ бренда произилази из интензитета психолошког односа између купаца и бренда и нивоа свих активности који из тог односа проистиче.

Изградња капиталне вредности бренда зависи од три главна фактора:

- ➔ иницијалног избора свих елемената идентитета бренда,
- ➔ начина на који је бренд интегрисан у маркетиншке програме за подршку бренду,
- ➔ и секундарних асоцијација које се посредно преносе на бренд његовим повезивањем са неким другим ентитетом (компанијом, земљом порекла, каналом дистрибуције или другим брендом).

Да би бренд постигао успех, сви његови елементи се бирају на начин увећавања његове укупне вредности. Елементи идентитета треба лако да се препознају и памте, да буду инхерентно дескриптивни и естетски привлачни, како би се повећала свест потрошача и асоцијације на бренд. Елементи бренда морају бити и флексибилни, како у смислу преношења на нове производе и услуге или нове тржишне сегменте, тако и у смислу прилагођености за потенцијалне активности редизајна. Регистрација и правна заштита од кункурентата је такође важна за одржавање дугорочне вредности бренда.

Сваки контакт са брендом (од личних запажања, употребе, комуникације „од уста до уста“, интеракције са запосленима преко онлајн или телефонске комуникације, па до

новчаних трансакција) може да утиче на знање потрошача о бренду, на његово мишљење, осећања и понашање према том бренду. Зато компаније улажу велике напоре у управљање тим искуствима, градећи капиталну вредност бренда на бројне нове маркетиншке начине. Сублимирањем и усклађивањем разноврсних маркетиншких активности, максимизирају се њихови и појединачни и колективни ефекти, али и доследно одржава обећање бренда.

Капитална вредност бренда се може створити и повезивањем бренда са другим информацијама које потрошачи већ знају и које за њих већ имају неко значење. Секундарне асоцијације имају моћ да повежу бренд са другим изворима, као што су други брендови (компанија-стратегитор брендирања, брендирањем компоненти, екстензије, алијансе, лиценцирањем маскота), места (идентификацијом земље порекла производа, стратегијом канала дистрибуције), спортски или културни догађаји (спонзорствима), ангажовањем промотера других компанија итд. Коришћење секундарних асоцијација може бити ефикасно и ефективно за јачање бренда, али и ризично, јер свака негативна конотација секундарног ентитета може бити доведена у везу са самим брендом.

3.2.4.1. Методе за мерење капиталне вредности бренда

Капитална вредност бренда може се мерити директним методама усмереним на реалан утицај знања потрошача о бренду и на њихово понашање према различитим маркетиншким аспектима, или индиректним методама оријентисаним на потенцијалне изворе вредности бренда идентификовањем и праћењем знања потрошача о бренду.

Предиспозиције бренда су ефикасно мерљиве анализом три најважнија параметра:






- ➔ моћи бренда која предодређује учешће у обиму продаје на основу перцепција потрошача,
- ➔ способности бренда да диктира премијске цене,
- ➔ и потенцијала бренда, као вероватноће раста учешћа у његовој вредности.

Истовремено је важно праћење способности програма маркетинга да утиче на став купаца; степена у којем вредност креирана у свести и осећањима купаца утиче на перформансе бренда на тржишту; и степена у којем се вредност која проистиче из перформанси бренда манифестује у вредности за акционаре.

Да би капитална вредност бренда била водич за маркетиншке одлуке и ефикасно спроводила своју стратегијску функцију, значајно је ревизијом бренда мерити „где је

бренд био“ и како извори вредности бренда утичу на важне резултате, али и „где је бренд сада“ и да ли маркетинг програми имају планиране ефекте.

Слика 22. 25 највреднијих светских брендова у 2020. години

01  +38% 322,999 \$m	02  +60% 200,667 \$m	03  +53% 166,001 \$m	04  -1% 165,444 \$m	05  +2% 62,289 \$m
06  -10% 56,894 \$m	07  -8% 51,595 \$m	08  -3% 49,268 \$m	09  -6% 42,816 \$m	10  -8% 40,773 \$m
11  -4% 39,756 \$m	12  -8% 36,971 \$m	13  -12% 35,178 \$m	14  -14% 34,885 \$m	15  +6% 34,388 \$m
16  -4% 34,119 \$m	17  -2% 31,720 \$m	18  +12% 28,011 \$m	19  New 26,060 \$m	20  -11% 21,694 \$m
21  -4% 21,203 \$m	22  +6% 20,220 \$m	23  -10% 19,458 \$m	24  +6% 19,161 \$m	25  +3% 18,870 \$m

Извор: <https://www.moodiedavittreport.com/> (14.1.2021)

„Interbrand“, водећа компанија за управљање брендovima, развила је модел за формално процењивање новчане вредности бренда. Према овом моделу, вредност бренда се процењује као нето садашња вредност будућих зарада које се могу приписати искључиво бренду. „Interbrand“ спроводи ову анализу кроз пет фаза: сегментацију тржишта, финансијску анализу, процену улоге брендирања, анализу снаге бренда и рачунање вредности бренда (слика 22).⁷²

Истраживања компаније „Interbrand“ су показала како се већина најјачих глобалних брендова бори са последицама Covid-19 и измењеног глобалног тржишта, показујући неке кључне заједничке карактеристике:

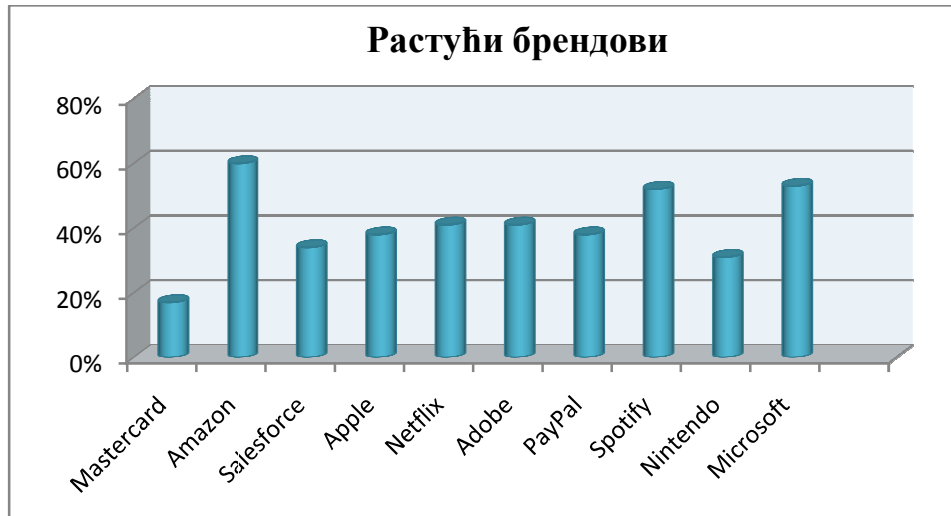
- Covid-19 пандемија довела је до тога да у протеклих година дана буде забележен несвакидашњи раст брендова у технолошкој индустрији, чему сведоче технолошки брендови на првих пет места. Поново предводи технолошки гигант „Apple“ са растом од 38%, док најзначајнији пораст капитала бренда током 12 месеци бележи

⁷² Podaci preuzeti sa <https://www.interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2020/ranking/>(18.1.2021).

његов најближи ривал „Amazon“ са 60% раста, доводећи у оштар фокус све веће изазове за е-трговину.

- Са пандемијом Covid-19 која је током прошле године имала значајан утицај на пословање, брендови друштвених медија и комуникација су увећали своју вредност, те „Instagram“ долази до 19. места, „Youtube“ на 30, а „Zoom“ платформа за састанке на 100. место ранг листе, а да се по први пут појављују. Глобално затварање продавница изазвало је пад вредности брендова „Zara“ и „H&M“ за најмање шест места на овогодишњем рангирању.
- Након две године као сектор најбржег раста, луксузни брендови попут „Louis Vuitton“, „Chanel“, „Gucci“, „Cartier“, „Dior“, „Tiffany & Co“, „Burberry“, „Prada“, а изузев бренда „Hermes“ бележе пад између 1 и 9 % у 2020. год.
- Пандемија је утицала на развој електронске методе плаћања, те брендови попут „PayPal“, „Visa“ и „Mastercard“ се пењу за 12, 10 и 5 места. Највећи алкохолни бренд са растом вредности био је „Corona“ упркос или због свог имена, као и „Jack Daniels“ који по први пут улази у топ 100.
- Укупна вредност топ 100 ранжираних брендова је порасла за 9% у односу на 2019. год. Технолошки брендови представљају 48% укупне вредности насупрот само 17% у 2010. год.
- Сви велики брендови схватају суштину да почињу и завршавају са људима. Када је реч о иновацијама и развоју, све је у потпуности оријентисано ка потрошачу, као и ефикасност мерења и коришћење података како би се обезбедило снажно тржишно учешће и утицај раста. Све што брендови раде, свесно се изграђује око потреба и жеља потрошача, и доставља пружањем јединствених искустава. Потрошачка оријентисаност пословања довела је „Amazon“, „Microsoft“, „Spotify“, „Adobe“ и „Netflix“ на прва места растућих брендова (графикон 1). Улагања у људе унутар компанија су такође велика, па се глобални брендови препознају по култури, радним местима, иницијативама и посвећености према својим запосленима. Ови брендови разумеју моћ људи, као и да су велики брендови заправо изграђени „изнутра“.

Графикон 1. Раст глобалних брендова у процентима за 2020. годину



Извор: Изведено на основу података преузетих од <https://www.interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2020/ranking/> (18.1.2021)

„SUPERBRANDS“, основан 1994. год. у Уједињеном Краљевству Велике Британије и Северне Ирске, водећа је светска платформа за промоцију брендова која побољшава информисаност о брендирању и промовише ту област кроз препознавање и утврђивање водећих међународних и локалних брендова у свакој земљи чланици, којих је данас око 90 широм света. Институција „Superbrands“ има за циљ да препозна и награди неуморне напоре и сталне успехе свих оних компанија и организација које доприносе стварању, снабдевању и промоцији врхунских брендираних производа и услуга на домаћем и међународном тржишту; да скрене посебну пажњу на предности које „бренд“ носи собом: претпоставку одговорности према потрошачу у вези са квалитетом, доследношћу, поузданошћу и општим „идентитетом“ који сваки бренд означава; да промовише брендирање као истакнуту функцију маркетинга.

Од 2007 год. „Superbrands“ се по четврти пут организује у Србији за 2017-2018 годину у 35 категорија. Критеријуми за добијање статуса „Superbrand Serbia“ засновани су на три кључне особине бренда: препознатљивост и углед; дугогодишња доследност и поузданост; корпоративна одговорност у погледу:

- тржишта (квалитет, цена и услуге)
- пословних односа (законитост и транспарентност, пословно окружење и пракса)
- друштва (спонзорства, културне и друштвене иницијативе)
- животне средине (заштита и ограничавање негативних утицаја).

Квалификујући фактор који једном бренду даје статус „Superbrand“ не чине чињенице попут удела на тржишту, годишњег промета или висине добити, већ колективно субјективно мишљење које је бренд успео да успостави међу својим клијентима и у широј јавности. Управо тај колективни доживљај, који се и потврђује кроз процес избора за „Superbrands“, јесте оно што статус супербренда потврђује и бележи.

„Superbrands“ у Србији уврстио је многе српске брендове из различитих области: одеће (BEBA KIDS, EXTREME INTIMO, MONA, STEFAN), обуће (GRUBIN), накита и сатова (ZLATARA ANDREJEVIĆ, ZLATARA STEFANOVIĆ), козметике (AURA, JASMIN), хране (ALEVA PAPRIKA, BAKINA TAJNA, MOĆ PRIRODE, POLIMARK, ZLATIBORAC, SMOKI), телекомуникација (ORION TELEKOM, TELEKOM SRBIJA), грађевинских материјала (KERAMIKA KANJIŽA), топлих и хладних напитака (GRAND KAFA, KNJAZ MILOŠ, NECTAR FAMILY, NEXT, PROLOM VODA, ROSA), алкохолних пића (GORKI LIST, ŽUTA OSA), вина (AURELIUS-KOVAČEVIĆ, CABERNET SAUVIGNON-RADOVANOVIĆ, HARIZMA-ALEKSANDROVIĆ, MOET & CHANDON, NOSTALGIJA-ALEKSIĆ, TRI MORAVE-TEMET), млечних производа (MOJA KRAVICA), кондиторских производа (BANANICA, EUROCREM, JAFFA CAKES, MEDENO SRCE, PLAZMA), барова и ресторана (JERRY CAFE&RESTAURANT, KALEMEGDANSKA TERASA, KLUB KNJIŽEVNIKA, KONOVA KOD GOCE I RENATA, RESTORAN FRANŠ, RESTORAN MADERA), фармацеутских производа (HEMOFARM), здравства (BEL MEDIC, EUROMEDIK, INSTITUT ZA KARDIOVASKULARNE BOLESTI DEDINJE, INSTITUT ZA ZDRAVSTVENU ZAŠTITU MAJKE I DETETA „DR VUKAN CUPIĆ“, INSTITUT ZA TRANSFUZIJU KRVI SRBIJE, KLINIČKI CENTAR SRBIJE, VMA), транспорта (AD AERODROM NIKOLA TESLA, AIR SERBIA, LASTA, PINK TAXI), издаваштва и штампаних медија (BLIC, DELFI KNJIŽARE, NEDELJNIK VREME, NIN MAGAZIN, POLITIKA, POLITIKIN ZABAVNIK), електронских медија и интернета (RTS, TANJUG), ланаца продавница и тржних центара (LILLY DROGERIE, TEMPO), банкарства, финансија и осигурања (AIK BANKA, KOMERCIJALNA BANKA), пословних комуникација (SAATCHI & SAATCHI), путавања (KONTIKI TRAVEL, ARGUS TOURS, FILIP TRAVEL), консултантских услуга (KARANOVIĆ & NIKOLIĆ LAW OFFICE), хотела (DRVENGRAD), информационих и комуникационих технологија (GIGATRON, NORDEUS, TESLA), културе и манифестација (ATELJE 212, BEO ZOO VRT, BEOGRADSKA FILHARMONIJA, EXIT, NARODNO POZORIŠTE, NOĆ MUZEJA, ŠTARK ARENA), намештаја (SIMPO), грађевинарства и некретнина (DELTA REAL ESTATE, ENERGOPROJEKT, MK REAL ESTATE), енергије (ELEKTROPRIVREDA SRBIJE) и многи други.

Управљање брендом, као једним од најважнијих елемената трајне имовине компаније, неопходно је како не би временом изгубио своју вредност. Константна лидерска позиција бренда је резултат непрекидног рада у побољшању својих производа, услуга и маркетинга. Капитална вредност бренда ће јачати доследним маркетиншким преношењем значења бренда у смислу онога што представља и користи које пружа, и у смислу елемената диферентности који чине производе супериорним и асоцијација које уносе у свест купаца. Вредност бренда јача само крећући се напред, али истовремено пружајући нове, атрактивне понуде и привлачније начине њиховог пласирања на тржиште. Важан део јачања бренда јесте у конзистентној маркетиншкој подршци, али уз бројне неопходне тактичке промене у циљу задржавања стратегијског поверења и смера бренда. Уколико бренд ослаби и буду му потребне промене, маркетиншки задатак је најпре у очувању извора вредности бренда. Ако бренд не ојача, то у неком моменту може умањити свест о бренду и угрозити његов имиџ. У том случају, постоје бројне стратегије за ревитализацију бренда, почевши од једне крајности, чистог повратка првобитним изворима вредности бренда, до друге, стратегије реинвенције у случајевима када враћање на стару позицију више није изводљиво. Без обзира на то која се стратегија примени или њихова комбинација, суштина је да свака врста ревитализације бренда почиње од производа, а циљ јесте у промени која ће привући неке нове купце, али истовремено и не тако радикална да одбије већ постојеће.

3.2.5. ИЗБОР СТРАТЕГИЈЕ БРЕНДИРАЊА И МОГУЋНОСТИ ЕКСТЕНЗИЈЕ БРЕНДА

Стратегијом брендирања компанија утврђује које ће елементе бренда применити на различите производе које продаје. Може да развије нове елементе бренда за нови производ, да примени неке од елемената њених постојећих брендова или да примени комбинацију постојећих и нових елемената бренда. Стратегијом екстензије бренда, компанија користи већ утврђено име да уведе нов производ. Када компаније комбинују нови бренд са постојећим, настаје подбренд. Постојећи бренд на основу којег је настала екстензија бренда назива се матични или изворни бренд, који може постати и мастер или фамилијарни бренд уколико се повеже са великим бројем производа. У екстензији, изворни бренд се може повезати са новим производом у категорији којој већ припада, или који улази у другу категорију производа. У оба случаја, сви производи чине линију

бренда. Скуп свих линија бренда које производи одређена компанија представљају њен асортиман или микс брендова.

За компаније које производе робу разноврсне потрошње, често није пожељно да се продаје под јединственим именом бренда. Зато компаније неретко користе посебна имена бренда за различите линије квалитета производа у оквиру исте категорије. Велика предност употребе различитих фамилијарних брендова је у томе да уколико се испостави да је неки производ лошег квалитета, компанија неће везати своју репутацију само за тај производ. С друге стране, ако компанија користи свој корпоративни бренд као свеобухватан за целокупну понуду различитих производа, трошкови развоја имена бренда су нижи, јер се не троше велика средства на ново име и његово препознавање. Ако је име произвођача довољно снажно и продаја нових производа ће вероватно бити успешна. Уколико корпоративни имиц буди позитивне асоцијације у вези са иновативношћу и поузданошћу бренда, то ће се директно одразити и на оцене потрошача о неком новом производу. У подбренду се комбинују имена два или више корпоративних брендова, фамилијарних или појединачних брендова производа. Корпоративно име даје новом производу легитимност, а појединачно име индивидуалност. Коришћење корпоративног имена бренда назива се стратегијом „брендиране куће“, која често користи репрезентативан производ који је и прославио бренд, док коришћење индивидуалног имена назива се стратегијом „куће брендова“. Стратегија подбренда, зависно од тога који од његових елемената је више наглашен, налази се негде између ових стратегија.

„Inditex“ је шпанска мултинационална компанија у модној индустрији која броји осам индивидуалних и међусобно различитих подбрендова (Zara, Pull&Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home, Uterqüe) и 7,448 радњи на 96 тржишта широм света, уједињених и препознатљивих јединственим начином пословања ове куће брендова.

Лиценцирање бренда представља уступање сопственог бренда на коришћење уз наплату одређене накнаде, што се регулише лиценцим уговором. Корпорација прихвата лиценцирања да би своје име и имиц пренела на широк спектар производа, док произвођачи откупљују лиценцу углавном признатих светских фирми, одговарају за продају, производњу, пропаганду као и за евентуални неуспех на тржишту градећи имиц на туђем бренду. Забава, мода и спорт су области лиценцирања које се најбрже развијају, али се све више развија и у области корпоративних брендова, уметности, образовања,

издаваштва и сл. Висок је степен лиценцирања у области трговине, а нарочито у категорији аутомобила где је то већ разгранат посао. Лиценцирањем се бренд најлакше шири на нову категорију производа. Предности су у нижим трошковима маркетинга, додатним приходима и већ регулисаним елементима бренда, док су недостаци у немогућности да се до краја испрати квалитет лиценци, у угрожавању ексклузивности бренда јер се шири на превелики број категорија. Лиценца мора обухватити основне циљеве бренда, имиџ и тржишну позиционираност бренда, основне елементе његове вредности и диференцијације, као и потребе и жеље потрошача. Производ мора бити конзистентан са брендом. Морају се прописати стандарди квалитета бренда који ће бити испоштовани од стране компаније која купује лиценцу. Комуникација између даваоца и примаоца лиценце треба да буде отворена, са међусобним разумевањем, али и схватањем начина пословања и свих изазова посла са којима ће се суочавати.

Поред капиталне вредности бренда постоје још три кључне компоненте сваке стратегије брендирања:

1. Портфолио брендова

Портфолио брендова представља сет свих брендова и линија брендова које одређена компанија нуди потрошачима у одређеној категорији и у одређеном тржишном сегменту. Различити брендови могу бити дизајнирани и уведени на тржиште, како би одговорили потребама различитих сегмената. Изградња доброг портфолија темељи се на захтевном промишљању и атрактивности реализације идеја. Квалитет портфолија брендова зависи од способности сваког индивидуалног бренда у њему да увећава вредност, синергетским дејством са свим осталим брендovima у оквиру портфолија. Портфолио је сувише широк ако се укидањем брендова повећава профит, и обрнуто, ако се додавањем брендова може повећати профит, портфолио није довољно широк. Стога је маркетиншки задатак у проналажењу праве мере између трошкова, профитабилности и тржишне покривености. Оптимални портфолио брендова је онај у коме се максимизира тржишна покривеност, тако да се не запостави ниједан потенцијални потрошач, али и у коме се минимизира преклапање бренда, како не би дошло до међусобног надметања брендова. Сваки појединачни бренд у оквиру портфолија мора бити довољно атрактиван и јасно диференциран, да би се улагања у производњу и маркетиншки трошкови исплатили.

2. Екстензије брэнда

Екстензија (проширење) брэнда подразумева ситуацију у којој се изворни брэнд шири на нове производе. Разни стручњаци процењују да већина најуспешнијих нових производа заправо представља екстензије брэндова.

Кључне предности проширења брэнда су: јаснији и напреднији имиц, редуцирани ризик код пробних куповина потрошача, боља ефикасност промоције, смањени трошкови развоја новог брэнда, дизајна и паковања, лакши улазак на продајна места, разноврсност у понуди потрошачима итд. Највећа је предност утабани пут ка успеху новог производа, јер потрошачи формирају очекивања од новог производа на основу релевантних знања о изворном брэнду. Када су та очекивања позитивна, екстензије смањују ризик. Пошто се за екстензију брэнда не мора усмеравати уводна кампања ка стварању свести и о брэнду и о новом производу, већ фокус може бити само на производу, трошкови се у великој мери смањују. Осим ових предности, екстензије могу изазвати ефекте позитивних повратних информација. Проширењем брэнда се може појаснити само значење брэнда, повећати лојалност потрошача, обновити интересовање за брэнд, ојачати изворни брэнд користима ширења тржишне покривености, а могу се и подстаћи нове екстензије категорије.

Могући негативни ефекти екстензије брэндова су: изазивање конфузије код потрошача, отпор малопродаваца, нарушавање имица уколико нов производ не успе, канибализација, пропуштене могућности креирања новог брэнда јединственог имица и вредности итд. Када име брэнда почне мање да се поистовећује са неким производом, или да се не везује јасно ни за један конкретан производ, долази до разводњавања имица брэнда, што смањује поштовање код потрошача. Уколико се екстензије потрошачима учине непримерене, могу довести у питање и интегритет целокупног брэнда. Екстензије могу изазвати и преплављеност производа, како за саме компаније које их производе тако и за малопродавце који их продају. Велики недостатак екстензије је неуспех новог производа, али још већи ако екстензија угрози изворни брэнд. Може се десити да се профит остварује на основу тога што су потрошачи почели да купују екстензију брэнда уместо изворног брэнда производа (канибализација), што даље говори о томе да су уместо екстензије, потрошачи могли да се преорјентишу и на конкурентски брэнд.

3. Капитална вредност купаца

Капитална вредност купаца је концепт који је комплементаран капиталној вредности бренда и одражава збир доживотних вредности свих купаца бренда. На њу утичу приходи, трошкови придобијања и задржавања купца и унакрсне продаје. Перспектива капиталне вредности купаца је суштински усмерена на финансијску вредност. Капитална вредност бренда и купаца су подједнако значајне, јер једни без других не постоје. Њихова тачка преламања јесте у значају лојалности купаца и ставу да се вредност ствара када што више купаца плати што је могуће већу цену за производ. Брендери служе као мамац који малопродавци и други посредници користе да би привукли купце од којих добијају профит. Купци су покретачи материјалног профита да би брендови уновчили своју вредност.

3.2.6. КОНКУРЕНТСКЕ СТРАТЕГИЈЕ И ПОДСТИЦАЊЕ РАСТА

*Ако немате конкурентску предност,
не почињите борбу са конкуренцијом.*

Џек Велч

Сваке године је интензитет конкуренције све већи, од глобалних конкурената који желе да уђу на нова тржишта и онлајн конкурената који користе трошковно ефективне начине да прошире дистрибуцију, преко приватних мањих фирми које чине јефтине алтернативе, па до екстензија мегабрендова који се шире у нове категорије производа. Свим тим променама се брендови и маркетиншке стратегије морају прилагођавати. Околности оштре конкуренције на данашњем тржишту намећу компанијама потребу за понекад и радикалним изменама понуде и смера својих маркетиншких активности. Са променама економских околности и увођењем нових производа и услуга конкурената, мењају се и интереси и захтеви купаца. Зато раст има суштински значај за просперитет било које компаније, а циљ било ког бренда да постане дугорочно тржишни лидер. Тиме што подстиче раст продаје и прихода, маркетинг је нарочито значајан када се пласира нов производ са великим потенцијалом, јер промовисањем производа подстиче купце да га примете и пробају. Милтон и Котлер наглашавају осам путева ка расту:

- раст градњом свог тржишног учешћа,
- раст развојем посвећених купаца и стејкхолдера,
- раст изградњом моћног бренда,

- раст иновацијама производа, услуга и искустава,
- раст међународном експанзијом,
- раст аквизицијама, припајањима компанија и стварањем алијанси,
- раст неговањем изузетног угледа по питању друштвене одговорности,
- раст склапањем партнерстава са владиним и невладиним организацијама.

Поред тога што компаније испред себе имају сијасет различитих стратегија раста, највеће могућности настају из развоја самог језгра пословања, из фокуса на најуспешније постојеће производе и тржишта. То је знатно мање ризична опција од ширења на нове категорије производа, којима компанија залази на недовољно истражену територију. Фокусирање на постојеће могућности је често мудар начин да се повећају продаја и профит. Фокус на језгро брэнда подразумева развој његове диференцираности, дистрибуцију комбиновањем постојећих и нових канала, као и дизајнирање нових начина представљања кључних производа.

1. Конкурентске стратегије тржишних лидера

Тржишни лидер има највеће учешће на релевантном тржишту производа и обично је доминантан у променама цена, увођењу нових производа, покривености дистрибуције и интензитету промотивних акција. Да би задржао доминантан положај, компанија спроводи три конкурентске стратегије:

➤ Повећање укупне тржишне тражње

Када се укупно тржиште прошири, највећи профитер биће брэнд који је лидер на тржишту. Прва могућност јесте да тражи нове потрошаче, од оних који сада не користе производ али би могли, од оних који га никада нису користили или оних који живе на другим местима. Друга могућност тржишног лидера је да повећа учесталост потрошње постојећих купаца, тако што ће идентификовати додатне могућности за коришћење брэнда на исти изворни начин или пронаћи потпуно другачије начине коришћења брэнда.

➤ Заштита тржишног учешћа

Паралелно са повећањем укупне тржишне тражње, лидер мора активно заштитити своје текуће пословање сталним иновацијама. Да би остао на челу целокупне гране, мора бити доминантан у развоју нових производа и услуга за купце, у смањењу трошкова и у дистрибутивној ефикасности. Свеобухватна решења стварају конкурентску предност и вредност за купце, на начин да се купац осећа поштованим од стране компаније и

привилегованим што је њен купац. Тржишни лидер најпре проналази исказану потребу и начин да је задовољи, потом предвиђа будуће потенцијалне потребе купца и на крају осмишља иновативна решења која купци нису ни тражили али радо усвајају. Није суштина у прилагођавању потребама, већ у проактивној способности брендова да обликују тржиште према сопственим интересима, па чак и да из корена измене односе у читавој привредној грани. Уколико лидер има визију будућности и инвестиционо је следи, уколико има проактивно и иновативно размишљање својих менаџера, флексибилност и спремност за ризике и грешке, компанија ће успешно управљати неизвесношћу тржишта. Тржишни лидер има на располагању читав низ стратегија дефанзивног маркетинга, како би заштитио сваки сегмент свог пословања. У складу са законом и пословном етиком, чини све да умањи способност конкурената да пласирају нов производ, да осигура дистрибуцију, да утиче на свест купца, да га подстакне да проба производ и да га поново купи. Коју год стратегију да одабере, а што зависи од ресурса и циљева компаније, брзина одговора може се значајно одразити на профит.

✦ *Повећање тржишног учешћа*

Повећање тржишног учешћа не подразумева аутоматски и остварење економије обима. Како трошкови куповине већег тржишног учешћа путем аквизиција не би надмашили њене приходе, компанија мора сагледати неколико опасности:

- од изазивања узнемиренних конкурената, који због могућности стварања монопола могу против компаније тражити да се предузму законске мере;
- од економских трошкова;
- од предузимања погрешних маркетиншких активности;
- и од могућег негативног утицаја повећаног тржишног учешћа на стварни и перципирани квалитет производа и услуга.

2. Конкурентске стратегије тржишних изазивача

Тржишни изазивачи заузимају друго место у грани, и тежећи ка првом месту нападају лидера и друге конкуренте у агресивној борби за веће тржишно учешће. „Пуцајући високо“ многи од њих су амбициозно освојили високе положаје, па чак и успели да избаце тржишног лидера из равнотеже. Након јасно дефинисаног стратешког циља, тржишни изазивач одлучује да ли ће напасти тржишног лидера нарочито ако не задовољава тржиште добро, застареле фирме своје величине које неефикасно послују или

су недовољно финансиране, мале локалне или регионалне фирме, или ће напасти целокупну грану делатности или доминантан начин размишљања који не задовољава потребе купаца. Тржишном изазивачу су на располагању пет нападачких стратегија:

- *фронтално* изазивач напада производ, оглашавање, цену и дистрибуцију свог противника, при чему победу односи страна са више ресурса;
- *бочним* нападом, идентификују се тржишна померања која развијају празнине незадовољених потреба на тржишту, те се исте убрзо попуњавају; у географском нападу, изазивач проналази области у којима противник не остварује задовољавајуће резултате;
- када изазивач има најмоћније ресурсе, напада *опкољавањем*, како би предузимањем велике офанзиве на неколико фронта освојио велики део територије;
- *напад заобилажењем* примењује диверзификовањем на несродне производе, на нова географска тржишта или применом нових технологија;
- *герилски* напад чине поврени, мањи напади, употребом конвенционалних и неконвенционалних средстава, укључујући селективно смањење цена, интензивне промоције и правне мере, са циљем да се противник узнемири и потом обезбеди стално тржишно упориште.

Како би временом побољшао своју тржишну позицију, успех изазивача лежи заправо у комбинацији неколико конкретних стратегија. При чему, и ако заузме лидерску позицију, мора константно наглашавати своју конкурентску различитост.

3. Конкурентске стратегије тржишних пратилаца

Тржишни пратиоци су фирме које иду већ утабаном стазом, јер желе да задрже своје тржишно учешће. Са циљем да задрже постојеће, али и придобију нове купце, тржишни пратиоци се труде да на своје циљно тржиште донесу карактеристичне предности, док ће дефанзивно одржавати ниске трошкове производње и висок квалитет производа и услуга. Стратегије тржишних пратилаца дају им улоге:

- *клонера*, који копира производе, име и паковање тржишног лидера уз ситне варијације;
- *имитатора*, који делимично копира неке ствари од тржишног лидера, али остаје диференциран у амбалажи, оглашавању, ценама или локацији;

- *адаптатора*, који узима производе лидера, а затим их прилагођава или усавршава; може продавати производе и на другим тржиштима, а касније и неретко постати тржишни изазивач.

Тржишни пратилац често не доноси велике користи, углавном и зарађује мање од лидера, осим можда у нелегалним или неетичним стратегијама фалсификовања и продаје на црном тржишту.

4. Конкурентске стратегије тржишних нишера

Кључна специјализација тржишних нишера је опслуживање малог сегмента тржишта, за који велике компаније показују мали интерес. Ако не желе да буду пратиоци на великом тржишту, могу остварити високу профитабилност ако постану лидери на малом тржишту, тј. ако мудро примене стратегију тржишне нише. Добрим познавањем својих циљних купаца, могу им на потпунији начин задовољити потребе нудећи високу вредност, што доводи до тога да могу наплатити премијску цену и остварити ниже трошкове производње. Због ризика да се тржишна ниша исцрпи или да буде нападнута, компанија је мора заштитити али и стално стварати нове нише, јер јачањем моћи у две или више ниша, компанија повећава шансе за опстанак и успех.

3.2.7. МАРКЕТИНШКЕ СТРАТЕГИЈЕ У ЖИВОТНОМ ЦИКЛУСУ ПРОИЗВОДА

Сви производи, својим веком трајања, продајом и профитабилношћу, пролазе кроз различите фазе животног циклуса, са различитим стратегијама производње, финансирања, маркетинга, набавке и људских ресурса. Током животног циклуса производа, мењају се и тржишта и конкуренти, те у складу са тим компанија мора мењати своје стратегије позиционирања и диференцијације.

Животни циклуси већине производа се обично деле на четири фазе: увођење, раст, зрелост и опадање. Концепт животног циклуса производа може се користити да се анализира категорија производа, облик производа, сам производ или бренд. Фазу увођења карактеришу спори раст и минимални профити. Ако фаза увођења буде успешна, производ прелази у фазу раста коју карактеришу убрзан пораст продаје и повећање профита. У фази зрелости, раст продаје се успорава, а профити задржавају одређени ниво или опадају због повећане конкуренције. Производ на крају улази у фазу опадања, и

продаје и профита. Задатак компаније је да идентификује оне производе који су истински слаби и да их постепено укида, минимално утичући на профит, запослене и купце.

Производи такође могу пролазити кроз три посебне категорије животног циклуса: стилове, моду и хирове. Стил је начин изражавања у некој области људског постојања, који карактерише све особине по којима се разликује од осталих. Може трајати генерацијама, неизменично излазити из моде и враћати се. Мода је тренутно прихваћен, популаран стил у некој области и тешко је предвидети њено трајање. Хирови су модни трендови који се брзо прихватају и долазе до свести јавности, али зато и јако брзо нестају. Лако привлаче велики број људи којима у животу недостаје узбуђење или различитост од других. Животни циклус им је кратак, јер обично не задовољавају неку снажну потребу.

1. Стратегија у фази увођења новог производа

За брендове који планирају да уведу нов производ, од великог значаја је време када ће то учинити. Бити први у нечему може бити профитабилно, али такође и веома ризично и скупо. Компанија може постићи успех и ако производ касније уђе на тржиште, уз предуслов да може да понуди бољу технологију, квалитет и снагу бренда.

Стратегију увођења новог производа карактеришу ниски профити, а велики трошкови промоције у односу на продају, јер треба информисати потенцијалне потрошаче о производу, организовати његово испробавање и покренути дистрибуцију. Цене су високе јер су велики трошкови, а компанија се орјентише на купце који су спремни да купе њен производ. Ако их производ задовољи, први купци ће запамтити име бренда. Бренд новог производа има моћ да поставља критеријуме за карактеристике које категорија производа треба да има. Најчешће се усмерава ка централном делу тржишта и на тај начин привлачи више купаца. Први произвођач нечег новог може постићи низ предности: економију обима, вредност патента, технолошко лидерство, поседовање ретке имовине и способност отежавања уласка конкурената на тржиште. Међутим, они који први улазе на тржиште морају водити рачуна и на предности оних који долазе за њима. Ка потенцијалном успеху, јављају се и слабости новог производа, као што је неадекватна позиција, увођење без претходне тражње, трошкови развоја који премашују ресурсе, неспособност менаџера или недостатак ресурса за надметање са већим брендovima.

Голдер и Телис су идентификовали пет фактора који подупиру дугорочно лидерство на тржишту: визија масовног тржишта, упорност, непрекидне иновације, финансијска посвећеност и имовинска сигурност.

Стратегија увођења новог производа мора да визуелизује тржишта на која би производ могао да уђе, с тим што не може ући на сва тржишта одједном. Потом следи анализа потенцијала за остваривање профита и у сваком тржишном сегменту парцијално и у свим сегментима заједно, која се завршава одлуком о смеру екстензије тржишта којом ће производ ићи.

2. Стратегија у фази раста производа

У току раста, производ се одмах свиди раним купцима, а онда почињу да га купују и други потрошачи. Пошто су тржишне могућности тада привлачне, нови конкуренти се појављују на тржишту. Зависно од брзине раста тражње, цене се одржавају или благо опадају. Продаја се повећава знатно брже од маркетиншких трошкова, јер се распоређују на већи обим продаје. Праћење промена стопе раста је од великог значаја како би се у случају опадања раста поставиле нове стратегије.

Одржавањем убрзаног раста тржишног учешћа, компанија може да оствари доминантну позицију. То постиже: унапређењем квалитета производа, увођењем нових модела производа, уласком на нови тржишни сегмент или у нове канале дистрибуције, усмеравањем комуникације у вези са производом на грађење лојалности и снижавањем цена у циљу привлачења нових купаца. У условима разноликих тржишних промена, одржавање конкурентске предности може бити тешко, али је константним налажењем нових начина да се унапреди задовољство купаца, ипак оствариво.

3. Стратегија у фази зрелости производа

Када се у неком моменту раст продаје успори, производ улази у најдужу фазу животног циклуса, фазу зрелости, где се већина производа налази. Најпре нема нових канала дистрибуције и појављује се нова конкуренција, затим се продаја стабилизује због zasiћења тржишта. Производ је већ испробан од стране потенцијалних купаца, а будућа продаја зависи од раста популације и тражње за заменом. На крају се компанија суочава са највећим изазовима, када почне да опада ниво продаје, а купци се окрећу другим производима. То проузрокује неискоришћеност капацитета на тржишту, због чега се конкуренција заострава, слабији конкуренти се повлаче, а на тржишту доминира

неколико лидера. Према Котлеру и Келеру, три су могуће стратегије којима компанија може променити курс кретања бренда:

- модификацијом тржишта за свој бренд у зрелости, фокусирањем на два фактора који чине укупни обим продаје, број корисника бренда и стопу коришћења по појединачном купцу;
- модификацијом производа, тачније побољшањем његовог квалитета, карактеристика и стила у циљу привлачења пажње купаца;
- модификацијом цене, дистрибуције и комуникације.

4. Стратегија у фази опадања производа

Различити су разлози због којих долази до опадања продаје, од технолошког напретка, промене укуса потрошача до повећања конкуренције. Неке компаније се тада, са падом профита, повлаче из пословања. Док преостале компаније имају могућност да смање број производа у понуди, да изађу из мањих сегмената и слабијих канала дистрибуције, да сниже цене производа или да смање буџет за маркетинг.

Слаби производи одузимају компанији доста времена, захтевају корекције цена и залиха, преусмеравају продају и оглашавање са потенцијално профитабилних производа и слабе сам имиџ компаније. Њиховим задржавањем само се одлаже потрага за производима који ће их заменити.

Многе компаније прибегавају ревизији производа, како би донеле одлуку да ли да наставе са производњом слабих производа, да ли да модификују маркетиншку стратегију или да их елиминишу. Адекватна стратегија зависи и од привлачности тржишта и од конкурентске снаге компаније у њој, али и од висине излазних баријера. Уколико су те баријере ниже, компаније раније одлазе са тржишта, док се преостале фокусирају да придобију купце оних фирми које се повлаче са тржишта.

Компаније са производом у опадању, осим његовог елиминисања, имају још две стратешке опције. Прва је смањење трошкова производа или његовог квалитета или пословања, док се паралелно компанија труди да одржи ниво продаје, а да запослени и конкуренти не сазнају шта се заправо дешава. Друга је да компанија дезинвестира производ са јаком дистрибуцијом и већ раније стеченим угледом, како би могла да га прода некој другој компанији.

Концепт животног циклуса производа ствара слику фокусирану на оно што се дешава производу или бренду, а не укупном тржишту. Међутим, тржишта еволуирају кроз исте животне фазе. Зато компаније треба да визуелизују еволуциони пут тржишта и утицај нових конкурената, потреба, технологија и канала на тржиште, те у складу са тим модификују производ и позиционирање бренда како би ишле у корак са тржиштем.

У периодима спорог раста привреде, потребно је да компаније истражују користи од повећања инвестиција, да се што више приближавају купцима, да преиспитују алокацију буџета, да у први план истичу најпривлачније понуде вредности и врше фина прилагођавања понуде бренда и производа.

3.2.8. ОБЛИКОВАЊЕ ПОНУДЕ ПРОИЗВОДА

Компаније нуде производе и услуге врхунског квалитета да би с једне стране пружиле најбољу вредност за купце, а с друге да би оствариле лидерску позицију на тржишту. Маркетиншко планирање почиње са обликовањем понуде којом ће се на најбољи могући начин задовољити потребе или жеље циљних купаца. Купац процењује понуду на основу њена три основна елемента: производа, услуга и цена, који се морају интегрисати у привлачну и конкурентну понуду.

3.2.8.1. Карактеристике и квалитет производа

У процесу планирања тржишне понуде треба водити рачуна о пет нивоа производа, од којих сваки додаје вредност за купца. То су *базична корист* коју купац заиста купује, на основу које потом настаје *основни производ*, који потом задовољавајући услове купаца прераста у *оčekивани производ*, да би уколико превазиђе очекивања купаца прешао у *проширени производ*, који на нивоу *потенцијалног производа* обухвата сва могућа проширења и модификације које понуда може да претрпи у будућности.

Према опипљивости и трајности, производи се могу класификовати на *нетрајна добра* (вишелокацијска доступност, мале марже, висок ниво оглашавања ради изградње односа са купцима), *трајна добра* (већи ниво личне продаје и пружања услуга, већа маржа, веће гаранције) и *услуге* (већа контрола квалитета и ниво кредибилитета добављача). Према сврси коришћења, производи се могу поделити на *потрошна* и *производна добра*. У категорију потрошних добара спадају обични производи (главни, импулсивни и хитни), посебни производи (хомогени и хетерогени), специјални производи

и нетражени производи. Категорија производних добара дели се на три поткатегорије: материјали и делови, капитална добра и потрошни материјали и пословне услуге.

Да би компаније или производи били брендирани, они се морају диференцирати, било на основу форме производа (величине, облика, боје, текстуре), или карактеристика које допуњавају њихову основну функцију, квалитета перформанси, квалитета усаглашености, поузданости, трајности у смислу коришћења и савремености, могућности поправке уз што мањи утрошак времена и новца, или стила у функцији оригиналности и естетике. Такође се могу диференцирати на основу димензија пратећих услуга, као што су лакоћа наручивања, испорука са нагласком на брзину, тачност и опрезност, инсталирање, обука купаца за коришћење производа или њихово саветовање и друге услуге продавца, одржавања и поправке, као и могућности повраћаја робе.

Већина компанија продаје више од једног производа. Микс производа може се класификовати према ширини (броју различитих линија производа које бренд има), дужини (укупном броју артикала у миксу), дубини (броју варијанти сваког производа у линији) и конзистентности (повезаности различитих линија производа у крајњој употреби, производњи, каналима дистрибуције и др). Те четири димензије су инструменти за развој маркетиншке стратегије и за доношење одлука о томе које линије производа развијати, које одржавати, које експлоатисати, а које елиминисати. Да би анализирали неку производну линију и одлучили колико ресурса уложити у њу, нужно је да менаџери линије производа проуче продају и профите, те на основу тога направе профил тржишта.

Компанија може да промени производ као компоненту свог маркетинг микса тако што ће линију производа продужити истезањем линије (ка нижем ценовном сегменту тржишта, ка вишем или двосмерно) или додавањем артикала у постојећу линију или тако што ће модернизовати производе, посебно истаћи само одређене производе или избацити неке да би елиминисала оне најнепрофитабилније.

Брендови се често продају или рекламирају заједно са другим брендovima. Основне предности кобрендирања су боља позиционираност производа на основу особина више брендова, већа продаја на постојећем тржишту, веће шансе за привлачење нових купаца и канала, смањени трошкови увођења производа због већ познатих брендова. Док су недостаци: ризик да се у свести потрошача не повежу брендови, или да неиспуњена очекивања купаца једног бренда имају негативне последице и на остале брендове. „Ако

бренд финалног производа није много јак, брендиране компоненте могу да му помогну да се диференцира и да добије важан сигнал квалитета.⁷³ Посебан вид брендирања компоненти је самобрендирање компоненти, које ако компанија добро обави, остварује већу контролу над компонентама и може да их развије тако да одговарају својој сврси. Брендиране компоненте имају циљ да изграде преференције према њима у свести купаца, тако да не желе да купе производе који их не садрже. Брендиране компоненте и кобрендови додају вредност производу под претпоставком да и они сами по себи имају капиталну вредност и ако су перципирани као адекватан спој.

3.2.8.2. Квалитет услуга као део укупне конкурентне понуде

„Услуга је било који чин или дело које једна заинтересована страна може да понуди другој заинтересованој страни, које је суштински неопипљиво и из којег не настаје било какав вид власништва“.⁷⁴ Услуга може бити мањи или већи део укупне понуде, од опипљивог производа са пратећим услугама или без, преко чисте услуге са мањим додатним услугама и производима или без, па до комбиноване понуде. Пружањем услуга баве се различити сектори, као што су државни, приватни непрофитни, производни, пословни и малопродајни. Услуге се могу заснивати на опреми или људском фактору. Компаније могу примењивати разне процесе да би пружале своје услуге, при чему је увек неопходно присуство клијента. Услуге могу да задовољавају личну или пословну потребу. Корисници услуга више верују комуникацији од „уста до уста“ него оглашавању. Приликом процењивања квалитета, корисници се у великој мери воде ценом, физичким показатељима и пружаоцима услуга. Лојалност корисника је условљена степеном задовољења његових потреба. Врхунски услужни брендови знају предности диференцирања услуга стварањем упечатљивих искустава за кориснике, што може значити и испоруку тачно на време, бољи и бржи одговор на молбе или брзо решавање жалби корисника. Сваки аспект пружања услуга се може брендирати, па су за пружаоца услуга посебно важни објекти у којима пружа услуге, визуелни идентитет, дизајн ентеријера и екстеријера у односу на окружење, униформе запослених и др.

Услуге су неопипљиве, недељиве, варијабилне и пролазне. Стога пружалац услуге неопипљивом мора придати особину опипљивог, показати свој квалитет физичким

⁷³ Graj, S, *Intel, Gore-Tex and Eastman: The Provenance of Ingredient Branding*, Forbes, jul 2013.

⁷⁴ Kotler, P, Keller, L. K, *Marketing menadžment*, XV izdanje, DATA STATUS, Beograd, 2017, str. 400.

доказима и презентацијом. Свака услуга је изазов за себе и намеће примену тачно одређених стратегија којима се повећава продуктивност, спроводе адекватне процедуре запошљавања и обуке, стандардизује квалитет пружања услуга, прати ниво задовољства корисника и усклађује понуда услуга са тржишном тражњом.

У XXI веку, маркетинг услуга је закорачио у нову стварност захваљујући јачању корисника, њиховом учешћу у производњи услуге и потреби да се задовоље не само корисници него и запослени. Дигитална ера је променила односе са купцима, па данас оснажени купац може своје лоше искуство поделити путем интернета са целим светом. Уложено време за комуникацију „лицем у лице“ са купцима је ефикасније од било ког аутомата. Једноставно и брзо решавање проблема купаца је основ за изградњу дугорочне лојалности. Мотивисани и задовољни пружаоци услуга имају већи порив да угађају корисницима, препознају њихове потребе и развијају личне односе са њима.

За постизање изврности у маркетингу услуга не само да је потребан екстерни маркетинг, већ је неопходан и интерни маркетинг да би се обучили и мотивисали запослени, али и интерактивни маркетинг да би се нагласио значај тимског рада, високе технологије и високог квалитета.

Врхунски услужни брендови имају неке заједничке карактеристике: усвајају стратегијске концепте, њихов топ менаџмент је доследно посвећен квалитету, успостављају високе стандарде квалитета, формирају рангове профита и уводе системе за праћење перформанси својих и конкурентских услуга и ефикасно решавају жалбе корисника. Ови брендови се диференцирају на основу карактеристика примарних услуга које купац очекује и секундарних додатих услуга, као и непрекидних иновација, како би заинтригирани купце и увек остали један корак испред конкуренције. Да би задовољиле незадовољене потребе и жеље, компаније непрекидно уводе нове категорије услуга, иако се иновације постојећих такође могу вишеструко исплатити.

Да би компанија пружала услуге врхунског квалитета, мора управљати очекивањима купаца и примењивати технологије самоуслуживања. Очекивања купаца имају пресудну улогу када купци оцењују услуге и своја искуства са њима. Компаније треба да управљају квалитетом услуга тако што ће разумети ефекте сваког искуства са услугом. Купцу је важан укупни трошак животног циклуса производа, те да би обезбедили ту врсту поузданости, произвођачи могу понудити гаранције и на тај начин подстаћи

продају. Да би понудили највећу подршку купцима, произвођачи треба и да утврде које услуге купци највише вреднују и релативан значај тих услуга. Колико је важна контрола квалитета претпродајних услуга (пратећих услуга и услуга које додају вредност), толико и постпродајних услуга (одељења за услуживање купаца, услуга поправки и одржавања).

3.2.8.3. Утврђивање ценовне политике у савременим условима пословања

Цена је једини елемент маркетинга који доноси приход, док остали стварају трошкове. Цена има моћ да пренесе намеравану позицију брэнда и вредности производа. Квалитетан и добро промовисан производ може да захтева премијску цену и да оствари велике профите. Међутим, променљивост економског и технолошког окружења наводи многе купце да поново процене своју куповну моћ, због чега ценовне стратегије компанијама постају све већи изазов. Одлуке о ценама су веома комплексне, те се за њихово доношење мора узети у обзир и сама компанија, и њени купци, брэнд, конкуренција и маркетиншко окружење. Компаније које примењују холистички маркетинг, посебно воде рачуна да одлуке о ценама буду конзистентне и са маркетинг стратегијом и са њеним циљним тржиштима и са позиционирањем брэнда.

Интернет данас мења начин на који купци и продавци ступају у интеракције. Купци могу да провере путем телефона цене на месту продаје, да упоређују цене на хиљаде продаваца у реалном времену, да нуде цену коју су спремни да плате и да чекају да се продавци сами јаве или да добијају бесплатно производе, што остале произвођаче производа исте намене суочава са великим изазовом. С друге стране, продавци могу да прате понашање купаца и прилагођавају своје понуде појединцима или одобравају посебне цене одређеним купцима. Интеракција између њих око преговарања о ценама је могућа на берзама, онлајн аукцијама, па чак и лично.

У малим компанијама најчешће цене одређује директор, а у великим топ менаџмент. Међутим, на формирање цена треба да утичу и менаџери из нижих сектора, као што су продаја, производња, маркетинг, финансије и рачуноводство. Ефективно осмишљавање и имплементација стратегија формирања цена у било којој компанији, захтева добро познавање психологије потрошача када су у питању цене и систематичан приступ формирању, прилагођавању и мењању цена. Купци приликом оцењивања производа често упоређују њихову истакнуту цену са неким својим референтним оквиром којег се сећају. Зато се „уоквирује“ цена, као сигнализација најбоље могуће вредности. За

многе купце је цена показатељ квалитета, посебно ако се ради о брендovima који граде имиџ ексклузивности, често лимитираним серијама производа. Популарни и ефектни маркетиншки трикови су деветка као последња цифра у цени и натпис „попуст“ чиме се успешно подстиче тражња, сем уколико се непаран број не односи на луксузан производ, а распродаја не користи претерано.

Резултати једног истраживања показали су да „потрошачи који бирају и купују трговинску марку, фокус приликом куповине стављају на цену као један од најбитнијих фактора, у исто време пажљиво проверавају и пореде цене производа пре куповине, затим теже да изаберу најбољи могући однос цене и квалитета, и када то учине, осећају велико задовољство односно имају осећај паметне куповине. Са друге стране, економска ситуација у којој се испитаници налазе не утиче на њихову одлуку о куповини трговинске марке. Даље, истраживање је показало да они потрошачи којима је битнији квалитет него цена избегавају трговинске марке.“⁷⁵

„Генерално посматрано јачи бренд са собом носи и већу разлику у цени (профит од премијум цене). Ипак, две крајности које се могу идентификовати приликом стратегије брендирања јесу да се иде на (сталне) ниске цене и стварање имиџа по том основу или на високе цене у луксузном сегменту производа и услуга.“⁷⁶

Када се одређује ценовна политика, компанија примењује процедуру која се састоји од шест фаза (слика 23). У првој фази, компанија одлучује где жели да позиционира своју тржишну понуду и у складу са тим поставља циљ формирања цена. Циљ може бити опстанак и покривање трошкова, максимизирање текућих профита или тржишног учешћа, највиша цена, лидерство у квалитету производа или делимично покривање трошкова у случају јавних и непрофитних организација.

Свака цена изазива различит ниво тражње и има другачији утицај на маркетиншке циљеве компаније. Крива тражње показује вероватан обим куповине на тржишту при различитим ценама, тако што се сублимирају реакције мноштва појединаца који показују различите степене осетљивости на цене. Разумевање свега што може утицати на ценовну осетљивост је предуслов за процену тражње.

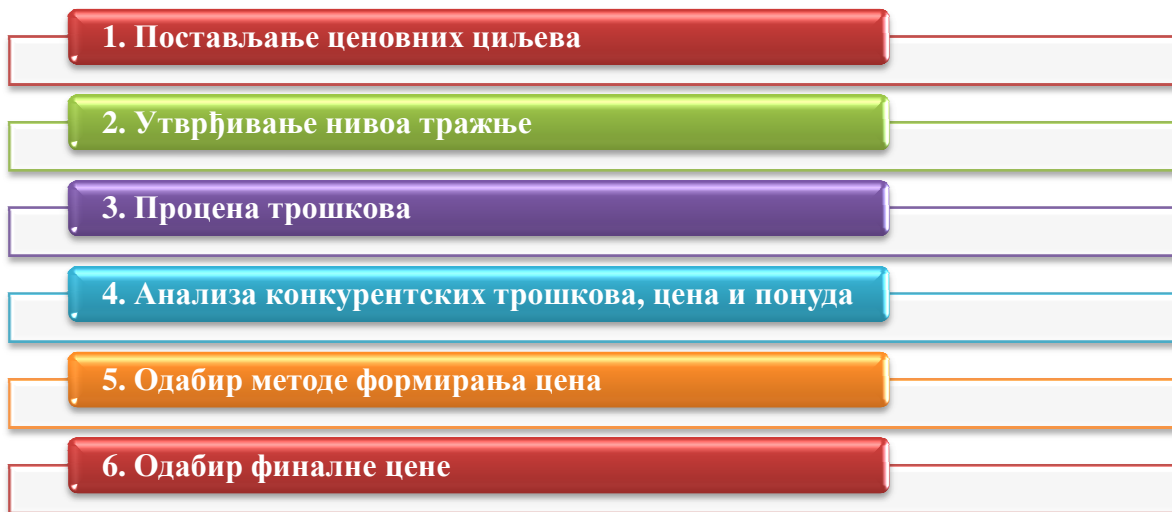
⁷⁵ Марковић, И, Рабасовић, Б, Вићентић, М, *Детерминанте куповине трговинске марке*, Часопис Маркетинг, број 51/4, 2020, стр. 290.

⁷⁶ Вељковић, С, *Бренд менаџмент у савременим тржишним условима*, Економски факултет, Београд, 2010, стр. 265.

Применом различитих метода анкетирања, експериментисања са ценама, статистичких анализа, компанија процењује криву тражње, тј. количине које ће вероватно продати по свакој појединачној цени. Када се анализира однос цене и тражње, морају се контролисати различити фактори који утичу на тражњу. Међу њима је одговор конкурената као и ценовна еластичност тражње, односно колико се тражња мења са променом цене. Такође, ако компанија осим цене промени и друге аспекте маркетинг програма, тешко је издвојити сам ефекат промене цене.

Тражња одређује највиши, а трошкови најнижи лимит цене коју компанија може да наплати за свој производ. Циљ сваке компаније је да наплати цену која покрива њене трошкове производње, дистрибуције и продаје производа и дода одређени профит за свој рад и ризик. Међутим, када компанија одређује такву цену која покрива и њене фиксне и варијабилне трошкове, крајњи резултат није увек профитабилан. Зато је у овој фази важна процена како варирају њени трошкови са различитим нивоима аутпута, различитим нивоима акумулираног искуства у производњи и за различите маркетиншке понуде.

Слика 23. Фазе утврђивања ценовне политике



Извор: аутор

Осим тржишне тражње и сопствених трошкова, приликом формирања цена компанија мора узети у обзир и цене, трошкове и могуће реакције конкурената. „Ако понуда компаније садржи карактеристике које не нуди њен најприближнији конкурент, онда треба да процени њихову вредност за купце и да дода ту вредност на цену конкурента. Ако понуда конкурента садржи неке карактеристике које компанија не нуди,

онда треба да одузме вредност тих карактеристика од сопствене цене. Тек тада је фирма спремна да одлучи да ли да наплати више, исто или мање него њен конкурент.⁷⁷

Три кључна фактора при одређивању цена су: да трошкови одређују најнижу могућу цену; цене конкурената и цене супститута дају оријентацију за формирање цене; и да процена јединствених карактеристика од стране купаца одређује највишу могућу цену. Компаније у овој фази бирају адекватан метод формирања цена који обухвата један или више тих фактора. Неке од тих метода су: формирање цена методом трошкови плус, формирање цене према циљном приносу, формирање цене на основу перципиране вредности, вредносно формирање цене, свакодневно ниске цене, формирање цена на основу текуће цене и аукцијско формирање цена.

У последњој фази избора финалне цене, компанија разматра и додатне факторе, као што су утицај осталих маркетиншких активности (квалитет брэнда и оглашавање у односу на конкуренте), ценовне политике компаније, формирање цене на основу поделе добити и ризика, као и утицај цене на друге учеснике у пословању.

Компаније обично развијају ценовну структуру у којој се огледају варијације у тражњи и трошковима по географским регионима, потребама тржишних сегмената, временима обављања куповине, нивоима наруџбина и другим факторима. Зато се примењује и неколико различитих стратегија прилагођавања цена: географско формирање цена, попусти и бонификације, промотивне цене и дискриминаторно формирање цена.

Смањење цена може бити изазвано вишком производног капацитета, смањењем тржишног учешћа, жељом да се на тржишту оствари доминација путем нижих трошкова или економском рецесијом. Повећање цена може бити проузроковано трошковном инфлацијом или прекомерном тражњом. Када подижу цене, компаније морају опрезно управљати перцепцијама купаца.

Важно је да компаније налазе начин да предвиде промене цена конкурената, како би унапред припремиле адекватан одговор, али и размислиле о одржавању или мењању цена или квалитета својих производа. Компанија која се суочава са конкурентом који мења цене, треба да покуша да разуме његове намере и да процени потенцијално трајање измењених цена. Када тржишног лидера конкурент напада ниским ценама, он се може

⁷⁷ Bertini, M, Wathieu, L, Iyengar, S. S, *The Discriminating Consumer: Product Proliferation and Willingness to Pay for Quality*, Journal of Marketing Research 49, 2012, str. 39-49.

потрудити да се боље диференцира, да уведе сопствене јефтине производе или да се потпуније трансформише.

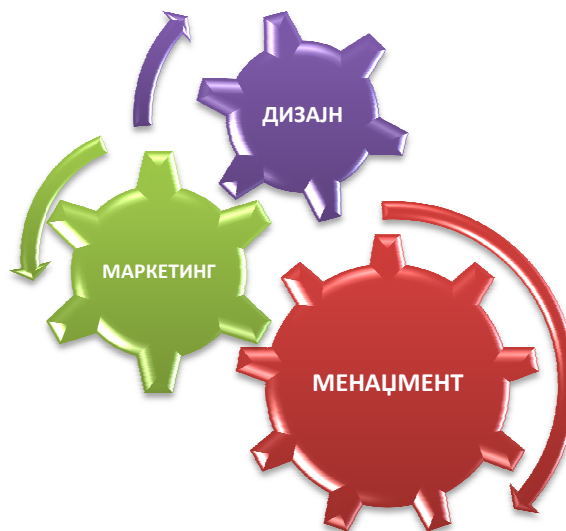
3.3. ИНТЕРАКЦИЈА МЕНАЏМЕНТА, МАРКЕТИНГА И ДИЗАЈНА У ПРОЦЕСУ БРЕНДИРАЊА

*Већина људи верује да је креативност без стратегије уметност,
У том смислу је, ваљда, креативност са стратегијом – реклама.*

Борис Миљковић

Менаџмент поставља циљеве стварања бренда и управља његовом вредношћу, организовањем и планирањем дизајна свих елемената идентитета бренда и имплементације маркетинг програма и активности. Отуда у таквој синергији стварања бренда, карика менаџмента дефинише визију и пружа ресурсе, маркетиншка карика пласира елементе маркетиншког микса, док дизајн покреће привлачност слике коју урезује у свест циљног потрошача (слика 24).

Слика 24. Интеракција менаџмента, маркетинга и дизајна у брендирању



Извор: аутор

Интеракција у брендирању је активни облик сарадње менаџмента, маркетинга и дизајна са циљем да се осмисли разлог појављивања неког производа или услуге са јасном функцијом на тржишту, да се планирају и мудро каналишу средства за реализацију, како би финални производ/услуга или бренд стекао тржишну, финансијску, естетску и функционалну оправданост.

3.3.1. БРЕНД МЕНАЏМЕНТ

Бренд менаџмент представља сет активности везаних за успешност бренда на тржишту и управљање брендом током његовог животног циклуса. То је стратешко питање, где је циљ створити и повећати вредност коју бренд поседује како за потрошаче тако и за компанију. Константно додавање вредности резултира већим задовољством које потрошач има након куповине познатог бренда. Позитивно, али и негативно искуство ће представљати смерницу у куповини и неких других врста производа, што значи да судбину сваког бренда одређују потрошачи. Лојални и профитабилни купци су највреднија актива сваког бренда. Поверење и приврженост јако су важни, те се мора обратити пажња управо на изградњу одговарајућих веза између бренда и потрошача. „У исто време се не сме заборавити ни стратешка димензија бренда и његово посматрање као имовине, што са собом повлачи и начин како се управља њиме.“⁷⁸ Најважнији посао бренд менаџера је да правилно планира и реализује процес додавања вредности бренду, тј. да врши континуирано обогаћивање његовог идентитета. Бренд, као ни човек, не треба постати досадан и уобичајен, јер у том случају изазива жељу за променом, што резултира куповином супститута.

У управљачком процесу менаџмента, води се рачуна о квалитету производње, како по основу доброг функционисања финалног производа, тако и по основу стварања конкурентских предности у естетици истих. Савремени бренд менаџмент то остварује потенцијалом људских ресурса, осавремењивањем тока технолошког процеса, мотивацијом и едукацијом запослених, како би производ био довољно квалитетан, привлачан и потребан потенцијалном потрошачу.

Управљање брендом спроводи се пажљиво, уз предвиђања свих потенцијалних проблема, анализирајући акције компаније али и потрошача, као и финансијски ефекат по компанију. Зато је важно открити шта потрошач мисли, осећа и предузима у вези са брендом. Кључни процес успешног бренд менаџмента је позиционирање. Бренд треба бити усмерен ка правим купцима на прави начин. Стога се позиционирање и посматра као процес креирања понуде компаније и одговарајућег имица, који ће заузимати посебно и преферирано место у мислима купаца из циљног сегмента.

⁷⁸ Stanković, Lj, Djukić, S, *Strategic brand management in global environment*, Facta Universitatis, Series: Economics and Organization, Vol.3, No 2, 2006., str.127.

Процес бренд менаџмента је комплексан и чини га више различитих фаза. На то је утицала и промена фокуса од трансакција ка грађењу односа. Услед јачања конкуренције, великог броја законитих и незаконитих имитација, пораста маркетиншких улагања, посебно у пласирање нових производа и брендова, као и промена у захтевима и потребама купаца, компаније преусмеравају пажњу са освајања нових купаца на њихово задржавање. Орјентација се такође окреће од саме куповине ка сатисфакцији потрошача и искуственим наградама, насталих према начину на који потрошач схвата, осећа, размишља, делује и повезује се са одређеним брендом. Поклапање вредности потрошача и бренда мора постојати да би се ова веза остварила. Ширење области бренд менаџмента подразумева да се у анализи не узимају само појединачни потрошачи, већ и читаве заједнице потрошача. Након изградње бренда, све се више инсистира на повезивању бренда са купцем на месту контакта. Ако бренд постоји само у телевизијским рекламама и на полицама продајних места, његова снага је значајно мања. „Мора се активирати бренд као део локалне заједнице, радити са лидерима мишљења, креирати специфична искуства на месту потрошње и вршити повезивање бренда са потрошачима преко виртуелних заједница (блогови, форуми, друштвене мреже на интернету и сл).“⁷⁹

У изградњи и одржавању вредности бренда, процес менаџмента почиње од визије бренда, па преко организационе културе, циљева и суштине бренда, окружења, интерне и екстерне имплементације и обезбеђивања одговарајућих ресурса, долази до адекватне вредности бренда. Затим следи планирање и спровођење одговарајућег маркетинг програма. На крају се врши мерење и интерпретирање перформанси и вредности бренда, као мера контроле, али и извор идеја о будућим унапређењима бренда.

3.3.2. МАРКЕТИНШКА УЛОГА У БРЕНДИРАЊУ

Финансијске, оперативне, стратешке, рачуноводствене, управљачке и друге пословне функције менаџмента неће имати прави значај ако не постоји довољна тражња за производима и услугама на основу које компанија може да оствари профит. Профитабилност често зависи од маркетиншких способности. Маркетинг доприноси увођењу нових или побољшаних производа којима се људски живот олакшава и обогаћује. Маркетинг омогућава профитабилно задовољење индивидуалних и друштвених жеља.

⁷⁹ Kapferer, J. N, *The New Strategic Brand Management*, 4th edition, Kogan page, London and Philadelphia, 2009, str. 160-163.

Добар маркетинг није случајност, јер произилази из пажљивог планирања и извршења за које се користе најсавременији алати и технике. То је уједно и „наука и уметност бирања циљних тржишта и привлачења, задржавања и повећања броја купаца стварањем, испоручивањем и представљањем супериорне вредности за купце.“⁸⁰

Са становишта менаџмента, маркетинг се посматра као уметност продаје производа, иако је много више од тога, јер до оне мере упознаје и разуме купца да се производи продају сами од себе, а купац задовољава у властитој намери за поновним коришћењем производа или услуге. Маркетинг није задатак само одељења за маркетинг, он треба да утиче на сваки аспект искуства купаца.

Маркетиншки стручњаци пласирају робу, услуге, догађаје, искуства, личности, имовину, дестинације, организације, информације и идеје, тражећи одговор, који може бити пажња, куповина, глас или донација од стране потенцијалног купца на циљном тржишту. Они су вешти у управљању тражњом, они настоје да утичу на ниво, временску динамику и структуру тражње у сврху достизања организацијских циљева. У савременом окружењу, где се потрошачи, конкуренција, технологија и економски фактори брзо мењају производећи многе последице, маркетинг бирају карактеристике, цене и тржишта и одлучују колико ће трошити на оглашавање и продају и на који начин.

Скуп задатака неопходних за успешан маркетинг обухвата развој маркетинг стратегија и планова, стицање увида у маркетиншка питања, повезивање са купцима, изградњу јаких брендова, креирање, испоруку и представљање вредности и обезбеђивање дугорочног раста.

3.3.3. ДИЗАЈН У ФУНКЦИЈИ БРЕНДА

*Дизајн је телотворење духа,
тражење савршенства у несавршеном свету.*

Ласло Мохољи-Нађ

Сваког трену свог радног и слободног времена потрошач је преплављен плимом индустријских предмета произведених у серијама, са више или мање очигледним естетским интенцијама; од сата који носи на руци до хемијске оловке, од наочара до ципела, од аутомобила до авиона. Како време проведено код куће уз разне кућне електричне апарате, тако и оно проведено у канцеларији уз компјутере, у спортским

⁸⁰ Kotler, P, Keller, L. K, *Marketing menadžment*, XV izdanje, DATA STATUS, Beograd, 2017, str. 5.

активностима уз скије или штапове за голф, прожето је продукцијом која се увек заснива на пољу пројектовања, односно резултату дизајнерског рада.

Једна онлајн анкета е-трговине водеће мултинационалне компаније за обућу у Бангладешу показала је позитивне ефекте иновативности брэнда на љубав према брэнду, поверење и визуелну привлачност. Уочено уживање показало је позитиван ефекат на поверење, док је визуелна привлачност показала позитиван ефекат на перципирано уживање и поверење.⁸¹

„Дизајн је креативни поступак обликовања предмета, који укључује функционалне, маркетиншке, ергономске и ликовне захтеве потенцијалног тржишта“.⁸² „Дизајн чини целокупан скуп карактеристика које утичу на то како производ изгледа, какав осећај ствара код купца и како функционише. Дизајн пружа функционалне и естетске користи и обраћа се и рационалној и емоционалној личности купца.“⁸³ „Дизајн, нарочито због производа намењених масовној потрошњи и изразито симболичким начинима манифестовања, има неоспорну 'миџагогијску' драж која се не разликује од оне коју масама нуде дивистички митови спорта и научне фантастике“.⁸⁴

Одбацивши рационализам, који је потпуно хтео да одстрани сваки декоративни или орнаментални мотив трагајући за апсолутном конструкцијском чистотом и апсолутном функционалношћу, савремени дизајн постаје заслужан за настајање већ изразито индустријализоване уметничке форме, али у исти мах и форме која поседује једну нову стилску оригиналност. Иновативност, креативност, јасноћа, јединственост и стил су примарни циљеви сваког савременог дизајн система. Доводећи стил, који има једино хедонистичку и рекламну сврху, у везу са дизајном, Ђило Дорфлес препознаје његову двосмислену природу, чија је особеност управо у томе што повезује домен естетике и домен производње. Јер, немогуће је занемарити на било који начин елемент рекламе, комерцијалног мамљења, чак и у оним случајевима када изгледа да се строго води рачуна само о императиву функције и целисходне форме. Будући да холистички маркетари све

⁸¹ Amy Wong, Mehruba Haque, *Understanding the brand and website effects of online loyalty: a mediation perspective*, Journal of Marketing Management, Volume 38, issue 3-4, 2020, pp. 333-368.

⁸² Соколовић, С, *Дизајн и пројектовање финалних производа*, Новинско-издавачки центар Војска, Београд, 2001, стр. 149.

⁸³ Chitturi, R, Raghunathan, R, Mahajan, V, *Delight by Design: The Role of Hedonic versus Utilitarian Benefits*, Journal of Marketing 72, мај 2008, стр. 48-63.

⁸⁴ Дорфлес, Ђ, *Увод у дизајн*, Светови, Нови Сад, 1994, стр.52.

више препознају емотивну моћ дизајна, дизајн почиње да има све снажнији утицај у категоријама у којима је некада имао споредну улогу.

3.3.3.1. Дизајн производа у оглашивачкој функцији

Како се конкуренција заоштрава, дизајн производа је моћан начин да се производи и услуге компаније диференцирају и позиционирају. Потрага за медијским вредностима је натерала компаније да се мање ослањају на конвенционалне начине рекламирања, и да прихвате друге комуникационе облике, као што су дизајн, пропаганда, унапређење продаје, директни маркетинг. Дизајн је специфичан вид уметничке форме која тежи да рекламира истовремено и себе преко производа и производ преко себе. Другим речима, будући да свеколика уметност носи у себи елемент саморекламирања (онај који барем тежи да је учини видљивом, доступном за уживање и перцепцију), може се претпоставити да у дизајну, поред аспекта сопственог промовисања, постоји и аспект симболичког представљања, тј. симболичког елемента који има за циљ да истакне оне карактеристике које дати предмет чине потрошачу занимљивим. Овим се не потцењује естетска вредност дизајна, већ констатује да је време да се и рекламни чин (нарочито ако се ради о визуелној реклами) прихвати као нешто што на изванредан начин припада великом комуникационом механизму дизајна идентитета брэнда у којем и уметност има удела.

Све већи значај константно задобија рекламни феномен, будући да представља један од најразгранатијих и највише распрострањених информационих средстава којима човек данас располаже. Примарни задатак рекламе је да скрене пажњу публике на производ, име, знак, компанију коју тежи да рекламира, али притом треба водити рачуна о високом информативном квоцијенту, с обзиром да је више него естетски подложен брзом ”трошењу”. Стога, уколико се порука коју реклама пласира престане понављати, постепено ће губити своју делотворност. Тако да када је реч о дизајну, неопходно је да се форма често мења и подвргава процесу обнављања, јер ће увек зависити од закона понуде и потражње једног тржишта. Дивљење према извесним, добро дизајнираним предметима и њихово чување зависи од њихове свеprisутности, те је управо реклама та која обезбеђује ту доследност у појављивању.

Раније је било и могуће идентификовати и прилично лако селекционирати малобројне примере добрих решења, значајних било у техничком или естетском смислу; данас, међутим, вртоглаво умножавање производа проузроковано добрим делом и

консумистичком оријентацијом, онемогућује потрошаче да направе адекватан избор у поплави непрестано избаћиваних производа. С једне стране, ниво дизајна се несумњиво подигао, а с друге се осећа помањкавање промишљених и дефинисаних истраживања. Веома често сама свест о ефемерности производа наводи дизајнера да се задовољи пројектом чија је вредност дискутабилна у технолошком и економском смислу, али је плодотворна у погледу рекламе, и самим тим и продаје.

3.3.3.2. Десет закона о дизајну

Добар дизајн треба да прожима целокупно пословање једне компаније, јер ће то позитивно утицати на рентабилност и дух који влада у компанији. Успешно коришћење дизајна, чији је саставни део и програм идентитета брэнда, у великој мери може помоћи компанији да стекне и одржи конкурентску предност. Дизајн је специфично маркетиншко оруђе које има задатак да дефинише компанију и њено пословање, да укаже на њен стил, да диференцира компанију од њених конкурената, да пренесе логику корпорацијске структуре и саопшти промене. Добар дизајн не настаје сам од себе. Он захтева ангажовање руководећег врха, дизајнера и праћење тог креативног процеса од стране маркетингара.

Дизајнера не треба сматрати само цртачем према значењу које ова реч носи у италијанском језику (*disegno*- цртеж, нацрт), већ особом која поседује одређени дар и стручност за цртање, као пројектанта предмета, производа и идентитета брэнда, али и као планера производног процеса и дизајн система идентитета једне организације. Дизајнеру припада знатно сложенији задатак од пуког рада на стилизацији неке форме, тј. заодевању новим рухом механизма чије виталне карактеристике не познаје. Дизајнер ће, поседујући посебна сазнања добијена маркетиншким испитивањем захтева тржишта, бити у стању да креира решење које ће бити разумљиво и читљиво потрошачу, тј. његови функционални квалитети ће имати јасно изражену семантичку вредност.

Улога дизајна је да визуелно представи бит компаније. Дизајн је у облику означене амбалаже, заштитног знака, унутрашњег амбијента и екстерних комуникација - потпора у стварању јасне, креативне и диференциране слике компаније. Стога је идентитет брэнда у директној функцији десет закона о дизајну које је образложио професор Мирослав Фрухт, теоретичар и историчар дизајна:

1. *Закон економичности*, подразумева да се уз минимална улагања материјала, средстава рада и људског рада постигне максималан ефекат. Овај принцип у исто време

представља и највећу озбиљност у раду дизајнера и најтеже га је задовољити. Суштина је да се не сме оштетити и умањити ниједан други елемент дизајна и на тај начин поремети неопходна равнотежа у дизајну – хармонија између естетског и употребног.

2. *Закон стила*, као један од основних захтева поставља постојање лако уочљивог производа који потиче из јасно препознатљивог извора. Ако се добро осмисли и тачно примени, стил даје имицу компаније додатну димензију препознатљивости. Елементи дизајна, боје слова и симбола, са својом доследном имплементацијом, стварају један свеобухватан утисак који се лако памти. У супротном, недостатак доследног стила компаније може разорно деловати на њен имиц, остављајући утисак застарелости, збрке и неповезаности. Закон стила треба да допринесе да се у будућем дизајну изрази важећи стил или линија времена у коме настаје. С тим да естетска категорија и карактеристика облика, његов спољни изглед не трају вечно, већ се мењају под разним утицајима и да такве промене треба уносити у дизајн, како би одговарао схватањима времена и одређене средине. Корпорацијски дизајн обично одражава савремени стил једне прихваћене уметности. Па ипак, неке компаније се намерно одлучују за старински стил настојећи да никада не оду у заборав.
3. *Закон јединства и хармоније* подразумева да дизајн производа треба да буде хармоничан у својој целини и да сви поједини делови и детаљи буду складно повезани с обликом као целином, тј. да се постигне пластично јединство. Овај закон подразумева такву хармонију облика која ће садржати све познате принципе дизајна.
4. *Закон хармоније између изгледа и употребности* треба да буде изражен тако да се у једном производу и његовом облику на подједнак начин задовоље естетски и практични захтеви – функција и корисност. Лабруст је у својим забелешкама нагласио: „инсистирам на чињеници да форма увек мора бити прилагођена функцији“.⁸⁵
5. *Закон еволуције и релативности* говори о томе да индустријска естетика и дизајн не представљају и не дају коначан резултат, већ напротив, стално се мењају и развијају, па према томе и само обликовање и производи треба да прате све промене технологије, укуса и схватања, навика и потреба људи и друштва у целини. Естетска вредност производа треба да буде резултат и израз целокупног прогреса и свих промена – еволуције, науке, технике и друштва.

⁸⁵ Labrouste, H, *Souvenirs d'Henri Labrouste*, Fontainebleau: Impr. Cuënot, Paris, 1928.

6. *Закон укуса* подразумева да индустријска естетика треба да објасни у којој мери и који елементи треба да се изразе у дизајну, како би у исто време одговарали укусу, тј. естетском схватању о једном производу. Осећање задовољства које у човеку изазива неки производ представља такву вредност која је резултат избора материјала, презентације, боја, орнамената и других изражајних средстава, као и целокупног изгледа. Међутим, праву вредност и осећање задовољства може доживети само неко ко има формиран укус и разумевање „лепог“, што свакако сужава циљни сегмент.
7. *Закон потпуног задовољства* подразумева да производ делује на потрошача тако да кроз његову функцију и остале квалитете доживљава пуно задовољство, да у њему изазива допадљивост, на начин који се не односи само на изглед, већ да пријатно делује на сва његова чула.
8. *Закон комерцијалности* налаже да дизајн који испуњава све захтеве проналази своју најважнију примену на тржишту тј. у пласману. Иако се продаја не може сматрати мерилем естетске вредности једног производа, добар дизајн мора да буде „тржишан“, да има економско-комерцијалну вредност и оправдање. Најважнији разлог за прихватање и спровођење програма визуелног идентитета бренда лежи у његовој комерцијалној вредности и доприносу нето приходу. Добит која се остварује добрим дизајном и успешним визуелним идентитетом исказује се кроз директне и индиректне продајне предности, промотивне предности и кроз побољшање финансијског стања.
9. *Закон честитости* (морала) треба да буде изражен у дизајну, јер индустријска естетика као наука подразумева частан и квалификован рад у целокупном поступку обликовања, од избора материјала до израде прототипа и готовог производа. Дизајн се не може назвати добрим ако садржи у себи елементе који обмањују. У случају када се од дизајнера тражи да измени само спољни изглед производа, што је изазвано самим процесом производње, такав рад је исправан ако нови облик потпуно изражава његову основну функцију, а нема за циљ да потрошача доведе у заблуду, да дође до примене погрешних материјала или да на било који начин доведе у питање праву употребност и вредност производа.
10. *Закон интегрисане уметности* подразумева да је у оквиру индустријске естетике, уметнички садржај нераздвојно спојен са целокупном структуром производа. Ово је

супротно од примењене уметности која додавањем декорације на готово дело постиже одређене естетске ефекте (уместо „arts appliques“-„arts impliques“).

Не постоји детерминизам између потребе, која ствара средство, и форме коју оно поприма. Другим речима, сваки производ има једну практичну и једну естетичку димензију. У свему што човек ради, троши један део своје енергије на естетско обликовање и отуда неопходност естетског усмеравања. Како показује Мишел Лерис, поводом афричких ритуалних предмета, естетска димензија је услов успешности постизања крајњег циља. Ритуални предмети треба да се свиде боговима и прецима. Да би уопште могли да буду делотворни, "они треба да буду лепо у највећој могућој мери".⁸⁶ Нема ни једног људског посла и нема ствари у којима естетска функција не би нашла место и онда када су ти послови и те ствари у служби осталих функција. Естетско, дакле, није пуки украс живота, него неопходан саставни део целокупног животног искуства. „На претрпаном тржишту, естетика је често једини начин да се неки производ истакне.“⁸⁷ У визуелно оријентисаној култури, кључан је пренос значења брэнда и његово позиционирање на основу естетике. „Лепо“ може да помери перцепцију потрошача тако да искуство са брэндом учини вреднијим.

„Дизајн је више од креативности или фазе у стварању производа, услуге или примене. То је начин размишљања којим може да се трансформише читава компанија.“⁸⁸ Дизајн треба да уђе у све аспекте маркетинг програма тако да би сви аспекти дизајна могли заједно да делују. Добро дизајниран производ, компанија треба лако да произведе и дистрибуира, са циљем да купцу буде пријатно да га гледа, а да притом може лако да га отвори, инсталира, користи, поправи и одбаци. Дизајнер све те циљеве мора узети у обзир.⁸⁹ Дизајн као струка интегрише егзактне уметничке, реализаторске, тржишне захтеве пројектног задатка и друге хумане законе који оплемењују животну, стамбену и радну средину човека. Сваке године се на основу: користи за потрошача, користи за клијента или пословање, користи за друштво, еколошке одговорности, естетике и привлачности и тестирања корисности, додељују Међународне награде за изврност у

⁸⁶ Leiris, M., Delange, J., *Afrique noire, la création plastique*, Gallimard, Paris, 1967.

⁸⁷ Postrel, V., *The Substance of Style: How the Rise of Aesthetic Value Is Remaking Commerce, Culture, and Consciousness*, New York: HarperCollins, 2003.

⁸⁸ McKendrick, J., *Bringing Design Thinking to Information Technology*, ZDNet, 29. april 2013.

⁸⁹ Orth, R. U., Malkewitz, K., *Holistic Package Design and Consumer Brand Impressions*, Journal of Marketing 72, maj 2008, str. 64-81.

дизајну „IDEA- International Design Excellence Awards“. Највећа постигнућа у домену дизајна последњих година долазе из компаније „Samsung“ и њених концентрисаних напора ка иновативности пословања и запаженом маркетиншком успеху.

Уколико компанија реализује добар дизајн у функцији сваког аспекта пословања, укључујући и идентитета бренда, оствариће, како то назива Воли Олинс, „отелотворење пословне стратегије кроз дизајн“.

4. БРЕНДИРАЊЕ У ЈАВНОМ СЕКТОРУ

Сваком друштву потребан је јавни сектор, чија је најважнија функција да обезбеди примену основних начела функционисања друштва. Предузећа у јавном сектору морају користити све могућности да одговоре на потребе грађана, на начин који не доприноси само друштвеном добру, већ и економском и локалном. Квалитетном понудом програма и услуга, јавна предузећа директно увећавају интерес грађана, њихово задовољство и приходе. Развојем инфраструктуре која прати склоности и понашање грађана се може допринети повећању безбедности и здравља. Делотворном комуникацијом се може мотивисати добровољна сарадња. Олакшавањем приступа услугама, повећава се корисност и смањују оперативни трошкови. Суштина је да се одаберу циљеви и активности који доприносе општем добру и искористе адекватна основна и доказана начела и технике маркетинга да би се ти циљеви реализовали. У оквиру јавног сектора, *добро* се дефинише појмовима друштвеног добра, економског добра, као и еколошког добра, док сва три појма су обухваћена појмом троструки биланс.

Јавни сектор, нарочито у односу на приватни, треба константно да поправља своје стварно и очекивано извршење како би остварио раст поверења и задовољства грађана, а самим тим и њихове подршке. Без ове подршке грађани предузимају мере као што су позивање на смањење или на укидање одређених пореза и гласање за кандидате који обећавају промену или елиминисање одређених установа. Један од начина за побољшање извршења јесте прихватање механизма које приватни сектор користи у циљу што успешнијег пословања, као што су стратегије управљања квалитетом, самоуправљачки тимови, визионарско руководство, стратегије од стране клијената, реинжењеринг, метрика и процена извршења, анализе трошкова и користи, механизми подстицаја и плата према извршењу, екстернализација, електронске јавне управе и електронске информације или економична производња.

И пред приватним и пред јавним сектором стоје увек нови изазови и нови конкуренти од којих сваки може позвати на реструктурирање или укидање пословне организације, те су промене унутар њих нужне. Јавна предузећа немају загарантован век трајања нити трајно финансирање. Стога треба да размишљају стратешки, да предвиђају нове облике ефикасности, као и да износе своје заслуге на тржиште за целокупну јавност.

Маркетинг постаје најефектнија платформа за планирање у јавном сектору, који настоји да задовољи потребе грађана и испоручи стварну вредност. Кључно маркетиншко питање је постизање резултата које циљно тржиште цени. У приватном сектору, најчешће се користе маркетиншки изрази као што су задовољство клијената и стварање вредности за њих, док се у јавном сектору клијенти замењују појмом грађани.

Маркетинг укључује клијентски приступ, тј. усмерен ка грађанину, који ће омогућавати одговарање на притужбе и који захтева од јавног предузећа развијање формалног плана помоћу анализе ситуације, постављања циљева, сегментације тржишта, вођења маркетиншких истраживања, позиционирања бренда, избора стратегија маркетинга и система вредновања, буџета и плана реализације. Маркетиншки приступ доприноси да се власти могу преместити из домена нискотехнолошке и неразвијене у домен високотехнолошке и високоразвијене делатности и на начин да грађанима створе вредност већу од њиховог новца прикупљеног порезима. Такође могу донети већи квалитет, брзину, ефикасност, функционалност и равноправност својим грађанима. Котлер и Ли свој маркетиншки поглед на свет своде на примену пет основних начела.

1. Прихватити усмерење на клијента/грађанина

Најбржи пут до приступа грађанину јесте добијањем одговора на његово питање о томе шта он има од тога, до чега се долази свеобухватним разумевањем и задовољењем жеља и потреба грађана на начин који је бољи од конкурентског начина.

Према произвођачком приступу, грађани ће дати предност производима и услугама који су широко доступни и јефтине, те је циљ јавног сектора снижавање трошкова и практичност приступа. Производни приступ подразумева да ће грађани дати предност оним производима који показују највиши квалитет, најбоље извршење или иновацију. Према продајном приступу, грађани вероватно неће купити толико производа једног јавног предузећа колико би било довољно да се циљеви предузећа том куповином могу реализовати. Насупрот њима, маркетиншки приступ поставља циљ да улогу продавца учини сувишном, да упозна и разуме грађанина до те мере да им производи или услуге одговарају на начин да се сами продају. У јавном сектору постоји тежња да ће програми и услуге који су креирани тако да задовоље жеље и потребе циљних грађана, захтевати мање обухватну рекламу, јер би задовољни грађани могли постати преносиоци успеха јавног сектора. Друштвени маркетиншки приступ подразумева да јавни сектор треба да

развија и испоручује грађанима високу вредност, за добро како самог грађанина тако и друштва. Према овом приступу, маркетари имплементирају друштвена и етичка промишљања у своју маркетиншку праксу и предвиђају како ће се потенцијално негативне последице задовољавања краткорочних жеља грађана дугорочно одразити на стање у целокупном друштву.

У циљу развијања стратегија усмерених ка грађанима, потребна су истраживања тржишта, како би се дошло до кључних одговора на питања које се цене и препреке очекују на тржишту, од изостанка свести о постојању производа до представе о недостатку вештина потребних за препоручено понашање, као и о томе какве погодности грађани могу очекивати од размене и које од њих највише цене.

Поред приступа које усмерава циљна тржишта да купују, усредсређеност на грађанина омогућава и препознавање процеса доношења одлука о куповини и маркетиншку улогу у свакој његовој фази, од препознавања потребе, претраживања информација, процене алтернатива, одлука о куповини до понашања након куповине.

ЈКП „Паркинг сервис” обезбедило је бесплатан интернет свим возачима који паркирају возила у гаражи „Обилићев венац” на свим нивоима гараже. Према речима директора, ово предузеће свакодневно ослушкује потребе корисника и континуирано се труди да подигне квалитет услуга које пружа, а овог пута се мислило и на стране држављане којима ће бесплатни интернет омогућити да добију неопходне информације о даљем боравку у Београду, без трошкова роминга. Циљ је да се у наредном периоду уведе ова услуга у свим јавним гаражама, а потом и у осталим објектима којима управља. Иако су након реконструкције и надоградње испуњени предуслови за добијање назива еколошке гараже, „Паркинг сервис” наставља са подизањем квалитета услуга.

2. Сегментација и таргетирање тржишта

Кроз сегментацију тржишта, предузећа расподељују велика, разнородна тржишта у мање, сродније сегменте, до којих се може на ефикаснији и плодотворнији начин доћи помоћу производа и услуга који одговарају њиховим специфичним потребама.

Након сегментације тржишта, јавно предузеће треба да оцењује и бира сегменте. Котлер и Армстронг препознају три главне могућности:

- *„Недиференцирана стратегија, у којој предузеће одлучује да игнорише различитости тржишних сегмената и да прати тржиште само с једном понудом;*

- *Диференцирана стратегија*, по којој предузеће одлучује да циља на неколико сегмената тржишта и да обликује одвојене специфичне понуде како би на јединствен начин привукло сваки од њих;
- *Концентрисани маркетинг*, који тежи великом уделу једног или више подтржишта.⁹⁰

Многа јавна предузећа послују на великим тржиштима. Оно што је најважније јесте правовремено препознавање када је тржиште на коме предузеће служи диференцирано и према томе примењивати различите маркетиншке приступе.

3. Препознавање конкуренције

Након препознавања конкурената, потребно је сазнати све о њима, кроз константно упоређивање производа, цена, путева продаје и реклама са конкурентским, обраћајући пажњу на оно што грађани виде као слабости или предности у њиховој понуди. То постаје оквир за развој маркетиншких стратегија, укључујући и конкурентно позиционирање.

4. Употреба четири основна елемента маркетиншког микса

Производ у јавном сектору може бити све од контејнера комуналне службе, услуга јавног превоза, организације државних вртића и школа, преноса информација од стране јавних сервиса, програма курсева страних језика, искустава обилазака музеја или националних паркова, преко догађаја до идеја о заштити човекове околине. При планирању производа, главне варијабле су везане за квалитет, могућности, функционалност, величину, дизајн, име, паковање, али и оне споредне варијабле које утичу на задовољство грађана чине део стратегије, као што су бројност особља за помоћ, атмосфера предузећа или продајног места, осветљења, боје и сл. (табела 4).

Цена није само количина новца дата за производ или услугу, већ укључује и друге вредности којих се купци „одричу“ у процесу размене, попут утрошеног времена, напора, психолошких ризика или било какве нелагодности у коришћењу производа, због чега маркетингари и примењују стратегије снижавања трошкова. Цене које предузећа формирају ће утицати на потражњу за њиховим производима. Јавна предузећа имају прилично различит скуп циљева, од коришћења чисте субвенције, преко делимичног или потпуног покривања трошкова, па до стварања вишка у односу на трошкове.

⁹⁰Kotler, P, Armstrong, G, *Principles of Marketing*, IX izdanje, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2001, str. 259-262.

Табела 4. Примери различитих врста производа у приватном и јавном сектору

Врста производа	Приватни сектор	Јавни сектор
Физичка добра	Аутомобил	Пасоши
Услуге	Ресторан	Финансијске услуге у Комерцијалној банци
Догађаји	Belgrade Fashion Week	Међународни филмски фестивал у Београду
Људи	Новак Ђоковић	Амбасадор
Места	Међавник-Дрвенград	Београдски зоолошки врт
Фирма	Апатинска пивара	Завод за интелектуалну својину
Информација	Телевизија „Прва“	Радио-телевизија Србије
Идеје	Лечење биоенергијом	Трибина у Јавном акваријуму и тропикаријуму града Београда за „Светски дан вода“

Извор: истраживање аутора

Приступ продајном месту је често једно од најзначајнијих питања која одређују између конкурентских понуда. Практичност приступа одређују разнолике варијабле попут физичке локације (нпр. близина места за паркинг), радних сати и дана у недељи, могућности куповине (нпр. онлајн) и испоруке (нпр. током ноћи).

Промоција се често описује као подстицајна комуникација, чиме комуникациона стратегија једног предузећа укључује сопствени микс оглашавања, преко персонализоване продаје, продајне рекламе, до односа с јавношћу и директног маркетинга (попут директне поште, електронске поште и телемаркетинга). У јавном сектору, важно је да циљни грађани сазнају за понуду, да поверују да ће искузити обећане погодности и да ће бити подстакнути на куповину производа или коришћење услуге.

5. Надгледање и прилагођавање

Маркетиншке услуге и активности унутар јавног сектора нису изузетак у одговорности за надгледање и оцењивање маркетиншких напора као и прављење нужних прилагођавања. То је поступак контроле, креиран да увећа вероватноћу да ће организација достићи постављене краткорочне и дугорочне маркетиншке циљеве.

4.1. РАЗВОЈ ПРОГРАМА И УСЛУГА У ЈАВНОМ СЕКТОРУ

Једна од најважнијих маркетиншких функција у приватном сектору је функција управљања производом, али је такође важна и у јавном сектору. Томе сведочи и отварање радних места за управљање производом у јавном сектору, уз одговорности за развој конкурентских стратегија за производ, за припрему маркетиншких планова, за сарадњу са

рекламним агенцијама, за подршку производу на продајном месту и међу дистрибутерима, као и за константно прикупљање информација о извршењу производа и о задовољству грађана, при чему је потребно уочити сваку нову могућност за развој нових производа, или за потребна побољшања постојећих.

Квалитет производа у јавном сектору односи се на његову примену (нпр. сигурност преноса новца у пошти). Одлике производа представљају његове различите одреднице (нпр. у зоолошком врту би те одлике биле стазе за пешачење, натписи с називима животиња, чесме са водом за пиће, информативни пултови). Дизајн производа је такође важна одлика која се везује и за естетичност опипљивог производа (нпр. сама дела Музеја савремене уметности у Београду и пријатан дизајн ентеријера), али и за функционалност и једноставност његовог коришћења (нпр. резервисан паркинг за посетиоце Музеја). Линија производа односи се на групу уско повезаних производа сличних функција које предузеће нуди, али различитих у погледу одлика, стила или форме (нпр. у понуди Комерцијалне банке налазе се рачуни, сефови, платне картице, кредити, осигурање, банкомати, експозитуре, штедња, електронско банкарство, хартије од вредности, девизни послови). Сплет производа састоји се од различитих производа које предузеће нуди, али адекватно одабраних као подршка циљевима предузећа (нпр. могућност осигурања некретнина или грађана од незгода преко уплатнице инфо стана или гостујуће представе и фотографисање деце у државним вртићима).

Традиционална маркетиншка теорија разликује три основна нивоа производа. Основни производ заузима централно место. Састоји се од примарних потреба које ће се задовољити, погодности и жеља које ће се остварити и проблема који ће се решити његовом употребом. Основни производ носи кључни разлог због којег га корисник купује. Стварни производ је опипљив и обухвата и питања свог квалитета, карактеристика, дизајна, паковања и форме. Увећани производ подразумева додатне погодности и услуге које увећавају вредност изван оквира очекивања корисника. Ако јавно предузеће циља на промену јавног понашања, увећана вредност производа ће деловати охрабрујуће, савладаваће препреке или одржавати жељено понашање (нпр. на Универзитету у Београду, основни производ и погодност је образовање, стварни производи су предавања, вежбе и консултације, док је увећани производ припрема за постдипломске студије).

Развој и увођење програма и услуга у јавном сектору требало би да води систематичан приступ. У развоју новог производа може се идентификовати више фаза:

- Креирање идеје. Идеје настају на више различитих начина, попут краћих седница, кутија за предлоге или награђивањем нових идеја, при чему је праћење конкурентског пословања кључно у трагању за идејама. Постоје и различити извори из којих оне произилазе, од запослених, посебних интересних група, изабраних функционера, интерних одбора за развој новог производа, од стране других органа јавне власти, снабдевача и дистрибутера као и постојећих и потенцијалних корисника.
- Анализа идеја. Иако критеријуми за оцењивање идеја варијају, ипак морају подразумевати осврт на сврху јавног органа, циљева и извора, као и неостварених жеља и потреба, препознавајући оне које на најбољи начин испуњавају оба захтева.
- Развој идеја захтева њихово детаљно описивање, уз предвиђања опција за потенцијалне корисничке погодности, диферентности и елементе дизајна за стварни производ, као и идеје за додату вредност за увећани производ. Потом се идеје испитују код циљних група, како би се проценило интересовање за њих, а затим и реакције на почетне идеје и предлози за шире прихватање.
- Маркетиншка стратегија се развија са циљем описивања прелиминарних размишљања у смислу циљних тржишта и позиционирања четири основна елемента маркетинг микса. Уједно ће предвиђати и потенцијалне продајне успехе на тржишту, што се у случају јавног сектора више односи на предвиђене стопе коришћења или на интензитет учешћа.
- Оцењивање пословне привлачности. Циљ је у израчунавању укупних предвиђених трошкова програма и њихово мерење у односу на било које новчане или неновчане погодности за јавно предузеће.
- Развој производа најпре захтева развијање прототипа физичког производа или услуге, што је шире од једне верзије. Код прототипа се потом испитује функционалност, што би требало да осигура квалитетну примену.
- Маркетиншко тестирање почиње оног момента када се производ нађе у реалном тржишном окружењу. Њиме се усавшава циљно тржиште, понуда и промотивна стратегија. Када производ буде пласиран на ширем подручју, ова тестирања могу

смањити трошкове презентације новог производа указивањем на стратегије које би требало укинути или побољшати.

- ➔ У фази комерцијализације, предузеће одлучује о томе да ли треба лансирати нови програм на тржиште и уколико се та одлука донесе, када и где то треба учинити.

У јавном сектору партиципација и интензитет коришћења представљају релевантнији показатељ од продаје. Од добити је применљивија задржана зарада. Успешност управницима програма у јавном сектору јесте у томе да свака фаза (увођење, раст, зрелост и опадање) има свој јединствени скуп обележја и изазова, па тиме и импликације за стратешко деловање.

У фази увођења на тржиште, потребно је усмерити средства на информисање грађана о новој понуди и на подстицаје да је испробају, што захтева промотивне трошкове и додатно време да би се обавештења проширила.

Фазу раста карактерише брзо тржишно прихватање и донекле раст стопе повраћаја на расподелу рекламних и људских ресурса. У средишту пажње јавног сектора треба да буде обезбеђивање понуде која ће одговорити на потребе и очекивања грађана, укључујући и примену производа (нпр. за нове београдске трамваје од значаја је долажење и одлажење на време) као и ваљане канале дистрибуције (нпр. обавештења на интернету о распореду полазака и долазака). Циљ јавног предузећа је задржавање брзог раста, наставком изградње сазнања о бренду и лојалности, иако трошење ресурса и даље увелико зависи од продаје.

У фази зрелости, у јавном сектору, потенцијални корисници су вероватно већ купили производ или се већ служе услугом (нпр. јавни превоз) или учествују у програмима (нпр. рециклирање). Постоји неколико стратегија како би се производ одржао у животу: тржишна прилагођавања, као што је настојање да се подигне ниво коришћења или продаје међу актуелним корисницима или да би се привукли нови; или друга прилагођавања маркетиншког микса, укључујући промене структуре формирања цена, канала дистрибуције и промоције.

У фази опадања, треба донети одлуку да ли програм повући са тржишта или га само смањити у обиму. Одлука зависи од тога да ли се програм и даље финансира, да ли су анализе показале да је пад привремен у смислу ванредних околности, или од тога да ли

орган јавне управе има циљ, или мандат, да настави са пружањем услуга у својој понуди независно од нивоа њиховог коришћења.

Кроз читав животни циклус производа јављају се захтеви за унапређењем продаје. Суштина је да се одреди ниво корисничког задовољства текућом понудом и да се омогући идентификација поправки на производу које би подигле ниво задовољства и примене.

Сместен на ушћу Саве, наспрам Београдске тврђаве, у државном власништву, Музеј савремене уметности прикупља, чува, проучава, објављује и излаже југословенску и српску уметност од 1900. год. до данас. Својим особеним концептом унутрашњег простора и везивањем за екстеријер представља оригинално архитектонско решење које задовољава основне музеолошке стандарде и сврстава се међу занимљивије примере музејске архитектуре у свету. Зграда је окружена парком скулптуре са делима најзначајнијих југословенских вајара 20. века. Његови типови производа данас су разнолики и укључују збирке сликарства, скулптуре, графике, цртежа и нових уметничких медија. Линије производа укључују скупове најславнијих дела уметника попут Надежде Петровић, Шумановића, Милене Павловић Барили, Коњовића, Лубарде, Мештровића и др.

Као основни производ музеја, посетиоци ће највероватније искузити различите погодности: оне које делују на осећања (нпр. чуђење, надахнуће, пријатност), као и оне који су изазов интелекту (нпр. осећај историјског, разумевање развоја уметности кроз историју). Стварни производи су сами експонати, како они у сталној поставци, тако и они који су у музеју само привремено. Увећани производи и услуге појачавају искуства посетилаца, подразумевајући библиотеку, говорне програме, пројекте Центра за визуелну културу, едукативне програме за школску популацију, као и клупе за дужице посматрање експоната како у ентеријеру тако и у екстеријеру музеја.

Након десет година музеј доживљава успешну реконструкцију, проширење понуде и модернизацију, у погледу развоја производа и настојања да се константно покрећу нове изложбе, попут Позоришне инсталације „Жене ДАДЕ – Једна могућа изложба“.

4.2.ОДРЕЂИВАЊЕ ЦЕНА У ЈАВНОМ СЕКТОРУ

Цена је један од важних маркетиншких чинилаца који предузеће користи да би постигло своје маркетиншке циљеве. Међутим, у јавном сектору, цена није само везана за накнаде за производе, услуге или програме. Цена се одражава и у новчаним санкцијама,

попут казни, као и код новчаних стимуланса, попут ваучера за попуст. Често се примењује и додатна стратегија употребом неновчаних подстицаја и санкција.

Први задатак је одређивање сврхе цене. То може бити покривање директних или индиректних трошкова, максимизирање продаје, партиципације или употребе. Сврху своје цене, предузеће може пронаћи и када постоји тржишни сегмент који је склон његовом производу или услузи, а коме припадају они који имају већу куповну моћ. Користећи стратегију квалитета, предузеће може формирати високе цене, стварањем слике ексклузивности своје понуде (нпр. неки грађани су вољни да плате много више за персонализоване регистарске таблице).

Други задатак представља утврђивање потражње на тржишту, односно грађанско интересовање у јавном сектору. Суштина је у одређивању степена варирања потражње, а самим тим и продаје, у светлу различитих цена.

Следећи задатак је анализа конкуренције за производ који се нуди. У јавном сектору, дефинисање конкуренције је преобухватно, имајући у виду шта грађани употребљавају, или шта раде уместо куповине или коришћења услуге да би се задовољила слична жеља или потреба (нпр. за јавни превоз, осим малобројних приватних аутобуса и такси возила, треба узети у обзир трошкове аутомобила, горива, осигурања и паркирања, као трошкове који се везују за понашање конкуренције).

Општи метод за одређивање цена има три кључна параметра: конкурентско одређивање цена, директни и индиректни (режијски) трошкови као доња граница и процене потражње као вредности за грађане које одређују горњу ценовну границу.

На одабир коначне цене утиче још неколико додатних фактора: жеља организације за субвенцијом и да ли би је делила за све или за одређене тржишне сегменте; да ли је формирана цена орјентисана ка будућности или ће финансирање бити строжије, а субвенције мало вероватне; реакције грађана ако промотивна цена почне да расте у наредним годинама; важна политичка и законодавна питања; могућности групног попушта или оног зарад раста краткорочне продаје. Прилагођавања основним ценама су често потребна да би се узеле у обзир бројне различитости између грађана и променљива ситуација на трајној основи (табела 5).

Табела 5. Стратегије за прилагођавање цена

Стратегија	Опис	Пример
Одређивање цена са попустом	Смањење цена употребом дисконтних ваучера, групних такси, попушта или других метода	Електродистрибуција Србије, купцима који редовно измирују своје обавезе у року датом на рачуну, пружа право на 5% попушта.
Сегментовано одређивање цена	Прилагођавање цена како би се остварило диференцирање грађана, производа или локација	Библиотека града Београда, суграђанима старијим од 65 година пружа бесплатно трајно чланство за услуге свих јавних библиотека у Београду.
Психолошко одређивање цена	Ценовно прилагођавање како би се постигао психолошки ефекат	Министарство здравља утврђује новчану казну од 5000 динара за лица која пуше у затвореном простору у којима је пушење забрањено.
Промотивно одређивање цена	Привремено снижавање цена ради повећања краткорочне продаје	MTS, на додатни STB уређај даје промоцију до 50% попушта на месечну накнаду за његово коришћење.
Географско одређивање цена	Прилагођавање цена како би се узео у обзир географски положај грађана	Вредност некретнине на основу које се рачуна порез на имовину условљена је локацијом.

Извор: истраживање аутора

Као маркетиншка стратегија, подстицаји се најчешће примењују за повећање прихода од продаје у односу на оно што се већ остварује постојећим стратегијама, што се у јавном сектору означава куповином производа или услуга, као и учешћем и сарадњом грађана. Велики утицај на понашање грађана и њихово учествовање у разним програмима, остварује се новчаним подстицајима. С тим да треба имати у виду да новчани подстицај смањује новчану вредност жељеног понашања. *У циљу решавања проблема наталитета, као подстицај рађања у Србији, Држава обезбеђује редовне новчане уплате мајкама. За прво дете мајке добијају једнократно 100.000 дин. За друго дете 10.000 дин. месечно, у трајању од 24 месеца. Мајка која роди треће дете добијаће 12.000 месечно у току 10 година, а за четврто дете за тај период укупна помоћ ће износити 18.000 евра.*

Новчане санкције подразумевају стратегију која се успешно примењује како би се грађани одвратили од неких непожељних радњи. С друге стране, новчана санкција повећава трошак конкурентског понашања. *Закон о становању и одржавању зграда који је ушао у скупштинску процедуру се опширно бави санкцијама за власнике станова или подстанаре у случају да сметају комшијама у било ком смислу, али и када не желе да*

плате одржавање зграде или када власници станова од управника зграде прикривају подстанара. Нови прописи предвиђају казну од 5.000 до 50.000 динара грађанима који не поштују упозорење комуналног инспектора да утишају музику у свом стану или прекину са реновирањем у време које за то није предвиђено.

Такође постоје начини да се подстакне учешће или промена понашања у нечему, а да то не укључује новац. Неновчани подстицај повећава укупну очекивану вредност жељеног понашања. Кампању „Рециклирање је кул“, која промовише рециклажу и екологију, спровела је компанија „FCA Србија“ 2015. год. и забележила знатан успех. Сви грађани који поседују возило старије од 15 или 20 година су могли да купе одређене фијатове моделе аутомобила са великим попустима, уз рециклажу свог старог возила.

Неновчане санкције имају исту функцију као и новчане. Спроводе се да би се утицало на циљне грађане да нешто не чине, али у овом случају без ризика да им се изда казна. То могу бити мере попут обавезне службе у локалној заједници, нека врста јавног срамоћења или неки вид тужбе. Неновчана санкција у великој мери може умањити очекивану вредност конкурентске понуде, попут дозвољавања пушења у тржним центрима само на отвореним местима. *Друштвено користан рад, или рад у јавном интересу, као алтернатива затворској или новчаној казни, у Србији често подразумева чишћење улица или старање о старим и болесним лицима, иако се грађани пре одлучују да своје казне плате или одслуже у затвору. Према подацима Прекршајног суда у Београду, од 1. марта 2014. год, када је уведена та могућност, изречено је преко 2000 казни рада у јавном интересу. Замена новчане казне за друштвено користан рад је добровољна, односно окривљени мора да буде сагласан са њом или да сам тражи ту опцију. Новчана казна од хиљаду динара мења дан затвора, или хиљаду динара - осам сати друштвено корисног рада. Прекршајни суд у Београду након мајских поплава је све прекршајне налоге мењао радом у јавном интересу и то у Обреновцу.*

Избор адекватног подстицаја или казне, зависи од различитих фактора који подразумевају ресурсе, издржљивост, потенцијалну реакцију јавности, могуће реаговање циљних грађана, али и потенцијалне реакције конкурената, при чему је маркетиншка улога у том избору веома корисна.

4.3. УНАПРЕЂЕЊЕ КАНАЛА ДИСТРИБУЦИЈЕ У ЈАВНОМ СЕКТОРУ

Колико у приватном, толико и у јавном сектору је важно омогућити ниво доступности који грађани желе, када обављају куповину, користе банкарске услуге или путују јавним превозом. То у великој мери зависи од органа јавне власти. Оно што је засигурно јесте да практичност приступа не утиче на понашање и да релевантне промене захтевају подробну анализу користи од понашања циљне групе грађана у односу на трошкове повећања доступности производа или услуга.

Развијање нових канала дистрибуције, орјентисаних не само на снабдевање производима, већ и на подизање нивоа приступачности на погодним местима и у потребним терминима, постало је императив за неке важне понуде јавног сектора. Да би се на тај проблем реаговало, власти се у сарадњи са удружењима послодаваца приватног сектора, синдикатима или невладиним организацијама, морају орјентисати на усавршавање свеукупне испоруке производа циљним грађанима, стварајући нове дистрибутивне канале, о којима ће грађане медијски информисати.

4.3.1. ВРСТЕ ДИСТРИБУТИВНИХ КАНАЛА

Физичка локација је најчешће примењиван канал од стране оних органа јавне власти који пружају директну „лицем у лице“ испоруку програма или услуга, доносећи одлуке које се односе на то где позиционирати државне вртиће и школе, факултете, домове здравља, поште, игралишта, библиотеке, полицијске станице итд.

Највећи интерес коришћења телефонског дистрибутивног канала за грађане јесте за поручивање производа или услуга (нпр. заказивање прегледа у болницама), за обављање трансакција и за конкретно примање услуга (нпр. позивање броја полиције). Иако је телефон уобичајен канал, одлуке да се развије и примењује морају подразумевати сигурност да ће искуство корисника бити пријатно, јер ниво контакта са грађанима може да створи, али и да уруши позивну слику органа јавне власти и било какав уговор који са грађанима има.

Поштански дистрибутивни канал, као и телефонски, многи грађани сматрају веома практичним, а с друге стране остварује трошковну ефикасност за органе власти.

Покретне кућице као канали дистрибуције су функционалне за грађане, јер се могу поставити у близини њихових домова, радних места, школа или места где обављају

куповину. Оно што је мање уочљиво јесте да и за јавне власти оне могу бити део успешне економске стратегије.

Шалтери за људе у аутомобилима су такође веома практичан канал дистрибуције, будући да грађани без устајања и већег напора могу купити производ или користити услугу (нпр. плаћање паркинга или путарине, тестирање на COVID-19 и сл).

Долажење до информација о програмима и услугама власти преко интернета је данас веома распрострањено. Употребом интернета као дистрибутивног канала, грађани могу лако, из своје куће или са радног места, добити услуге, наручити производе или обављати трансакције. Ове иновације се називају и електронском јавном управом и остављају позитиван утицај на продуктивност и извршење јавног сектора. *Портал еУправа Републике Србије представља централно место електронских услуга за све грађане, привреду и запослене у државној управи, чиме је олакшана комуникација са државним органима и целокупном јавном администрацијом у смислу лакшег проналажења информација и одговарајућих формулара, подношења захтева, пријема решења и осталих докумената. На њему је активно готово милион корисника, који могу да користе 900 електронских услуга различитих државних органа, из свог дома, канцеларије, или у покрету, путем мобилних уређаја, без физичког доласка на шалтер.*

Видеозаписе јавне власти користе због могућности да прошире домет различитих подухвата (повезивање седница градских већа на различитим местима у циљу прикупљања сугестија), али и да умање трошкове и пружи веће задовољство грађанима.

Кућна достава, грађанима можда није омогућена од стране већине органа јавног сектора, али за поједине представља значајну промену. Запослени у јавном здравству имају већ познату праксу лекарских посета. Неке комуналне службе нуде читавање струје и разне друге услуге које се могу обавити само на лицу места. У духу доношења програма и услуга грађанима, места на којима они купују, једу и проводе време постају и комуникациони и дистрибутивни канал за програме, производе и услуге.

Киосци, аутомати за продају, банкомати представљају канале чије су погодности јавна предузећа препознала како за своје организације, тако и за своје грађане.

4.3.2. ОДЛУЧИВАЊЕ О АДЕКВАТНОМ ИЗБОРУ КАНАЛА ДИСТРИБУЦИЈЕ

Дистрибутивни канали су средство које јавно предузеће користи у испоруци своје понуде и средство које грађани користе да би имали приступ тој понуди. Избор канала у великој мери задире у грађански одзив, као што су: учешће у програмима, коришћење услуга, куповина производа, сарадња из угла поштовања правила и прописа и задовољство. Избор канала дистрибуције утиче на то где, како и када понуда може бити испоручена и на који начин јој може бити омогућен приступ. С друге стране одлуке које чине тај избор тичу се и атмосфере процеса размене, било да се ради о физичкој локацији (нпр. близина паркинга дому здравља), телефонском позиву (нпр. трајање позива на чекању) или интернет страници (нпр. једноставност претраге).

При планирању дистрибуције, важно је питање прилагођености радних сати и дана у недељи грађанима, трошкова јавног предузећа, као и учешћа и задовољства грађана. Доступност услуге седам дана у недељи може бити непроцењиво за одређене делатности јавног сектора. Додатни фактор који треба узети у обзир јесте време чекања које грађани троше на различите начине. Оно може бити мерено од доласка на продајно или услужно место до стварног коришћења услуге (нпр. време чекања у реду у пошти). Оно такође укључује време које је прошло од тражења услуга до момента када се услуга искористи. Фактор времена чекања, односи се и на помоћ путем телефона, при чему се увећава за трајање прослеђивања позива другом лицу или сектору. Побољшања ових фактора могу испунити и додатне циљеве јавног предузећа, попут смањења трошкова и повећања нивоа коришћења услуге. У погледу времена чекања, додатно се препоручује истраживање начина управљања предвиђеним и стварним временом чекања. Корисно је обавестити грађане о очекиваном времену које ће провести у чекању или стајању. Јер у многим случајевима, би то време могло бити краће од очекиваног, што би их вероватно подстакло да причекају, уместо да прекину везу или напусте ред, а то би можда учинили и да нису знали колико је дуго требало чекати.

Одлуке о амбијенту дистрибутивних канала треба доносити и на основу маркетиншких података о факторима попут чистоће, удобности и естетског уживања, који утичу на одлуке грађана. Спајање више тих фактора оправдава усмереност јавног предузећа ка изгледу и атмосфери канала у процесу доношења одлука. Већу важност имају оне делатности јавног сектора, због којих грађани проводе више времена на

услужном месту, попут јавног превоза, школа, библиотека, музеја, аеродрома, паркова итд. При чему је унапређивање ових фактора још значајније када грађани имају на располагању конкурентске алтернативе у приватном сектору.

Процена могућности на основу потенцијала дистрибутивних канала да направе учинак, двоструко је орјентисана, на привредну/економску вредност за јавни сектор и на вредност за грађане која се заснива на функционалности и доступности услуга.

У циљу процене економске вредности за јавно предузеће, у одабиру дистрибутивног канала, треба проценити могућности смањења трошкова испоруке за предузеће или неких других трошкова који нису директно везани за испоруку услуга, а имају значајне буџетске импликације на јавно предузеће. Смањење трошкова би се могло реализовати кроз уштеду на мањим потребама за запошљавањем, простором или потребама за другим оперативним трошковима. Такође се спроводи и процена могућности за остварење додатних прихода, као резултат пораста куповине или учешћа. Тражи се одговор на питање да ли ће ти додатни приходи повратити трошкове постојећих, а можда и део нових, унапређених канала дистрибуције.

Потенцијални економски добици, било у виду умањених трошкова или повећаних прихода, у великој мери се ослањају на позитивни грађански одзив. Зато је важно проценити вредности за грађане засноване на практичности/погодности, као и утицај побољшања дистрибутивних канала на повећање куповине услуга или партиципације, спремности грађана за сарадњу и грађанског задовољства. Једна од стратегија али и погодности јавног сектора јесте увид у искуства сличних установа. Стратегија за предвиђање одзива грађана може бити и анкетирање, тестирање грађанских идеја, мерење њихове заинтересованости и вероватноће да ће куповина бити остварена, односно да ће сарадња грађана бити постигнута. Те одлуке гарантују маркетиншки елемент пословања, док се маркетиншким анализама стиче увид у оно што је потребно да би се постигао жељени ниво грађанског учешћа, висок ниво куповине, спремности за сарадњу и задовољство. Маркетиншка анализа може бити касније комбинована са финансијским ефектима новог или унапређеног дистрибутивног канала, како би се дефинисали приоритети и орјентисало на оне који највише обећавају у погледу повећања привредних погодности, као и грађанских користи.

4.4. БРЕНДИРАЊЕ ЈАВНИХ ПРЕДУЗЕЋА

Брендирање је једна од стратегија коју јавно предузеће може искористити у заузимању жељене позиције у уму потенцијалног купца или корисника. Процес започиње одлуком везаном за жељени идентитет бренда (жељена слика), а потом се њиме управља да би се испунила очекивања у погледу имица бренда јавног предузећа (стварна слика).

Развијање имица бренда, јавном сектору служи за испуњавање неколико маркетиншких задатака. Јасна свест и разумевање одлика, духа и карактера бренда могу учинити значајну разлику на нивоу употребе (нпр. када земља из које долази бренд постаје позната туристичка дестинација). Препознатљиви имиц бренда од поверења учиниће учешће грађана у једном од програма јавног предузећа извеснијим (нпр. учешће у акцији чишћења града). То би могло и подстаћи друге грађане да поштују смернице и законе (нпр. примерно бацање отпадака). У духу ситуације, јаки брендови одговарају и на потребе грађана тако што им помажу у потрази за оним што им треба, олакшавају им да доносе одлуке брзо и самоуверено. Бренд такође може да задовољи и мање видљиве потребе у циљу бољег изражавања сопствених идеја.

Брендирање је постало устаљено средство за многе организације јавног сектора да подрже жељену перцепцију организације. Иако се брендирање често представља као корисно за организације, једна студија упозорава на поједностављивање овог питања. Са фокусом на перспективу запослених, ова студија случаја истражила је контекстуалне факторе који утичу на афективни исход интерног управљања брендом, посвећеност бренду запослених у јавном сектору. Резултати откривају критичну важност идентитета и вредности организације и њених запослених, и њеног руководства, у облику политичког управљања. Ови фактори могу имати значајан утицај како на имплементацију, тако и на кључне принципе брендирања јавног сектора, не само на унутрашње управљање брендом.⁹¹

У брендирању јавног предузећа, треба испунити неколико основних задатака:

- ➔ Утврђивање сврхе бренда, односно маркетиншких циљева бренда, међу којима су најчешћи везани за подстицање грађана да подрже јавно предузеће, учествују у његовим програмима, користе његове услуге или поштују смернице и законе.

⁹¹Ulrika Leijerholt, *What about context in internal brand management? Understanding employee brand commitment in the public sector*, Journal of Marketing Management, Volume 37, issue 13-14, 2021, pp. 1243-1266.

- Иако ће у стварности многи грађани ступити у контакт са брендом, треба га обликовати фокусирајући се првенствено на посебну групу грађана, на које јавно предузеће највише жели да утиче.
- Креирање жељеног идентитета бренда подразумева шта припадници циљног грађанства мисле и осећају када су изложени бренду.
- У стварању обећања бренда, суштина је орјентисати се на погодности за циљно грађанство, а не за јавно предузеће, односно на оно што ће циљни грађани највероватније искусити ако почну да се понашају на жељени начин.
- Позиционирање бренда у односу на конкуренцију, најпре одређивањем директне и индиректне конкуренције, како би се након темељне анализе пронашле тачке диференцијације бренда; у јавном сектору се то углавном односи на алтернативе које грађани имају насупрот програмима и услугама јавног предузећа.
- Опрезност у избору основних елемената бренда доводи до највећих успеха, јер су ти елементи одговорни да преносе одлуке донете при дефинисању сврхе бренда, циљног грађанства, препознатљивости бренда, обећања бренда, као и његовог положаја. *Један од успешнијих примера је знак рециклирања (слика 25), који својим дизајном омогућава тренутно препознавање, јасно преноси своје значење о континуираном кретању материјала из отпада ка његовом поновном коришћењу, подстиче сарадњу, јаком асоцијативношћу боје екологије и обликом кретања комуницира са грађанима и визуелно и вербално, поседује флексибилност примене и на нове производе у истој или у различитим категоријама, имајући сва права законске заштите.*

Слика 25. Заштитни знак рециклирања и његова примена



Извор: <https://bljesak.info/gospodarstvo/ekologija/tomislavgrad-nabavlja-kontejnere-za-odvajanje-ambalaznog-otpada/371257> (13.1.22)

- Једна од ефикасних стратегија у циљу осигурања доследности употребе свих елемената брэнда јесте стварање књиге графичких стандарда, као инспиративан приручник у репродукцији и приказивању брэнда. Књига графичких стандарда треба да укаже на значај доследности у примени визуелних обележја јавног предузећа, на важност унифицираности и поштовања постављених стандарда, са циљем правилног представљања имица брэнда и неговања његове препознатљивости. Стандарди су оно што брэнд чини снажним. Израђује се да би се одржавала дисциплина у комуникацији и остварила равнотежа између оданости конзистентном начину представљања предузећа и флексибилности у прихватању могућих промена. У то смислу, систем идентитета брэнда ће бити трајнији ако његови елементи имају простора за еволуцију.
- Грађани се упознају са брэндом кроз читав низ контаката, којима јавно предузеће мора континуирано управљати. То могу бити интеракције са запосленима или партнерима, искуства у пословању путем интернета, телефонски разговори или обављање трансакција у предузећу или на услужним местима или лична посматрања и асоцијације грађана при коришћењу програма и услуга.
- Уз претходно прикупљена средства, треба организовати адекватну изложеност и видљивост елемената брэнда, што ће бити кључно за његово позиционирање на жељено место у мислима циљних грађана. Након тога, праћењем треба обезбедити да на тој позицији и остане, негујући и обнављајући елементе брэнда и када они почну да застаревају.
- Промене у потребама грађана, умножавање конкуренције, развој проналазака или технологија или било који значајан напредак у маркетиншком окружењу, могу да утичу на развојни пут брэнда јавног предузећа. При спречавању да брэнд избледи, потребно је вратити се његовим коренима, и одстрањивањем свега што не ваља оживети га. Уколико су могућности оживљавања слабе, вероватно је потребно проналажење нових извора вредности брэнда и осмишљавање сасвим нових брэндова. И опција враћања изворима и опција поновног откривања брэнда су подухвати који захтевају револуционарну промену.

4.5. КОМУНИКАЦИЈА ЈАВНОГ СЕКТОРА С ЦИЉНИМ ГРАЂАНИМА

Важни изазови који стоје пред државом односе се и на примењивање успешних комуникационих начела. Ефикасна комуникација сваког јавног сектора има циљ да информише грађане, да утиче на њих и да им служи. Комуникационе стратегије су кључне за испуњење амбициозних циљева јавних предузећа, али и за спасавање живота.

Сваке године у Србији од рака оболи око 36.000 људи, а више од 20.000 живота рак однесе. Од различитих малигних болести дневно у нашој земљи оболи једно дете. У односу на остале, грађани Србије у већем броју умиру од те болести због лоших животних навика, неодласка на редовне превентивне прегледе, али и недостатка одговарајуће терапије и лечења. Национална кампања у Србији под називом "Рак је излечив", има за циљ ширење свести о значају превентивних мера. Кампања која је симболично почела у пет минута до дванаест подразумева редовно извештавање о борби против малигних болести у емисијама РТС-а, организовање тематских трибина широм земље, бесплатне превентивне прегледе за грађане, едукацију као и хуманитарне акције које ће се одвијати у сарадњи РТС и Министарства здравља.⁹² Изазов је био у комуникацији, како удружити и подстаћи установе да брзо науче и прилагоде се ефикасној пракси оних који су већ достигли високу стопу успешности. Поруке које се шаљу стављају нагласак на промену, деловање и ентузијазам. Кључни комуникацијски канал је РТС, који ће наредних годину дана још чешиће обавештавати, саветовати како уз мале промене животних навика избећи болест и како се суочити са дијагнозом и борити против ње. Такође ће организовати трибине и предавања широм земље, до најудаљенијих крајева од севера до југа, укључујући и РТС-ов караван здравља.

4.5.1. КРЕИРАЊЕ РЕКЛАМНИХ ПОРУКА

Комуникациони процес започиње одређивањем кључне рекламне поруке, што укључује пожељни тон и стил. Потом се процес наставља одабиром преносиоца поруке и места на ком је најбоље да се порука појави. Ове одлуке у погледу комуникације засниваће се на одлукама које су већ донете, а везане су за маркетиншке циљеве, циљна тржишта, идентитет бренда, производ/услугу, цену и место. Оне ће утицати на одлуке у смислу вредновања, буџета и спровођења планова.

⁹² Преузето са званичног сајта РТС-а, <http://www.rts.rs/page/stories/ci/story/124/drustvo/3008249/kampanja-rts-a-i-ministarstva-zdravlja-rak-je-izleciv.html> (29.04.2018).

Да би комуникација била обликована тако да обезбеди да финални производ покаже намеру установе јавног сектора, она мора одговорити на три кључна питања:

➔ Шта је оно што жели да њени циљни грађани знају?

Порука се усмерава на информисање о специфичностима понуде јавног предузећа, о чињеницама којих грађани треба да буду свесни и о било којој другој важној вести коју би можда пропустили.

➔ У шта жели да њени циљни грађани верују?

Порука треба да обухвати оно што установа жели да грађани осећају у погледу њене понуде, с чиме је повезана и било која друга организација, а и програми и мере у средишту интересовања јавне установе. Основа за развој поруке је обећање бренда у смислу погодности у које циљни грађани верују, али и сам идентитет бренда у погледу слика, мисли, асоцијација и осећаја у мислима грађана.

➔ Какво понашање циљних грађана жели да подстакне?

Подстицајна комуникација мора бити шира од пуког информисања и визуелних представа, те се мора усмерити на подстицање грађана да делују, да заиста нешто чине. У јавном сектору, подстакнута жељена понашања могу бити: правилно попуњавање образаца за добијање различитих дозвола, поштовање безбедносних стандарда на послу, позивање одређеног броја само за хитне интервенције (ватрогасне, полицијске, хитне помоћи и сл), евакуисање пре надолазеће непогоде, ненапуштање школе, редовни лекарски прегледи, донирање органа, рециклирање, давање крви, сађење дрвета на Дан планете Земље, едукација деце о дрогама, пушењу и сл. Поруке јавног сектора морају мотивационо деловати на грађане, а као подршка мисији и циљевима за употребу њених програма и услуга, подизању стопе учешћа грађана и поштовању закона и правила.

Да би поруке биле делотворне, најпре морају бити једноставне и усмерене ка наглашавању потенцијалних погодности за грађане. Поруке ће се лакше памтити ако су концизне и кратке. У том смислу је циљ креирати рекламне слогане и поруке које ће грађани упамтити и када не располажу перспектима, брошурама, постерима или нису у контакту са брендом. Поруке ће се лакше разумети ако садрже речи које стварају снажне слике с јасном намером и које поседују жељена значења с којима се поруке поистовећују. Вредност порука ће бити утолико већа ако прате стил, тон и особеност бренда (слика 26).

Слика 26. Рекламни постер едукативне акције ЈКП „Паркинг сервис”



Извор: <https://osamrusanj.edu.rs/index.php/2022/05/27/djaci-vas-mole-usporite-pored-skole/> (1.7.2022)

Министарство културе и информисања, а по овлашћењу Савета за популациону политику Владе РС, упутило је јавни позив крајем 2017. год. за израду слогана, који ће бити коришћен у кампањи за промоцију мера популационе политике са циљем подстицања рађања. Слогани у најужем избору "Доста речи, нек закмечи" и "Рађај, не одгађај" су наишли на критику јавности, неразумевање улоге жена код грађана, и схваћени су као увредљиви и срамотни за жене. Највећи проблем отежаног комуницирања и пријема ових порука код грађана јесте у њиховој неусмерености на кључне погодности за жене. „Циљ сваке акције на тему повећања natalитета треба да буде буђење свести код људи зашто је важно да нас буде што више, зашто је добро да свако дете има брата или сестру и зашто је добро имати породицу са више деце. Тема рађања је испреплетана са условима у нашем здравству, образовању, медијима, али и са културним животом наше земље.“⁹³

У јавном сектору је најчешћи преносилац поруке сама установа коју грађани препознају помоћу њеног имена или логотипа који се појављује у штампаним материјалима и другим видовима рекламе. Најважнији критеријуми који се вреднују у одабиру преносиоца поруке су његово специјализовано знање тј. стручност, веродостојност заснована на искрености као и симпатичност у смислу привлачности, отворености и хумора. Најпоузданији носилац рекламне поруке је онај који највише задовољава све те критеријуме. Јавно предузеће се суочава са доношењем одлуке између четири потенцијална избора адекватног преносиоца поруке:

⁹³ Михајловић, З, лист „Политика“, преузето са званичног сајта „Политике“ <http://www.politika.rs/scc/clanak/398400/Pljuste-kritike-zbog-slogana-o-natalitetu> (30.04.2018).

- Ангажовање портпарола из матичне установе (портпарол из Министарства здравља на телевизији упозорава на опасне кашице за децу, јер је пронађен садржај одређених врста пестицида), из друге јавне установе али у њено име (ЈКП „Паркинг сервис” у име Управе саобраћајне полиције спроводи едукативну акцију „Ђаци вас моле, успорите поред школе” представљајући основна правила о безбедности саобраћаја) или може доћи изван установе (група средњошколаца која даје изјаве на телевизији о хуманитарном раду, приликом сакупљања ствари за Црвени крст).
- Бити сам свој покровитељ је најтрадиционалнији облик, којим је установа једини извор комуникације. Иако је уобичајен облик комуницирања у јавном сектору преко знака и имена на рекламним материјалима и у медијима, некада то није довољно да задовољи очекивану стручност, поузданост и атрактивност који су потребни за ефективност преношења поруке.
- Да би постигла постављене комуникационе циљеве, јавној установи понекад треба стручна помоћ од некога споља, тј. укључење партнера. Партнер може учинити настојања јавног сектора привлачнијима, може умањити сумње које циљни грађани могу имати у погледу мотива или истинских намера јавног предузећа.
- Креирање лика или маскоте као преносиоца поруке, помаже у привлачењу пажње и упечатљивости поруке, посебно уколико су циљна група деца или уколико јавној установи недостаје „шарма“ у комуникацији са грађанима.

Слика 27. Маскота „Пажљивко“ у кампањи за безбедност саобраћаја „Пажња сад“



Извор: <https://pazljivko.rs/galerija> (15.5.2021)

Партнерска едукативна кампања Управе саобраћајне полиције Србије и Агенције за безбедност саобраћаја - "Пажња сад", била је посвећена безбедности деце у саобраћају и усмерена не само на децу, већ и родитеље, наставнике и возаче. Занимљиво је да је кампања имала и живописног главног јунака, маскоту "Пажљивко", са улогом да буде узор деци као неко ко поштује саобраћајне прописе (слика 27).

Свака одлука о избору преносиоца поруке је важна за укупну комуникациону ефикасност установе, зато што неки од њих могу постићи виши ниво пажње, меморисања и утицаја од других, а њихов учинак ће варирати од једног дела грађанства до другог. Постоји широк спектар могућности, али и варирајућих погодности и проблема за сваки од различитих облика комуникационих канала и посебних медијских средстава (табела 6).

Табела 6. Типични комуникациони канали и средства

ОГЛАШАВАЊЕ	
Емитовање ◆ Телевизија ◆ Радио ◆ Интернет Штампа ◆ Новине ◆ Часописи Огласи на интернету, на позадини карата и рачуна, у биоскопу и поређење фотографија и видеа	Напољу / изван куће ◆ Билборди ◆ Панои на аутобуским станицама ◆ Огласи на наткривеним аутобуским станицама ◆ Железничке станице ◆ Такси возила ◆ Спортски догађаји ◆ Киосци ◆ Кабине у тоалетима ◆ Панои и знакови на аеродромима
ОДНОСИ С ЈАВНОШЋУ	
Вести на телевизији и радију Чланци у новинама и часописима	Уводници Филмови на видеу
ПОСЕБНИ ДОГАЂАЈИ	
Састанци локалних заједница Демонстрације/изложбе	Сајмови Обиласци
ДИРЕКТНИ МАРКЕТИНГ	
Пошта Интернет	Телемаркетинг Каталогси
ШТАМПАНИ МАТЕРИЈАЛИ	
Обрасци Брошуре Циркулари Леци Календари	Постери Поруке на ковертама Књижице Налепнице Натписи на кућним вратима
ПРОМОТИВНИ ПРЕДМЕТИ	
Одећа ◆ Мајице ◆ Кравате ◆ Качкети итд. Предмети за привремену употребу ◆ Подметачи ◆ Салвете ◆ Дугмад ◆ Беџеви ◆ Балони ◆ Налепнице итд.	Функционални предмети ◆ Привесци за кључеве ◆ Батеријске лампе ◆ Магнети за фрижидер ◆ Наливпера и оловке ◆ Роковници ◆ Меморијске картице (USB) ◆ Торбе ◆ Футроле за документа, фасцикле ◆ Маскоте ◆ Шоље итд.
ЗНАКОВИ И ПАНОИ	
Саобраћајни знакови Знакови и постери на јавним добрима	
ЛИЧНИ КОМУНИКАЦИОНИ КАНАЛИ	
Сусрети и презентације лицем у лице Радионице, семинари, обуке	Гласине Гласине путем интернета

ПОПУЛАРНИ МЕДИЈИ

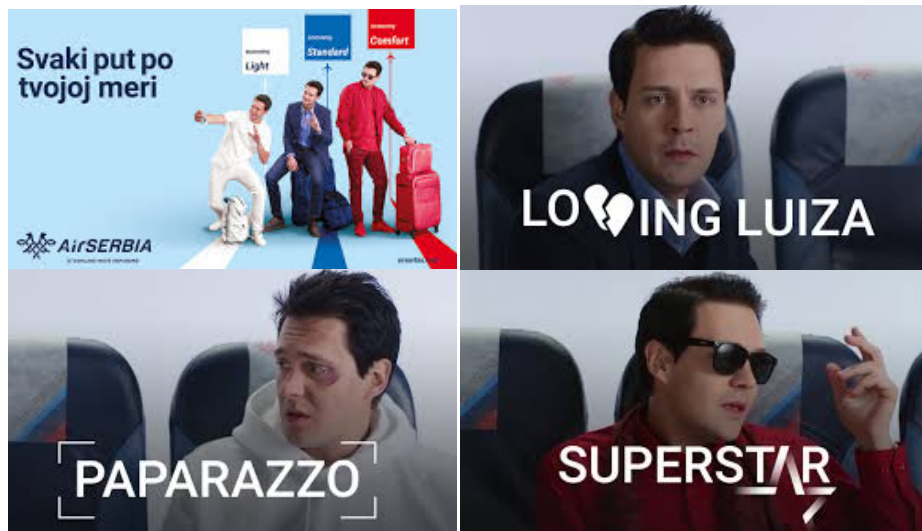
Јавно изложене уметнине Песме Сценарија филмова, телевизијских филмова, радио-програма	Стрипови и новински стрипови Карте за играње и друге друштвене игре Цртани филмови
---	--

Извор: прилагођено према: Kotler, Roberto & Lee, *Social Marketing: Improving the Quality of Life*, Thousand Oaks, CA: Sage, 2002

У погледу оглашавања, у јавном сектору је важно укључити његове непраћене облике, па ће и време и простор за оглашавање бити слободни. С једне стране, јавни сектор заобилази трошкове, али с друге, су слабе могућности надзора над местом и временом појављивања поруке. Оглашавање се може користити краткорочно у циљу брзог одзива грађана или дугорочно да би јавна организација изградила жељени имиџ. Оглашавањем, јавни сектор може доћи до широког циљног грађанства, док одређена медијска средства попут телевизије, радија и интернета дају поруци и драматизацију сликом, звуком и покретом.

Популарни млади глумац Милош Биковић заштитно је лице нове маркетиншке кампање националне авио-компаније. Под слоганом „Сваки пут по твојој мери“, кампања представља све погодности персонализованог путовања Ер Србијом. Разумевање тарифног система Ер Србија својим путницима омогућава плакатима на различитим локацијама, билбордима, телевизијским рекламама, као и шaljивим You Tube епизодама „Superstar“, „Loving Luiza“, „Paparazzo“, са Биковићем у главној улози (слика 28).

Слика 28. Рекламна кампања Ер Србије под слоганом „Сваки пут по твојој мери“



Извор: <https://www.blic.rs/zabava/milos-bikovic-zastitno-lice-nove-kampanje-er-srbija/tnme6hw> (12.5. 2019)

Један од најснажнијих, најверодостојнијих и најаутентичнијих комуникационих канала од стране јавности су односи с јавношћу, чији је највећи учинак за јавни сектор у бесплатном публицитету. Да би се остварио, користе се различите тактике, укључујући издавање и праћење чланака у новинама, рекламни материјал и позиви на конференције за штампу, као и слања обавештења медијима о организовању интервјуа и фотографисања.

Београдска филхармонија добила је награду у категорији Односи с јавношћу за кампању концерата за бебе на фестивалу интегрисаних комуникација КАКТУС 2019. О наградама је одлучивао локални и регионални стручни жири, састављен од 26 признатих и угледних професионалца из креативних, PR, дигиталних агенција и продукцијских кућа из Србије и региона. Кампању за Филхармонијске концерте за бебе већ је наградило Друштво Србије за односе са јавношћу у две категорије – за најбољи Бренд PR и Комуникацију друштвено одговорног пројекта.

Посебне догађаје карактеришу велика јавна окупљања, која укључују и постављање штандова и презентације на састанцима локалне заједнице па до дечијих такмичења и активности. Предност ових догађаја је двојака, најпре у продубљивању односа са циљним грађанима, због могућности постављања питања и изражавања мишљења која су од великог значаја за јавни сектор, а потом и у директном стицању искуства запослених у јавном сектору, стварајући на тај начин боље међуљудске односе.

Слика 29. Виртуелни сајам образовања „На који ћеш факс” у Београду



Извор: www.direktno.rs (12.12.2021)

Факултет политичких наука Универзитета у Београду узео је учешће на Виртуелном сајму образовања „На који ћеш факс”, који се 2021. год. одржава први пут и који је прилагођен новонасталој ситуацији у вези са пандемијом вируса Covid-19. Намењен је ученицима завршних разреда средњих школа и представља прилику да на

једном месту непосредно од представника факултета у директном контакту и разговору, сазнају више о условима студирања и лакше донесу одлуку о свом будућем професионалном и животном позиву (слика 29).

Директни маркетинг се усмерава ка специфичним грађанима, путем поште, телемаркетинга, интернета или каталога, нудећи могућности подешавања порука и пружања ажурираних података, са циљем да подстакне одговор грађана.

Међународни филмски фестивал *FEST* се од основања користи директним маркетингом, обраћајући се свом гледалишту путем проспеката, плаката, билборда, интернета, а од 2020. год. и путем платформе *FEST TV*. 48. издање *FEST*-а одржава се у знаку легендарног Бекима Фехмијуа, који нас је пре тачно 10 година напустио, а у складу са омажем овом великом глумцу је и слоган фестивала - *Скупљачи емоција* (слика 30).

Слика 30. Промотивни материјал 48. *FEST*-а



Извор:<http://2020.fest.rs/> (1.12.2020)

Истраживања су показала да су штампани материјали, попут образаца, летака, брошура, плаката, календара итд, најчешћи комуникациони канал јавног сектора. Уколико су штампани материјали графички чисти и једноставни, јавна установа тиме жели да буде виђена као приступачна и вољна да помогне, а уколико жели да подстакне волонтирање у одређеној делатности, њени обрасци ће захтевати минималан утрошак времена.

Специјални промотивни предмети обухватају широк распон функционалних предмета, попут хемијске оловке, али и нефункционалних, попут балона. Ови предмети шаљу рекламну поруку програма или кампање, са циљем постизања препознатљивости, док одрживи предмети могу дужи период служити и као подсетници (слика 31).

У односу на приватни сектор, јавни сектор има знатно шире могућности коришћења знакова у комуникацији са грађанима. Знакови на путевима, аеродромима, у поштанским испоставама, школама, парковима, библиотекама и сл, привлаче велики број грађана на сталној и одрживој основи, и то уз ниске трошкове.

Слика 31. Промотивни предмети Културног центра Београда



Извор: <https://www.kcb.org.rs/beogradski-izlog/> (20.4.2020)

Градске општине Палилула и Вождовац су прве подржале иницијативу трудница и обележиле специјализована паркинг места за будуће маме на територији ове две општине. ЈКП „Паркинг сервис“ Београд, изашло је у сусрет Удружењу „Мамин сан“ и у 6 објеката посебно обележило места за паркирање возила будућих мама. Ова наменска паркинг места налазе се у близини улаза и лако су доступна. „Паркинг сервис“ је, по први пут, на 5 објеката обележио и укупно 21 породично паркинг место (слика 32).⁹⁴

Слика 32. Нови знак места за паркирање намењених трудницама или породицама са бебама, малом децом и колицима у Београду



Извор: <https://skolazatrudnice.rs/vesti/29-otvaranje-parking-mesta> (1.5.2019)

Лични комуникациони канали су они који обухватају две или више особа у директној комуникацији, било лицем у лице, у односу предавач – публика, преко телефона или путем интернета. Овај канал личног утицаја има велики значај, при чему је потканал гласинама посебно јак. Показало се да је порука пренесена од стране утицајне особе подстицајнија за куповину од речи двеју других особа. Док изузетно снажан утицај остварују речи пласиране путем интернета, а нарочито оне везане за преношење позитивних искустава самих купаца.

⁹⁴ Преузето са <http://parking-servis.co.rs> (31.05.2018).

У календару културних дешавања југоисточне Европе централно место крајем октобра већ деценијама припада Међународном београдском сајму књига. Ова регионално највећа манифестација посвећена књизи бави се промоцијом књижевног стваралаштва и образовања, културном разменом са иностранством и покретањем актуелних књижевних и друштвених питања. Неформално познат као празник књиге, Сајам књига сваке године угости најзначајније домаће и бројне иностране писце и издаваче, који представљају своја стара издања и актуелну продукцију. Кроз бројне промоције, презентације, предавања, округле столове и трибуне, стручној и широкој публици учесници представљају низ тема важних за књижевност, издаваштво и културу.⁹⁵

Популарни медији су најређе коришћени, иако су најснажнији комуникациони канали. Филмови, телевизија, радио, музика, па чак и едукативни цртани филмови, најлакше прилазе грађанима и лако остварују утицај на њих, подстичући велике друштвене промене.

На РТС под слоганом „Нека школска буде с вама“ - Редакција школског програма је почела са емитовањем магазинске серије „Проветравање“ и играно-документарне серије "УПС! – У проблему сам". Екипа серије „Проветравање“ води кроз занимљиве изазове, праве вредности и мудро глумирање. Представљају се млади уметници, музичари, научници, спортисти... У магазинској, краткоминутној форми, они говоре о себи и занимљивим активностима којима се баве. О томе где проналазе инспирацију, о мотивима да савладају неке вештине, о покретању манифестација о младима и за младе, о љубави као главном покретачу и разлогу због којег се заборављају све теškoће. Серијал о изазовима одрастања у адолесценцији "УПС! - У проблему сам" бави се темама као што су: злоупотреба алкохола и дроге, агресивност, аутодеструктивност, однос према телу, позитивни и негативни аспекти друштвених мрежа и видео-игрица, насиље у породици и међу вршњацима, бежања у адолесценцији и избор школе и факултета. Узроке и последице ових проблема, као и савете за њихово лакше превазилажење нуде еминентни психолози, психоаналитичари и неуропсихијатри. Глас генерације о променама кроз које пролазе у анкетама преносе ученици Пете београдске гимназије.⁹⁶ Несумњиво је

⁹⁵ Преузето са www.sajam.rs.

⁹⁶ Преузето са званичног сајта РТС-а, <http://www.rts.rs/page/tv/sr/series/20/rts-1/5769/neka-skolska-bude-s-vaama.html> (05.05.2018).

да став популарних медија према свим овим темама, доприноси решавању проблема на тим подручјима, нарочито када је реч о младим људима.

Кључ успеха у комуникацији јавног сектора јесте одабир медијских средстава који ће подржати његове комуникационе задатке и циљеве у погледу онога што циљни грађани треба да сазнају, верују или чине. Комуникационе стратегије морају бити унутар буџетских ограничења јавног сектора, и морају одговарати понашању и одликама циљног грађанства. У тежњи ка свеобухватној комуникационој стратегији, јавни сектор мора пронаћи оне снажне и незасићене комуникационе канале, уз одржавање доследности порука приликом сваког контакта са грађанима.

4.6. УНАПРЕЂЕЊЕ УСЛУЖНОСТИ ЈАВНОГ СЕКТОРА И ЗАДОВОЉСТВА ГРАЂАНА

Одлука о развоју корисничке услужности у јавном сектору је условљена учинком које повећано задовољство грађана има на финансирање, приходе, ефикасност операција, извршење и расподелу средстава за јавни сектор.

Ниво задовољства грађана ће највероватније оставити трага на остварење прихода јавне установе, посебно оне која има конкуренцију, а грађани избор производа, програма или услуга исте категорије. Вероватно је да ће се учинак боље осетити у установама које се воде квантитетом продаје, те учесталост коришћења повећава приходе.

Основна школа „Ђурило и Методије“ у Београду, суочава се годинама са опадајућим уписом, делимично условљеним падом наталитета, али и одабиром приватних школа од стране породица или њиховим пресељењем у предграђа. Овакве промене намећу резање буџетског мањка, најпре смањењем броја првих разреда и наставника. За школске установе, које се ослањају на државне субвенције, и где се подршка заснива на грађанском учешћу, задовољство корисника ће оставити учинак. Ниво задовољства школама може зависити од величине и изгледа учионица, преко удаљености школе од места становања ђака, од напредних наставних програма до начина одговора администрације на примедбе родитеља и ученика. Када очекивања нису задовољена, родитељи узимају у обзир и друге опције које су им на располагању, како би задовољили своје потребе. Побољшање услуга у јавним установама и задовољства грађана може у великој мери да подржи будуће потребе за финансирањем.

Грађанима у великој мери значе погодности повећане оперативне ефикасности, која често има за последицу скраћивање редова за чекање или времена чекања, али значе и самој установи јавног сектора, јер смањује трошкове везане за људске ресурсе у пружању услуга. Успех се остварује кроз обликовање, надзор и прилагођавање процеса и поступака заснованих на потребама, склоностима и понашању грађана. На тај начин грађани ће бити спремнији за сарадњу током будућих размена. Одржавање успеха захтева константно прикупљање повратних информација и различита прилагођавања. Вероватније је да ће грађани имати мање потреба када се препреке за њихово жељено понашање уклоне и када заиста осете оне погодности понашања које највише вреднују.

Слика 33. Екран и терминал IQOS система за електронску контролу редова и пружање информација



Извор:http://www.mihajlovicsoft.rs/product.aspx?ViewerID=wp1861027053&Category=8&Vendor=4&Product_ID=34&PVM=O (6.5.2018)

IQOS је високо-технолошки систем за електронску контролу редова и пружање информација корисницима и службеницима у шалтер салама (слика 33). Омогућава: смањење гужве и стреса у чекаоницама, пружање информација корисницима, гаранцију поверљивости информација на шалтеру, модуларност система, могућност избора језика за све меније, листиће, дијалоге и софтвер као и додатне софтверске модуле и услуге. Терминал је флексибилан, а намењен је издавању редних бројева и пружању информација клијентима уз могућност штампања делова обавештајног материјала. Листић садржи и назив одабране услуге, време издавања листића и просечно време чекања на изабрану услугу. IQOS систем налази своју примену у свим институцијама које имају шалтер сале или чекаонице у којима мањи или већи број клијената чека на неку услугу попут домова здравља, полицијских станица, банака, општинских и градских институција итд. Може се користити и у установама које пружају информације већем броју грађана као замена

за огласне табле или у функцији интерактивних водича попут туристичких организација градова, министарстава, музеја, библиотека, градских архива итд.⁹⁷

Већина јавних установа развија и објављује мерила или показатеље за одређивање будућих приоритета, као и за вредновање напретка према стратешким циљевима и задацима током одређеног временског периода. Све стратегије за остварење позитивног учинка побољшаног задовољства грађана на мерила извршења, заснивају се првенствено на разумевању препрека и погодности које произилазе из учешћа грађана.

Колтер и Ли су идентификовали пет главних радњи за одржавање задовољства купаца, које се користе у комерцијалном сектору, а препорука су за примену и у установама јавног сектора:

- *Подршка запосленима у пружању услуга*, посебно оних на првој линији, који су у директном контакту са купцима; јаку основу чини запошљавање квалитетних људи, које треба подучавати, охрабљивати да се понашају као предузетници који чине купце задовољнима и признавати и хвалити истакнуте поступке у којима се тежило да се удовољи купцу.
- *Обезбеђивање помоћи инфраструктуре и система у пружању услуга*; били функционално ефикасни системи значајнији од људског фактора или не, и једни и други су кључни за задовољство грађана. Маркетиншка улога у јавном сектору јесте да се осети степен задовољства грађана и да им се помогне у откривању додирних тачака и активности које треба истражити за потенцијално унапређење.
- *Унапређење система односа с грађанима*; након што руководиоци јавног сектора превазиђу термиолошке препреке, показали су се управљачки системи односа с клијентима (CRM) прилично применљивим за унапређење задовољства клијената; CRM системи укључују посебну програмску подршку (софтвер, хардвер), која омогућава организацији приступ детаљним информацијама о купцима, било у стварном времену, било кроз историјски след; структура CRM система укључује оперативне и аналитичке саставне елементе и укључује сарадњу да би се дошло до података о купцу путем различитих контактних тачака.

⁹⁷ Преузето са <http://cms.mihajlovicsoft.rs/proizvodi/iqos-sistem-za-upravljanje-redovima-i-pru%C5%BEanje-informacija/> (6.5.2018).

- *Употреба начела целовитог управљања квалитетом*; TQM развио је средином 1940-их др В. Едворд Деминг, познат по употреби статистике у циљу достизања квалитета уз снижене трошкове; један од кључних појмова ове теорије везан за услужност према клијентима гласи: квалитет дефинише клијент, а постиже се кроз стална унапређења.
- *Контрола и праћење нивоа очекивања и задовољства грађана*; једна од најважнијих маркетиншких улога у подизању нивоа задовољства грађана јесте да омогући повратну информацију од њих. Држећи се близу грађана/корисника, маркетингери могу да омогуће увид у очекивања, склоности и потребе грађана онима који обликују програме и системе, мере и извештавају о задовољству или незадовољству извршењем и да им тада препоруче интересна подручја, као и стратегију унапређења. „Један од главних механизма који су организације јавног сектора усвојиле за мерење и праћење задовољства клијената је периодична анкета. Применом резултата ових анкета менаџери добијају нову перспективу из које могу посматрати како грађани виде и доживљавају њихове услуге.“⁹⁸ Иако су мерила и анкетања сама по себи корисна, најефикаснија су онда када се резултати могу упоредити и оценити у односу на нешто друго (benchmarking). У својој књизи „How to Make Local Governance Work“, професор међународног маркетинга на Азијском институту за менаџмент Нед Роберто, идентификује моделе за одређивање најважнијих брига и потреба грађана. Ово питање поставља изван традиционалног оквира у којем се препознају и рангирају бриге грађана и проблеми везани за потенцијалне и стварне јавне услуге. Тај процес види двојак: „Није нужно истина да ће проблем који су власти окарактерисале као врло озбиљан бити битан за грађане.“⁹⁹

4.7. ДРУШТВЕНИ МАРКЕТИНГ У ЈАВНОМ СЕКТОРУ

„Друштвени маркетинг подразумева употребу маркетиншких начела и техника како би се утицало на циљни аудиторјум да добровољно прихвати, одбије, измени или

⁹⁸ Котлер, Ф, Ли, Н, *Маркетинг у јавном сектору: пут до бољег извршења*, МАТЕ, Београд, 2008, стр. 181.

⁹⁹ Roberto, N, Roberto, L. E, *How to Make Local Governance Work*, Asian Institute of Management, 2002.

напусти понашање у корист појединца, групе или друштва у целини.“¹⁰⁰ Друштвени маркетинг се данас користи у означавању специфичних настојања усмерених да утичу на понашање које ће поправити здравље, спречавати повреде, заштитити природу и допринети општем добру. Основна намера друштвеног маркетинга лежи у унапређењу квалитета живота.

У центру интересовања је увек промена понашања. За разлику од образовања и оглашавања, друштвени маркетинг укључује ентузијазам и не зауставља се док циљни аудиторијум не испољи жељено понашање, тј. док не пређе од нивоа свести до нивоа интересовања и деловања.

Изузетно важна улога друштвеног маркетинга је утицај на грађане да заштите своју околину, одабиром кључних модела понашања појединаца којима ће се задржати или побољшати снабдевање водом, квалитет вода, природна станишта, квалитет ваздуха и обновљиви извори енергије.

У здравству су циљеви друштвеног маркетинга усмерени на здраву исхрану, повећање физичке активности, смањење употребе дувана, спречавање ширења HIV/AIDS-а, смањење ризика од можданог или срчаног удара, заразних болести или инфекција, здравствене контроле ради правовременог откривања рака, промовисање контрацептивних средстава у циљу спречавања малолетничких трудноћа и да би се остварили помаци у погледу других проблема на основу промена у понашању грађана.

Друштвени маркетинг усмерава се и на спречавање повреда, попут вожње под дејством алкохола, дављења у води, породичног насиља, мобинга, спречавања пожара, безбедног чувања ватреног оружја, везивања и коришћења седишта за децу у возњи, спремности за кризне ситуације, повреда на раду, сексуалних напада итд.

Друштвени маркетинг је дисциплина која унапређује живот у заједници, мотивишући грађане да волонтирају, буду ментори, дају крв, усвоје дете, гласају, удоме напуштеног кућног љубимца, донирају органе, рециклирају итд.

Активности друштвеног маркетинга најчешће финансирају установе јавног сектора, али и непрофитне организације афирмишући понашања која подржавају њихову мисију, док се неретко укључују и компаније из приватног сектора.

¹⁰⁰ Kotler, P, Roberto, N, Lee, N, *Social Marketing: Improving the Quality of Life*, Thousand Oaks, CA: Sage, 2002, str. 5.

Ово је један од најтежих маркетиншких задатака, јер се краткорочно учинак новог понашања грађана не може нити показати нити обећати, а притом промене у понашању понекад укључују непријатност, одрицање неког задовољства, суочавање са страхом од лоших резултата у погледу здравља, утрошак времена или новца, промене старих навика или животног стила и прилагођавање новим, напор учења и сл.

Друштвени маркетинг поставља дванаест основних начела за једноставније и успешније остварење друштвених циљева:

- Планирање кампање друштвеног маркетинга, проналажењем сличних мера постојећих или претходних успешних кампања других установа широм земље и света. Учење на успеху и грешкама других који су већ потрошили много времена и новца, један је од најбољих начина да се уложи време. Установа јавног сектора може притом остварити многе погодности, попут приступа истраживањима везаних за кампању, проналасцима иновативних и економичних стратегија, као и откривање идеја за креативно извршење и модел који може прилагодити сопственој кампањи (слика 34).

Слика 34. „Don't talk while driving“ - Road Safety Awareness Campaign, под иницијативом „Chennai traffic police“ из Индије (лево), и кампања „Живот није игрица“, Савета за координацију послова безбедности саобраћаја на путевима на територији Града Новог Сада (десно)



Извор: [https://www.newindianexpress.com/\(10.4.2019\)](https://www.newindianexpress.com/(10.4.2019)), <https://www.sbsns.rs/lat/kampanje-2/> (12.5.2019)

- Друштвени маркетинг се најпре треба фокусирати на циљне грађане који су најспремнији за деловање, односно код којих су највећи изгледи да ће прихватити подстицај, уместо код оних које је тешко покренути. То су грађани који већ имају жељено понашање, али су им понекад потребна подсећања и признања. Поред њих постоје и они који су одлучили да нешто учине, али је то још далеко од навике, као и

они грађани које тек треба суочити са проблемом и променама које укључује. Међутим, на крају друштвени маркетинг се мора обрађати свакој групи грађана, па и онима који углавном одбијају да признају постојање било каквог проблема.

- Афирмација појединачних, једноставних и спроводљивих облика понашања, једно по једно, путем јасних и практично орјентисаних порука, имаће највише изгледа за успешну подршку циљним грађанима.

Иако широк распон јавног деловања доприноси водоснабдевању и чувању природних ресурса, нарочито се нека решења намећу као једноставна и практична. МИСП (Програм подршке развоју инфраструктуре локалне самоуправе), који финансира ЕУ, а спроводи Делегација Европске уније у РС, у кампањи за заштиту животне средине, шаље јасну поруку о штедњи воде и загађивању чврстим отпадом (слика 35).¹⁰¹

Слика 35. Кампање за заштиту животне средине у Србији (МИСП)



Извор: <https://fr-fr.facebook.com/mispserbia.rs/> (10.5.2018)

- Препознавање брига и стварних разлога због којих грађани не желе или не могу да се понашају на жељени начин је најбољи пут да се друштвеним маркетингом превазиђу идентификоване препреке и оствари утицај у смеру деловања грађана.
- Преношење стварних погодности које циљни грађани очекују да ће им донети понашање које се друштвеним маркетингом заговара; с једне стране, обликовање погодности једно је од великих маркетиншких изазова, те је кључно разумевање стварних погодности на које се циља, будући да не морају увек бити толико очигледне; с друге стране, ефикасније је фокусирање на краткорочне погодности, оне које ће бити остварене чим се жељено понашање омогући; с обзиром да је ефекат повластица или

¹⁰¹ Преузето са http://www.misp-serbia.rs/?page_id=1862&lang=sr (10.5.2018).

награда знатно мањи у будућности, улога друштвеног маркетинга је у приближавању будуће вредности садашњости.

- Најпре је потребно препознати конкуренцију према начину понашања. Конкуренција у друштвеном маркетингу, односно понашање које циљни грађани преферирају, могла би доћи у искушење да га испроба, или га већ упражњава уместо оног који је циљ јавног сектора. Овде конкурентно понашање може бити изузетно снажно. Потом је важно уочити трошкове које циљни грађани могу или још увек не могу поистоветити с том конкуренцијом (слика 36). То могу бити директни трошкови везани за понашање (нпр. инвалидитет услед вожње под дејством алкохола), или губици погодности у којима би уживали када би се грађани понашали на начин који сами заговарају (нпр. утрошак времена или неудобност услед везивања појаса).

Слика 36. Кампања против вожње под дејством алкохола, Савета за координацију послова безбедности саобраћаја на путевима на територији Града Новог Сада (Градска управа за саобраћај и путеве)



Извор: <https://www.sbsns.rs/kampanje/> (16.12.2018)

- Афирмација опипљивих циљева или услуга је оно што је потребно да би се помогло циљном грађанству да се понаша на жељени начин, да му се пружи охрабрење, да се уклоне препреке, или да се задржи жељени модел понашања. Опипљивост услуге или производа пружа широке могућности бренду, чинећи кампању конкретнијом, изазивајући више пажње, мотивације и памћења (нпр. телефонска линија за пријаву насиља у породици).

Битан део пословне политике ЈКП "Инфостан технологије" је и корпоративна друштвена одговорност. Хуманитарне и друштвене акције подржава слањем, уз свој рачун, уплатнице за донације грађана (Црвеном крсту Србије за опоравак деце из социјално угрожених породица, Уницефу за подршку јединицама неонатологије, за

обнову Хиландара итд.).¹⁰² На тај начин конкретизује циљеве своје кампање, олакшава грађанима да се понашају хумано, уклањајући препреке за пружање помоћи.

- Региструјући жељено понашање грађана у смислу утрошеног времена, промењених навика, одрекнутих задовољстава, испробаних нелагодности, предузетих ризика, потрошеног новца или доживљених непријатности, важно је омогућити им неновчане облике подстицаја у виду признања и похвала за промену понашања. Поклони од стране установе јавног сектора или њених партнера, најчешће су неочекивани и представљају психолошку вредност за грађане (нпр. усмене или писане захвалнице, плакете, значке, беџеви и други промотивни предмети кампање). Те ситне пажње су се показале делотворно у утицају на циљне грађане да задрже жељени облик понашања у будућности, јер имају потенцијал да послуже добро и као подстицај или подсетник. Такође, ово награђивање може учинити жељени модел понашања видљивијим и привлачнијим за друге, чак и стварајући утисак друштвене норме понашања.
- Коришћење забаве у утицају на јавно понашање може бити осетљиво питање, нарочито за установе власти. У одређеним случајевима није прикладно користити хумор у порукама због циљних грађана, некада због циљева кампање или због врсте понашања која би била лакше подстакнута неким другим осећањима, попут емпатијских. Тада би се поруке могле обезвредити и изгубити примарно значење. Међутим уколико је „шарм“ поруке прикладан циљним грађанима и у сагласности са брендом и установом, поседује моћ привлачења пажње и памтљивости садржаја који преноси (слика 37).

Слика 37. Порука у оквиру медицинских савета за родитеље Универзитетске дечје клинике „Тиршова“



Извор: <https://twitter.com/Tirsova> (26.5.2018)

¹⁰² Преузето са <https://www.infostan.rs/o-nama/poslovanje/korporativna-drustvena-odgovornost> (12.05.2018).

- Најефектнији тренутак за обраћање циљним грађанима је онај када пред собом имају два супротна избора понашања. Тада је циљ друштвеног маркетинга искористити медијске канале на местима где грађани доносе одлуку, да ли ће се понашати на дотадашњи начин или на жељени.

Последња истраживања о стању животне средине у Србији говоре да је ваздух један од највећих еколошких проблема у свим већим градовима у земљи. Пројекат - "Мисли о ваздуху пре него што га угледаш – Искључи мотор!" намењен је возачима аутомобила, који на семафорима дужим од 90 секунди чекају укључење зеленог светла.

Слика 38. Кампања о заштити животне средине

Пројекат апелује на њихову свест да на семафорима искључују мотор и тако утичу на смањење штетних гасова која возила емитују. Фонд Есориа брендовао је 10 семафора облачићем на којима је исписана порука кампање (слика 38).



Извор: <https://ecotopia.org.rs/projekti/misli-o-vazduhu-pre-nego-sto-ga-ugledas-iskljuci-motor/> (15.2.2018)

- Чврсто опредељење или обећање да ће се неко понашати на одређени начин знатно повећава вероватноћу да ће циљни грађани истрајати у томе. Истраживања су показала да грађани који се одлуче за мале почетне кораке имају боље изгледе да пристану на веће. Бихевиорални психолог Даг Мекензи Мор, нуди неколико савета да се овај механизам учини делотворнијим: наглашавањем писаних уместо вербалних опредељења, јавном објавом опредељења, опредељењима у групи, коришћењем постојећих тачака контакта да би се дошло до нечијег опредељења, избегавањем принуде и тражењем да се грађани за нешто одреде онда када су већ заинтересовани за одређену активност и коришћењем најпостојанијих облика за приказ опредељења.¹⁰³
- Коришћење напомена у окружењу друштвеног маркетинга у јавном сектору служи неговању одрживог понашања грађана. Напомене се могу користити за читав низ понашања и могу попримити различите визуелне и звучне облике, попут знакова, налепница, подсетника, магнета за фрижидер, плаката, различитих порука на

¹⁰³ Котлер, Ф, Ли, Н, *Маркетинг у јавном сектору: пут до бољег извршења*, МАТЕ, Београд, 2008, стр. 205. (Doug McKenzie-Mohr, Quick Reference: Community-Based Social Marketing).

амбалажама, путем мејла, телефона, разгласа и сл. Да би се постигла делотворност напомена, најчешће је потребно и додатно објашњење, али и њихово правовремено постављање што ближе месту остваривања жељеног понашања (слика 39).

Слика 39. Кампања о безбедности у саобраћају ЈП „Путеви Србије“



Извор: приватна архива

- Друштвени маркетинг у јавном сектору је неретко усмерен на подстицање хуманог понашања грађана у смислу пружања помоћи. Уколико проблем није близак грађанину, неће ни схватити његову тежину, па самим тим ни пружати хуманитарну помоћ. Зато је делотворно приближавање проблема циљним грађанима, до мере остваривања емпатијског односа.

У свету од мултипла склерозе болује више од два милиона људи, док је у Србији регистровано више од 7.000 оболелих. Ова непредвидива болест изазива мноштво симптома, нападајући мозак и кичмену мождину. "Уђи у мој свет", назив је кампање која је почела у Србији, која омогућава грађанима да на тренутак осете свакодневна ограничења оболелих кроз виртуелну МС собу са специјалним наочарима и техником. Симболичним уласком у тело оболелих, могу доживети само нека њихова оптерећења – од проблема са видом, померањем или дрхтањем руку и ногу, са чулима, координацијом, равнотежом и др. Поред здравствене и социјалне помоћи, пацијентима али и њиховим породицама неопходна је и психолошка подршка. У оквиру кампање, планирано је да се МС соба пресели у Скупштину Србије, како би они који одлучују о судбини оболелих, на тренутак осетили симптоме те тешке болести.¹⁰⁴

¹⁰⁴ Преузето са званичног сајта РТС-а, <http://www.rts.rs/page/stories/ci/story/124/drustvo/3135417/oboleli-od-multiple-skleroze-nadaju-se-novim-lekovima.html> (13.05.2018).

- Иако се већина кампања у сфери друштвеног маркетинга у јавном сектору примарно оријентисала на промене у понашању грађана, данас је потребно пребацити циљно тежиште и на установе, организације, правнике, политичаре у јавном сектору и све друге са чијим партнерством се може остварити учинак на инфраструктуру и олакшати прихватање модела понашања, учинити га практичнијим, јефтинијим, забавнијим и популарнијим.

4.8. СТВАРАЊЕ СТРАТЕШКИХ ПАРТНЕРСТАВА

Показало се да су јавном сектору партнерства од велике помоћи, најпре због ресурса какве само може добити од приватног сектора, али и непрофитних организација или других јавних усанова, а с друге стране и приватници имају потребе које јавни сектор може задовољити. Маркетиншка улога је кључна у проналажењу и освајању најбољих партнерстава. Одређивањем и приступањем потенцијалним партнерима као клијентима, јавни сектор усмериће своје напоре на најатрактивније видове, а њихов позитиван одговор учиниће изгледнијим.

Кретања у партнерствима између усанова јавног сектора, као и приватних и непрофитних организација, не могу се једноставно и сигурно измерити, али су свакако у порасту. Корпорације се све више стратешки одређују у погледу давања, одабира партнера и иницијатива које одражавају растућу жељу за делима за опште добро. Повећава се број корпорација које планирају да повећају своје активности везане за помоћ око друштвених проблема, усмеравајући се на уска стратешка интересна подручја која се уклапају у њихове корпоративне вредности и подржавају њихове пословне циљеве. И приватни, и непрофитни и јавни сектор, ослушкивањем својих корисника/грађана, могу увидети да се они радије приклањају брэндовима за која се везују добра дела.

4.8.1. ПАРТНЕРСТВА СА ПРИВАТНИМ СЕКТОРОМ

Приватни сектор има на располагању различите ресурсе за допринос јавним усановама, независно од врсте иницијативе:

- **Новац** - Компанија „Соко Штарк“ у оквиру своје кампање „Време је за љубав“ подржава завршетак храма Светог Саве на Врачару. „Соко Штарк“ је потписао уговор о донацији за храм у износу од 20 милиона динара, што уједно представља и највећи новчани прилог који је нека компанија до сада приложила за изградњу храма;

- **Експертизу** - "Hyatt Regency Beograd" је у свом хотелу организовао програм "Славимо наше запослене", са најразличитијим спортским и културним активностима, разноврсним забавним и едукативним програмима у којима су и сами запослени учествовали. У фокусу акције су били здравље, образовање и очување животне средине па су и њихове активности биле усмерене у том правцу: добровољно давање крви, такмичење у рециклирању, акција чишћења обала река, као и кување за децу без родитељског старања из дома "Јован Јовановић Змај";
- **Пристап каналима дистрибуције** - Компанија „Тетра Пак“ на својим амбалажама поставља поруке и упутства за рециклирање;
- **Накнаду у услугама** - После катастрофалних и незабележених поплава 2014. год, велики број људи у Србији је претрпео материјалне губитке и остао без својих домова. Телевизија „Пинк“ је организовала хуманитарну акцију за помоћ угроженима под називом „Моје срце куца за Србију“. У програму уживо, уз подршку јавних личности (певача, спортиста, водитеља, глумаца, уметника) и уз присуство бројних донатора, слањем СМС порука и телефонским позивима прикупљена су значајна средства која су уплаћена на рачун Владе Републике Србије за обнову поплавлених подручја;
- **Производе** - Фармацеутске куће „Goodwill Pharma“ и „АТВ Pharma“ су донирале лекове Општој болници „Ђорђе Јоановић“ у Зрењанину.

Филип Котлер и Ненси Ли истичу шест корпоративних друштвених иницијатива које корпорације предузимају у циљу решавања различитих друштвених проблема, као што су рекламирање, маркетиншке мисије, корпоративни друштвени маркетинг, корпоративна филантропија, волонтирање и друштвено одговорна пословна пракса.

Рекламирање кампање је посебно орјентисано ка повећању свести, бриге и емпатије. Основни задатак је подстицање грађана да на неки начин помогну: да сазнају више о неком проблему, да донирају новчане или неновчане ресурсе или да учествују у кампањи. Подстицајна комуникација путем било ког вида рекламе је некада кључно жариште за ову иницијативу.

У оквиру маркетиншке мисије, корпорација се обавезује да ће дати прилог или ће донирати део прихода од продаје својих производа у сврху рекламирања циљева јавног сектора. Ова иницијатива садржи обострану корисност, остварење циља да ће програм обезбедити средства за одређену мисију, али истовремено и повећати приходе од продаје

за корпорацију. У пракси се ова иницијатива најчешће односи на прилоге фондацији која подржава јавну установу или неку другу институцију.

У корпоративном друштвеном маркетингу, корпорација подржава развој или спровођење кампање за промену понашања, којом се најчешће тежи побољшању укупног квалитета живота. Иако кампање друштвеног маркетинга најчешће спроводе стручњаци који раде у установама јавног сектора, подршка корпорација је често услов без којег се не може проширити домет и повећати учесталост порука кампање.

Иницијатива корпоративног волонтирања укључује добровољни рад запослених у корпорацији зависно од струке, талента, идеја или физичког рада. Корпоративна подршка за запослене полази од програма којима се они једноставно мотивишу да нешто чине својим заједницама, па до подстицајних мера награђивања и признања. Бројне су врсте волонтерских партнерстава са јавним сектором, укључујући оне где запослени из корпорација волонтирају деловањем путем грађанских саветодавних одбора, помагањем у организацији разних догађаја или јављањем на посебне телефонске линије.

Једна од најстаријих корпоративних друштвених иницијатива је корпоративна филантропија, која представља директан допринос корпорације некој кампањи, често у виду готовинских донација или доприноса у производима и услугама. Природа корпоративне филантропије се временом развија, најчешће као резултат спољних и унутрашњих притисака да се оствари равнотежа између корпорацијских прихода и друштвене одговорности. Последица тога је да доприноси који подржавају пословне циљеве постану норма.

Друштвено одговорна пословна пракса подразумева усмерење на самосталне активности уместо оних које намећу закони и законодавне установе. Корпорације спровођењем своје пословне праксе и улагањем истовремено задовољавају друштвене циљеве побољшања живота, заштите или очувања околине. Ове иницијативе могу попримити различите облике, при чему често укључују партнерства са програмима и установама јавног сектора.

У погледу приватног сектора, грађани показују најчешће неповерљивост, због чега партнерства јавног сектора с приватним морају проћи „тест поверења“ код циљних грађана и да их удаље од претпоставке да фирма можда жели да се дистанцира од лоше репутације друштвено корисним оглашавањем.

Слика 40. Кампања „Кад возим не пијем“ Апатинске пиваре у сарадњи са МУП-ом РС



Извор: <https://www.ekapija.com/news/816789/kampanja-kad-pijem-ne-vozim-realizacija-dework-beograd>
(4.7.2018)

Апатинска пивара, у сарадњи са Саобраћајном полицијом МУП-а РС, успешно спроводи кампању „Кад пијем – не возим!“ већ пуну деценију, скреће пажњу јавности да алкохол и у малим количинама може утицати на расуђивање и моторичке способности. Порука кампање возачима гласи да уколико су конзумирали алкохол, сачекају аутобус, прошетају, позову такси или пријатеља (слика 40). Кампања је пратила велике музичке догађаје као што су „Beer Fest“ или Драгачевски сабор трубача у Гучи. Поред тога, Апатинска пивара од 2008. год. спроводи националну ТВ и билборд кампању посвећену одговорној конзумацији, донирала је алкометре најновије генерације Управи Саобраћајне полиције и организовала VIP патроле током најпосећенијих музичких догађаја. Фронтмен бенда „С.А.Р.С“ прикључио се као „VIP полицајац“ анимирајући посетиоце, на одржаном концерту „Дубиозе колектив“, апелујући на одговорно понашање према себи и према другима у саобраћају. Патролирајући паркингом Хале спортова позивао је возаче да провере да ли су под дејством алкохола пре него што седну за волан, тако што су се опробали у игрици возње аутомобила на мобилном телефону. Све који су успешно одиграли игрицу обрадовао је поклонима са знаком кампање, док је мање успешнима омогућио безбедан повратак кући давањем ваучера са попустом на возњу Београдским таксијем. Асоцијација аутомобилских новинара Србије и Апатинска пивара су сада већ традиционално у оквиру ове кампање, за све посетиоце Међународног сајма аутомобила, припремили занимљиве активације са „пијаним наочарима“ – „Mega Wire“ који тестира стрпљење, стабилност и координацију руку возача, налажење и откључавање праве

бравице на колима, правилно спајање заштитних појасева за везивање, као и таблу на којој су посетиоци носећи пијане наочаре спајали саобраћајне знаке.¹⁰⁵

4.8.2. ПАРТНЕРСТВА СА НЕПРОФИТНИМ СЕКТОРОМ

Партнерства установа јавног сектора са непрофитним организацијама најчешће су обострано корисна. Разлог је у томе што су оваква партнерства мање спорна него она између корпорација и јавних установа, при чему се неретко залажу за исте или сличне циљеве. Такође, менаџери јавних установа су често боље упознати са радом непрофитних партнера, те им једноставније приступају.

Непрофитне организације пружају специјализоване кадрове у виду техничке експертизе, која је од велике помоћи установама власти, због повећања учешћа грађана и смањења трошкова у циљу укупног унапређења програма и услуга.

Слика 41. Пројекат „Доктори кловнови“

Такође, непрофитни партнери у великој мери надомешћују креативност која често недостаје установама јавног сектора. *Програм непрофитне организације Фонд Б92 - „Доктори кловнови“ је свеобухватна акција промене атмосфере у болничком окружењу (слика 41).*



Извор: <http://fondb92.org/sr/drustveno-odgovorne-kampanje.1.148.html> (15.7.2018)

Група младих људи, ширећи позитивну енергију у дечијим здравственим установама, помаже деци да превазиђу најтеже периоде. Основни циљ посете „Доктора кловнова“ јесте да се смањи страх од доктора, и улепшају тешки болнички дани.¹⁰⁶

Непрофитне организације могу додати вредност постојећим каналима дистрибуције и истовремено повећати подршку за циљеве јавне установе. С друге стране, доступност различитих средстава је на страни непрофитних партнера, којима се установе јавне власти могу прикључити у рекламирању друштвених циљева и напора да се остваре промене јавног понашања.

¹⁰⁵ Преузето са сајтова: <https://www.blic.rs/vesti/drustvo/kad-pijem-ne-vozim-asocijacija-automobilskih-novinarasrbije-i-apatinska-pivara/2mbgvtt>, и, <https://marketingmreza.rs/nastavak-kampanje-kad-pijem-ne-vozim/> (16.05.2018).

¹⁰⁶ Преузето са <http://fondb92.org/sr/drustveno-odgovorne-kampanje.1.148.html> (16.05.2018).

У односима с непрофитним организацијама постоји специфична непогодност: јавна установа би могла бити преплављена захтевима од стране других, сличних непрофитних организација, а средства јавне установе би се могла исцрпети јер су она оскудна у непрофитним организацијама.

Фонд Б92 је започео борбу против рака дојке 2008. год, када је у оквиру акције под називом 77 жена у 7 дана спроведена национална кампања прикупљања средстава за куповину мобилног мамографа за превентивне прегледе жена. Од тада Фонд Б92 апелује на жене да иду на редовне прегледе који омогућавају рану дијагностику овог обољења, чиме се многоструко повећава успешност лечења. У склопу кампање, Србија је добила и Национални дан борбе против рака дојке, 20. март, симболично, први дан пролећа, који је уврштен у Календар јавног здравља Републике Србије.

Слика 42. Кампања за борбу против рака дојке, у организацији компаније „Авон“, „Фонда Б92“, уз подршку Министарства здравља Републике Србије



Извор: <https://lepaisrecna.mondo.rs/Lifestyle/Vesti/a12638/Tradicionalna-setnja-Knez-Mihailovom-ulicom-kao-znak-podrske-u-borbi-protiv-raka-dojke.html> (15.4.2019)

Фонд Б92 и АВОН, већ годинама заредом, 12. октобра обележавају светски дан борбе против рака дојке. Подршку овом догађају дају Министарство здравља Републике Србије и Америчка амбасада. Овај догађај сваке године окупи преко 10 000 грађана и више стотина „жена-победница“ које су успешно излечене од ове болести. Тога дана, на специјално припремљеном зиду на Тргу Републике, посетиоци имају могућност да напишу своје разлоге зашто им је потребно да битне жене из њиховог окружења буду део њиховог живота. У духу акције осмишљен је и слоган „Милион разлога зашто желим свет уз тебе“. Сав приход од донација и продаје сувенира, усмераван је Националној асоцијацији лечених од рака – НАЛОП (слика 42).¹⁰⁷

¹⁰⁷ Преузето са <http://fondb92.org/sr/kampanja-protiv-raka-dojke.1.125.html> (16.05.2018).

4.8.3. ПАРТНЕРСТВА МЕЂУ УСТАНОВАМА ЈАВНОГ СЕКТОРА

Најчешћи облик партнерства остварује се међу установама власти, уз неколико потенцијалних маркетиншких погодности, попут приступа циљним грађанима, повећаног утицаја, техничке експертизе и приступа каналима дистрибуције. С друге стране, у партнерству с другим јавним установама кључни недостатак се може јавити у потреби за додатним временом и напорима који се често траже ради одобравања и доношења одлука.

ЈП "Србијашуме" и Министарство просвете, науке и технолошког развоја организују акције пошумљавања под слоганом "Будућност гради - учи и сади". Након кратких смерница о садњи, ученици основних школа су пошумљавали на десетине ари голети младим садницама. Након садње организују се предавања у природи о значају очувања животне средине и важности пошумљавања, чему такође присуствују и директори и наставници основних школа. Акција пошумљавања којом се реализује Споразум о сарадњи између ових јавних установа, започета је октобра 2017. год. с циљем да се ученици едукују о важности шума као ресурса. Током новембра месеца у пошумљавању је учествовало девет основних школа из Лесковца, Ђуприје, Новог Београда, Прокупља и Сурчина, а засађено је око 2000 садница. Акције пошумљавања за ученике основних школа биће настављене на територији читаве Србије (слика 43).¹⁰⁸

Слика 43. Акција пошумљавања - "Будућност гради - учи и сади" у Житорађи



Извор: <https://www.agroklub.com/agrogalerija/buducnost-gradi-uci-i-sadi-6687/> (8.8,2019)

Независно од врсте партнерства, постоји неколико фактора ризика. Најпре, партнерства захтевају много више времена него у случају да се активности предузимају самостално. Остварење заједничког успеха увек намеће неку врсту компромиса.

¹⁰⁸ Преузето са званичног сајта ЈП „Србијашуме“, <http://www.srbijasume.rs/>.

Најважнија претња се можда јавља услед изложености партнера негативном публицитету, чак и за неке мање пропусте или грешке.

Котлер и Ли нуде десет препорука сажетих не само у циљу решавања могућих партнерских ризика, већ и због изгледнијег проналажења изврсних партнера јавног сектора и коришћења њиховог пуног потенцијала.

1. Попис свих додатних средстава потребних установи јавног сектора која покреће иницијативу, да би постигла специфичне циљеве програма, новчана средства, техничку експертизу, повећану видљивост, унапређене дистрибутивне канале, кредибилитет и друге врсте помоћи.
2. Попис организација које би могле имати везе са постављеним социјалним проблемима јавне установе, са њиховим пословним циљевима, производима и услугама, потрошачком базом, заинтересованошћу запослених, заједницама у којима послују и/или историјом даровања установе.
3. Приступ потенцијалним партнерима у циљу ширег сазнања о њиховим приоритетним социјалним проблемима и о могућим интересима око проблематике из програма јавног сектора.
4. Увид у пословне потребе могућих партнера.
5. Преглед свих друштвених питања и иницијатива које јавна установа подржава или је у њих укључена, као и њених предности и ресурса, заједно са партнерима, са циљем сазнања које од тих иницијатива партнери сматрају најпривлачнијима.
6. Припрема и приложење захтева онима који су најзаинтересованији за обезбеђење подршке постављеним мерама. Представљање неколико могућих иницијатива за потенцијалну подршку, оних које су најприкладније за пословне и маркетиншке потребе партнера. Одлучно укључење у овај предлог и специфичних питања у погледу онога што установа/иницијатор програма неће бити у стању да понуди.
7. Заједничко учествовање у развоју плана реализације.
8. Решавање што већег дела административног посла од стране јавне установе/иницијатора, у циљу остварења додатног времена и ресурса који ће се кроз пројекат тражити од партнера.
9. Помоћ партнерима у мерењу и извештавању о резултатима.

10. Одавање признања партнерском доприносу којима ће сама фирма дати предност.¹⁰⁹

4.9. МАРКЕТИНШКО ИСТРАЖИВАЊЕ У ЈАВНОМ СЕКТОРУ

Маркетиншко истраживање се дефинише као „систематско обликовање, скупљање, анализа и излагање података релевантних за специфичну маркетиншку ситуацију у којој се организација налази“.¹¹⁰

Подаци о понашању грађана могу бити пресудни у процесу маркетиншког планирања. Информације од стране грађана пружају посебан увид у развој елемената стратешког маркетиншког микса. Најпре, помажу у одређивању одлика самих производа, програма и услуга, у правом избору приступа за грађане између могућности различитих канала дистрибуције и пружају помоћ при развоју рекламних порука, избору њених преносилаца и медијских канала. На тај начин се постиже стварање и пласирање производа и програма који ће бити популарни код грађана.

Повратне информације од стране грађана су саставни део програма и вредновања кампање и често су корисне у оцењивању задовољства програмом и услугама, упечатљивости и реаговања на рекламне поруке и у проналажењу начина за напредовање у будућности или у почетној фази када је кампања тек покренута.

Маркетиншко истраживање понекад дефинише време када је покренуто и употребљено у процесу планирања. “Уобичајена су три појма: формативно истраживање, предиспитивање и надзор и вредновање.”¹¹¹

- Формативно истраживање се односи на истраживање које се користи да би се обликовале стратегије, посебно у разумевању циљних грађана и развоја маркетиншког микса. У оквиру уобичајених маркетиншких активности, формативно истраживање се најчешће орјентише на евидентирање препрека према јавности, као и узрока промена понашања.
- Предиспитивање се спроводи да би се испробали предлози, стратегија и тактике пре саме реализације. Предиспитно истраживање се користи ради одабира унутар

¹⁰⁹ Kotler, P, Lee, N, *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*, Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2005, str. 263-276.

¹¹⁰ Kotler, P, Armstrong, G, *Principles of Marketing*, 9th edition, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2001, str. 138.

¹¹¹ Andreasen, A, *Marketing Social Change: Changing Behavior to Promote Health, Social Development, and the Environment*, San Francisco: Jossey-Bass, 1995, str. 98.

ужег избора потенцијалних стратегија, уверења да у изабраним стратегијама и тактикама нема већих грешака и утврђивања да ли ће изабрани приступ додатно утицати на циљне грађане.

- Маркетиншко истраживање се користи и након покретања кампање или програма, како би се поправила извршења у погледу реализације циљева. Током трајања кампање, ово истраживање подразумева мониторинг, у циљу предузимања евентуалних корекција. По завршетку кампање, може се спровести вредновање, ради коначног испитивања мера.

Истраживање коришћењем извора података може бити двојако, у зависности од начина њиховог налажења. Примарно истраживање односи се на податке прикупљене за посебан истраживачки пројекат по први пут, док секундарно истраживање користи податке који су већ прикупљени у неку другу сврху. Секундарни подаци су разнолики и богати, доступни и корисни за увид у жељене податке без увођења примарног истраживања. Могу обухватати и интерне базе података, анкетне резултате или чак екстерне претраге литературе, којима се може доћи до резултата истраживања других организација, али истих циљних грађана релевантних за одређени проблем. Међутим, уколико су потребни подаци застарели, непотпуни, непоуздани или не постоје, корисно је и сношење трошкова зарад спровођења скупљег примарног истраживања.

Примарни подаци се могу прикупљати коришћењем различитих техника:

- Истраживање посматрањем циљних грађана у деловању, у циљу њиховог разумевања или оцењивања мера кампање;
- Етнографско истраживање које подразумева праћење и директне разговоре са учесницима истраживања, ради дубљег разумевања циљних грађана у њиховом природном окружењу;
- Експериментално истраживање које се спроводи ради проналажења узрочно-последичних веза кроз одабир сличних група грађана, излажући их различитим околностима, надзору спољних фактора, а затим и проверавања у којој мери су различитости у одговорима статистички значајни;
- Бихевиорално истраживање које подразумева скупљање и анализу података везаних за стварно понашање грађана;

- Истраживање покретачке групе као нека врста групног интервјуа, око десетак грађана различитих психографских, етнографских и других критеријума, окупља се уз професионалног модератора који усмерава расправу. Сврха овог истраживања је увид у размишљања и осећања циљних грађана, па и у препоруке око потенцијалних стратегија и идеја за будућност;
- Анкетна истраживања спроводе се путем поште, телефона или интернета. Поштанским путем прикупља се велики број података и долази и до грађана који не желе да учествују у разговорима. Међутим, недостатак је у томе што је стопа одговорене поште често ниска, те анкета пружа слаб увид у квалитет узорка. Телефонским путем се брже и ефикасније прикупљају подаци уз знатно вишу стопу одговора. Анкета путем интернета може бити јефтинија, бржа и разноврснија од других, али истовремено ометена технолошким проблемима, уз мале и нерепрезентативне узорке;
- Разговори се могу спроводити појединачно у четири ока или пресретањем. Појединачни разговори су скупа али најфлексибилнија техника, унапред планирана будући да се грађани позивају на разговор. Насупрот њима, пресретачки разговори подразумевају заустављање грађана на циљним местима. Међутим, у таквим испитивањима, журба грађана често може утицати на репрезентативност узорка;
- Прикривена куповина као техника која се користи за мерење задовољства грађана, при чему испитивачи глуме купце или кориснике услуга и притом анализирају искуства са запосленима установе јавног сектора.

Покретачке групе, лични разговори, посматрање и етнографске технике припадају групи квалитативних метода истраживања. Код њих су узорци углавном мали и не могу се пренети на ширу популацију, те је сврха у препознавању и темељном разјашњавању проблема. С друге стране, телефонски, поштански и интернет разговори припадају квантитативним методама, јер пружају мерљиве, научно-репрезентативне податке, као и могућност да се резултати испитивања предвиђају са статистичком поузданошћу.

У процесу истраживања, установа јавног сектора треба да следи 9 кључних корака:

- Дефинисање сврхе истраживања
- Препознавање информационих циљева
- Одређивање циљних грађана

- Одабир технике истраживања
- Развој истраживачког плана
- Прелиминарно истраживање на малом узорку циљних грађана
- Одређивање области истраживања и испитивача
- Анализа података према одабраној врсти истраживачке технике
- Подношење извештаја уз препоруке о добијеним подацима који могу бити корисни.

Јавни сектор је најчешће суочен с изазовом показивања профитабилних разлога за спровођење истраживања, због чега недостатак средстава, цена и временски оквир неретко успоравају истраживачке пројекте у њиховим мисијама. Иако јасноћа сврхе и пожељне користи за истраживање могу помоћи у добијању подршке, треба узети у обзир многе брзе и јефтине приступе, који би могли упркос непотпуној поузданости поправити одлуку до мере у којој су трошкови оправдани.

4.9.1. НАДЗОР И ВРЕДНОВАЊЕ МАРКЕТИНШКИХ ИСТРАЖИВАЊА У ЈАВНОМ СЕКТОРУ

Надзор (monitoring) се односи на мерења која се спроводе након што је рекламна кампања покренута, али увек пре него што се она заврши. Надзор се предузима ради могућих измена током трајања пројекта, у сврху засигурне реализације постављених маркетиншких циљева.

Вредновање подразумева мерење и формирање финалног извештаја о оствареним циљевима, повезаности резултата с елементима програма, односу трошкова и користи, поштовању буџета и рокова, непожељним последицама или о функционалности елемената програма који су или подржали реализацију циљева или нису испунили очекивања.

Саставни елементи плана вредновања подразумевају:

- **Разлог мерења и намена.** „Постоји неколико могућности: испунити очекивање од извештавања о резултатима кампање; испунити услове за финансирање или добијање дотације; направити измене на пола пута или пре покретања кампање; боље је обавити послове следећи пут; добити више средстава или наставити с финансирањем.“¹¹²

¹¹² Котлер, Ф, Ли, Н, *Маркетинг у јавном сектору: пут до бољег извршења*, МАТЕ, Београд, 2008, стр. 265.

- **Предмет мерења**, који може бити: остварено, резултат или учинак. Најлакше и најдиректније мерење је везано за остварено. Углавном је реч о мерама у квантитативном облику у које најчешће спадају рекламне поруке које установе јавног сектора шаљу на тржиште. „Уобичајене мере за утврђивање оствареног на основу доступних података укључују: количину дистрибуираног материјала, домет и учесталост оглашавања, утиске од других комуникационих канала, учесталост спомињања и трајање преноса у вестима као и предвиђени број људи до којих ће се на тај начин допрети, број посебних догађаја који се одржавају, средства потрошена у виду времена и новца као и друге активности везане за маркетинг с неком врстом изложености циљном аудиторијуму.“¹¹³ Мерења резултата, тј. одговора циљних грађана на остварења кампање, односе се на повећање свести о кампањи, промене у знању, ставовима и уверењима, промене у понашању или намерама, склапање партнерстава или проналажење доприноса кампањи или повећања задовољства грађана. Након описивања и квантификовања одзива грађана на резултате кампање јавне установе, она може прећи на следећи ниво и извештавати о стварним учинцима које је деловање грађана имало на друштвене, привредне или еколошке прилике. Маркетиншка настојања могу имати различите потенцијалне учинке, попут повећања нето прихода, уштеде трошкова, доношења нових правилника или закона, спашавања живота (људи, биљака, животиња), спречавања ширења заразних болести, побољшања квалитета воде и ваздуха, смањења отпада, спречавања криминала, очувања природних станишта итд.
- **Начин мерења**. Разликују се три основна начина: интерни записи и базе података, грађанске и техничке анкете. Интерни записи и базе података су најпоузданији и најрелевантнији начин да се извести о мерењу оствареног, праћењу резултата и утврђивању учинака. Неки резултати маркетиншких настојања се једино могу одредити анкетама спроведеним међу грађанима, како би се директно од њих сазнало да ли су након кампање постали информисанији, мотивисанији или су можда променили своја уверења или чак понашање. Спровођење поузданих научних или техничких анкета је некада најсигурнији начин оцењивања коначног

¹¹³ Ibid. стр. 266-267.

учинка кампање, будући да не само да упућују на промене, него могу и повезати те промене са маркетиншким мерама јавне установе.

- **Време мерења.** Могућности које се одражавају на временски ток мерења су прелиминарне и накнадне анкете, уздужни резултати мерења и периодични прегледи. Пре саме кампање спроводе се прелиминарне анкете у циљу одређивања жељених промена. Након кампање, или бар у једној њеној фази се може спровести накнадна анкета, која представља већи изазов у погледу повезивања резултата с остварењима. Уздужни резултати мерења прате и мере промене током одређеног временског периода и најчешће изучавају промене у специфичној групи грађана. Периодични прегледи се могу користити за надзор, као и за вредновање маркетиншких мера.
- **Трошкови мерења** везани су за развој и спровођење активности вредновања и надзора укључених у маркетиншки буџет јавне установе, што укључује рад особља у управљању процесом, као и рад особља на терену, или у спровођењу анализе. Потреба за квантитативним резултатима повећава трошкове, али и потребно време за анкетирање грађана, као и потребу за објективношћу, што често доводи до сарадње са спољном истраживачком компанијом.

4.10. РАЗВОЈ МАРКЕТИНШКОГ ПЛАНА ЈАВНЕ УСТАНОВЕ

Развој маркетиншког плана подразумева систематичан процес који полази од анализе текуће ситуације и окружења, потом се наставља постављањем маркетиншких циљева и задатака за њихову реализацију, затим се таргетирају циљни грађани, одређује жељена тржишна позиција и обликују елементи стратешког маркетиншког микса, и на крају се усклађују с вредновањем, буџетом и планом реализације (табела 7).

Маркетиншки планови се углавном развијају за периоде од једне до три године, а ажурирају једном годишње. Могу се стварати за специфичан производ, услугу, програм или место унутар јавне установе, за специфичну групу грађана, за посебно географско тржиште или за целу установу јавног сектора.

Маркетинг у јавном сектору
Табела 7. НАЦРТ МАРКЕТИНШКОГ ПЛАНА

1. Извршни резиме

Кратак опис главних задатака и циљева које план треба да обухвати: циљни аудиторијум и жељена позиција: стратегије маркетиншког микса (4P), вредновање, буџет и планови реализације

2. Ситуациона анализа

- Сврха и позадина плана
- SWOT: снаге, слабости, могућности и претње
- Конкуренција: директна и индиректна
- Преглед прошлих, сличних настојања: активности и резултата из сопствених и туђих искустава

3. Маркетиншки задаци и циљеви

- Задаци (нпр. повећање коришћења услуга, нивои учешћа, промена понашања, нивои прихватања, тржишни удео, задовољство грађана, оданост грађана)
- Циљеви - жељени резултати који се могу квантификовати, мерити и који су специфични

4. Циљни аудиторијум

- Профил: демографија, географске одлике, обрасци понашања, психологија, величина, спремност за куповину
- Очекиване препреке и погодности у остварењу маркетиншких циљева

5. Позиционирање

Жељени начин на који циљни грађани треба да виде програм или установу јавног сектора

6. Маркетиншки микс: Стратегије којима се утиче на циљне грађане

- Производ
 - Физичка добра, услуге, догађаји, људи, места, установе, идеје
 - Саставни елементи: основни, стварни и проширени производ
- Цена
 - Новчани трошкови (накнаде)
 - Новчани и неновчани подстицаји и обесхрабрења
- Место
 - Како, када и где се може приступити програмима, производима и услугама
- Реклама
 - Кључне поруке, преносиоци, медијски канали

7. План вредновања

- Сврха и аудиторијум за вредновање
- Предмет мерења: остварења, резултати, учинак
- Начин мерења
- Време мерења

8. Буџет

- Трошкови спровођења маркетиншког плана
- Било који предвиђени додатни приходи или уштеде на трошковима

9. План реализације

Ко ће шта чинити и када

Извор: прилагођено према Котлер, Ф, Ли, Н, *Маркетинг у јавном сектору: пут до бољег извршења*, МАТЕ, Београд, 2008, стр. 280

Развијање маркетиншког плана крчи пут реализацији извршних циљева јавне установе, поставља њене слабости и снаге, могућности и изазове у односе из којих се лако извлаче решења, објашњава разлоге одабира циљних грађана, оправдава трошкове и доводи их у везу са стопом повраћаја улагања, и пружа систематично планирање времена, методологије рада и буџета.

Маркетиншки план развија водећа особа која управља тимом и програмом кампање, у оквиру маркетиншког или финансијског сектора јавне установе, неретко из редова менаџмента, или се ангажује спољна маркетиншка фирма или установа за јавно информисање.

Ситуациона анализа представља подлогу маркетиншког плана, анализу свих организационих и тржишних околности при одређивању маркетиншке стратегије, као и преглед извршења и порука из прошлости везаних за слична настојања. Први корак је дефинисање сврхе и позадине плана, на које у јавном сектору могу утицати фактори попут кризе у јавном здравству, пада коришћења услуга, пораста ризичних понашања, потребе за ревитализацијом брэнда, суочавања са новом конкурентском понудом, или увођења новог програма или услуга који задовољавају неку јавну потребу.

Наредне одлуке у вези с планом усмеравају се на ревизију свих фактора унутрашњег и спољног окружења, који би могли имати ефекат на релевантност тих одлука. SWOT анализа најпре захтева попис кључних организационих снага за максимизирање и слабости које треба минимизирати, укључујући и факторе попут доступних извора, подршке пројекту од стране менаџмента, постојећих партнерстава, приоритета проблема, могућности система испоруке и угледа јавне установе. Затим се прави попис спољних тржишних фактора који представљају било могућности које се могу искористити, било претње за које се треба припремити. SWOT анализа узима у обзир утицај свих културних, демографских, економских, правних, технолошких и политичких околности. Осим сопствених, јавна установа мора истражити и слабости и снаге својих

конкурената, било директних са сличном понудом или индиректних конкурената који сличне потребе грађана задовољавају на другачији начин. Анализу је пожељно испратити и прегледом сличних напора из прошлости, кроз активности и остварења из сопственог или туђег искуства.

Маркетиншки задаци треба да се прикажу у смислу пожељног понашања или деловања, промена у имиџу јавне установе, побољшања знања, повећања коришћења услуга, нивоа учешћа и прихватања, тржишног удела, задовољства и оданости грађана. Маркетиншки циљеви су квантитативни и мерљиви изрази маркетиншких задатака који укључују и временски оквир. Постављени задаци и циљеви усмеравају наредне одлуке које се тичу циљних грађана и стратегија маркетиншког микса, имајући велики утицај на буџет и правац за вредновања у предстојећем процесу планирања.

Опис циљног аудиторijума подразумева најпре демографски профил са варијаблама попут узраста, пола, чланова породице, дохотка, образовања, занимања, националности, вере и расе. Сврсисходно је укључити у опис и вредности, стил живота и личност циљних сегмената. Такође је значајан увид у релевантна понашања или обрасце куповине, као и време и места где би циљни грађани најлакше приметили рекламне поруке. Наредни корак је опис погодности које циљни грађани очекују и желе да добију након предузетих активности подстакнутих маркетиншким планом. Будући да погодности варирају зависно од сегмента циљног аудиторijума, њих треба посебно истраживати и нагласити сваком сегменту оне погодности за којима трага. С друге стране, подједнако је важан и опис препрека које циљне грађане могу ограничавати у активностима. Идентификација погодности и препрека има велики удео у развоју подстицајног позиционирања понуде и исправног маркетиншког микса.

Након препознавања, описа и разумевања циљних грађана, успешна маркетиншка стратегија се увек гради и на жељеном позиционирању за програм, услугу, установу или другу понуду производа. Позиционирање треба да укључује предлог за вредновање, уверљив разлог због којег би циљно тржиште требало да откупи понуду. Циљ је у томе да се одреде и уобличе препознатљиве позиције које би наглашавале користи и умањивале препреке специфичне за циљни аудиторijум и које би бацале позитивно светло у односу

на конкуренцију. Требало би да дефинише прикладне тачке разликовања и тачке сличности, насупрот директним и индиректним конкурентима.¹¹⁴

Стратегија маркетиншког микса подразумева спој његових елемената, обликован с намером да се изазове жељена реакција циљних грађана. Опис производа је подједнако важан на свим његовим нивоима: на основном - који се тиче наглашених погодности које ће циљни грађани добити својим деловањем, на стварном - који се односи на карактеристике, квалитет, стил, име, облик и паковање, као и на проширеном нивоу - који укључује додатне одлике, производе или услуге који увећавају укупну вредност. Важно је навести обрачунате новчане трошкове за производе, програме и услуге, попут накнада или такси, као и новчане или неновчане подстицаје за мотивисање деловања грађана. Такође треба описати и могуће новчане или неновчане санкције, било да су то казне или негативна препознатљивост у јавности. Наредни корак тиче се избора дистрибутивних канала за испоруку понуде и начина на који јој грађани могу приступити. Могућности су разнолике, од физичке локације, телефона, телефакса, поште, мобилних телефона, интернета, видео-филмова, кућне доставе или посете, преко места где потенцијални корисници купују или проводе време, киоска и аутомата за продају, до трајања радног времена и чекања, као и свих услова самог амбијента. Стратегија маркетиншког микса се углавном завршава са рекламном стратегијом, која описује кључне поруке које јавна установа жели да пренесе, њене преносиоце и комуникационе канале, тј. места где ће се рекламне поруке појавити.

План вредновања почиње објашњавањем сврхе и аудиторијума за вредновање, при чему су се ови подаци заснивали на маркетиншким циљевима, постављеним раније у процесу планирања. План вредновања може укључити једну или више мера: мерење остварења које даје преглед маркетиншких активности у смислу који елементи кампање се постављају и где, колико то кошта и колико је грађана изложено тим активностима; мерење резултата које говори о одзиву грађана на настојања јавне установе, наводећи која деловања ће мерити, што се одражава у понашању грађана или у променама њихових сазнања, уверења или ставова; мерење учинка које је жељено понашање грађана имало на стварање „прилика“ за опште добро.

¹¹⁴ Kotler, P, Keller, L. K, *Marketing Management*, XII izdanje, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2005, str. 310.

Трошкови вредновања бележе се у оквиру буџета маркетиншког плана, а време када се вредновање обавља у оквиру плана реализације. Буџет одражава обрачунате трошкове производа, цене, места и рекламе, као и додатне трошкове за развој производа, било које ценовне подстицаје и додатне трошкове дистрибуције, као и развоја и дисеминације комуникација. Такође представља и предвиђене приходе и уштеде на трошковима, што у комбинацији с маркетиншким трошковима може показати очекивани повраћај улагања.

План реализације претвара маркетиншке стратегије у дело, тумачењем ко ће шта учинити, где и за колико новца. Ово је јасан план пута јавне установе о свим одговорностима, активностима, временским оквирима, вредновању и буџетима, омогућавајући правовремену повратну информацију о потреби за корективним мерама. Планови реализације варирају од једноставних распореда до сложених облика који захтевају посебне софтверске апликације.

Упознавање других с планом маркетинга обезбеђује додатну вредност настојању јавне установе, јер на тај начин показује јавности да је њено деловање стратешки осмишљено, да је буџет усклађен с циљевима, и да има основу за постизање одговорности.

5. ДРЖАВА КАО БРЕНД

5.1. ПОЈАМ ДЕСТИНАЦИЈЕ КАО БРЕНДА

Појам дестинација потиче од латинске речи „*destination*“, што у изворном облику значи одредиште, циљ. Туристичка дестинација подразумева мешавину услуга, природног, друштвеног и културног миљеа, при чему се с једне стране третира као свеукупност атрибута, а с друге као такмичарска реалност и скуп културних и симболичних значења. Маркетиншке активности са својим промотивним програмом, иза слике као свог најмоћнијег „оружја“ претварају место у дестинацију.

„Бренд дестинације се може дефинисати као име, симбол, лого, реч и/или друга графика који служе да идентификују и разликују дестинацију од конкурентских. Он пружа обећање незаборавног искуства путовања у одређену дестинацију, за потенцијалне посетиоце, а такође служи да учврсти и ојача сећање на лепа искуства, за оне који су тамо већ били.“¹¹⁵

Због све веће конкуренције између места, на регионалном, националном и глобалном нивоу, пракса брендирања све је заступљенија и у овој области. И поред читавог низа специфичности, место може бити третирано као производ и као такво брендирано (било да је у питању град, регион, нација/држава, дестинација), али и као елемент (асоцијација) који може помоћи у брендирању производа и услуга („made in...“ ефекат, заштићено географско порекло).

Бренд дестинације представља начин на који дестинација негује, развија и представља своје основне карактеристике циљној публици, тако да успоставља, ојачава или мења свој имиџ и репутацију. „Брендирање места ствара јединствени фокус за све организације јавног, приватног и непрофитног сектора, које се ослањају на имиџ места и његову атрактивност... Коригује застарелост, нетачне или неизбалансиране перцепције... Повећава привлачност локалних производа... Повећава способност привлачења, регрутовања и задржавања талентованих људи... Доприноси широј економској основи“.¹¹⁶

¹¹⁵ Kerr, G, *From destination brand to location brand*, Journal of Brand Management, Vol. 13, No. 4/5, April-June, 2006, str. 277.

¹¹⁶ Baker, B, *Destination branding for small cities*, Oregon: Creative Leap, 2007, str. 41.

5.1.1. УПРАВЉАЊЕ РЕПУТАЦИЈОМ ДЕСТИНАЦИЈЕ

*Наша дестинација никада није место,
већ нови начин посматрања ствари.*

Хенри Милер

Репутација места одражава оно што други виде у њему и како само себе сагледава. Управљање његовом репутацијом бави се побољшањем представе тог места у свету. Овај процес зависи од успостављања продуктивне везе грађана, власти и бизниса, што захтева нове видове сарадње, грађење партнерстава међу различитим, конкурентским координаторима свих актера. У центру читавог процеса је визија будућности неке дестинације креирана од стране лидера, интересних група и заједнице.

Почетак 21. века обележиле су разарајуће природне и еколошке катастрофе изазване деловањем људи, поремећаји на тржишту путовања, туризма, некретнина и берзи широм света, те су потрошачи постали веома неповерљиви. Након вишегенерацијских друштвених и економских промена, време нагле транзиције је наметнуло потребу да појединци и места морају пронаћи нове начине живљења и пословања.

Места су у конкурентном надметању за привлачењем посетилаца, становника и пословних компанија. Позитивна репутација омогућава местима да знатно лакше привуку пажњу, људе, послове и новац, да обезбеде изворе прихода и кадрове, да изграде своју конкурентност и да се препознају као дестинације које треба посетити. Места која имају негативну репутацију или настоје да задрже стабилност, морају применити холистички приступ свом бренду, који обухвата економски развој, туризам и дух места. Свако место настоји да побољша, промени, прилагоди или на неки начин унапреди свој међународни имиџ, при чему свако поље развоја покреће спорна питања о аутентичности бренда, управљању, ауторству, могућностима изводљивости и естетици презентације.

Купујући брендирани производ, потрошачи задовољавају своје потребе за уникатношћу. Поседовање производа обликује њихово понашање и перцепцију реалности, подстиче поштовање и поверење, повећава њихова очекивања у погледу квалитета и интегритета. Другим речима, јак бренд има позитивну репутацију. Место као бренд, уколико има позитивну репутацију, утолико ће бити моћан посредник између култура, заједница и људи, и што је његова репутација снажнија биће конкурентнији у привлачењу пажње, средстава, људи, послова и новца. На тај начин, дестинација као позитивни бренд који привлачи специфичне тржишне сегменте, позиционира се као место које вреди

посетити. За сваку дестинацију, без обзира на њену величину, јачина брeнда је од посебног значаја у борби за увећање њене вредности, одрживости и конкурентне предности. Иза развоја снажног брeнда и изградње реалне слике о његовој визији и сврси мора постојати посвећеност и склад између рада маркетиншких агенција, извозника, креатора политике и културних институција са дугорочном стратегијом одговорног управљања и контроле.

Тек 1990. године се јавља идеја о дестинацијама које прате формулисане стратегије брeндова, при чему се на националном нивоу стратешки приступ брeндирању места први пут примењује у Шпанији, Аустралији и Хонгконгу. Касније, велики број земаља, региона и градова у САД прихвата тај приступ како би креирали стратешки оквир за доношење одлука у циљу ефикаснијег надметања. Данас многе дестинације брeндирање места сматрају најснажнијим оружјем против конкуренције.

Репутација места се креира на основу мноштва извора, при чему је маркетинг туризма само један од њих, поред културе, спорта, извоза, инвестиција, образовања, манифестација итд. Без обзира на маркетиншку делатност, место може да развија сопствени имиџ по коме ће бити прихваћено и препознатљиво, док менаџмент брeнда може бити од помоћи актерима да место учине специфичним, те да му обезбеди конкурентни идентитет. Маркетинг је задужен за одговорно управљање репутацијом дестинација, као и за подршку менаџменту брeнда, не само у погледу потрошача, већ и успостављања и развоја партнерског односа актера, који захтева подстицај и лидерство. Они који управљају брeндом, руководе и показују пут, координишући кључна обећања дестинација, као и све интеракције у материјалном и виртуелном свету у којима циљна тржишта вреднују успех дестинације као брeнда. Одговорно управљање местом као брeндом представља изазов у савременом свету које се рапидно и радикално мења.

Будућност доноси све суровију конкуренцију за утицај и ресурсе. Све је теже направити разлику између онога што је значајно, особено и вредно пажње у свету коме недостаје знање, а преплављено је информацијама. У мору дестинација позиционираних као невероватна места за живот, рад и забаву, или оних која обећавају различита атрактивна искуства и производе, јако је тешко издвојити се од других. Исувише велики број њих, оглашава се маркетиншким клишеима којима недостаје аутентичност и релевантност у променљивом свету данашњице. Туризам је постао планетарни феномен и

готово свуда се туристичке дестинације свим силама боре да привуку и задрже не само туристе, већ и инвестиције, манифестације, талентоване стручњаке, становнике и студенте. „У оваквом свету, позитивна репутација постаје кључ за конкурентност неког места. Лишена суштине, његова репутација је заправо кулминација три фактора:

- Конверзација- репутација је тема о којој разговарате
- Дискриминација- репутација је нешто што процењујете на критички начин
- Диференцијација- репутација дестинације чини вас особеним.“¹¹⁷

Од велике важности за успешност управљања репутацијом места је целовита стратегија која сједињује туризам, економски развој, урбано планирање, организовање манифестација и мноштво других активности и области.

Дестинације најчешће промовишу свој бренд указујући на квалитете које то место пружа како би изазвали што позитивније асоцијације и истакли особеност свог бренда. Диференцијација места је све тежа због комплексних фактора управљања дестинацијом, попут инфраструктуре, економије и могућности за финансијске подстицаје, имајући у виду да се многа места већ високо рангирају у том смислу. Међутим, једноставније факторе за управљање попут животне средине, гостопримства, услуга из области забаве и слободног времена, уметничке и културне традиције, више вреднују потенцијални инвеститори и туристи. Традиционална представа туристичке промоције може имати значајан утицај на ширу перцепцију једне дестинације. Позиционирање и размена информација о привредном развоју могу имати велики утицај и на рационално и на емоционално разматрање избора неког места. Конкурентност се више не разматра првенствено у контексту економских перформанси, већ и иновативности, знања и услова животне средине. Параметри конкурентности и успеха дестинација су њихов значај и капацитет да обезбеде одрживе, кохезивне заједнице, висок животни стандард, привлачна и универзално уређена јавна места и за живот и за посету, спремна да прихвате иновације и креативност, као лидери у култури, традицији и очувању средине.

Коришћење креативности, иновативности, људског потенцијала и одрживи начин живота од виталног су значаја за заједнице, градове и регије које стреме да унапреде и одрже своју репутацију. Постоји шест међусобно повезаних елемената који својим надовезивањем стварају услове за стално унапређивање угледа дестинације:

¹¹⁷ Morgan, N, Pričard, A, Prajd, R, *Destinacija kao brend*, Clio, Beograd, 2015, str. 25.

- Тон комуникације једног места, њеног идентитета и осећаја припадности произилази из његове традиције и ставова становништва. Место ствара слику о себи кроз свакодневни амбијент, преносећи поруку својим грађанима и посетиоцима ефектније од било које маркетиншке кампање. Интонација места мора конзистентно и ефикасно учествовати и у материјалном, симболичком и виртуелном свету, како би остварила утицај на управљање репутацијом места.
- Маркетиншки ефикасно и промишљено представљено наслеђе, помешано са духом места, прави разлику између мешавине разноврсног и јединствености места. Традиција не сме остати у историји, већ се мора константно примењивати, обнављати, другачије интерпретирати и проширивати новим сведочанствима која креирају нове друштвене и културне форме.
- Људи придају већи међународни значај дестинацијама које негују отвореност према различитостима, новим идејама, размишљањима и стилу живота. Места у којима је присутна толеранција, пружају гостопримство талентованим људима свих раса, религија, етничког наслеђа или сексуалног опредељења. Начин на који једно место решава проблеме који се тичу друштвене одговорности, етичке праксе и одрживог начина живота, указује на ниво толеранције тог места.
- Подржавање талента домаћег становништва или људи који долазе из других крајева од суштинског је значаја за сва креативна места која желе да унапреде своју економску или туристичку конкурентност. Велики је број корпорација широм света, које су своју конкурентску предност оствариле на основу етничке разноврсности запослених, остварујући сијасет различитих погледа на свет који инспиришу стварање нових идеја и свеже начине којима се тумаче и решавају глобални проблеми.
- Способност трансформације подразумева потенцијал места да делује и размишља на другачији начин и када се у тешким временима појави тенденција да се одустане од иновација и поврати већ проверени начин размишљања и позната тржишта док се кризна ситуација не заврши, тада је време да места испитају нове могућности. Од дигиталне револуције која је наметнула прихватање нових технологија, преко климатских промена, до напретка којем људи стреме могу да доведу до фундаменталних промена у обрасцима потрошње међу људима. Праћење

промишљенијег, друштвено подстакнутог развоја и стечене популарности места која подржавају локалну различитост, отвара путеве и другим местима ка новим културним и политичким теренима. Оваква места не само да показују моћ трансформације, већ могу дугорочно преточити своје деловање у репутацију која ће лако привлечити туристе и ресурсе, тако што ће подстицати креативност.

- Најзначајнији елемент управљања репутацијом места чине доживљена искуства туриста, студената, становника и пословних људи везана за одређено место. Уколико су позитивна, додаваће вредност угледу, у супротном бренд губи своју вредност. Упркос свим могућностима маркетинга, усмена преношења искустава су и даље најснажнија форма комуникације, при чему јој је дигитална револуција придала још већи значај. Уверљивост искустава туриста добија шире димензије на интернету, месту гомилања разноврсних искустава, који пружа потрошачима да проверавају своја искуства са појединим брендovima на посебним сајтовима која их према областима и класификују. Места се изузетно труде да привуку велике спортске, културне и политичке манифестације, које ће у њихово место довести славне особе из тих области, као лидере у преношењу идеја и понашања који ће служити као узор.

5.1.2. ИЗГРАДЊА ИМИЦА МЕСТА

Имиц места представља „скуп уверења и утисака које људи имају о неком месту. „Имиц представља поједностављени скуп великог броја асоцијација и делова информација које потрошач повезује са неким местом. Може се схватити као ментална активност којом се, из огромног прилива података о неком месту, покушавају одабрати и обрадити суштинске информације.“¹¹⁸ Да би био ефикасан, жељени имиц треба да буде близак реалности, уверљив, једноставан, примамљив и јединствен, имајући у виду да у свету већ постоји исувише „пријатељских места“.

У условима глобализације, свет је једно тржиште, што значи да уколико било која земља покуша да привуче туристе, инвеститоре, студенте, догађаје, истраживаче, путописце, талентоване људе и сл, или да пласира производе, услуге, политику, културу,

¹¹⁸ Kotler, P, Asplund, C, Haider, D. H, Rein, I, *Marketing Places Europe: Attracting investment industry, and tourism to European cities, communities, states and nations*, Great Britain: Financial Times, Prentice Hall, December, 1999, str. 160, 314.

идеје, то ће се примити с резервом уколико је имиџ те земље слаб и негативан или ће се наградити уколико је стабилан и позитиван. Међутим, на пренатрпаном глобалном тржишту, већина организација и људи нема времена да стекне више знања о другим местима. Понекад потрошачи ни не знају одакле потичу брендови. При анкетирању, они механички бирају одговоре да је „*Heineken*“ немачки бренд уместо холандски, „*Nokia*“ јапански уместо фински, или „*Estée Lauder*“ француски бренд уместо амерички.

Клишеи били истинити или не (Париз-стил, Швајцарска-прецизност, Јапан-технологија, Рио де Жанеиро-карневал, фудбал, афричке земље-сиромаштво, рат, болест, Тоскана-угодан живот итд.) суштински утичу на понашање људи према другим местима, њиховом становништву и производима. Једној земљи је изузетно тешко да убеди људе с другог краја света да занемаре ове поједностављене слике и почну да разумеју богату комплексност коју одређено место носи са собом.

С друге стране, различити нивои дестинација једне државе деле заједничке вредности, али што је мања познатост њених градова, одмаралишта или регија, то се више користи бренд државе у промоцији туристичких потенцијала, као врста подршке локалним подбрендovima. Опште правило је да што је дестинација географски ближа потенцијалним туристима, то је већа познатост локалног бренда, и што је даља, то већу улогу има држава као бренд. Отуда потреба за креирањем и комуницирањем посебног идентитета региона, градова, атракција, варира у зависности од циљног сегмента, удаљености тржишта, препознатљивости и преференција према њима. Некада поједине дестинације могу бити познате потенцијалним туристима из тржишних ниша, али не и другим туристима. Постоје и случајеви у којима је имиџ локалног бренда снажнији од бренда државе. Развили су се „градови државе“, попут богатог и узаврелог Сингапура, Дубаија и Емирата на Средњем истоку.

Одговорност владе и регионалне административне организације јесте да открију на који начин свет доживљава њихово место и да развију стратегију за изградњу особене, моћне, истините, привлачне репутације, корисне за остварење њихових економских, политичких и друштвених циљева и искрене презентације самог амбијента места, духа и добре воље народа.

„Стратешки менаџмент имиџа је иницијативни процес проверавања имиџа једног места међу публиком, сегментирање и циљни одабир специфичног имиџа и одговарајуће

демографске групе, позиционирање добробити одређеног места како би се подржао постојећи имиџ или креирао нови, као и преношење порука о тим добробитима циљној публици“.¹¹⁹

Постоје различити комуникациони канали које државе углавном користе у обликовању свог имиџа у свести циљних група јавности:

- Туризам. Туристичка промоција, као и искуства људи током прве туристичке или пословне посете некој земљи, изазивају највећу пажњу приликом брендирања државе или регије, будући да туристички аранжмани имају највећи буџет и најкомпетентнији маркетинг.
- Брендови. Извоз производа и услуга које имају улогу моћних амбасадора за представљање сваке државе и регије, са јасно истакнутим местом порекла. (У својој првој глобалној рекламној кампањи за луксузни аутомобил „Infiniti“, компанија „Nissan“ се ослања на своје јапанске корене и асоцијације на јапанску уметност и инжењеринг)
- Политика. Политичке одлуке регионалне власти, без обзира на то да ли је реч о спољној политици која има директан утицај или о локалној политици која се преноси у међународним медијима. Дипломатским каналима се традиционално такве одлуке преносе у спољни свет, мада расте и блискост између међународних медија и доносилаца политичких одлука.
- Инвестиције. Канал комуникације са пословним светом представља начин на који једна земља или регија подноси захтев за локалне инвестиције, ангажовање талентованих људи из света, као и експанзију долазака страних компанија у земљу или регију.
- Култура. Културне размене и активности попут светске турнеје националне музике, државног спортског тима или радова неких славних аутора. (Влада Новог Зеланда истиче да је то држава са чистом и нетакнутом природом, а ту поруку преноси приказујући нестварне природне пејзаже те земље који су прослављени у филмској трилогији „Господар прстенова“ и „Хобит“)

¹¹⁹ Kotler, P, Haider, D. H, Rein, I, *Marketing Places: Attracting investment, industry and tourism to cities, states and nations*, New York: Free Press, February, 1993, str. 141-143.

- Становништво. Начин на који се само становништво неке државе (професионални лидери, спортске и медијске звезде и становници у целини) понаша у иностранству и према посетиоцима у својој земљи.

Координацијом активности свих комуникационих канала оснажује се порука коју место жели да пренесе и ствара се снажан национални идентитет и позитивна домаћа репутација и остварује дугорочна добит извозницима, увозницима и влади, сектору културе, туризма, имиграције и свим другим актерима у међународним односима.

Имиц једне земље се не гради комуникацијом, нити се помоћу ње може променити. Грађење националног имица не подразумева пуко оглашавање, односе с јавношћу или дизајн, будући да су то значајни алати за промовисање земље, већ је реч о њеним туристима и историјском наслеђу, компанијама и њиховим производима и услугама, музици, уметности и другим производима у култури или спорту, маркетингу, које спроводе сви актери, као и о конзистентности између различитих порука о истој земљи.

Будући да је немогућа потпуна контрола над свим факторима који утичу на пословање једне земље, од суштинске важности у процесу изградње националног имица јесте стварање хармоничних односа државних компанија и организација, као и пословних људи који пласирају своје производе и услуге. Уколико сви они приповедају истоветну, уверљиву, занимљиву причу о својој земљи, онда та земља почиње да стиче део контроле над својим међународним имицом.

Истинске промене се постижу када се критична маса пословних људи и организација у једном месту посвети развоју иновација: нових идеја, нових стратегија, нових закона, производа и услуга, нових пословних активности, новој науци, новим грађевинама, новој уметности и новој интелектуалној својини. Када се те иновације покажу веродостојним, место оживљава, његова репутација почиње да се мења, људи почињу да обраћају пажњу и спремају се да промене своје мишљење.

С друге стране, ниједна активност не би требало да буде приоритетно покренута у циљу изградње или промене имица. Разлог сваке иницијативе треба да буде реалан циљ у реалном окружењу, иначе се суочава с ризиком да буде схваћена непоузданом, неефикасном или пуком пропагандом.

Имиц не постоји без своје суштине, те не може учинити место бољим, али боље место може побољшати свој имиц. Само комплексне, свеобухватне, конзистентне и

одрживе промене у понашању земље могу утицати на њен имиџ. Спој суштине са стратегијом и честим симболичким активностима резултираће побољшањем имиџа.

Стратегија подразумева знање о самој земљи, њеном тренутном положају и њеним циљевима, укључујући и начин њиховог остварења. Стратегија се суочава са два често контрадикторна захтева: усмеравања потреба и жеља великог броја различитих актера на националном нивоу у заједничком правцу, и проналажења стратешког циља који је истовремено инспиративан и остварив.

Суштину представља ефикасно спровођење стратегије у облику нових економских, политичких, законодавних, културних, друштвених и образовних активности; реалних иновација, структура, реформи, програма, инвестиција и институција које ће довести до жељеног напретка.

Симболичке активности су особене врсте садржаја које имају својствену моћ комуникације, осликавајући стратегију на сугестиван, памтљив, сликовит, актуелан и занимљив начин. Често се њихова моћ не може предвидети, будући да се крајњи ефекат постиже фузијом саме активности која се не може проценити, у зависности од тренутка и контекста у којима се спроводе, расположења и културе оних којима се обраћају, као и перцепције места одакле потичу. Ради остварења дугорочног ефекта, једна акција није довољна, већ би њих више требало да проистекне из више различитих сектора како би настала заокружена и уверљива слика места. Акције не треба да буду испразне, већ морају имати комуникативну суштину, одбрањиву од било какве оптужбе или вађења из контекста. Оне треба да буду нераскидив ланац акција које трају дуги низ година. Свака наредна акција мора пратити упечатљивост претходне, како утицај на пажњу јавности не би почео да опада.

Спој сва три испуњена услова једино води ка дугочној репутацији и позитивном имиџу једне земље. Државе које су заменариле значај симболичних активности сnose ризик да остану анонимне, недовољно цењене и неспособне да промене дуготрајне клишее о себи. Суштина без стратегије која чини њену основу може да проузрокује недоследност економских и друштвених користи, без изгледа за значајније побољшање имиџа земље. Са стратегијом без суштине и симболичних активности суочавају се лабилне владе које креирају планове, али им недостаје снага воље, ресурси, стручност, утицај или подршка јавности да планове реализују до краја. Стратегија која је праћена симболичним

активностима али без суштине, је у својој основи пропаганда, планска манипулација јавним мњењем осмишљена да наведе људе да поверују у нешто што се разликује од чињеница, те овакав приступ дугорочно штети имиџу земље. Државе које се оријентишу искључиво на симболичне активности и не успевају да обезбеде ни стратегију ни праву суштину, сматраће се неозбиљним. Тим приступом придобијања јавног мњења, усмереног на остављање утиска и стицање популарности, земље не могу дугорочно опстати.

Земља која има озбиљну намеру да привуче људе који живе ван њених граница, треба да им пружи добробити као и сопственим грађанима. Цењени имиџ земље мора бити релевантан, а да би то постигла, земља мора да учествује у „глобалном разговору“ практично, продуктивно и креативно, о темама које су важне људима ма где били. Климатске промене, глобална влада, смањење стопе сиромаштва, миграције, економска стабилност, људска права, образовање, контрола наоружања, корупција, тероризам и рат – су теме од којих свака земља може одабрати макар једну од њих и пронаћи начин да допринесе дебати износећи мишљење које је значајно, смислено и вредно памћења, као и да уложи глобални напор у своју или своје теме.

Све више људи у све више земаља не цени или не поштује земље које загађују Планету, спроводе или дозвољавају корупцију, угрожавају људска права, или се подсмевају владавини закона. Исти људи почињу да примењују исте стандарде према земљама као према компанијама, те по узору на њих од револуционарног је значаја да земље поново разматрају своје правце, инструменте и циљеве, као и последице свог пословања, преиспитујући своје ставове.

У погледу маркетинга места циљ је да се пронађе баланс између елемената идентитета, имиџа и жељене репутације, те уколико су ови елементи на прави начин уклопљени онда је креирани бренд именован различитих стубова (нпр. економије, инфраструктуре, образовања, културе) и група (становници, предузетници, државни органи и локалне власти), чинећи на тај начин препознатљиво место. Велики број фактора утиче на примену маркетинг концепта на одређеном подручју, као последица различитих циљева и великог броја циљних група. Тим је већи изазов да се све на адекватан начин уклопи и креира жељени имиџ брэнда места у очима циљне публике (слика 44).

„Општи утисак је да ће брендирање дестинација све више ићи ка брендирању места (подручја), јер туристичка привреда и туризам су неодвојиви од осталих аспеката живота

и привређивања. Тако развој инфраструктуре и инвестиције из иностранства, утичу и на претпоставке за развој туризма. Перцепција становника о држави, њеним представницима/политичарима, производима и услугама из одређене земље и другим факторима, утичу и на перцепцију државе као туристичке дестинације. Све ово чини да се место (подручје) посматра шире, узимајући у обзир читав низ фактора, али и различите циљне сегменте и опште циљеве маркетинга и брендирања“.¹²⁰

Слика 44. НИВОИ МАРКЕТИНГА ПОДРУЧЈА



Извор: прилагођено према Baker, M, Cameron, E, *Critical success factors in destination marketing*, Tourism and Hospitality Research, Vol. 8, April, 2008, str. 80

5.2. БРЕНДИРАЊЕ ДРЖАВЕ

Као што компанија усклађује свој идентитет са развојем тржишта или особа стил одевања услед промене посла, тако се и државе прилагођавају променама режима и околностима. Олинс и Хилдрет виде брендирање државе као подстицање услађености спољашњег са унутрашњим, при чему се пажња умеравана на оснаживање унутрашњости.

¹²⁰ Вељковић, С, *Бренд менаџмент у савременим тржишним условима*, Економски факултет, Београд, 2010, стр. 434.

Из другог угла, брендирање се посматра и другачије, као манифестација – делимично визуелна манифестација – припадања.

Корпорације имају за циљ да створе различите облике лојалности, попут радне снаге, снабдевача, заједница у којима послују, партнера, потрошача итд. У погледу лојалности, користе се веома сличне технике за оне који се сматрају „креаторима“ државе, који стварају посебне језике, окружења, боје, симболе, квазиисторијске митове, па чак могу имати и хероје. На начин на који нам брендирани производи дају емоционалну и духовну вредност животу и помажу да дефинишемо своју припадност, тако није случајно да заставе, музика и остали симболи неке државе побуђују сличне емоције и стварају осећања припадности. Успешно брендирање државе ствара и подржава јасан осећај припадања држави, али такође пројектује и мноштво суштинских идеја на спољашњи свет. На тај начин се стварају перцепције. Унутрашње и спољашње перцепције морају бити у потпуности усклађене са стварношћу.

Будући да се већина програма државног брендирања поставља површински и усмерава у потпуности на спољашњу публику и површне технике оглашавања, брендирање једне државе се данас често своди на пуко промовисање клишеа о изванредној храни и забави и привлачење аутохтоних становника на туристичко тржиште. Свака земља је другачија, те је важно идентификовати њену различитост и промовисати је на прави начин. Из тог разлога је за стварање и одржавање јасног државног бренда неопходно разумевање суштине саме државе.

У погледу привлачења туриста, инвеститора, становништва и догађаја, конкуренција између различитих држава се у последњих пар деценија веома променила. Некада је неколико градова, регија или земаља представљало очекивани и неприкосновени избор туриста, попут Париза, Лондона, Њујорка, Италије, Сједињених Држава, Северне Америке и Европе, као најтраженијих дестинација. Низ других локација које су се интензивно такмичиле за добитак удела на тржишту путовања и туризма нису уважаване од доминантних туристичких дестинација. Многе од њих оствариле су значајан учинак орјентишући се на мање утицајне области или ужа циљна тржишта са специфичним интересовањима, попут уметности, религије, археологије, гастрономије, коцкања итд. Када је реч о тржишту, потрошачи су знатно чешће бирали место производње као

приоритетни критеријум квалитета понуде, попут сатова из Швајцарске, вина из Француске, модних дизајнера из Италије итд.

Исти они фактори који су омогућили да надмоћ водећих компанија и брендова буде доведена у питање због појаве непознатих брендова из удаљених регија, данас пружају могућност малим заједницама, мање познатим градовима, удаљеним регионима и народима у далеком свету, да се равноправно такмиче за пажњу глобалних инвеститора, туриста, становника, учесника конференција, организатора манифестација и представника низа индустријских делатности, који до тада за њих нису ни чули.

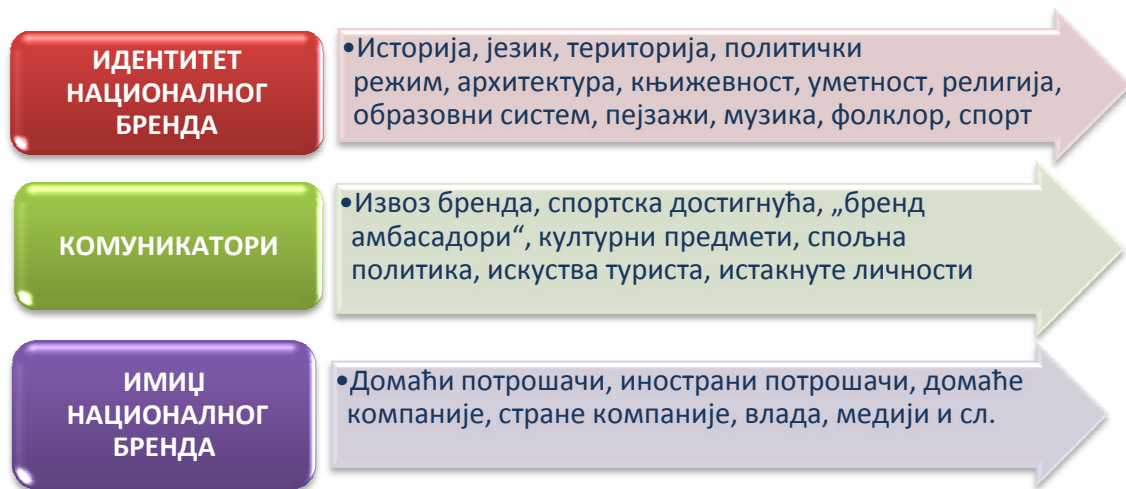
Савремени услови брендирања државе, попут интернета, демократије, регионализма, глобализације итд, радикално су другачији од некадашњих, јер данас људи више виде, више чују, више путују и више се ангажују него раније, радознали су а мање снисходљиви, што указује да је потражња за брендирањем државе јача него раније.

У новонасталој економској ситуацији, туристима, становницима, произвођачима, инвеститорима, организаторима догађаја, конференција, омогућено је да одаберу било коју локацију како би задовољили своје потребе. На тржишту где свака заједница, град, држава или регија добија шансу да изгради снажан бренд и маркетиншку стратегију места, може стећи важне инструменте који ће јој помоћи да постигне успех.

Бренд државе/нације представља јединствени, мулти-димензиони скуп елемената који нацију чине препознатљивом и различитом у очима циљне јавности. За креирање националног бренда потребан је дужи временски период. Стварање позитивних асоцијација, пријатног осећаја и перцепције свих позитивних страна бренда, захтевају да се уложи много времена, знања, новца, вештина и труда. Пракса је показала, посебно у време глобализације и информатичког друштва, да је за озбиљне резултате у погледу брендирања државе потребно и по неколико деценија испланираног и континуираног рада на позиционирању бренда државе на циљним сегментима.

Национални бренд је вишедимензионални ентитет састављен од следећих вредности: квалитет производа и услуга, инвентивност, креативно предузетништво, пословна динамика, образована и квалификована радна снага, оптимални капацитети за одмор, рекреацију и забаву, квалитетна инфраструктура и природно окружење (слика 45).

Слика 45. Идентитет и комуникатори националног бренда



Извор: Dinnie, K, *Nation Branding – Concepts, Issues, Practice*, Butterworth Heinemann, UK, 2008, стр. 112

Национални идентитет представља фактор диференцијације једне државе због чега игра кључну улогу у брендирању нације. Њега чини велики број елемената који се односе на историју, обичаје, културу, правно уређење, привреду (компаније и брендове), као и на различите визуелне елементе (од симбола и заставе до грађевина и географских предела). Национални идентитет може да утиче на понашање потрошача, те је јако важан у међународном маркетингу и пословању уопште.

„Држави (нацији) се у данашње време намеће потреба за стратешким и интегралним приступом брендирању, ребрендирању и репозиционирању, јер сама по себи представља својеврсни комплексни производ. У зависности од имица који креира, бренд државе утицаће на туризам, инвестиције, привлачење талената, задржавање и задовољство становника, међународну политику, извоз својих производа и услуга (брендова) и читав низ других аспеката неопходних за успешно функционисање државе, њене привреде и становништва“.¹²¹

5.2.1. УТИЦАЈ ИМЕНА ДРЖАВЕ НА СТАВ ПРЕМА ПРОИЗВОДИМА

Брендирање порекла – „made in...“ ефекат, један је од најексплоатисанијих концепата, где се вредност производу додаје или одузима у односу на његово порекло, који почива на представи о држави, њеним становницима и другим факторима. Имена држава дуго су имала улогу бренда тако што су помагала потрошачима да процењују

¹²¹ Ibidem, str. 420.

производе и доносе одлуке приликом куповине. Имена утичу на стварање асоцијација које могу да додају или умање већ перципирану вредност неком производу. Емпиријски докази подржавају тврдњу да потрошачи радије купују производе из земаља са развијеном индустријом, зато што изједначавају производ са земљом порекла. Етикета производа постаје потврда квалитета на основу репутације земље порекла, која може да улије поверење потрошачу или да изазове сумњу. Без обзира на глобализацију и промене у конкурентном окружењу, место производње и даље утиче на одлуке потрошача када је реч о одређеним категоријама производа.

Утицај земље порекла зависи доста и од врсте производа, нпр. потрошачи желе да знају где је произведен аутомобил, али не и где је произведено моторно уље. Те тако поједине земље уживају позитивну репутацију за одређене производе: САД за иновације у области високих технологија, за безалкохолна пића, играчке, цинс и цигарете, Француска за вина, парфеме и луксузне производе, Јапан за аутомобиле и мале кућне апарате итд.

Упркос томе што држава можда није свесно брендира своје име, људи и даље негују слику о државама која се може визуелизовати једноставним изговарањем имена. Свеукупан имиџ државе утиче на одлуке људи о куповини, инвестирању, променама, месту боравка или путовању.

Представа о некој држави креира се на основу њене историје, географије, културе, ангажовања славних личности и других значајних особености. Индустрија забаве и медији играју важну улогу у обликовању перцепције државе. Међутим, на перцепцију имиџа једне земље не утиче само популарност готових производа, већ и друштвени проблеми, епидемије, угрожавање људских права, полицијска хапшења, очување животне средине, природне непогоде, разни конфликти, економски преврати, глад, сиромаштво, криминал итд. Свака од ових категорија се константно и веома снажно повезује са именом државе. Оне су друштвени метод спознаје, психолошке представе које становници једне земље деле са светом. Када су Грци грађанским немирима и насилним протестима одговорили на владин програм мера штедње да би се Грчка извукла из дугова, продаја туристичких аранжмана је опала за чак 30 посто.¹²²

У свом представљању свету, свака држава треба да обезбеди прецизне и веродостојне информације, које могу бити и краткорочне, засноване на изузецима уместо

¹²² Becatoros, E, *Greece's Tourism Industry under Threat*, MSNBC, www.msnbc.com, 15.06.2010.

обрасцима, на импресијама уместо на чињеницама, али у сваком случају морају бити убедљиве. Једноставан изговор или спеловање имена једног брэнда на страном језику може значајно да утиче на перцепцију учинка неког производа и његово прихватање, при чему тај производ може бити и сама држава.

Када се људи нађу у ситуацији која не захтева висок ниво пажње, радије прилагођавају оно што виде свом претходно стеченом знању и усмеравају се на информације које одговарају њиховим очекивањима. Избегавају неопходан напор да реконструишу своја сазнања, осим ако погрешне интерпретације могу да им наштете, или евентуално пронађу нешто корисно у поновном разматрању. Из ових разлога утисци о некој земљи могу дуго трајати и јако их је тешко изменити.

Легалан захтев за етикетирање производа у многим земљама намеће навођење земље порекла производа. За различите облике упућивања на географско порекло употребљава се заједнички термин географске индикације или ознаке. Користе се када производ има атрибуте или репутацију који указују на порекло и уједно су под утицајем тог порекла. Законска заштита географског порекла је нарочито развијена у Европској унији. Неки од многобројних регистрованих (заштићених) производа су: Gorgonzola, Roquefort, Porto, Bordeaux, Proscuitto di Parma, Scotch Lamb, Parmigiano Reggiano, Chianti Classico, Mozzarella, Noord-Hollandse Gouda и Edammer, Pizza Napoletana, Mortadella Bologna, Фѐта, Münchener Bier итд. У Србији то су: Ариљска малина, Футошки купус, Хомољски мед, Лесковачки домаћи ајвар, Сјенички сир и многи други.

То је изазвало интересовање маркетиншких истраживача и трговаца због проблема разумевања ставова потрошача према производима из страних држава. Истраживања утицаја имена државе порекла спровођена су због најразличитијих краткотрајних и трајних потрошачких производа, од аутомобила, преко технике, до хране. Име земље порекла постаје интегрални део скупа спољашњих карактеристика приликом вредновања производа на основу цене, брэнда, паковања и продавца, насупрот проучавању улоге суштинских квалитета производа, као што су материјал, дизајн, стил итд. Манипулисање пореклом производа утиче на ставове људи, чак и када им је пружена могућност да осмотре, додирну, осете или пробају потпуно исти конкретан производ.

Нека истраживања указују на то да национални стереотипи у великој мери утичу на односе између произвођача и иностраних клијената. Друга истраживања истичу како би

информације о једној држави или етикети земље порекла могле да буду мање значајна категорија уколико би постојали други квалитативни показатељи. Глобални бренд би могао да ублажи негативан ефекат земље порекла или у супротном би потрошачи могли да стекну лошије мишљење о производима светског бренда уколико су произведени у земљама са негативном репутацијом.

Поједини истраживачи наводе да „made in...“ ефекат може бити схваћен само уколико се доведе у везу са етноцентризмом. Разумевање ефеката етноцентризма проширено је истраживањима о томе колико анимозитет према страним народима може негативно утицати на куповину одређених производа. Студије су показале да анимозитет и етноцентризам имају различите импликације на перцепцију квалитета производа. Анимозитет је конструкт који је у специфичној вези са државом, док се етноцентризам описује појава када један народ сматра групу којој припада најзначајнијом, те одбацује оно што је туђе и што му није блиско.

Последњих десетак година опсежније су истраживани многобројни потенцијални посредници ефеката ознаке за земљу порекла. Као један од њих, проучавана је мотивација и у истраживању се потврдило да је ефекат ознаке земље порекла снажнији када су потрошачи слабије мотивисани. Такође, у истраживањима је проучавана улога културолошких аспеката, где су индивидуализам и колективизам употребљени да се објасни разлог због којег потрошачи преферирају домаће производе уместо увозних, чак и када су упућени у информације о вишем квалитету иностраних производа. Као могући посредник такође је проучавана и стручност, те је показано да ознака земље порекла на другачији начин утиче на стручњаке него на лаике.

Очигледно је да географске индикације постају моћно средство у конкурентској борби, посебно у погледу пољопривредних производа, хране, ручних радова и традиционалне уметности. Заштићени производи са географским ознакама су пре свега корисни за мање произвођаче, који имају квалитет, али не и средства да улажу у свој бренд. Иза многих емпиријских истраживања остаје закључак да постоји утицај имица земље порекла на ставове према иностраним производима. Маркетиншки стручњаци или неки други органи задужени за промоцију извоза у многим земљама свесни су важности чињенице да је репутација њихове земље значајан фактор којим треба управљати. С друге стране, информација о географском пореклу производа и имиц земље не утичу само на

иностране потрошаче већ и сопствене становнике повезују са местом где су рођени, одрасли или су на неки други начин емотивно везани.

5.2.2. МАРКЕТИНГ ДРЖАВЕ И БРЕНД МЕНАЏМЕНТ

„Изазов националног привредног развоја премашио је границе државне политике. Нови економски поредак, такође је преобразио привредни развој у тржишни изазов. Државе се надмећу са другим државама и настоје да пронађу изворе конкурентне предности“.¹²³ Тиме се умножавају разлози због којих државе морају да управљају и контролишу брендирање. Привлачење туриста, фабрика, компанија и талентованих људи, као и потрага за новим тржишним приликама за извоз својих производа, захтева од државе прилагођавање инструмената стратешког маркетинга и промишљено брендирање.

Брендирање државе захтева стратешки маркетиншки приступ који се састоји из неколико фаза:

- Спровођење SWOT анализе, како би се идентификовали водећи елементи државе, њене слабости, снаге, могућности и претње.
- Одабир делатности, специфичности, природних обележја и националних историјских догађаја, који могу бити основа за ефикасно брендирање и презентовање земље.
- Осмишљавање концепта заштите који покрива све појединачне активности брендирања државе са којима је конзистентан.
- Распоређивање националних фондова за сваку активност брендирања која може имати потенцијално позитиван утицај.
- Спровођење експертске контроле државе у циљу осигурања препознатљивости сваког извезеног производа и обећаног нивоа перформанси.

Брендирање државе почиње са анализом и истраживањем елемената бренда, преко стварања визије и постављања стратешких циљева, потом изградe пројеката и стратегија, затим и њихове имплементације, па до евалуације и превентивних мера. Пратећи ове кораке и уважавајући интерне и екстерне факторе који утичу на бренд државе, могуће је структурирати и пројектовати стратешки план националног брендирања (слика 46).¹²⁴

¹²³ Porter, M, *The competitive advantage of nations*, New York: Simon & Schuster Trade, January, 1989, str. 855.

¹²⁴ Премовић, М, Дамњановић, В, *Стратешки приступ брендирања нације*, Singidunum ревија, Vol.6/No.2, 2010, стр. 200-208.

Слика 46. Основне фазе стратешког плана брендирања државе/нације



Стратешки маркетинг државе бави се унапређењем њеног положаја на глобалном тржишту. То захтева најпре разумевање различитих фактора у окружењу који могу да утичу на способност државе да се надмеће са другима, попут приступа регионалним трговинским областима, величине домаћег тржишта, подстицаја у пореском систему, едукације становништва, стручности запослених, вредности рада, безбедности и других. Стратешки маркетинг државе, такође, обухвата мониторинг окружења, односно разумевање могућности и претњи, као и конкурентских снага у окружењу. Стратешки маркетиншки процес захтева учешће владе, грађана и пословних компанија које деле заједничку визију. То укључује организацију и експанзију иницијатива, као и управљање факторима који могу да утичу на понашање потрошача у тој земљи, што подразумева имиџ, атракције, инфраструктуру и људе.

Примарни корак као осмишљавању маркетиншке стратегије државе представља процењивање имиџа брeнда и начина на који се он пореди с имиџом његових конкурената. Данас је све више разлога због којих многе државе треба да управљају својим брeндом и да га контролишу. Потреба да се привуку инвестиције захтева промишљене стратегије брендирања за различите циљне групе, будући да брендирање може бити амбивалентан процес. Зато је након анализе окружења, сегментирање тржишта вероватно најзначајнији аспект процеса стратешког маркетинга. Једна земља треба да пронађе начин да развије своје тржиште у складу с објективним могућностима. Пошто су маркетиншки сегменти

одабрани, држава треба да одлучи на који начин ће се позиционирати или како жели да је други перципирају. Ефикасна изјава о позиционирању треба да расветли о каквом је месту реч, коме је намењен и како се може упоредити са постојећим алтернативама.

Слика 47. NBAR модел – архитектура бренда нације



Извор: прилагођено Dinnie, K, *Nation Branding*, Butterworth-Heinemann, Oxford, 2008, str.197-200

Уколико је држава активна у више конкурентних области, сваки њен подбренд треба да се фокусира на одређени сегмент. Подбрендови треба да буду у хармоничним односима и да максимално искористе тржишне прилике. Бренд менаџери су одговорни за појединачне брендове, државни органи ће надгледати општу стратегију брендирања државе, како би се омогућило да сви брендови функционишу као целина, да се постигне синергија и да држава као матични бренд своје ресурсе искористи на најбољи начин. Тако је развијен тзв. NBAR (nation-brand architecture) модел, који представља својеврсну структуру која организује портфолио брендова на националном нивоу (слика 47). „Модел дефинише улогу и односе између разних нивоа и типова брендова, где је тзв. кровни бренд сам бренд нације. Подбрендови су у овом случају градови, региони, предели, туризам, агенције за промоцију извоза и инвестиција, спортске екипе (на националном и клупском нивоу), појединци из света уметности и политике итд. NBAR модел има задатак да

успостави стратегију и структуру кровног бренда (нације) и подбрендова, како би се постигао најбољи синергетски ефекат“.¹²⁵

Постоји много начина мерења националног идентитета, јачине имица и вредности бренда појединих нација, од којих је највише примењиван индекс бренда нације (енг. Nation Brands Index – NBI). Креиран од стране Симона Анхолта, базира се на истраживању потрошача широм света и начина на који они виде карактер и персонализацију бренда одређених нација. Ова метода аналитички рангира брендове разматрајући их кроз шест основних области националне компетенције: *људи* (дружељубивост, гостопримство), *култура и наслеђе* (музика, филм, књижевност, спорт), *туризам* (природне лепоте, историјске грађевине, споменици, урбане атракције), *извоз* („made in..“ефекат), *државно управљање* (поштовање закона, људских права, доприноси миру, сигурности и смањењу разлика у свету), *инвестиције и имиграција* (привлачење талената и капитала), формирајући хексагон бренда нације (слика 48). Данас се овај индекс истражује у сарадњи са агенцијом GfK (Anholt-GfK Roper Nation Brands IndexSM) и мери имиц 50 нација, истраживањем вредности путем ставова 20 хиљада пунолетних особа у 20 земаља света.

Слика 48. Хексагон бренда нације



Извор: прилагођено према <https://nation-brands.gfk.com> (17.10.2019)

На основу ове методологије, спроведене 2020. године, западне тржишне привреде, заједно са Великом Британијом доминирају. Због значајног пада глобалне перцепције САД, Немачка поново преузима највише место већ годинама заредом (табела 8).

¹²⁵ Dinnie, K, *Nation Branding*, Butterworth-Heinemann, Oxford, 2008, str.197-200.

Табела 8. Anholt-GfK Roper Nation Brands Index – рангирање земаља

Ранг	2019. година	2020. година
1	Немачка	Немачка
2	Француска	Велика Британија
3	Канада	Канада
4	Велика Британија	Јапан
5	Јапан	Француска
6	САД	Италија
7	Италија	Швајцарска
8	Швајцарска	Аустралија
9	Шведска	Шведска
10	Аустралија	САД

Извор: прилагођено www.ipsos.com (15.1.2021)

Развој маркетинга помера усмереност држава од производа ка потребама и жељама посетилаца, разумевању конкурентних тржишта и спољних сила, и ка сталним иновацијама. Све врсте контаката једне државе морају бити у потпуности интегрисане и координисане, у циљу синергетског ефекта и уштеде трошкова. У очувању имица свог бренда од кључне важности је доследност свих порука које држава шаље на тржиште.

У ситуацијама када држава нема одговарајући имиц у свести људи из циљних сегмената, може се као и производ репозиционирати. Тада је потребно проучити четири основне групе фактора:

- „макротрендови (социо-економски трендови, правни и законски статус, демографски трендови, култура и животни стилови становништва, растуће гране индустрије итд), како би се спознала ситуација у којој се држава налази;
- циљна публика (садашњи и будући становници државе, инвеститори, стручњаци, студенти, пензионери, туристи – из земље и иностранства, медији и особе које утичу на креирање јавног мњења, кључне компаније – нарочито из области транспорта, услужни сектор, стране владе и институције, купци домаћих производа у иностранству);
- конкуренција (конкурентске државе и региони у појединим областима, и за поједине циљне сегменте);

- кључне предности државе (физичка имовина и људи, при чему појединци могу бити репрезенти кроз нпр. спортска такмичења, музику итд.).¹²⁶

У борби против негативног имица бренд менаџер нема потпуну контролу над факторима окружења који могу да спрече долазак туриста и инвеститора, попут политичких превирања, природних катастрофа и економских неприлика. Још је већи изазов у контролисању начина на који медији, новинари представљају проблем једне државе, чиме најчешће настају стереотипи. У циљу побољшања негативног имица државе, бренд менаџери претходно морају установити шта је допринело његовом нарушавању. Да би се унапредио имиц једне земље некада је једноставније креирати нове, позитивне асоцијације, него демантовати негативне.

5.2.3. ПРИВЛАЧЕЊЕ ТУРИСТА, ФАБРИКА, КОМПАНИЈА И НОВИХ ТРЖИШТА

Свако путовање има неку предност. Ако путник посети бољу, богатију земљу, може да научи како да побољша своју. Ако оде у гору, сиромашнију, научиће како да ужива у својој земљи.

Семјуел Џонсон

Најважнији разлози за брендирање државе јесу туризам, привлачење директних инвестиција, продаја производа на домаћем тржишту и улазак на инострана тржишта, чланство у међународним организацијама и савезима, привлачење компанија и талентованих људи.

Привлачење туриста омогућава директна или индиректна радна места у хотелима, ресторанима и другим угоститељским објектима, фирмама за обуку, транспорт или консалтинг. Тиме се повећава порез на приход и подстиче извоз домаћих производа.

Међутим, увећани приходи од туризма који се остварују имају своју цену. Туризам се неретко критикује због нарушавања природног окружења и као претња локалним културама.¹²⁷ То је један од ређих позитивних ефеката пандемије COVID-19 на туризам. Међународни доласци туриста опали су за 93% у јуну 2020. год. у поређењу са 2019. год. Према издању Светског туристичког барометра специјализоване агенције Уједињених нација, међународни доласци туриста опали су за 65% током прве половине 2020. год. То представља смањење без преседана, јер су земље широм света затвориле своје границе и

¹²⁶ Gilmore, F, *A country – can it be repositioned? Spain – the success story of country branding*, Journal of Brand Management, Vol. 9, No 4-5, April, 2002, str. 281-293.

¹²⁷ Kotler, P, Jatusripitak, S, Maesincee, S, *The marketing of nations*, New York: Simon & Schuster Trade, July, 1997.

увеле ограничења путовања као одговор на пандемију. Упркос целокупној ситуацији тржиште туризма ће након одређеног времена наставити тенденцију ширења својих сегмената на којима ће већина земаља желети да пронађе своје место. Неоспоравајући значај туризма, важно је да свака земља најпре реши своје унутрашње проблеме да би могла да остварује приходе.

Полазиште брендирања државе јесте разумевање да различита места привлаче различите туристе. Тржиште туризма се може сегментирати према атракцијама које привлаче туристе, попут природних лепота, авантура, уметничких, спортских или културних манифестација, забаве или коцкања, историјског наслеђа итд. Сегментација туристичког тржишта је могућа и по областима, регијама или локацијама, по сезонама, по карактеристикама посетилаца или по добити. Успешност туристичке делатности зависи од усмерености државе на оно шта жели да прода и коме.

Државе са снажном културом, историјом и природним лепотама, привући ће посетиоце који воле природу и желе да упознају стварне особености места. У недостатку природних атракција, земља треба да примени инвестициони маркетинг како би промовисала догађаје или изградила атрактивна места која ће привући туристе, што мора бити подржано изградњом одговарајуће инфраструктуре, безбедности и услуга. Међународни туристи имају широк избор дестинација, од којих бирају ону која ће им пружити највећу вредност или понудити највише погодности. Зато су непроцењива истраживања везана за откривање вредности за којима туристи трагају, у смислу социјалне и емоционалне вредности, цене, потраживања, адекватности и персонализације. Поред тога је неопходна и детаљна анализа конкурентног окружења.

Туризам захтева обликовање националног имица и брендирање који су утемељени на реалним карактеристикама земље. Ефикасна рекламна кампања нужно не мора захтевати огроман буџет. Славни грађани, организовање спортских догађаја (нпр. УЕФА Лига шампиона) и других манифестација и неке нове атракције могу значајно да помогну да се креира или побољша имиц државе. Бренд менаџери примењују све расположиве и адекватне елементе бренда у промоцији имица државе као дестинације (слика 49). То може бити лако памтљив слоган, попут туристичког слогана наше земље „Моја Србија“, или слогана земаља у окружењу „Дивља лепота“ (Црна Гора), „Срце Југоисточне Европе“

(Босна и Херцеговина), „Ванвременска Македонија“, „Пуна живота“ (Хрватска), „Осећам Словенију“ (I feel sLOVEnia).

Слика 49. Туристички слогани и симболи појединих држава



Извор: <https://logos-download.com/7900-tourism-australia-logo-download.html>,
<https://goodlogo.com/extended.info/espana-logo-3045>, <https://www.thelocal.fr/20110718/572/>,
<https://www.japan.travel/en/us/>, <https://egypt.travel/>,
<https://egypt.travel/>,
<https://www.pinterest.com/pin/201887995768575196/>, <https://www.nicepng.com/maxp/u2w7e6r5o0y3y3i1/>
(5.1.2019)

Такође, важну улогу брендирања преузимају познате знаменитости као визуелни прикази и симболи, попут Победника у Београду, Колосеума у Риму, пирамида у Египту и других (слика 50). Манифестације и делатности се снажно везују за државе и користе за промовисање њиховог имиџа, попут Карневала у Венецији, Евровизије, Филмског фестивала у Кану, Светског првенства у фудбалу и других.

Слика 50. Визуелни симболи националних брендова у свету



Извор: www.vecteezy.com (8.8.2019)

Једна од занимљивијих одлика маркетинга земље тиче се њених настојања да привуче нове фабрике и инвестиције, од којих се очекује отварање нових радних места и јачање привреде, што ће омогућити економску добит за државу. Захваљујући интензивном развоју телекомуникација и услуга транспорта широм света, глобалне компаније траже нове локације које би од њих изискивале мање трошкове. То је разлог промена начина управљања ланцем набавки, логистике и избора локација светских компанија.

За маркетинг земаља и менаџмент њихових брендова, важно је најпре разумевање начина на који компаније бирају локацију. Углавном процес започиње тиме што компанија одабере регију у којој ће инвестирати и прикупља информације о потенцијалној пословној локацији. Те информације тичу се локалног тржишта рада, транспорта, приступа потрошачу и тржишта за снабдевање, доступности развоју места, објеката и инфраструктуре, образовања и могућности обуке, квалитета живота, пословне климе, доступности капитала, приступа активностима за истраживање и развој, као и пореза и закона. Свака држава треба да има у виду да компаније у највећој мери занимају квалитетни и висококвалификовани људски ресурси, љубазност, висок квалитет образовања и школа, закони који дозвољавају флексибилност у пословању, скромни порези, подстицаји професионалаца, енергија, партнерство, а у погледу комуникација-развијен технолошки приступ. Значајно је да од самог почетка државе одреде пословне индустрије које желе да изграде, те направе планове места којима ће послати захтеве.

Зарад своје конкурентности, државе су спремне да пруже најразличитије подстицаје, попут пореског ослобађања, радне обуке, инфраструктурних инвестиција или каматних субвенција. Међутим, привучене потенцијалом који проистиче из нових партнерстава и фабрика, државе нужно морају извршавати анализе стварних трошкова успешног привлачења неке компаније или постројења, како трошкови на крају не би надмашили приходе.

Постоји много креативних идеја које једно место може да искористи како би стекло предност и додатне прилике на тржишту, нпр. градске агенције могу промовисати производе, имена корпорација се могу повезивати са одређеним пределима или деловима града, спонзорисане картице за прикупљање бодова приликом посета градским атракцијама и сл. *„AirSerbia“ својим путницима омогућава да уз своју авионску карту користе попусте за услуге у одређеним хотелима и ресторанима, такси превоза итд.*

Занимљиво је да поједине земље креирају своју репутацију и на наднационалном нивоу. Долази до удруживања више држава, како би заједно промовисале и градиле имиџ ка трећим тржиштима. Примери за то су Кариби (више држава у Средњој Америци, у Карипском мору), земље Балтика, па чак и већи део Европе (Европска унија), као у случају промоције и представљања на тржишту Индије, Кине и сл. (слика 51).

Слика 51. Наднационално брендирање држава – пример Европе и Балтика



Извор: www.visiteurope.com, www.balticttravelnews.com (11.06.2018)

5.3. ИЗАЗОВИ БРЕНДИРАЊА ДРЖАВЕ КАО ДЕСТИНАЦИЈЕ

Већи део привредно развијених земаља света преживео је пропаст тржишта, рецесију и економску несигурност, при чему су поверење и лојалност људи крхки, док претње политичкој стабилности, миру и природној средини представљају светски проблем. У тако тешком окружењу за рад, маркетиншки стручњаци се суочавају с озбиљним и комплексним изазовима, а њихови трошкови, релевантност и ефикасност се у великој мери контролишу.

Најцел Морган, Анет Причард и Роџер Прајд су класификовали девет кључних изазова у маркетингу и менаџменту брендирања места, од којих сваки садржи препреке и прилике за та места: етика, лидерство, партнерство, аутентичност, естетика, тон комуникације, дигитална револуција, процена/мерење и планирање будуће „стварности“.

5.3.1. ЕТИЧКИ ИЗАЗОВИ БРЕНДИРАЊА ДРЖАВЕ

Бројни и широко распрострањени етички изазови настају углавном због превеликог броја група и појединаца који легитимно захтевају да учествују у брендирању државе, често истрајно заступајући уверења и ставове о начинима на које брендом треба или не треба да се управља. Ови изазови укључују потребу да се националним брендом управља уместо контролише, на следећи начин:

- ➔ да се умање негативне и сумњичаве перцепције у погледу етике третирања земље као бренда, указујући на стварне предности и користи брендирања државе;
- ➔ да се поштује локална култура, традиција, наслеђе, друштвени идентитет, стварна културна аутентичност и подстиче учешће локалних становника;

- да се избегава експлоатација кампања за брендирање које служе интересима актуелних политичара или које доприносе одређеним деловима, а не заједници у целини;
- да се обезбеди демократски приступ тако да сви актери са легитимним правом на учешће који желе да допринесу стратегији брендирања државе буду позвани да то и ураде; анализа и мапирање актера обезбеђују доносиоцима одлука корисна средства за дефинисање изазова у разумној и остваривој мери учешћа грађана у брендирању државе, тј. етички изазов лежи у процени нивоа истакнутости различитих актера; мапирање актера се може применити не само унутар једног подручја, него и између подручја, па чак и на поднационалном регионалном нивоу;
- да се успоставе структура и процеси за олакшавање сарадње актера, имајући у виду да локални становници нису увек хомогена група, те није увек могућ нити користан потпуно отворен приступ уколико су неки актери апатични; бројне су претпоставке за њихову успешну сарадњу, попут позитивне економске вредности чланства, заједничких интереса, поделе информација, дугорочне посвећености, тежње ка праведном награђивању, воље за прихватањем туђих идеја и добровољне сарадње, понашања независно поседованих и вођених фирми и интересовања према унутрашњој вредности односа; јавност може бити укључена у различите фазе процеса одлучивања, почевши од „креирања програма, прикупљања информација и њиховог анализирања, дефинисања проблема и избора могућих опција, преко легитимизације опције којој даје предност посредством формалне одлуке, до примене и процене резултата“;¹²⁸
- да се нужно и снажно обезбеди да бренд државе буде окренут одрживом развоју; највећи етички изазов лежи у смањењу утицаја уплива великог броја туриста на повећање еколошких проблема; успех одрживог развоја туризма се у великој мери заснива на обезбеђивању и колективној едукацији локалних актера, са могућношћу учествовања у управљању сложеним и потенцијално ризичним ситуацијама; одрживост је постала важан елемент у управљању дестинацијом, те је велика одговорност на креаторима политике да се повећа свест о еколошким проблемима,

¹²⁸ Painter, M, Participation and power. U: M. Munro-Clarke (ur.), *Citizen participation in government*, Sydney: Hale & Ironmonger, 1992, str. 24.

а намеће се и потреба за универзалним индексима ради процене одрживог развоја дестинација као и реалног промовисања њихових еколошких потенцијала.

Опсег и величина ових изазова могу бити обесхрабрујући. Међутим, највећу одговорност сnose креатори политике који се суочавају са њима, јер резултати стратегије брендирања државе могу значајно утицати, позитивно или негативно, на људе који живе, раде, улажу, купују у тој земљи или је посећују.

5.3.2. ЛИДЕРСКИ ИЗАЗОВИ БРЕНДИРАЊА ДРЖАВЕ

Стратегија брендирања државе као дестинације подразумева много више од дизајна или туристичког оглашавања, већ обухвата промишљено планирање и управљање, приповедање приче о понуди и доживљају земље, о томе каква је она била, каква је сада и каква ће бити у будућности. Брендирање земље је комплексни колективни подухват који захтева партнерство заинтересованих страна/актера (из јавног, приватног и непрофитног сектора) у креирању жељеног доживљаја свог места, у представљању понуде, као и у подели искустава и лидерских позиција у примени стратегије брендирања. Иако актери могу имати различите циљеве и конкурентне понуде, повезује их заједничка жеља да унапреде своју земљу и учине је привлачном за потенцијалне посетиоце и инвеститоре.

Места као и компаније, морају бити вођени од стране лидера, које су одабрали кључни актери који сарађују како би реализовали потенцијал свог места и креирали његов бренд. У политичком свету, посебно на државном нивоу, све више на слику и репутацију државе утичу одабрани лидери. Многе земље и њихови лидери схватају да се културом и наслеђем могу издвојити, чему сведочи све већа конкуренција за позицију престонице културе. Бренд државе чини микс доминантних елемената од читавог низа понуда и искустава, објеката и услуга, за које се сматра да су довољно различити од конкуренције. Ова потенцијална интерна конкуренција у придобијању пажње потрошача и посетилаца намеће потребу за заједничким лидерством у виду партнерстава комплементарних интереса, који ће зависити једни од других приликом унапређења и промовисања бренда државе и бити одговорни за креирање дистинктивног и конкурентног идентитета бренда.

Кооперативно лидерство, неопходно за ефикасно брендирање државе, захтева знатно виши степен ангажовања лидера из различитих сектора, али и другачији начин ангажовања будући да су углавном навикли, када је о утицају реч, на властиту сферу

деловања. У том смислу је неопходно усвајање политике консултовања, тимског рада, отворености и међусобног поштовања, поверења и реципроцитета у циљу мотивације ангажовања и других кључних актера. Начин на који се земља води и понашање оних који је воде значајно утиче на став потенцијалних посетилаца и инвеститора, који ће више ценити земљу чији се лидери међусобно слажу и одговорно понашају у партнерском односу, делећи одговорност за њен развој.

Стратегија брендирања државе, у маркетиншком, комуникацијском и практичном смислу, интегрише државну дипломатију, приватне корпоративне инвестиције, акцију заједнице и лично инвестирање у укупну понуду земље. Сви који преносе поруку о њој и који су одговорни за промовисање бренда, кроз партнерство, омогућавају лидерима да се одмакну од фокуса на личне циљеве како би остварили равнотежу са циљевима других и омогућили креирање и имплементацију заједничког плана уз учешће више талентованих људи и ресурса у развоју бренда. Бренд државе створен у партнерству, својим актерима крчи пут у заједничком смеру и шаље јасну поруку свог заједничког циља, негује жељу да се одговорност дели и лидерство с идејом да се ниједна амбиција земље неће реализовати без колективног залагања, што је снажан национални диференцијатор који ће је издвојити у односу на конкуренцију.

Процедура лидерства у брендирању државе треба да се унапреди до највишег нивоа у пословању сваке организације актера и да буде активно укључена у процес рада, уз подршку изабраних руководилаца на највишем нивоу, као што су председник или градоначелник. При томе је велики изазов лидерства у успостављању ефикасне сарадње људи из јавног сектора са пословним лидерима и лидерима заједница.

Изазови са којима се суочавају лидери националног брендирања су бројни и разнолики, и укључују способности: препознавања и регрутовања људи кадрих да своју пословну визију подреде вишем заједничком циљу; преговарања и флексибилности ка уједињењу заједничких циљева са партнерима у стварању инспиративне и достијне визије земље; придобијања кључних актера и суграђана за ту визију; креирања и руковођења стратегијом брендирања уз уношење нужних промена ради ненарушавања планова; промовисања идентитета бренда кроз своје активности; приближавања и увећавања вредности земље актерима, медијима, грађанима, потенцијалним

инвеститорима и посетиоцима; примене ревизије брэнда; надгледања државних средстава или имовине, подижући њихову атрактивност и вредност на виши ниво.

Ови изазови намећу нове вештине и начине понашања за лидере брэндова, као што су: способност стварања колегијалног односа уз активно слушање без личних предрасуда; креативно и амбициозно размишљање; воља за усклађивањем личних лидерских циљева са циљевима других актера уз лишавање индивидуалних зарад заједничких циљева земље; вештине преговарања о резултатима с циљем значајнијег напретка; флексибилност и отвореност у партнерству; прилагођавање начина живота државној мисији; активно прикупљање потребних ресурса за спровођење стратегије брэндирања.

5.3.3. ПАРТНЕРСКИ ИЗАЗОВИ БРЕНДИРАЊА ДРЖАВЕ И ПОЈЕДИНАЧНИХ ДЕСТИНАЦИЈА УНУТАР ЊЕ

Будући да државу као дестинацију у великој мери одређује разноврсност тржишних интереса различитих актера, присуство широког спектра актера који узајамно делују, свако са различитим погледима на дестинацију, изузетно отежава реализацију планова за њен кохерентан развој.

Како би дестинације опстале на тржишту које карактерише јака конкуренција, неопходна је сарадња у виду дестинационих партнерстава, при чему економске, друштвене и политичке промене „представљају снажан подстицај да се у области туризма схвати значај узајамне међузависности и заједничког ангажовања у доношењу одлука“.¹²⁹ Такође, у управљању дестинацијом, индустријски актери су суштински чланови партнерстава, како би заједнички пружили квалитетно искуство корисницима услуга, из разлога што ће „релевантност искуства које нуде корисницима, више него сама дестинација коју промовишу, бити кључни елемент за успех у будућности“.¹³⁰

Централизовани приступ у доношењу одлука који негују велике корпорације и недовољна овлашћења локалних актера стварају негативан став према партнерству у управљању дестинацијама. Будући да је у неким од њих традиционално слабо ангажовање у партнерским активностима, то изазова одбијање појединих кључних актера из приватног сектора, а посебно нових чланова у представљању једне државе. То је разлог

¹²⁹ Selin, S, *Collaborative alliances: new interorganizational forms in tourism*, Journal of Travel and Tourism Marketing, 2(2/3), 1993, str. 217.

¹³⁰ King, J, *Destination marketing organizations: Connecting the experience rather than promoting the place*, Journal of Vacation Marketing, 8(2), 2002, str. 108.

више за увећавање чланства и изradу ефикаснијих прекограничних иницијатива за проширење области дестинација, као и за сарадњу и координацију свих актера, како не би деловали као самостални ентитети, већ партнерски учествовали у локалном, регионалном и националном промовисању дестинације.

Дестинационе различитости унутар државе, од историјског контекста, специфичности понуде, буџета, капитала и прихода, до степена ангажовања јавног сектора, у великој мери отежавају партнерско управљање земљом као дестинацијом.

Препреке за сарадњу се јављају и унутар саме дестинације и између различитих дестинација као и у партнерствима јавно-приватног сектора, услед општег неповерења и сумњичавости, појаве политичких, економских и међуљудских разлога, непрепознавања стварних вредности и користи од партнерстава, значајних притисака у погледу буџета, капитала и прихода и комерцијализације садржаја. Холистички приступ управљању дестинацијама, потреба за инклузивношћу, дуготрајни приступ променама уместо радикалног уз континуиране иновације, активна сарадња индустријског сектора и локалних власти, уз јаку политичку вољу за финансијским подстицајима у случају старијих дестинација или неуспеха организационих структура, од кључног је значаја за будући успех националног брэнда.

Да би партнерске активности биле дугорочно ефикасне, важно је да се континуирано развијају и усвајају механизми и управљачки процеси како би и даље били корисни за дестинације које теже да остваре успешну сарадњу између интересних група. Сарадња представља динамичан и еволуциони феномен на који утичу разноврсни унутрашњи и спољашњи фактори, при чему значај сваког од њих временом варира. То намеће потребу за новим начином размишљања, да се пословни односи креирају потенцијалом сарадње, елементом који може да се супротстави ограничењима, различитим изборима и конкуренцији, који омогућава супротстављање турбуленцијама које се са индустријским развојем интензивирају.

Не постоји универзално решење које би одговарало различитим околностима, те свака дестинација проналази појединачна решења, било да се локалне власти подстичу да прихвате стратегије подрегионалних актера или да се дестинација подстиче на фокусирање на квалитет производа, проширивање спектра економске моћи посетилаца и пружање висококвалитетних услуга.

Један од изазова успешне сарадње јесте идентификација и дефинисање успеха као средства процене, о чему дестинације најтеже постижу сагласност.

Дестинације све више прихватају технике корпоративног брендирања, неопходних за успех јавног врхунског приступа изградњи њихове репутације. То резултира професионалнијим повезивањем стратешких визија, организационе културе и имица бренда и личних интереса, као и схватање значаја брендирања од вишег руководства. Да би у томе постигле успех, сматра се „да треба да имају снажно визионарско и ефикасно руководство, организациону културу оријентисану на брендирање где је бренд интерно уграђен од вишег руководства на доле и широм организације; да постоји ефикасна интерна координација, стална комуникација и снажне компатибилне партнерске структуре“.¹³¹

Најзначајнији изазов развоја савремених програма за управљање дестинацијама је недостатак расположивих средстава за финансирање промена, који је додатно умањила светска финансијска криза. Сам овај фактор представља значајан катализатор за промене које, са своје стране, могу да измене начин на који индустрија и јавност посматрају дестинације, посебно у погледу ограничења. То наводи дестинације да анализирају досадашњу праксу и да се одлучно супротставе ресурсним изазовима и подстиче их да радикалније усвајају механизме и управљачке процесе зарад свог развоја до пуног потенцијала и да изграде углед који је по схватању циљних тржишта одржив.

5.3.4. ИЗАЗОВИ ДИФЕРЕНЦИЈАЦИЈЕ И АУТЕНТИЧНОСТИ

Оно што се у маркетингу сматра првим примерима брендирања вођено је стратегијама издвајања, оригиналности и уникатности, будући да је циљ првих кампања било утврђивање аутентичности производа на основу његовог порекла. Производ је брендиран да би пренео одређену симболичну гаранцију квалитета. Међутим, треба имати у виду да у погледу брендирања државе, аутентичност се односи на широку палету производа од историје, културе, пословања, архитектуре, животне средине, до образовања, инвестиција, туристичких атракција итд, при чему су људи ти који одређују аутентичност.

На презасићеном тржишту, са великим бројем различитих понуда дестинација, аутентичност је постала значајнија него икада, јер наглашава разлику између монотоног и

¹³¹ Hankinson, G, *The management of destination brands: Five guiding principles based on recent developments in corporate branding theory*, Brand Management, 14(3), 2007, str. 240-254.

јединственог. Иако је често оспоравано питање и њени ефекти су углавном непредвидиви, аутентичност је од виталног значаја за сваку стратегију брендирања места.

„Изазов аутентичности је стратешки задатак пласирања информација о трајним и специфичним квалитетима производа, људи и дестинација“.¹³² Циљ је да се јавност упозна са начином на који се историја једне земље представља као јединствени извор вредности. Аутентичност доноси специфичну врсту перформативности. Уколико земља заинтересује своје посетиоце или инвеститоре да искусе њену аутентичност и уоче разлику „оригинала“, обезбеђује се трајни ресурс уверљивих, делотворних и допадљивих наратива о дестинацији. Међутим, аутентичност није константа и увек је отворена за нова тумачења и интерпретацију, због чега се мора континуирано обнављати и редефинисати у комерцијалне сврхе. То се посебно односи на дистрибуцију ауторства у брендирању државе, које постаје предуслов за производњу. Будући да је ауторство текући и динамичан процес, националним брендирањем поруке се стално стварају и прерађују. На стратешком нивоу, аутентичност се изграђује унутар друштвених процеса, проналажењем начина за поновно осмишљавање аутентичности у заједничком деловању бројних актера. Међутим, постизање одрживих договора између актера који потичу из широког спектра релевантних сектора подразумева и мотивацију и власништво које превазилази и користи и друге путеве мимо формалног организовања интереса.

За изазов аутентичности су подједнако важне и њена материјална страна која се односи на физичку стварност дестинације, као и нематеријална која се тиче друштвених и културних аспеката. Планирање и спровођење стратегије аутентичности остварује се на обе стране истовремено, што захтева сарадњу различитих сектора власти. Суштина је у стварању синергије материјалног и нематеријалног. Најпре се организује бројна група људи који одлучују о аутентичности на друштвеним мрежама. Потом је циљ искористити потенцијале пресудне материјалне стране аутентичности. Стратешки се изграђује привлачан чулни доживљај јединствености једне земље, која јавности може да се дочара преко материјалних медија. Стратегије брендирања државе своје физичко окружење сматрају основом која подржава или даје кредибилитет исплативости и наративима. Зато историјско наслеђе постаје све значајније за стратешки развој дестинација, у циљу

¹³² Morgan, N, Pričard, A, Prajd, R, *Destinacija kao brend*, Clio, Beograd, 2015, str. 133.

дефинисања прошлости као основе за данашње идентитете и потврђивања њене трајне релевантности за данашњу циљну публику и тржишта.

Брендирање државе захтева комбиновање развоја друштвених односа (у форми сарадње, ангажовања грађана итд.) и перформативне елементе физичког окружења.

У погледу нужне међусекторске сарадње у брендирању државе, ситуација је знатно комплекснија него када је реч о корпоративним брендovima. Очекује се сарадња комерцијалних, административних, уметничких и других културних актера. Међутим, различити сектори нису навикли да раде заједно и могу се јавити сложене и политички одређене разлике у начину рада, као и различите вредности и размишљања. Ако неко полаже право на оригинално значење града, нације или региона, неко други ће се вероватно супротставити или то чак примити као увреду. У већини случајева ове разлике доносе ризик настанка конфликтних ситуација.

Изазов аутентичности подразумева дугорочну орјентисаност. Рад на изградњи перцепције о аутентичности захтева време, као и стратешко управљање изграђеним окружењем. У погледу дистрибуције ауторства, земље се суочавају са изазовом повезивања и ангажовања интереса и инвестиција који су довољно раширени да их је тешко спојити. Изазов аутентичности захтева дугорочно ангажовање у изградњи односа између разних функционалних сектора друштва.

5.3.5. ИЗАЗОВИ УПРАВЉАЊА ДИЗАЈНОМ ДЕСТИНАЦИЈЕ

Један од важних фактора конкурентности места и кључни покретач урбаног и регионалног раста јесте креативни карактер људи. Државе са високим процентом креативних људи економски су ефикасније, јер генеришу више идеја и иновација и привлаче нове компаније и људе који би дали свој допринос просперитету. Учесће становника чини да бренд државе буде оригиналнији, уз подизање нивоа вредности у очима посетилаца. С друге стране, креативну циљну групу привлаче урбана места отворена за нове идеје и „веома цене урбане садржаје и културне услуге малих размера, попут биоскопа, барова, музеја, ликовних галерија, ресторана и модерних продавница“.¹³³

Сврха брендирања земље јесте обogaћивање њене атрактивности, уз развијање економије доживљаја, како би се она разликовала од других земаља. Економију доживљаја

¹³³ Boschma, R, Fritsch, M, *Creative class and regional growth: Empirical evidence from seven European Countries*, *Economic Geography*, 85(4), 2009, str. 391-423.

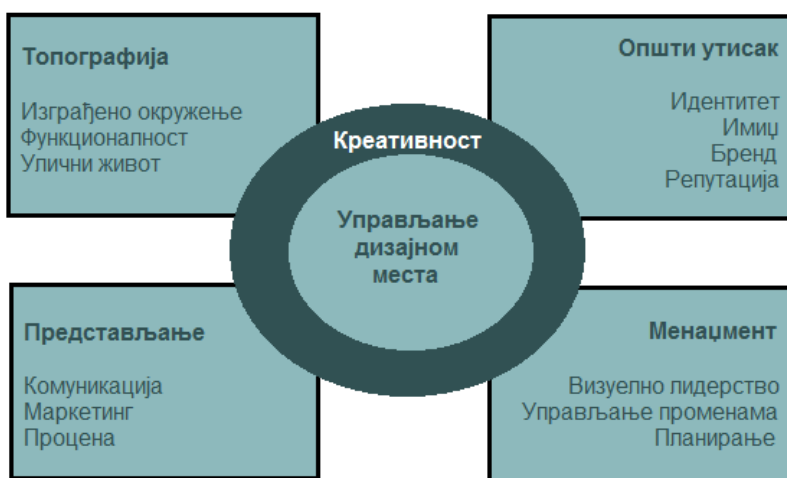
чини читав низ асоцијација, естетских вредности, значења, емоција које људи осете када проводе време у одређеном месту или размишљају о посети.

Естетика и природно/изграђено окружење утичу на различите елементе попут добробити људи, националног осећаја, репутације, квалитета животног окружења, идентитета, имица и свакодневног осећаја задовољства, који заправо представљају изворе конкурентности једне земље.

Дизајн или естетика дестинације је катализатор снажног идентитета, а тиме и успеха и развоја. Циљ управљања изгледом дестинације јесте повећање конкурентности тиме што ће се дизајн те земље издвојити и разликовати од других. С друге стране, успешан дизајн повећаће комфор становника, квалитет окружења и националног имица, узимајући у обзир историју и културу земље, потребе становања, компаније, инфраструктуру, као и спољне интересне групе.

Постоје четири основна елемента управљања дизајном дестинација: топографија, општи утисак, представљање и управљање, при чему је креативност свеобухватни елемент, који повезује све друге (слика 52). Да би брендирање било успешно, неопходно је учешће свих елемената. Привлачној дестинацији потребно је функционално изграђено окружење са разноврсним уличним животом и ефикасним идентитетом, имицом, репутацијом и брендирањем, како би апсорбовало значајне људске токове. Карактеристике дизајна дестинације потребно је представити јавности пласирањем информација, промовисањем и процењивањем, док промене морају бити предвиђене, а управљање њима спроведено на креативан и особен начин.

Слика 52. Оквир управљања дизајном места



Извор: Morgan, N, Pritchard, A, Prajd, R, *Destinacija kao brend*, Clío, Београд, 2015, стр. 151, слика 9.2

Креативност је неопходан састојак успешног управљања изгледом земље у глобализованом окружењу, и оне дестинације које успеју да локално и регионално развију креативне стратегије имају могућност да расту и постану конкурентне. „Брендирање једног места треба да открије, ослободи и помогне у усмеравању талената и вештина појединаца и да промовише њихово креативно коришћење у стварању иновација.“¹³⁴ Урбана креативност подстиче се разноврсношћу знања, вештина и активности становника, архитектуре, културних дешавања и сл, али и концентрисањем обима интеракције људи. „Функционално и естетско изграђено окружење пружа људима могућност да се срећу на улицама, у парковима или кафићима и да размењују идеје и знање, долазе до нових идеја и уводе иновације.“¹³⁵

За проналажење нових начина за развој дестинације и њеног брэнда изражене су потребе за новим идејама, перспективама, знањем, креативношћу и мотивацијама. Да би држава очувала своју конкурентност, више пажње је потребно посветити задовољавању потреба интересних група. Зато је важно учешће грађана и других интересних група у управљању дизајном дестинације, будући да је коришћење мрежа за размену личних информација и информација о земљи један од најефикаснијих начина да се избегну турбуленције које доноси време. Корисници могу да понуде идеје које имају већу корисничку вредност и иновативност у одређеним околностима. Ради неговања развоја и оригиналности, важно је интегрисати различите врсте знања и искустава у перспективу сарадње. Савремене комуникационе технологије обезбеђују нове могућности корисницима и становницима да буду активнији и да дају већи допринос, од онлајн умрежавања до директних сучељавања мишљења лицем у лице.

Удруживање разних интересних група у управљању дизајном државе представља систем за изградњу будућности у коме ће развој базиран на иновацијама и потребама корисника бити устаљена техника заједничког стварања за нове производе, услуге и друштвену инфраструктуру.

¹³⁴ Anholt, S, *Branding places and nations*, The economist series u: R. Clifton, J. Simmons & S. Ahmad (ur.), Brands and branding, Princeton, NJ: Bloomberg Press, 2004, str. 213-226.

¹³⁵ Hospers, G. J, *Creative cities in Europe: Urban competitiveness in the knowledge economy*, Intereconomics, Vol. 38(5), 2003, str. 262-264.

Урбана естетика развијена управљањем изгледом земље може да створи основу за принцип диференцирања у погледу репутације, док је принцип пласмана информација о имици изузетно важан у реализацији националне естетике као фактора конкурентности.

5.3.6. КОМУНИКАЦИЈСКИ ИЗАЗОВИ БРЕНДИРАЊА ДРЖАВЕ

Путовања вас прво оставе без речи, а онда вас претворе у приповедача.

Највећи путник исламског света

Ибн Батута

Настојања да стратегије националног брендирања омогуће оквир за ефикасну интеграцију пласмана информација о туризму, компанијама, инвестицијама, студирању и укупном квалитету живота представља изазов, са којим се сва места, земље и дестинације морају суочавати.

Најзначајнији додатни елемент сваког бренда дестинације представља стварање особеног тона комуникације и маркетиншких информација, који проистиче из дистинктивног карактера самог бренда. Пренос информација о земљи се често усмерава искључиво ка спољним тржиштима. Међутим, без снажне подршке за бренд у самој држави, тешко је обезбедити помоћ амбасадора у приповедању приче о бренду људима ван граница земље. Као и све добре приче, приповест о једном месту мора бити испричана на инспиративан и маштовит начин. Управо ту, тон комуникације и интересантан стил могу да помогну да се већи број људи заинтересује за одређену дестинацију.

Људи се данас знатно боље разумеју у маркетиншки процес и могу лакше да препознају недоследности и лажне тврдње у пласираним информацијама о бренду. Примећује се пораст потражње за аутентичнијим искуствима и жеље посетилаца за искреним пријатељством и гостопримством како би се осећали делом места које посећују. Оглашавање и пренос маркетиншких порука треба да звуче природно, искрено и приступачно. У комуникацијском представљању једне земље треба заузети концизни конверзацијски приступ, упућујући на оно што је лично, специфично и анегдотско, како би се истакла три најважнија аспекта сваког бренда:

- ➔ хумани/људски аспект (гостољубивост)
- ➔ реални аспект (уверења, ставови, култура и историја)
- ➔ иновативни аспект (инвентивност, креативност и сналажљивост, посебно у пословном приступу привлачења страних улагања).

Истраживања су показала две ствари: прво, сликовност која се традиционално повезује са туристичком промоцијом може у значајној мери да утиче на ширу перцепцију једне државе; друго, предлог и пласман информација за директна страна улагања о избору места или локације треба у потпуности да уважавају и рационалне и емотивне ставове.

Стратегија брендирања дестинације треба да обезбеди оквир који је јасан и довољно усредсређен да може да усмерава комплетан пренос маркетиншких информација које се односе на сам бренд, али који је истовремено довољно флексибилан и разгранат да прилагођава потребе слања информација из бројних сектора. У супротном, инсистирајући на већој доследности, ослабио би пласман информација ка специфичној публици. Заједнички тон свих врста комуникације треба да мотивише потенцијалне посетиоце, актере националног брендирања и учини саме становнике полетнијим, тј. да обезбеди широку подршку у самом месту/земљи и међу циљним тржиштима.

5.3.7. ИЗАЗОВИ ДИГИТАЛИЗАЦИЈЕ

*Медији су продужеци наших чула, нашег нервног система и мењајући се, они радикално трансформишу нашу околину и утичу на све што радимо.
Једном речју – мењају нас.*

Маршал Маклуан

Развој дигиталних канала допринео је револуционарном преокрету у управљању односом са потрошачима, што је најочљивије у погледу односа потрошача према неком бренду, њихове активне улоге у комуникацији са брендом, као и креирања његовог угледа. Као најутицајнији фактор при избору земље за посету, студирање или инвестиције, често се наводе препоруке пријатеља или пословних партнера, али приликом разматрања тих препорука и коначног одлучивања, кључну улогу имају информације добијене преко интернета. Дигитални канали обезбеђују доступност извора информација, интерактивних апликација које контролише сам корисник, што подстиче стварање неформалних мрежа и олакшава проток идеја, дозвољавајући проактивним генерацијама да деле и обрађују информативне садржаје.

Блогови су прихваћени као изузетно значајан фактор за сферу туризма и путовања. Корпоративне блогове објављују организације са тежњом да реализују своје циљеве, док индивидуалне блогове креирају појединци и углавном се базирају на личном искуству.

Једна од најснажнијих особина интернета јесте непосредна доступност и мобилна

апликација, која за потенцијалног посетиоца представља моћну претраживачку машину у реалном времену којој у сваком тренутку може приступити и ускладити са сопственим интересовањима и специфичним потребама.

Друштвене мреже пружају могућност да се људи удружују и успостављају односе на интернету (онлајн), неретко формирајући заједнице саздане на основу заједничких интересовања. Већи део садржаја који се нуди преко сајтова друштвене мреже, којима се директно приступа преко претраживача, дело је самих корисника који обезбеђују разноврстан и динамичан садржај другачији од маркетиншког приступа. Значај умрежавања људи расте посебно у туризму, јер људи више верују другим посетиоцима него онима који се труде да их наговоре да одаберу одређену дестинацију, хотел или атракцију. Сајтови који су обogaћени фотографијама и видео-снимцима омогућавају развој дигиталног канала, што уоквирује садржај као јединствен, често иницијацијом бренда неке дестинације. Својим посетиоцима омогућавају да користе, „тагују“, чувају, деле и управљају својим запажањима.

У погледу дигитализације, брендирање дестинације се суочава са три кључна изазова: избор атрибута земље или места, које његови маркетиншки и други актери брендирања треба да наглашавају; успостављање стратегије оптимизације веб-сајта у циљу интензивирања домета видљивости уз одабир кључне поруке; обезбеђивање стратешког и интегрисаног интернет приступа који координише и подржава активности које се приказују.

Подржавајући све дигиталне опције дешава се експлозија изузетно брзом приступу интернету. Богати и разноврсни аудио-визуелни садржаји више нису ограничени на традиционалне канале, већ су доступни онлајн и може им се приступити на захтев како би се стекао све персонализован и онлајн доживљај. Значајан развој мобилне технологије и неизбежне конвергенције медија, канала и технологије, стварају окружење у којем не само да су садржаји потрошачима доступни било где, већ могу да учествују и деле информације одакле год желе. Култура информисања замењује се културом конверзације, која на крају обликује сам бренд и на најекстремнији начин бренд постаје део онлајн репутације коју стварају учесници конверзације о сопственим искуствима с одређеним брендovima.

Кључни дигитални изазови са којима се суочава брендирање дестинација у погледу измене окружења дигиталних медија и промена у понашању потрошача, односе се на четири основне области:

- Садржај - Значај, квалитет и адекватно повезан садржај повећавају број претраживања. Дестинациони маркетинг треба да обезбеди прилике да доживљаји посетилаца буду адекватно представљени, у складу са мрежом садржаја, као и то да мрежа садржаја успешно прати потражњу за путовањима.
- Социјализацију - У области брендова, дестинација треба да овлада културом конверзације, како би њени становници знали како да се поставе, примењују прикладне облике активности и понашања и преузму учешће у новом окружењу. Веб-презентација треба да постане платформа одакле се бренд оглашава, олакшава му се приступ, укључује у конверзацију путем додељених или закупљених медија и преусмерава садржај са њих на сопствени сајт.
- Интеграцију – Маркетинг дестинације треба да пружи подршку путовању посетиоца, почевши од инспирације, преко планирања и књига, кетеринга за његове потребе у земљи, до промовисања и стварања услова за поновну посету. Фрагментисана природа понуде једне државе увек представља комплексни изазов када је реч о координацији таквих тежњи између различитих маркетиншких партнера и делатности, што у погледу веб-конверзације људи намеће потребу за осмишљавањем плана за интегрисану дигиталну маркетиншку стратегију.
- Мерење резултата – У интернет комуникацији, успех се мери углавном бројем посета сајту, бројем појединачних посетилаца, количином прегледаног садржаја и конверзације сајта. Међутим, поред укључености у броју и врсти активности посетилаца, евалуација подразумева и дух конверзације, блискост која се односи на свеопшту приврженост или аверзију према бренду државе, оно што се о њему говори и преноси, док се утицајем мери ниво промовисања унутар мреже.

У сфери интернета, углед бренда дестинације се на нови начин формира и добија нове одреднице на основу дијалога, мрежа и заједница. Стога је изазов у основи питање управљања репутацијом и утицајног колективног начина размишљања у новом умреженом окружењу. Међутим, то ново маркетиншко окружење показује неупоредив ниво оригиналности, техничке конвергенције и инспиративних прича.

Дигитална маркетиншка стратегија би требало да буде посебно одговорно осетљива на тржиште које се мења, док организације треба да буду оспособљене да брзо реагују на одређене прилике и претње које се појављују.

У новој култури конверзације више него икада је важно подржавање јединственог става, које захтева знатно израженији интерактивни приступ маркетингу. „Брендови треба да послушају све информације које им достављају потрошачи, да разумеју прошлост и садашњост како би одредили најисправнији курс маркетиншких активности, као и да комуницирају на начин који је атрактиван, у складу са временом, и који је истовремено релевантан“.¹³⁶

Брендови места и земаља суочавају се са изазовима придобијања реалног и аутентичног кредибилитета који је неопходан да би били конкурентни и да би изазвали поверење и прихватање унутар свеукупне презентације брендова дестинација из свих дигиталних садржаја и комуникативних канала. „Прекидајући везу између инспирације и пропаганде посредством прикладне интеграције садржаја који уносе сами корисници сајта, одређено место може добити на веродостојности поруке којом жели да инспирише туристе. Успешно брендирање дестинација у новом свету заснива се на сарадничком приступу и јачању моћи садржаја интернета, заједнице и сличних брендова код којих је ефекат који преовладава снажнији од збира појединачних делова.“¹³⁷

5.3.8. ИЗАЗОВИ КОНТРОЛЕ И МЕРЕЊА

*Срећом, не рачуна се све што се може израчунати,
као што се не може узети у обзир ни све што се може израчунати.*

Алберт Ајнштајн

Постоје три основна приступа утврђивању нивоа препознатљивости бренда (свести о бренду) код потрошача у оквиру одређене категорије производа:

- Спонтана *препознатљивост* бренда изражава се процентом интервјуисаних потрошача који су навели своју упознатост са одређеним брендом.
- Постављањем истих питања, свест о бренду приказује проценат испитаника који наводе одређени (*доминантан*) бренд који им први пада на памет.

¹³⁶ Anderson, E. R, *Next-generation campaign management: how campaign management will evolve to enable interactive marketing*, Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice, 10(3), 2009, str. 272-282.

¹³⁷ Morgan, N, Pričard, A, Prajd, R, *Destinacija kao brend*, Clio, Beograd, 2015, str. 182, 184.

- *Потпомогнуто информисање* о неком бренду приказује проценат испитаника који су навели да су се уз асистенцију присетили бренда.

Приликом брендирања државе, потребно је оштроумно одабрати своју публику, не само на основу њене припадности циљном тржишту, већ и у складу са њиховим нивоом знања. Њихово знање је веза између увођења правилне перцепције и оне која током времена заварава. Оно што је значајно јесте идеја о другом начину разврставања публике по томе колико већ знају о земљи, уз разматрање игнорисања оних група које до тада нису имале одређена сазнања о земљи.

Оно што једној дестинацији треба и шта жели, као и све оно што може легитимно да захтева, требало би да постане део анализирања све шире релевантне публике која доноси различите врсте одлука (нпр. које место посетити, у шта инвестирати, у коју школу ићи, где куповати ствари, на шта обраћати пажњу приликом читања новина итд).

Истраживање сигурно може да потврди да ли се то чини или не. Цереми Хилдрет стога предлаже 15 начина за спровођење истраживања:

- *Постављати отворена и једноставно сročена питања.* Перцепције, за разлику од чињеничних асоцијација, нису нужно свесно одређене. Стога, да би се утврдило како испитаници опажају одређено место, потребно је директно подстаћи реакцију.
- *Поставити питање које одговара начину на који људи заиста размишљају.* Потребно је олакшати својим испитаницима пружање одговора, формулисањем питања тако да оно одговара уобичајеном процесу доношења одлука код једне особе, али и уз интерни дијалог.
- *Постављати питања на која људи заиста могу да одговоре.* Треба водити рачуна да на питања која се постављају може лако и подробно да се одговори, користећи понуђене могућности за одговоре.
- *Формулисати питања за анкету, која ће бити забавна и едукативна за људе.* Корисно је да нека питања у анкети имају секундарну, педагошку сврху и/или да садрже интересантне „смицалице“.
- *Дати испитаницима довољно времена за попуњавање анкете.* Ефикасније је некад одабрати мањи број али значајних питања и поставити их појединцима који су у окружењу адекватним за истраживање. Уколико анкете нису дуге и заморне, људи ће радо одговарати. У супротном, тражећи много више од онога што желе да кажу,

може се угрозити квалитет одговора који би се иначе добио, истовремено губећи шансу за понуду квалитетног искуства потрошачу као услуге за помоћ у остваривању користи од анкетања.

- *Постављати понекад питања која имају отворен одговор*, што захтева знатно већи труд услед много више приче у поређењу са да/не питањима. Стога, треба водити рачуна о примени ових питања за које ће људи имати спреман одговор или чак уживати у томе да исказују своје мисли.
- *Спровести истраживање у циљу испитивања хипотеза*. Иако су питања с отвореним одговором значајна, водећа питања морају бити лакша и треба да помогну у потврђивању онога што се сматра већ познатим.
- *Питати о чињеницама како би се извукао закључак о упознатости (сходно томе извршити сегментирање својих испитаника)*. Неки људи знају више о месту од других и ефикасно је постављање водећег питања у свакој од анкета, тако да они који знају одговор на то питање би се сматрали упознатима, и обрнуто.
- *Укључити се у одговарајућу групу равноправних учесника*. Реалистичност и здраворазумско размишљање су од кључног значаја за било какав истраживачки подухват. Једно од места где је то најлакше постићи јесте група сродних чланова, у коју се треба укључити, како би се направила компарација;
- *Не процењивати укупну слику као скуп резултата, већ ујединити процену*. Будући да је овде реч о неговању и мерењу индивидуалности једног места које је по дефиницији неупоредиво, једино што се може учинити јесте груписање држава на основу неких особности перцепција које су углавном регистроване у истраживачким анкетама.
- *Сазнати каква је перцепција околине*. Постоји истраживање у којем је закључено да један од примарних мотиватора за доношење позитивних одлука приликом инвестирања у неку земљу лежи у чињеници да је особа која доноси одлуку упознала двоје или троје грађана из те државе.¹³⁸ Све то потврђује да се унапред интуитивно зна да једну земљу људи процењују према томе како процењују грађане које познају из те земље. Зато су корисна питања о личном познавању

¹³⁸ Van de Laar, M, Neubourg, C, *Emotions and foreign direct investment: a theoretical and empirical exploration*, Management International Review, 46(2), 2006, str. 207-233.

становника одређеног места, као и о њиховим карактеристикама чиме се могу открити који стереотипи, предубеђења и очекивања доминирају.

- *Поставити основну линију пре приступања брендирању.* Осим фокусирања на потенцијалне резултате програма брендирања, предузимање првог корака периодичним квалитетним истраживањима је ефикасан начин рада, који помаже у формулацији комуникационе тактике и што је још важније у праћењу и прилагођавању специфичним променама курса.
- *Користити савремену услугу клипинга.* Сматра се пожељним водити повремену, пасивну евиденцију основног садржаја истраживања. Најефикаснији начин за процењивање и надгледање побољшања и промена имица дестинације јесте евидентирање и анализа начина на који се представља у новинама, магазинима, ТВ емисијама и сајтовима у земљи и на међународном нивоу. Мониторинг путем специфичних техника „кодирања“ намењених овим активностима, може се спроводити у сваком тренутку, уз висок ниво поузданости резултата. У данашње време, потребно је укључити чак и наглашавати услуге Твитера, Фејсбука, Инстаграма, блогова и било које друге актуелне медијске технологије.
- *Трагати за маштовитим начинима за посредно процењивање.* У циљу оцењивања успеха настојања истраживања, потребна је и креативност и активност у интерпретацији извештаја о ефектима побољшања имица дестинације. Један од начина је посматрати промене у складу са реалним обрасцима понашања.
- *Спровести истраживање које се само промовише.* Поједина истраживања су сама по себи медијски запажена, нпр. осмишљавање перфектног, неочекиваног и понекад шокантног питања за анкету, које излази из свих шаблона, може да изазове такав ефекат.

У погледу брендирања дестинација, оно што се заиста рачуна, као што су специфичне перцепције уместо испразних општих имица, заиста се може и проценити. Само је потребно мало домишљатости и маштовитости како би се то учинило на ефикасан начин, уз важну процену реалних ограничења. Истраживања, и она активна и она пасивна, која се спроводе на прави начин, показале да ли идеје и поруке једне легитимне, прецизне и промишљене стратегије могу довести до резултата, као и то да ли се мишљење људи о једној земљи мења у складу са жељама и идејама које та земља подржава. Уколико те

процене „чине неко место бољим за људе који живе тамо – или помажу једном месту да постане што је могуће боље у овом конкурентном свету – иза брендирања места постоји истински морална намера“, ¹³⁹ онда је подухват добијања повратне реакције о прогресу места, веома вредан и остварив.

5.3.9. ИЗАЗОВИ ПРОЈЕКЦИЈЕ БУДУЋНОСТИ

Све су бројнији изазови са којима се суочавају брендови, а које фирме не смеју да игноришу. Првенствено, годинама расте неповерење према корпорацијама и институцијама. Данас док свака земља, место и регион нуде свој туристички бренд, туризам постаје презасићен избором, што ствара све већи притисак на бренд. Постоји и мишљење да су туристички брендови данас заправо неугицајни, јер немају никакав ценовни значај, будући да на избор дестинација неретко утичу ниске цене авио-превоза.

Футуристички орјентисани, брендови су увек морали да воде рачуна о плановима корисника како би опстали и то ће се наставити и убудуће. Последњу деценију моћ је са креатора бренда пренесена на његове кориснике, те се брендови сада налазе у „власништву“ купаца. То је резултат јачања позиције корисника – са порастом разноврсности понуде, тако да корисник стиче већу контролу над тржиштем.

Иако светски водећи брендови дестинација углавном нису власници ниједног производа, они морају гарантовати квалитет. Места која се представљају као врхунска, обавезна су да пруже квалитет, да испуне све оно што су обећала посетиоцу. Најгоре што могу да ураде јесте да обећају превише, јер су испуњење обећања и гаранција квалитета кључни. У будућности ће дестинације можда постати ексклузивније – промовисаће само фирме које могу да испуне обећања бренда или ће законски приморати угоститељске објекте да испуне обећане стандарде квалитета уколико желе да послују.

У преплављеном свету бројним понудама, где дестинације нуде различите производе и искуства, још је значајније да упућују јасну поруку која људима штеди време када прикупљају комплексне информације приликом избора дестинације, укључујући употребу интернет страница и других технолошких посредника који олакшавају истраживање и доношење одлуке. Било каква контрадикторност или недоследност у поруци бренда може изазвати недоумице потенцијалног туристе о понуђеном производу.

¹³⁹ Anholt, S, Hildreth, J, *Brand America: The making, unmaking and remaking of the greatest national image of all time*, II izdanje, London: Marshall Cavenrdish, 2010, str. 27.

Културни капитал туризма одређен је начином на који туристи говоре о местима која су посетили, храни коју су пробали, музејима које су обишли и људима које су упознали. Данас туристи бележе које су земље посетили и деле своја искуства, тако да културни капитал конверзације постаје веома значајан. Утицај пријатеља или родбине при избору дестинације се налази на првом месту, те више није само важан начин на који се говори о неком месту, већ са каквим особама се разговара о њему.

Деценијама земље користе познате личности као промотере брэнда. Данас, живимо у култури славних, док модерно друштво помно прати све што је у вези са познатим личностима. Истовремено, у извесној мери долази до презасићења од константног рекламирања начина живота који је потрошачима недостижан. Међутим, то не значи да слабе могућности за продају аспирационих понуда, чему сведоче изванредни резултати укључивања познатих личности у брендирање. С друге стране, њихово ангажовање не гарантује брзи успех када је реч о брэнду са недовољно изграђеним идентитетом. Уколико се имиџ познате особе која промовише брэнд не подудара са имиџом земље, промовисање ће имати штетан утицај на понуду, јер ће слати нејасне поруке.

Национално брендирање своди се на жеље и емоције, а један од начина да се на њих утиче јесте аутентичност и једноставност. Многе дестинације се враћају основним вредностима и представљају модел заснован на низу једноставних вредности које верно одражавају земљу. У односима између посетилаца и дестинације мора постојати подударане онога што се нуди и онога што се пружа.

Повратак туриста у дестинацију је од кључног значаја за национални брэнд. У том циљу је неопходно идентификовати разлоге због којих се потрошачи враћају одређеном брэнду, и разумети њихову мотивацију како би се утврдио њихов однос према било ком предлогу брэнда. Предузимање маркетиншког разврставања ставова и понашања потрошача, брэндовима земље омогућава значајан увид у то ко су заправо њени туристи.

Под „нормалним“ околностима, ценовна политика умногоме одређује начин на који потрошач посматра брэнд и његово место на тржишту. Међутим, из угла брендирања земље, изазов је утолико већи, будући да дестинација није власник ниједног производа и нема никакву контролу над ценом. А ипак је цена била кључни фактор успеха за многе дестинације протекле две деценије, јер је феномен нискотарифних авио-компанија трансформисао многе од њих. У будућности, са развојем технолошке опремљености

корисника, цена ће вероватно имати све мањи значај. С друге стране, на конкурентном глобалном тржишту паритет дестинационих производа постаје норма, што ће резултирати све већим ценовним притисцима.

У постиндустријском имућном друштву, брендovima је све теже да фасцинирају потрошаче. Иако су туристи и даље заинтересовани за производе и искуства које нуде брендови, целокупно тржиште им постаје све досадније, јер су понуде постале хомогене, док маркетиншке кампање све више личе једна на другу. Брендови земаља морају стварати нова искуства и проширивати бренд сталним иновацијама и изумима.

У савременом друштву које оскудева временом, у току технолошке револуције, потрошач захтева тренутне и прецизне информације. „Традиционални маркетинг микс више не подразумева производ, промовисање, дистрибуцију, цену, паковање и рекламирање. Реч је о потрошачком 2.0 маркетинг миксу, садржају и контексту, конверзацији и контексту, повезивању, сарадњи због транспарентности, креативности и сарадњи, и кооперацији. Катализатор за измену маркетинг микса били су начин на који потрошачи доносе одлуке и све већа жудња за друштвеном интеракцијом.“¹⁴⁰

У будућности ће се дестинације суочити са низом изазова, као што су поверење, конкуренција, културни капитал, познате личности, односи и лојалност. Уколико адекватно не инвестирају у ове факторе, брендови ће пропасти. Чак и ако брендови буду потребни и релевантни као до сада, засићеност и досада туриста требало би да дестинације тргну из самозадовољства. Одговор на ове изазове је у окретању ка гаранцији квалитета усклађивањем понуде и потражње, ка привржености и континуираној конверзацији, проналажењу правих партнера и обезбеђивању трајног поверења у партнерство, ка проактивном деловању, ка селекцији потенцијалних посетилаца и начина обраћања њима и ка стварању емоционалних односа. У свету у коме су туристи преплављени рекламама и персонализованом комуникацијом, од виталног је значаја да се изгради добар однос са њима како би се сазнало какви су они заправо. Однос је изузетно значајан, јер ситуација може брзо да се погорша и тада туристи постају непријатељски настројени ка бренду. Моћ друштвених медија подразумева да данашњи туриста може у сваком тренутку да исприча целом свету своје импресије и искуства о дестинацији. Каква год да је будућност брендова држава, захтеваће инвестирање, комуникацију, време и поверење.

¹⁴⁰ Morgan, N, Pričard, A, Prajd, R, *Destinacija kao brend*, Clio, Beograd, 2015, str. 213.

6. УЛОГА ЈАВНИХ ПРЕДУЗЕЋА У БРЕНДИРАЊУ СРБИЈЕ

Последњих година тема брендирања нације и државе добија све више на значају и важности, како међу академском, тако и међу стручном заједницом. Иако релативно нова, често оспоравана и критикована као тривијална, област националног брендирања успела је да пронађе своје место у стратешким плановима бројних држава.

Глобализација и капитализам као појаве данашњице, издигле су појам конкуренције на један виши ниво. На савременом глобалном тржишту надмећу се производи и услуге за пажњу потрошача, али и земље за наклоност туриста, студената, инвеститора, фабрика и др. У циљу што бољег диференцирања и позиционирања, земље морају приступити процесу националног брендирања. Брендирање земље је изузетно тежак и спор процес чији су резултати тешко мерљиви. Без обзира на ту чињеницу, може се слободно рећи да овај процес све мање постаје избор. Управо супротно, национално брендирање се данас поставља као неминовност.

Бренд једне земље представља апстрактан појам који не ствара функционалну корист за циљна тржишта, већ емоционалну. Када земља поседује снажан бренд, аутоматски долази до позитивних ефеката који се рефлектују на бројне аспекте живота и рада једног друштва. Ови позитивни ефекти одражавају се пре свега на повећан прилив туриста, стручњака, раст директних страних инвестиција, јачање извоза, оснаживање јавне дипломатије, развој инфраструктуре и др.

Концепт националног брендирања може бити посебно вредан и значајан за државе и нације које су претрпеле турбулентне и драматичне промене политичког, економског и друштвеног система. Перцепција националног имица поменутих држава веома често није у складу и у великом броју случајева заостаје за реалном сликом. Из тог разлога, брендирање нације постаје крајње вредна стратегија и метода за владе држава у транзицији, а посебно за источно европске, пост-комунистичке државе. Брендирање нације може да послужи земљама у транзицији као средство да се удаље од терета прошлог времена. Сходно томе, један од основних задатака брендирања нације јесте да смањи јаз између перципираног имица и стварности.

Као последица турбулентне политичке и друштвене прошлости, Србија је за мање од једног века своје име променила неколико пута, да би 2006. год. Народна скупштина Србије прогласила независност Републике Србије. Новонастала држава Србија је на овај

начин vratila ime koje je poslednji put korišćeno u vreme Краљевине Србије и уједно је отпочет процес проналажења националног идентитета који је у доба Југославије био подређен идентитету веће заједнице. Слично као и остале државе некадашње Југославије, Србија се након проглашења независности сусрела са изазовима позиционирања нације, унапређења имица и репутације. Међутим, пут до нове, самосталне Србије обележиле су динамичне историјске, политичке и економске промене, грађански рат, међународне санкције и НАТО бомбардовање, које су значајно допринеле креирању негативног имица Србије. Предузетништво у Србији није достигло неопходан ниво развоја, нити онај који је прокламовала политика после 2000. године. Због тога су и даље присутне негативне последице транзиције, од високог нивоа незапослености, преко ниског нивоа конкурентности, до високог нивоа спољног дуга. Ове негативне последице морају да решавају локалне самоуправе, иако је одговорност за овакво стање пре свега на државним органима.¹⁴¹

Поред тога, Србија се сусрела и са проблемом слабе препознатљивости националног брэнда на међународној сцени, али и са можда још већим проблемом интерно – нејасном, неконзистентном и помало збуњујућом прецепцијом идентитета Србије од стране њених грађана. Клишеи били истинити или не, суштински утичу на понашање људи према другим земљама, њиховом становништву и производима. Србија има изузетно тежак задатак да убеди људе с другог краја света да занемаре поједностављене слике о њој и почну да разумеју богату комплексност коју одређено место носи са собом. Узроци лоше репутације леже у неадекватном приступу читавој проблематици националног брэндирања оличеног, пре свега, у изостанку јасне визије и стратегије. С тим у вези, унапређење националног брэнда Србије треба посматрати као неизоставан, али и трајан процес који захтева доста труда. Посебно треба нагласити чињеницу да брэндирање Србије није само себи циљ, већ и сваког државног предузећа и институције Србије. Стратегију националног брэндирања заправо треба разумети као стратегију њеног социо-економског развоја од кога ће највише користи имати управо њени грађани.

¹⁴¹ Aničić, J, Vukotić, S, Todorčić, J, *Economic-geographical and regional context of entrepreneurship in Serbia*, Journal of the Geographical Institute "Jovan Cvijić", SASA, 2016, Volume 66, Issue 1, pp. 125-142.

Од велике важности за успешност управљања репутацијом Србије је целовита стратегија њеног брендирања која обједињује туризам, одрживи развој, урбано планирање, културу, спорт, извоз, инвестиције, образовање, организовање манифестација и мноштво других активности и области, што директно намеће сарадњу свих јавних предузећа и институција одговорних за развој поменутих и других области.

Национално брендирање представља комплексан процес чији је основни циљ диференцирање земље од осталих земаља у међународном окружењу, те позиционирање исте у складу са њеним специфичностима у циљу јачања имиџа са политичког, економског, социјалног, историјског и културног аспекта. „Држава је та која треба да креира, промовише, заштити и надгледа бренд једне земље“,¹⁴² али свакако се мора узети у обзир и чињеница да је ипак становништво земље главни носилац процеса брендирања, мотивисано стратешком сарадњом свих државних институција. Само комплексне, свеобухватне, конзистентне и одрживе промене у понашању земље могу остварити утицај на њен имиџ. Србији предстоји решавање кључних проблема примене модела националног брендирања, попут неразумевања концепта, недовољне посвећености, комплексности, великог броја стејкхолдера и непостојања јасног модела.

6.1. МЕРЕЊЕ ПОЗИЦИОНИРАНОСТИ НАЦИОНАЛНОГ БРЕНДА СРБИЈЕ

Постоји велики број светских агенција и истраживања које се, користећи различите методологије, баве мерењем позиционираниости појединих земаља у глобалној јавности. У овом раду биће анализирана позиционираниост брента Србије на основу следећих пет истраживања:

1. World Economic Forum

Светски економски форум је Србију у 2019 год. рангирао на 72. позицију, на листи глобалне конкурентности која обухвата 141 земљу. Та позиција представља пад за седам места у односу на претходну 2018 годину, када је Србија била на 65. позицији, што даје реалне основе за рад у консолидацији економије Србије (табела 9). Више од 110 анализираних варијабли, организованих на дванаест стубова показују да се Србија солидно рангира по питању здравства, основног и високог образовања и обука, али и у погледу ефикасности тржишта робе и развоја финансијског тржишта, софистицираности и

¹⁴²Rawson, G, *Perceptions of the United States of America: exploring the political brand of a nation. Place Branding and Public Diplomacy*, 3 (3), 2007, str. 213.

иновативности пословања, институција и др. Последњих година приметан је напредак у инфраструктури који се огледа у реализацији изградње и реконструкција локалних и регионалних саобраћајница, мостова и надвожњака (слика 53). Такође ово рангирање указује и на најпроблематичније факторе који негативно утичу на пословање у Србији, попут пореске политике, приступа финансирању, неефикасности државне бирократије, корупције, политичке нестабилности, радне етике домаће радне снаге и др (слика 54).

Tabela 9. The Global Competitiveness Index - Serbia

Edition	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018	2019
Rank	94/144	94/140	90/138	78/137	65/140	72/141
Score 1-7	3.9	3.9	4.0	4.1	4.0	-

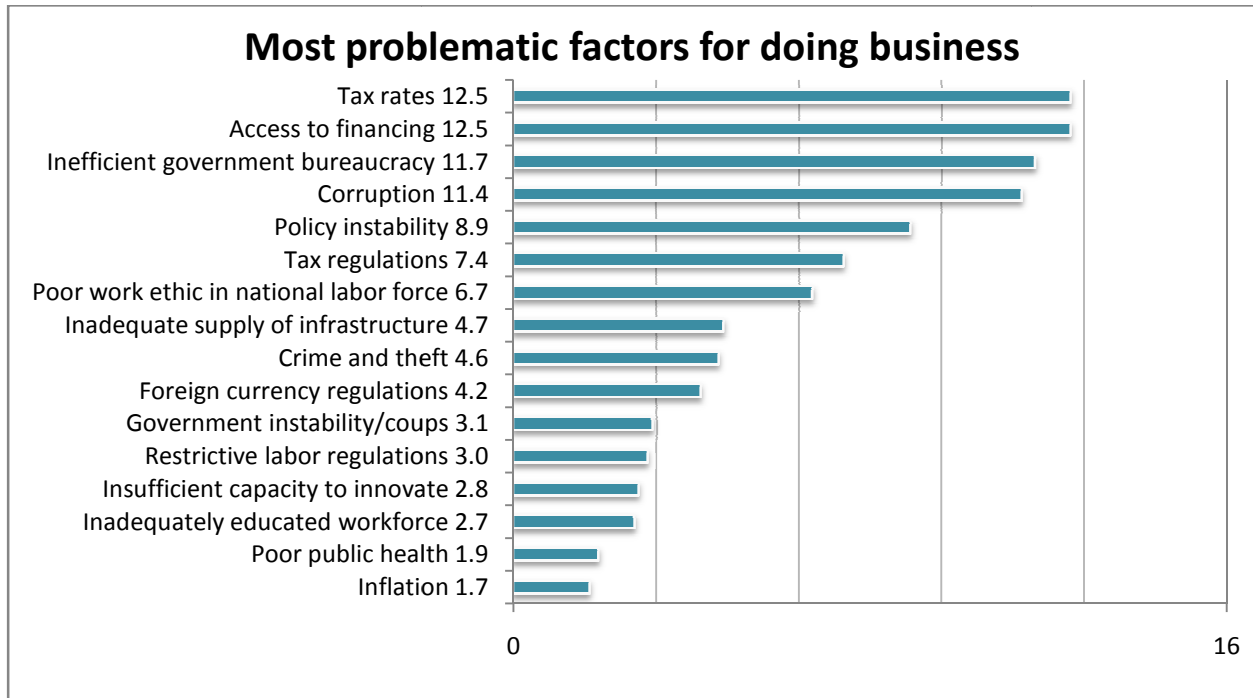
Извор: <https://www.weforum.org/> (2.5.2020)

Слика 53. Индекс глобалне конкурентности Србије



Извор: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2018/country-economy-profiles/#economy=SRB> (1.5.2019)

Графикон 2. Најризичнији фактори пословања у Србији



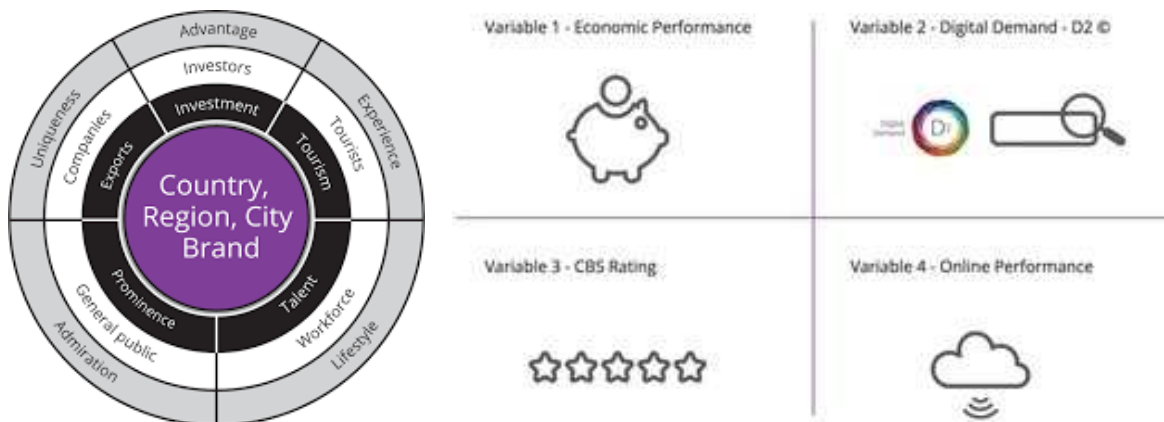
Извор: World Economic Forum, Executive Opinion Survey 2017, <https://www.weforum.org/> (1.5.2019)

2. Bloom Consulting

Bloom Consulting Country Brand Ranking сврстава земље по ефикасности њихових стратегија брендирања и његов посредни ефекат на друштвени производ земље. Такође, узимају се у обзир варијабле које дефинишу економске перформансе земље и тржишну ефикасност имплементираних стратегија. Ова консултантска кућа посматра бренд земље као имовину становника државе којом треба управљати, те развија тзв. Bloom Consulting's Branding Wheel који приказује 5 различитих димензија брендирања земаља, региона и градова: привлачење инвестиција (трговине), туризма, талената, унапређење јавне дипломатије и јачање извоза. Свака од наведених димензија има различиту циљну публику са различитим потребама, па самим тим је неопходно развити и специфичне стратегије за сваку од њих како би се постигло јасно диференцирање земље. Циљна публика туризма, примера ради, трага за беспрекорним искуством одмора приликом посете брендиране земље, регије или града. Због тога се њихова методологија фокусира на изолацију сваког циља или димензије, те се развијају јединствене и прилагођене стратегије за потребе сваког циљног тржишта. Традиционално наведене димензије биле су мерене кроз јавна мњења, перцепције и интервјуе са стручњацима. Bloom Consulting читав

процес мерења унапређује коришћењем одговарајућег алата, тј. алгорита на основу ког дефинише ранг националних брендова одређених земаља (слика 54).

Слика 54. Bloom Consulting's Branding Wheel



Извор: <https://www.bloom-consulting.com/en/place-branding-services> (12.8. 2019)

Алгоритам представља једначину сачињену од четири кључне варијабле:¹⁴³

1. Економски учинак – варијабла која се састоји од две величине: економски приходи и економски раст, мерљиве како у сфери туризма тако и трговине; економски успех, био продукт прилагођене стратегије или не, најважнији је аспект мерења ефикасности бренда државе. Баш као што туристи бирају земље са позитивним имицом, тако и инвеститори улажу у земље са добром репутацијом;
2. OSD © (on-line search demand) – систем мерења који се користи за процену укупних глобалних on-line претрага усмерених на конкретну димензију брендирања. Што је више оваквих претрага везаних за конкретну земљу, то је земља привлачнија;
3. Прецизност стратегије коју спроводе националне организације (нпр. ТОС у туризму или Развојна агенција Србије у привлачењу инвестиција) – Bloom Consulting класификује специфичне кључне речи за циљну димензију брендирања у бренд “тагове”.¹⁴⁴ Тачност се мери кроз вредност који сваки “бренд таг” производи

¹⁴³ Преузето са [https://www.bloom-](https://www.bloom-consulting.com/en/pdf/rankings/Bloom_Consulting_Country_Brand_Ranking_Tourism.pdf)

[consulting.com/en/pdf/rankings/Bloom_Consulting_Country_Brand_Ranking_Tourism.pdf](https://www.bloom-consulting.com/en/pdf/rankings/Bloom_Consulting_Country_Brand_Ranking_Tourism.pdf) (21.09.2018).

¹⁴⁴ **TOURISM BRANDTAGS: Culture** - 1. History 2. Local Gastronomy 3. Local People 4. Local Traditions **General Information** - 5. Destination 6. Holidays 7. Tourism 8. Tourism Attractions **Specific Activities** - 9. Adventure 10. Animal Watching 11. Beaches 12. Boating 13. Business 14. Couples 15. Cruises 16. Diving 17. Entertainment parks 18. Family 19. Fishing 20. Gambling 21. Gastro Activities 22. Golf 23. Hiking 24. Historical sites 25. Hunting 26. Language courses 27. LGBT 28. Luxury Tourism 29. Medical Tourism 30. Museums 31. Natural Wonders 32. Nightlife 33. Performing arts 34. Religious sites & Pilgrimage 35. Senior 36. Shopping 37. Special events 38. Surfing 39. Sustainable and Rural 40. Traditional Markets 41. UNESCO 42. Water Sports 43. Wellbeing 44. Winter Sports 45. Youth and Backpackers. **TRADE BRANDTAGS: Business Environment** -1.

за земљу. Уколико земља користи највише тражене и највредније “бренд тагове”, њен рејтинг се повећава и обрнуто. Међутим, уколико се користе сви расположиви “бренд тагови”, рејтинг земље се неће повећати. На овај начин, могуће је закључити колико поједини “бренд тагови” доприносе бренду земље, који су били промовисани али нису донели корист, као и они који нису коришћени а могли би имати позитиван утицај;

4. Видљивост и позиционираност у дигиталном свету – варијабла анализира званични сајт националне организације као и активности земље у on-line заједницама Facebook, Twitter, LinkedIn и др.

Инстинктивна је потреба људи да међусобно комуницирају и припадају некој групи/заједници својих истомишљеника са којима би делили идеје и искуства. Управо интернет, кроз своје бројне сервисе омогућава реализацију овакве комуникације на један савремен и забаван начин. Захваљујући бројним текстовима, снимцима, фотографијама, као и коментарима посетилаца којима се износе утисци, могуће је пронаћи готово све потребне информације које имају утицаја на доношење одлуке о посети некој земљи, студирању, инвестирању у њу или куповини њених производа. Овај нови медиј, омогућава и обављање резервација као и дељење доживљаја и утисака након посете. Управо зато, активно присуство на интернету се сматра неопходним.

Примарни циљ Bloom Consulting рангирања јесте мерење утицаја који међународна перцепција и репутација могу имати током времена на сваки национални бренд. Индекс сумира мерења укупног броја претраживања које су обавили грађани широм света према било којој земљи или граду, чиме је резултат јасан показатељ снага и слабости, напредовања или назадовања како бренда државе тако и бренда града. Bloom Consulting је креирао одвојене категорије рангирања за трговину и туризам, и укључује анализу 193 земаља и територија. Светска банка, Уједињене нације и Светска туристичка организација су извори анализираних података. Србија је према извештају ове агенције рангирана у

Business Climate 2. Corporate Tax & Incentives 3. Entrepreneurship 4. FDI Information 5. Infrastructure & Accessibility 6. Invest 7. Labour Pool 8. Operating Costs **Socio Economic Factors** - 9. Economic Strength 10. Legal System 11. Local Market 12. Monetary & Fiscal Policy 13. Political Situation 14. Unemployment **Strategic Sectors** - 15. Agriculture Industry 16. Metal Industry 17. Natural Resources 18. Wood Industry 19. Advanced Sciences Industry 20. Aero & Military Industry 21. ICT Industry 22. R&D Industry 23. Automotive Industry 24. Chemical Industry 25. Construction Industry 26. Food Processing & Manufacturing 27. Leather & Textile Industry 28. Pharmaceutical & Healthcare 29. Renewable Energy Sector 30. Creative Industry 31. Financial & Professional Services 32. Logistics & Transport Industry 33. Real Estate Industry 34. Tourism Industry.

сегменту туризма описно - добро, а у сегменту трговине знатно слабије, нарочито у погледу на претходну годину (табела 10).

Развијене земље улажу пуно труда у развој и спровођење стратегије националног брендирања земље, те у извештајима остварују високе рејтинге дефинисане Bloom Consulting алгоритмом. Да би се једна држава, попут Србије, појавила и истакла у глобалној арени као бренд, неопходно је да пре свега постане видљива. Међутим, велики број људи, нажалост ни не зна где се Србија налази. Поред тога, проблем представљају и бројне предрасуде, као и недостатак јасне визије и адекватне стратегије националног брендирања Србије. Национални бренд Србије има реалних али неискоришћених основа за знатно бољи рејтинг у односу на земље обухваћене рангирањем, будући да високо рангиран бренд Београда има тенденцију раста препознатљивости и по питању инвестиција, туризма али и талената, што је одскочна даска за даљи рад на репутацији читаве земље. Улагањем напора у све области које Bloom Consulting алгоритам вреднује, неминовно ће се остварити бољи рејтинг, будући да алгоритам узима у обзир објективне мере и податке, а не субјективне перцепције.

Табела 10. Bloom Consulting Country Brand Ranking - Serbia

Tourism Edition	Variation	World Rank	CBS Rating ¹⁴⁵		
2017/2018	-1	113	BB		
2019/2020	-	114	BB		
Trade Edition	Variation	World Rank	CBS Rating		
2017/2018	-1	98	BBB		
2019/2020	-2	103	B		
Bloom Consulting Digital City Index – Belgrade (2017/2018)					
Variation	Investment	Tourism	Talent		
+2	56	58	52		
Bloom Consulting Digital Country Index – Serbia (2017/2018)					
Variation	Exports	Investment	Tourism	Talent	Prominence
+13	111	118	133	112	87

Извор: <https://www.digitalcityindex.com/> (12.8.2019)

¹⁴⁵ Very Strong-AAA, Strong-AA, Slightly Strong-A, Very Good-BBB, Good-BB, Slightly Good-B, Slightly Weak-CCC, Weak-CC, Very Weak-C, Poor-D.

3. FutureBrands Country Brand Index (CBI)

Country Brand Index (CBI) креира организација Future Brands на основу перцепција око 3000 међународних пословних и туристичких путника из девет земаља (САД-а, Велике Британије, Кине, Аустралије, Јапана, Бразила, УАЕ-а, Немачке и Русије). Ово је глобална студија која се користи релевантним статистичким подацима и ставовима еминентних лидера у овој области и која се спроводи од 2005. год. сваке године. The Country Brand Index користи различите аспекте рангирања држава као што су: аутентичност, историја, уметност и култура, инфраструктура, једноставност путовања, безбедност, смештај, одмор и релаксација, природне лепоте, плажа, ноћни живот, куповина, храна, забава и спорт, гостопримство, животни стандард, привлачност за бизнис, политичка ситуација, квалитет производа/услуга, напредне технологије, животна средина и жеља за посетом одређене земље. Србија је последњи пут рангирана у 2012. год. када је заузела, нимало ласкаво, 108. место, што представља велики пад од 2010. год. са 84. места. Нажалост, након 2012. године Србија није рангирана овом методологијом, а један од најзначајнијих узрока таквом назадовању је позиционираност Србије у категорији квалитета живота. Почетак привредних реформи током 2013. огледа се у смањивању пензија и плата у јавном сектору, повећању незапослености и неадекватној здравственој заштити, што је директно утицало на резултате у категорији квалитета живота, добијене анализом ове агенције.

4. GfK Roper (The Nation Brand Index)

Немачка компанија GfK Roper Public Affairs & Media, једна је од највећих компанија за истраживање тржишта у свету. Симон Анхолт (један од водећих теоретичара у области брендирања нација/држава) је у сарадњи са GfK групом развио концепт Nation Brand Index-а и конструисао јединствен, рационалан и свеобухватан систем за мерење репутације националног бренда. Anholt-GfK Roper национални бренд индекс мери снагу и квалитет бренд имица сваке земље, комбинујући наредних шест димензија: извоз, менаџмент, култура и наслеђе, репутација становништва, туризам, инвестиције и имиграције. GfK Indeks је за 2012. годину направио анализу 118 земаља на основу ових димензија, а Србија се нашла на незавидном 108. месту. Од 2013. године GfK Indeks је променио методологију рангирања и анализира само 50 изабраних држава света, међу којима се не налази Србија.

5. East West Comms – Country Branding Global Index 200

East West Comms група бави се пружањем комуникационих услуга и услуга брендирања, и објављује Country Branding Global Index 200 (CBI) ранг листу путем Perception Metrics система, којим се на кварталном нивоу упоређују позитивне и негативне вести о државама у светским водећим медијима. Један од главних разлога удруживања компаније East West са Perception Metrics, представља научна основа за анализу међународне перцепције бренда држава. East West Nation Brand Perception Index анализира стотине хиљада новинских чланака из великог броја земаља. Овај индекс показује да је Србија у светским медијима била јако лоше котирана. Од укупно 200 рангираних земаља (од којих су 192 чланице УН-а) Србија је у 2010. год. заузела 159. место, док је на крају 2011. године била на нимало охрабрујућем 169. месту.¹⁴⁶ Од 2011. године Индекс престаје да објављује резултате (табела 11).

Табела 11. East West Nation Brand Perception Index 2008-2011

Година	2008	2009	2010	2011
Србија	170	181	159	169

Извор: прилагођено према <https://nation-branding.info/> (12.8.2019)

6.2. АНАЛИЗА ПОЗИЦИЈЕ НАЦИОНАЛНОГ БРЕНДА СРБИЈЕ У ГЛОБАЛНОМ ОКРУЖЕЊУ

Србија као земља има незадовољавајући имиџ у глобалним оквирима, док се изговори за њен лош рејтинг често траже у прошлости, а негативна репутација приписује озбиљним политичким и друштвено-економским проблемима. Медијска пропаганда Запада у вези са ратним дешавањима током 90-тих година прошлог века којом су Срби приказивани у негативном контексту, у значајној мери је утицала на репутацију наше земље. Међутим, негативна кампања прати Србију и кроз актуелне дневне догађаје попут вести о загађености река отпадом и сл. Управо негативан имиџ и стереотипи имају веома лош утицај и то већ у раним фазама одлучивања (тј. намерама о претраживању података о дестинацији), због чега је неопходно пажљиво проценити перцепцију имиџа потенцијалних туриста који би по први пут посетили дестинацију, те изабрати и спровести

¹⁴⁶ Подаци преузети са <http://www.eastwestcoms.com/global.htm> (28.09.2018).

стратегију ребрендирања дестинације.¹⁴⁷ Србија се тренутно налази између старог имица и имица ка којем је кренула. Постоји доста негативних симбола, асоцијација и стереотипа везаних за Србију. Међутим, приликом ребрендирања Србије, не треба се враћати у прошлост и борити са негативним имицом. Управо супротно, Србија треба да препозна своју индивидуалност, идентификујући своје кључне, јединствене предности и да на истима изгради кампању. На тај начин неће изгубити драгоцену време које може користити на далеко ефикаснији начин.

Србија је до сада учинила одређене, али недовољне, кораке у циљу унапређења свог националног бренда. Постоје институције које су биле ангажоване на развоју појединих елемената националног бренда Србије, као што су: Савет за промоцију Србије¹⁴⁸, Привредна комора Србије и Београда, Туристичка организација Србије и Београда, Развојна агенција Србије (СИЕПА), Друштво лобиста Србије, али ефекат њиховог деловања, а посебно сарадње је недовољно приметан. Спровођене су разне кампање у циљу промовисања туристичких и привредних потенцијала Србије, али координације на националном нивоу није било. Креиран је и постављен национални интернет *Портал Србија бренд* на коме се теоријски налази Програм националног бренда Србије који садржи следеће кључне групе активности, усмерене ка циљу да бренд Србије буде препознатљив и повољно позициониран у глобалној јавности:

- успостављање ефикасног и одрживог институционалног оквира за национални бренд Србије;
- спровођење свеобухватних истраживања у области националног бренда;
- израда потребних стратешких докумената за национални бренд Србије;
- креирање визуелног идентитета националног бренда;
- позиционирање националног бренда Србије у свету и домаћој јавности;

¹⁴⁷ Bošnjak, M, *Negative symbolic aspects in destination branding: Exploring the role of the 'undesired self' on web-based vacation information search intentions among potential first-time visitors*, Journal of Vacation Marketing, 16 (4), 2010, str. 327.

¹⁴⁸ Прва системски осмишљена и стратешки креирана иницијатива на државном нивоу са циљем да се унапреди имиц Србије у свету и изгради бренд нације је крајем 2006. године резултовала формирањем државног тела - Савет за промоцију Србије, познатијег као Савет за брендирање Србије. Примарни циљ његовог формирања било је креирање Националне стратегије за промоцију Србије коју би касније усвојила Влада Србије. Међутим, рад Савета за брендирање Србије био је праћен бројним контроверзама, потом неадекватном комуникацијом основних информација везаних за циљ формирања и постојања овог тела, али и за крајње ефекте рада Савета. Бројна медијска и политичка превирања везана за рад Савета за брендирање, довела су до стварања анимозитета најшире јавности према Савету и целом концепту брендирања нације. Савет је у кратком временском периоду расформиран.

- пружање стручне и финансијске подршке изградњи појединачних брендова у Србији;
- подршка иницијативама и спровођење пројеката којима се афирмишу вредности Србије.

Упркос бројности институција које се у одређеној мери баве појединим питањима из области националног брендирања, може се констатовати да резултати спроведених истраживања и анализа указују на постојање већих слабости националног брендирања Србије међу којима су најзначајније: непостојање системског приступа везаног за развој националног бренда Србије; непостојање стратегије за унапређење националног бренда Србије; недостатак маркетиншке и комуникационе стратегије националног бренда Србије; потцењивање значаја националног брендирања за унапређење економских потенцијала земље (извоз, прилив страних инвестиција, туризам); низак ниво финансијских улагања у процес националног брендирања; неефикасна институционална структура и координација између појединих институција задужених за изградњу националног бренда; недовољна сарадња приватног и јавног сектора на развоју националног бренда.¹⁴⁹

У процесу изградње и позиционирања националног бренда Србије, важно је имати у виду следеће чињенице:

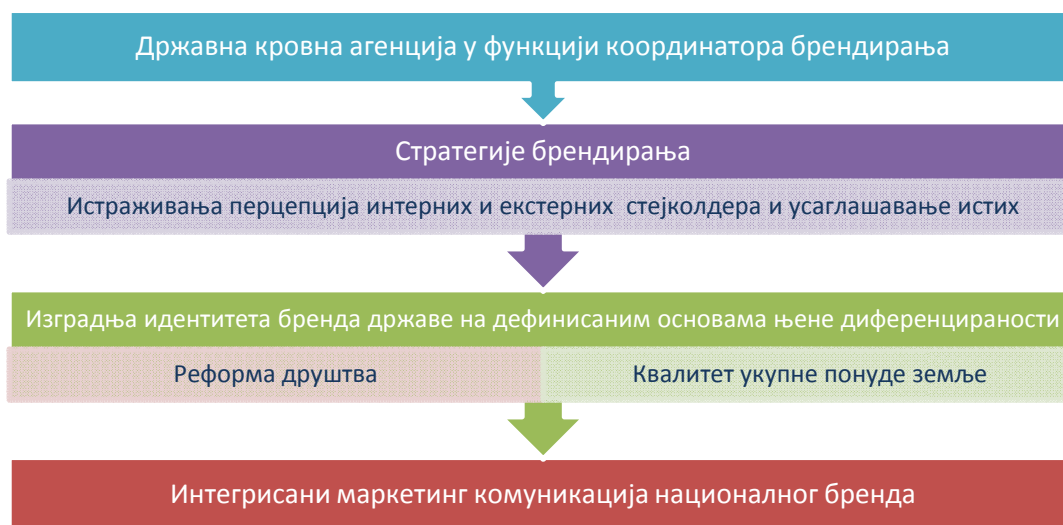
- Многи домаћи производи високог квалитета још увек нису постали снажни брендови, али је охрабрујуће то што се развија свест о потреби интензивније примене маркетинга и брендинга у пословању.
- Бројни традиционални производи, нарочито у прехранбеном сектору и текстилном, и поред евидентног квалитета нису на прави начин валоризовани кроз брендирање.
- Оно што знатно отежава продор квалитетних домаћих брендова на међународна тржишта је недовољна препознатљивост земље, што се релативно брзо може отклонити снажнијом промоцијом Србије.
- У структури извоза Србије недовољно су заступљени производи виших фаза обраде, производи и услуге са већом додатом вредношћу, те је јачање конкурентности кроз брендирање и ефектно комуницирање ојачане конкурентности српских производа и услуга од кључне важности.

¹⁴⁹ Domazet, I, Hanić, A, *Promotion of Serbian National Image in the Light of EU Accession, in Monograph European integration process in Western Balkan countries*, Faculdade de Economia Universidade de Coimbra, Portugal, 2012, str. 600-605.

- Недовољно је искоришћен капацитет који сектори друштва попут културе, уметности, спорта, науке, образовања, наслеђа и обичаја или природних лепота имају у домену промоције појединачних брендова и бренда Србије као кровног бренда.¹⁵⁰

Често се као проблем јавља неадекватно спровођење процеса брендирања земље које се огледа у потпуно неосмишљеним и некоординираним кампањама пропраћеним примамљивим логотипом и закупљивањем скупог рекламног простора. У том случају, имиџ земље не само да се неће поправити, већ га је могуће и додатно угрозити. Због тога је неопходно озбиљно и организовано прићи овом дугом и захтевном процесу. Први корак ком треба приступити је формирање акционе групе од стране државе, која би читав процес активно усмеравала и координисала и то на свим нивоима – јавни сектор, владине институције, културне и образовне институције, невладине организације, јавност и др. Само тако је могуће избећи препуштање процеса стихијском деловању које може значајно успорити напредак, штавише довести до назадовања.

Слика 55. Основни кораци позиционирања бренда државе



Извор: аутор

У циљу што бољег позиционирања националног бренда, Србија треба да користи концепт интегрисаног маркетинг комуницирања али и системског државног приступа промоцији, пре свега на начин да се на нивоу државе Србије оформи једна кровна агенција

¹⁵⁰ Домазет, И, *Национални бренд Србије као фактор унапређења конкурентности земље*, Стошић И. ур. Структурне промене у Србији: досадашњи резултати и перспективе, V део, 2015, стр. 492.

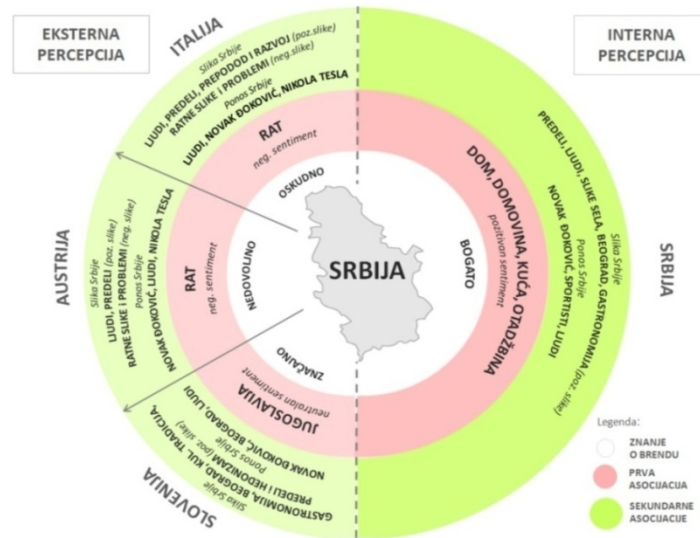
која би управљала комплетним пројектом унапређења националног брэнда кроз конзистентне и међусобно усаглашене промотивне активности државних предузећа (слика 55). Да би се нека држава могла ефективно борити за своје место на глобалној сцени, она по нечему мора бити препознатљива (по вредностима, људима, производима, природним потенцијалима, амбицијама, култури, историји, спортистима, начину живота или комбинацији свега наведеног) што чини њен идентитет брэнда. Следећи корак је формулисање прецизне и ефективне стратегије националног брэндирања базиране на кључним елементима различитости и креирање визуелног идентитета брэнда. Након тога следи анализа различитих модела комуникације, где је примарни циљ интегрисања маркетинг комуникација у циљу повећања ефикасности комуникација и позиционираниости националног брэнда Србије.

Пре дефинисања визије и стратегије изградње брэнда државе, попут брэндирања производа или услуге, неопходно је извршити потребна истраживања циљних тржишта. У том смислу, потребно је испитати како грађане саме земље, тако и стране туристе, инвеститоре, стручњаке и остале стејхолдере, како би се дошло до сазнања о актуелним перцепцијама везаних за земљу. Тек када се узму у обзир и анализе резултата истраживања, а не само жеља за одређеним имицом земље оличена у прелиминарној визији, могуће је целисходно дефинисати стратегију, основну идеју и идентитет националног брэнда.

Истраживањем др Б. Новчић о свести о брэнду и имицу Србије, квалитативном анализом првих асоцијација интерних и екстерних стејхолдера и секундарних асоцијација¹⁵¹ на Србију, утврђене су значајне разлике у перцепцији имица Србије у односу на различите групе стејхолдера (слика 56). Грађани Србије поседују богато знање о брэнду Србије, док екстерне групе стејхолдера поседују различите нивое ниског знања о Србији. Обе групе сагласно истичу Новака Ђоковића и становнике Србије као највећи понос Србије. Срби теже да не праве разлику између успешних спортиста Србије и Новака Ђоковића, наглашавајући да су сви успеси једнако значајни. Даљом анализом уочено је да постоје разлике у перцепцији и унутар екстерних група стејхолдера. Испитаници у Словенији наводе Београд као доминантан понос Србије, што се није појавило као асоцијација код осталих група.

¹⁵¹ Секундарне асоцијације односе се на понос и слику Србије.

Слика 56. Приказ упоредне перцепције интерних и екстерних стејкхолдера имица Србије



Извор: <http://uvidok.rcub.bg.ac.rs/bitstream/handle/123456789/403/Doktorat.pdf;sequence=1> (15.9.2019)

Сprovedеном анализом утврђено је да постоје диферентне предности које препознају и високо рангирају само екстерни стејкхолдери - *језик и писмо* и *наслеђе рата*. Наслеђе рата као негативна диферентна предност Србије, може се довести у везу са снажном негативном првом асоцијацијом екстерних стејкхолдера на Србију (рат). С друге стране, становници Србије високо рангирају *географску позицију, провод и забаву, и гостољубивост*, које нису препознате као значајне у екстерној перцепцији. Такође, припадници нације истакли су и негативне асоцијације по којима се Србија разликује од земаља у региону попут *унутрашњих проблема* и *лоше политике и власти*. Имајући у виду да и интерни и екстерни стејкхолдери поред афирмативних асоцијација истичу и негативне асоцијације на Србију, приликом креирања бренд стратегије Србије треба узети у обзир и негативну перцепцију бренд идентитета нације. Управо елементи перципирани као важни од једне групе стејкхолдера могу да направе одлучујућу разлику у позиционирању државе. Подударајуће диферентне предности бренда Србије (табела 12) појављују се и међу бренд асоцијацијама. Поред тога, примећено је да иако је прва асоцијација на Србију код већине екстерних стејкхолдера негативна, у ситуацији када се од испитаника тражи да издвоје асоцијације по којима је Србија препознатљива у односу на друге државе у региону, испитаници показују тенденцију да истичу само позитивне асоцијације. Стога, подударајуће диферентне предности представљају позитивне

асоцијације са којима стејкхолдери идентификују бренд и као такве могу да послуже као база за изградњу будуће платформе за брендирање нације Србије.¹⁵²

Ранг	Табела 12. РАНГ ДИФЕРЕНТНЕ ПРЕДНОСТИ СРБИЈЕ	Просек
1.	Људи и менталитет	1
2.	Историјско и културно наслеђе	3
3.	Гастрономија	5
4.	Природна богатства	6
5.	Спорт	7
6.	Потенцијал за бизнис	8

Извор: прилагођено према Новчић, Б, *Развој модела брендирања нације*, докторска дисертација, Факултет организационих наука, Универзитет у Београду, 2015, стр. 143-144.

Истраживање се усмерава потом и на анализу интерне и екстерне перцепције елемената бренд идентитета Србије (личност и карактер бренда, симболи, слоган, име и култура бренда) који утичу на позиционирање Србије. Анализом података уочено је и неподударање и подударање перцепција, као и непоседовање знања (слика 57). Могуће је пронаћи везу између прве асоцијације Срба на Србију и екстерне перцепције главне карактерне особине Србије. Грађанима је прва асоцијација на Србију дом и домовина чиме се одређују као домаћини, што се подудара са мишљењем екстерних стејкхолдера да је Србија гостопримљива. Управо поменута веза може да послужи као основа за усаглашавање разлика у перцепцији. Подударање перцепција може позитивно да допринесе процесу позиционирања државе, будући да интерни и екстерни стејкхолдери деле мишљење да Србија има лепо име. Такође обе стране не поседују знања о мотоу или слогану бренда Србије, што чини овакву ситуацију повољном за Србију, из разлога што би комуникативност будућег слогана земље лакше довела до позиционiranости бренда у свести стејкхолдера, јер не постоји други мото са којим се може помешати. Може се закључити да елементи бренд идентитета нације које Србија комуницира екстерно, нису у сагласности са перцепцијом истих интерно, те је њихово усаглашавање од посебног значаја за позиционирање државе.

¹⁵² Новчић, Б, *Развој модела брендирања нације*, докторска дисертација, Факултет организационих наука, Универзитет у Београду, 2015, стр. 143-144.

Слика 57. Упоредни приказ елемената бренд идентитета Србије – екстерна и интерна перцепција



Извор: Новчић, Б, Штавланин, В, *Брендираније нације: Анализа бренд идентитета Србије*, Часопис за маркетинг теорију и праксу - Маркетинг, Економски факултет, Београд, 2015, 46/4, стр. 272

Снажан национални бренд утиче позитивно или негативно на многе сфере живота једне земље од туризма, преко унапређења сарадње са иностраним компанијама па до повећања страних инвестиција. „Сходно томе адекватан модел брендирања нације треба да обједини више бренд стратегија прилагођених разликама у перцепцији стејкхолдера и усмерених ка различитим сегментима од извоза, инвестиција, туризма, спорта па све до културе.“¹⁵³

Успешан процес брендирања тече у смеру производ – бренд. Пре свега је неопходно радити на квалитету производа како би се на тим основама изградио добар бренд. У супротном, када се улажу огромни напори у брендирање производа који нема одговарајући квалитет, негативне последице могу бити несагледиве. Такви напори бивају у потпуности обесмишљени будући да могу довести до контраекта који се огледа у урушавању имица производа. У случају када би се производ односио на земљу коју је неопходно брендирати, први задатак је свеобухватна реформа самог друштва. Позитивна промена земље „изнутра“, довешће до позитивне промене њеног бренда, а самим тим и повољније позиције у глобалном рангирању. Управо су државна предузећа и само

¹⁵³ Aziz, N, Kefallonitis E, Friedman B, *Turkey as a Destination Brand: Perceptions of United States Visitors*, American International Journal of Contemporary Research, Vol. 2, No. 9, 2012, str. 211-221.

друштво они који креирају бренд државе и који ће, на крају крајева, имати и највеће користи од раста његове вредности. Стратегију брендирања Србије заправо треба схватити као стратегију њеног свеопштег развоја, чији резултати зависе од ефикасности и усаглашености рада државних институција на свим нивоима.

Основне мере које могу допринети унапређењу укупне понуде Србије односе се на: увођење система потпуног квалитета у све државне институције и предузећа, убрзање процеса приватизације, формирање јасне стратегије развоја туризма, економије, политике, инфраструктуре која ће стимулисати предузетништво, рад, креативност и мотивисаност кадрова, коришћење свих природних потенцијала и културног наслеђа, обogaћивање укупне понуде разним производима и услугама који ће рад или посету Србији учинити препознатљивом и привлачном. Међутим, треба имати у виду да сваки раст нивоа квалитета не подразумева аутоматски и раст задовољства клијента. С друге стране, пад нивоа квалитета доводи до пада нивоа задовољства, које даље узрокује и пад профита.¹⁵⁴

Будући да је један од кључних фактора успеха висока мотивисаност, потребно је успоставити општу сагласност јавности о неопходности промена. Позитивна промена саме земље и друштва, довешће до позитивне промене националног бренда и бољег рејтинга. Видљивости Србије у глобалним размерама свакако су допринеле поједине личности (нпр. тенисер Новак Ђоковић, глумац Милош Биковић, филмски редитељ Емир Кустурица, музичар Горан Бреговић, фудбалер Немања Видић и др), догађаји (нпр. фестивали Егзит и Гуча) и квалитетни производи (нпр. малине). Међутим, овде се не треба зауставити, будући да овакве ствари доводе до повећања препознатљивости, али не и до промена већине перцепција. Неопходно је континуирано радити на унапређењу имиџа кроз оригиналну и инспиративну стратегију. Порука која се упућује савременом потрошачу мора бити аутентична. Да би се Србија истински диференцирала од осталих земаља и позиционирала на глобалном тржишту, потребно је пре свега открити, а затим и нагласити све оно што је чини јединственом и специфичном. Притом, кампању треба базирати на искрености и објективности, избегавајући сваки вид лажног представљања. Добро формулисану стратегију је потом потребно спровести кроз низ појединачних али

¹⁵⁴ Radosavljević, G, Borisavljević, K., *The Impact of Service Quality on the Competitive Advantage in Retailing*. U: Contemporary Issues in Economics, Business and Management, Ekonomski fakultet, Kragujevac, 2011, str. 225-232.

усклађених програма, а читав процес спровођења стратегије треба посматрати као један дуг и непрекидан процес.

Слика о једној земљи формира се деценијама, обликује ратовима, религијом, дипломатијом, спортским победама или поразима, познатим “синовима и кћерима” нације и на крају ту су и производи које та држава извози.¹⁵⁵ „Бренд једне државе је као супертанкер, коме треба осам километара да промени курс и тринаест да се заустави. Управо ова констатација налаже да државе и нације данас морају постати свесне свог захтевног окружења те јасно дефинисати ко су и шта желе, шта могу понудити свету, због чега би неке биле важне и зашто би биле поштоване. Једноставно морају пронаћи начин на који ће привући пажњу других и испричати им причу о себи на начин на који ће међу њима створити поштоваоце, купце, лобисте, пријатеље или барем утицати на смањење броја непријатеља”.¹⁵⁶

6.3. НАЦИОНАЛНИ БРЕНД СРБИЈЕ СА АСПЕКТА РАЗВОЈА ТУРИЗМА

Туризам се сматра једном од највећих индустријских грана и важи за једног од највећих послодаваца на свету, те је често највидљивији аспект националног брэнда. Како се у савременом свету све више новца троши на разна туристичка путовања, разумљива је жеља свих земаља да заузму што већи део тог простора и кроз огласе, рекламне спотове и друге промотивне активности укажу на своје природне лепоте, географски положај или богатство културно-историјских споменика. Управо зато, постоји велики број земаља које свој развој базирају управо на туризму, а готово да нема земље у свету која не развија домаћи или међународни туризам. Основна карактеристика таквог туризма је масовност, јер се годишње око 3,7 милијарди људи укључује у туристичка кретања. Већ данас сектор услуга којем припада и туризам запошљава преко 80 % укупно запосленог становништва. Под туристичком дестинацијом подразумева се географски ентитет који располаже природним, друштвеним, антропогеним, културно-историјским и саобраћајним факторима, те и онима потребним за смештај, исхрану, забаву и рекреацију туриста. У савременом туризму, све туристичке дестинације настоје да, поред основних туристичких услуга (смештаја, хране и превоза), развијају и друге туристичке услуге (рекреацију,

¹⁵⁵ Anholt, S, *Brand New Justice: the upside of global branding*, Butterworth Heinemann, UK, 2003.

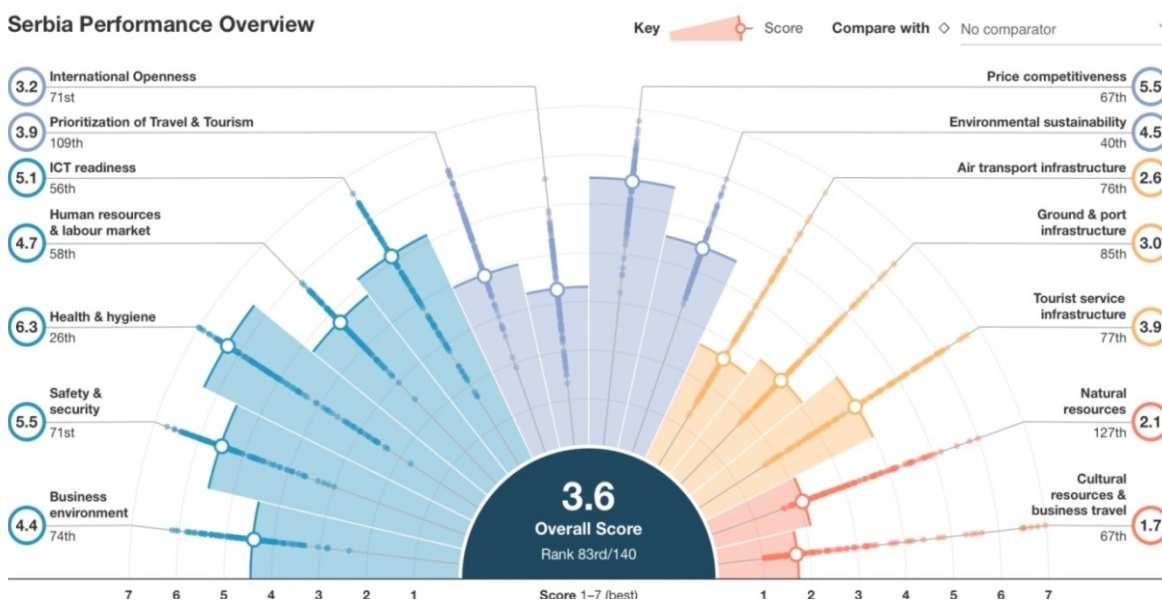
¹⁵⁶ Скоко, Б, *Држава као брэнд – Управљање националним идентитетом*, Матица Хрватска, Загреб, 2009, стр. 10.

забаву, спорт, образовање итд). На тај начин се услуге по количини, квалитету, разноврсности, иновативности и другим карактеристикама прилагођавају потребама туриста, те доприносе већој туристичкој потрошњи.

Приликом креирања успешног бренда треба имати у виду и савремене трендове када је у питању туристичка понуда. У том смислу, јавља се “растућа потреба за нестандартизованим услугама и већом индивидуализацијом туристичке понуде, која је директно повезана са потрагом за самоодређењем, већим искуством путовања код становништва, растућом жељом за повезивањем са природом и за активним одмором, већом еколошком свешћу и све већим настојањем да се упознају стране културе и обичаји”¹⁵⁷

Према подацима Туристичке организације Србије, у Републици Србији у 2020. години боравило је укупно 1,820,021 туриста, што је за 51% мање у односу на 2019. годину, с тим да је домаћих туриста било немерљиво више него иностраних. Иако ће 2020. година остати упамћена као једна од најтежих за туризам у новијој историји због пандемије COVID-19, у периоду од јула до октобра остварено је укупно 720.369 долазака домаћих туриста, што је за 27.921 долазака више него у односу на период јул-октобар 2019. године.

Слика 58. Serbia - Travel & Tourism Competitiveness Index/2019 edition



Извор: <http://reports.weforum.org/> (12.5.2020)

¹⁵⁷ Moutinho, L, *Strateški menadžment u turizmu*, Zagreb, Masmedia, 2005, str. 19.

Национални бренд Србије у функцији развоја туризма, према World Economic Forum, рангиран је за 2019. годину на 83. позицију на листи глобалне туристичке конкурентности која обухвата 140 земаља. У 14 анализираних области, Србија се високо рангира по питању здравства, очувања животне средине и хигијене уопште, а знатно слабије по питању природних ресурса, приоритизације туризма и путовања (слика 58).

6.3.1. АНАЛИЗА ВИЗУЕЛНОГ ИДЕНТИТЕТА ТУРИСТИЧКОГ БРЕНДА СРБИЈЕ

Стратегија брендирања Србије са аспекта привлачења туриста суочава се са доста проблема. У промотивним кампањама Србије, често се стављао акценат на гостопримство што можда није најбоље решење, будући да је ово једна универзална порука којом није истакнута никаква специфичност Србије. Поред тога, Србија је и свој туристички логотип развила независно од било ког националног симбола, због чега он не буди јасну асоцијацију. Посматрањем логотипа не може се добити ниједна информација о земљи, где се она налази, по чему је позната, нити шта може да понуди. Логотип је занимљив и весео, док слово Б у облику срца, носи асоцијацију љубави као прилично универзалну поруку (слика 59). Међутим, он нема ниједну сличност са дестинацијом коју представља, што је и највећи недостатак са аспекта визуелног идентитета. Стиче се утисак да идентитет бренда Србије постоји сам за себе и не комуницира никакву вредност ни власнику бренда, ни примаоцу бренда.¹⁵⁸ Типографија логотипа Србије, приказаних на слици, само из 2006 год. одговара одређеним елементима наше традиције и писма, при чему се ни у једном случају не потенцира црвена боја као доминантна, иако се баш она јавља као подударачућа у перцепцији посетилаца Србије и њених грађана.

Слика 59. Туристички логотипи Србије (ТОС, од 1996 до данас)



Извор: <https://nardus.mpn.gov.rs/bitstream/handle/123456789/5749/Disertacija3653.pdf?sequence=6&isAllowed=y>
(9.9.2019)

„Циљ националног брендирања је креирање јасне, једноставне и јединствене идеје, која је и визуелно и вербално као таква схваћена од стране различитих нација у

¹⁵⁸ Чугуровић, Ј, *Идентитет бренда државе као туристичке дестинације*, Маркетинг, 42 (3), 2011, стр. 207.

различитим ситуацијама.¹⁵⁹ Логотип једне земље мора јасно и недвосмислено да упућује на елементе свог грба, као и на оне боје заставе са најјачом асоцијативном вредношћу у перцепцији екстерних и интерних стејкхолдера. Будући да је логотип допуна заставе и грба у свеукупној визуелизацији идентитета државе, препорука је да туристички логотип буде истоветан и конзистентан и у осталим областима националног брендирања, како би се избегло неразумевање и непознавање земље и њеног имиџа.

Анализом слогана из табеле 13. могуће је увидети да се иницијална промотивна кампања заснивала на представљању Србије истицањем симболичких атрибута (Landscape - предео). Временом се идеја представљања Србије развијала, па су у каснијим кампањама доминирали искуствени атрибути (Moments to Remember - тренуци за памћење). На примеру последњих кампања може се видети да централно место у промовисању Србије имају емоционални атрибути, чији је циљ покретање позитивних емоција и афирмативно повезивање са Србијом као туристичком дестинацијом. Сви слогани су пуни илузије и не поседују адекватну креативност и упечатљивост која би требало да привуче посетиоце.

Табела 13. Туристички слогани Србије	
1996. год.	Serbia: Landscape painted from the heart
2006. год.	Serbia, Moments to Remember
2012. год.	Life in the Rhythm of the Heartbeat
Актуелни	My Serbia

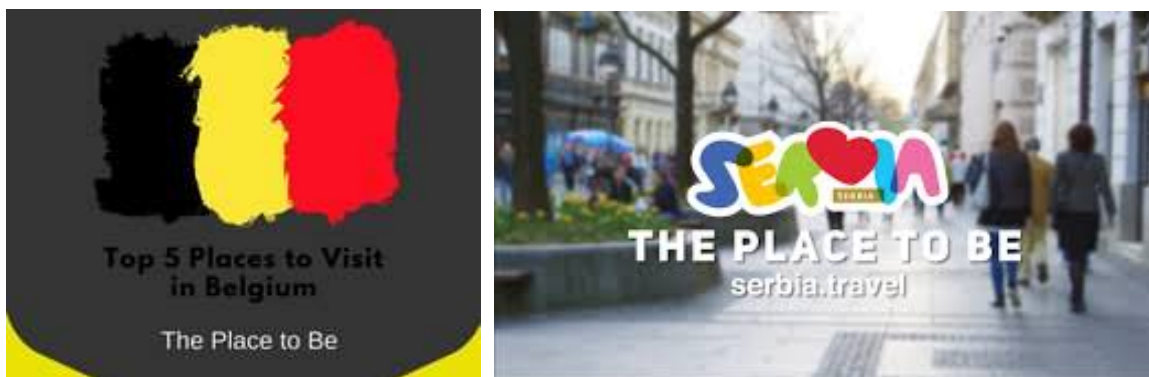
Извор: истраживање аутора

С обзиром да је рађена стихијски, кампања „Моја Србија“ је покренута без адекватних истраживања. Туристичке кампање морају носити називе који су привлачни, лако памтљиви, али пре свега јединствени. Данас, у дигиталном добу, називи туристичких кампања важнији су него икада раније, јер се од назива обично ствара хаштаг који ће служити за дељење садржаја који се креирају кроз кампању. Такође, назив кампање обично утиче и на избор домена за званични сајт и на називе налога на друштвеним мрежама. Слоган „Моја Србија“ можда јесте привлачан (мада може деловати и као назив неке домаће политичке партије), и вероватно може изазвати одређене патриотске емоције код домаћег становништва, али није јединствено. Наиме, на друштвеним мрежама већ

¹⁵⁹ Fan, Y, *Branding the nation: What is being branded?*, Journal of Vacation Marketing, Jan 2006 Vol. 12, 2006, str. 5-14.

постоје странице и профили са истим називом, а најлошије је то што је домен www.mojasrbija.rs заузет.¹⁶⁰ С друге стране, било окренути ка домаћем грађанству (My Serbia) или ка страном (Your Singapore), ови слогани не упућују ни на какву особеност земаља које представљају. Такође треба избећи презасићење које настаје пласирањем више слогана у кратком временском периоду (Моја Србија, Види Србију, Србија те зове, Које моменте ћеш памтити ово лето?), јер то може бити контрапродуктивно. Али оно што је можда и значајније су истраживања већ постојећих конкурентских слогана, било актуелних, било некадашњих, како не би дошло до понављања (слика 60).

Слика 60. Промотивни материјал Белгије и Србије



Извори: <http://serbia-the-place-to-be.serbia.travel/>, <https://www.pinterest.com/pin/723250021384293933/> (9.9.2019)

Подржавање, истицање и промовисање талената домаћег становништва или људи који долазе из других крајева од суштинског је значаја за све креативне земље које желе да унапреде своју економску или туристичку конкурентност.

У име важне годишњице у историји српско-америчких односа, коју обележавају две земље, у знак једног века како се над Белом кућом по први пут у историји САД-а виорила српска застава, Амбасада САД-а у Београду посветила је Србији и њеном народу неколико промотивних спотова под називом "Ви сте свет".

„Можда би величина државе требало да се мери оним што њени грађани дају свету, и онда, ако се деси да је неко од вас свету подарио струју, да без вас не би постојао телефон, да је неко од вас открио највеће тајне планете, да међу вама има оних који су жртвовали много да би освојили све... да је неко од вас помогао свету да разуме живот и смрт и вечност...

¹⁶⁰Bogdanović, D, *Promocija turističkih destinacija i analiza kampanje „Moja Srbija”*, Univerzitet u Beogradu, Tehnički fakultet u Boru, Engineering management 2 (1), 2016, str. 28-42.

Ако се све то деси, могли бисмо да кажемо да је ваша земља - земља људи и њихових великих снова. Неки снови почну у Србији и мењају животе људи око вас...

Неки снови из Србије променили су читав свет"...

У спотовима се могу видети прелепи призори из Србије, а кроз фотографије и снимке Михајла Пупина, Николе Тесле, Иве Андрића, Новака Ђоковића, Влада Дивца, Мире Траиловић и др. подсећа се на њихову улогу у креирању идентитета Србије, као и на допринос њиховог талента и рада у развоју науке, уметности, културе и спорта, који је обогатио читав свет.

Ово виђење Србије о људима као њеним највећим капиталом, само потврђује већ поменуте подударајуће перцепције интерних и екстерних стејкхолдера, и усмерава размишљања о потенцијалном слогану Србије – „ЗЕМЉА/ТРАГОМ ВЕЛИКИХ ЉУДИ“. Будући да се од око 160 слогана земаља и дестинација само два везују за људе и то у другачијем контексту (Nigeria – Good people, great nation, Thailand – Amazing Thailand. It begins with the people), предложени слоган Србије има потенцијал да постане уникатан, а ипак стваран и истинит. С друге стране, овај слоган није само туристички, већ позива широк спектар посетилаца, од инвеститора, преко фирми и талената, до студената.

Платформа Владе РС - „Србија Ствара“ је нов начин представљања државе који афирмише вредности савремене Србије - аутентичност, културну разноликост, изврност, поверење и отвореност - ослањајући се првенствено на креативне хероје и "иконе", изузетне особе које инспиришу својим достигнућима, деле ентузијазам и посвећеност свом стваралаштву и истраживању (слика 61). Промоцијом кредибилних партнера из низа сектора од науке до уметности, моде, сектора догађаја и информационих технологија, шаље се конзистентна порука о Србији бројним јавностима - уметницима, туристима, дигиталним номадима, страним студентима, пословним људима или инвеститорима.

Кроз концепт „Србија ствара“ истиче се важност креативних индустрија, науке и економије засноване на знању, пружа се подршка уметницима и ствараоцима да излазе на међународну сцену, а Србија се приказује као земља људи који су креативни, иновативни, упорни, поуздани и истрајни. Овај концепт такође пружа идеје за могући слоган – „Serbia creates people“.

Слика 61. Креативни амбасадори Србије



Извор: <https://www.serbiacreates.rs/> (9.9.2019)

Може се закључити да је стратегију брендирања Србије могуће унапредити кроз постојећу интерну креативну праксу њених грађана. Пре свега, потребно је осмислити кампању која ће се базирати на релевантној специфичности Србије као дестинације и у складу са тим променити њен визуелни идентитет, као и начин његове промоције.

6.4. АНАЛИЗА РАДА ТОС-А У ЦИЉУ БРЕНДИРАЊА СРБИЈЕ

Будући да су данас иницијативе за брендирање Србије превасходно фокусиране на њено представљање као туристичке дестинације, носилац готово свих иницијатива је Туристичка организација Србије.

Визија Туристичке организације Србије је да Србија постане респектабилна и препознатљива туристичка дестинација, као и да увођењем нових промотивних алата и спровођењем креативних маркетиншких активности, послове промоције обавља за добробит земље. Њена мисија огледа се у јачању имица Србије као земље у целини и као туристичке дестинације; позиционирању Србије као туристичке дестинације на међународном тржишту; и подржавању остварења основних циљева повећања туристичког промета и прихода од туризма. Стратегија ТОС-а подразумева организацију и реализацију туристичких промотивних активности у земљи и иностранству на креативан и иновативан начин, подршку развоју туристичких производа, реализацију туристичке информативне делатности и подршку локалним туристичким организацијама и туристичкој привреди у циљу јачања њиховог капацитета.

Основне активности ТОС-а су:

- интензивне промотивне активности на тржишту Србије,
- одржавање и јачање тржишне позиције Србије на приоритетним иностраним тржиштима, попут Кине, Русије, Индије, Ирана, Израела, Немачке, Турске и земаља региона,
- повећање обима активности на једном броју нових тржишта, нарочито у вези са укидањем виза за грађане неких земаља. Поред визне либерализације, селекција нових приоритетних тржишта базира се на постојању директних авионских линија између Србије и тих тржишта, као и на величини односно капацитету тржишта. ТОС ће у реализацији активности на новим и постојећим тржиштима сарађивати са националном авио-компанијом „Air Serbia“ и другима, као и са домаћом и иностраном туристичком привредом.

План промотивних активности Туристичке организације Србије прави се у складу са истраживањима ставова и понашања домаћих, односно иностраних туриста спроведених са фирмом „Про позитив“. Методологију истраживања чини упитник и теренско истраживање на улицама и трговима, на укупном узорку од 850 страних туриста. Анкетирање је спровођено у више различитих термина, на локацијама: Калемегдан, Скадарлија, Трг Републике, Кнез Михаилова, Храм Св. Саве, Теразије, Аеродром, Скупштина, Аутобуска станица, Студенски парк, Железничка станица (табела 14).

ТАБЕЛА 14. Истраживање ставова и понашања туриста									
ДЕМОГРАФСКЕ КАРАКТЕРИСТИКЕ ТУРИСТА									
ПОЛ	Мушки 59,5%					Женски 40,5%			
СТАРОСТ	18-32 год. 50,2%		33-49 год. 29,5%			50+ год. 20,2%			
ОБРАЗОВАЊЕ	Факултет 72,6%		Средња школа 26,8%			Основна школа 0,6%			
ПРИХОД	Остварује 72%	Студент/ученик 12,5%	Пензионер 8%		Незапослен 6,8%		Друго 0,7%		
ЗЕМЉЕ ИЗ КОЈИХ ДОЛАЗЕ СТРАНИ ТУРИСТИ – ТОП 20									
Турска 8,9%	Немачка 8,2%	Кина 6,7%	САД 5,1%	УК 4,6%	Русија 3,8%	БиХ 3,8%	Пољска 3,8%	Румунија 3,6%	Аустралија 3,4%
Иран 3,2%	Италија 2,6%	Француска 2,6%	Грчка 2,5%	Шведска 2,4%	Израел 2,1%	Словенија 2,0%	Хрватска 1,9%	Холандија 1,9%	Канада 1,8%
ЗЕМЉЕ ИЗ КОЈИХ ДОЛАЗЕ СТРАНИ ТУРИСТИ – РЕГИОНИ									
Западна Европа 32,4%	Азија 26,4%	Источна Европа 16,0%		Северна Америка, Аустралија, Нови зеланд 10,9%			Ех Ју. 9,5%	Јужна Америка и Африка 4,8%	
УЧЕСТАЛОСТ ПОСЕТА ПО СТАРОСТИ									

Прва посета Београду Тотал- 73,5% 18-32 год.- 77,0% 33-49 год.- 68,9% 50+ год.- 71,5%		И раније је било посета Београду Тотал- 26,5% 18-32 год.- 23,0% 33-49 год.- 31,1% 50+ год.- 28,5%			
УЧЕСТАЛОСТ ПОСЕТА ПРЕМА РЕГИОНУ ПОРЕКЛА					
		Прва посета Београду		И раније је било посета	
Западна Европа		72,7%		27,3%	
Источна Европа		76,5%		23,5%	
Азија		88,8%		11,2%	
Северна Америка, Аустралија, Нови Зеланд		67,7%		32,3%	
Земље бивше Југославије		32,1%		67,9%	
Јужна Америка и Африка		80,5%		19,5%	
КАРАКТЕРИСТИКЕ ПУТОВАЊА ПРЕМА СТАРОСТИ И РЕГИОНУ ПОРЕКЛА					
МОТИВ ПУТОВАЊА	Тотал	18-32 год.	33-49 год.	50+ год.	Топ земља
Одмор	32,6%	26,9%	39,0%	37,2%	Јужна Америка и Африка 46,3%
Културно и историјско наслеђе	27,4%	30,9%	27,1%	19,2%	Јужна Америка и Африка 31,7%
Пропутовање Европом или Балканом	15,5%	14,3%	11,6%	24,4%	Северна Америка, Аустралија 30,1%
Посета рођака/пријатеља	12,0%	15,0%	9,6%	8,1%	Северна Америка, Аустралија 21,5%
Забава, провод, изласци	10,7%	14,1%	10,0%	3,5%	Ех Ју. 27,2%
Природне атракције	10,1%	11,0%	9,2%	9,3%	Азија 12,5%
Близина туристичке дестинације	9,4%	10,3%	8,0%	9,3%	Источна Европа 11,0%
Радозналост, авантура, истраживање	8,8%	6,1%	9,2%	15,1%	Ех Ју. 14,8%
Добар однос цене и квалитета	8,7%	10,5%	8,0%	5,2%	Азија 14,3%
Конференција, сајам, пословни састанак	6,7%	5,4%	10,8%	4,1%	Ех Ју. 9,9%
САПУТНИЦИ					
Пријатељи/рођаци	50%	61,1%	43,0%	32,6%	Ех Ју. 58%
Супруга/партнер	35,1%	26,5%	37,8%	52,3%	Северна Америка, Аустралија 44,1%
Сам	14,0%	13,6%	16,7%	11,0%	Јужна Америка и Африка 19,5%
Пословни сарадници	4,4%	4,0%	6,0%	2,9%	Западна Европа 5,5%
Деца	4,0%	0,9%	6,0%	8,7%	Азија 5,8%
Група	0,1%	0%	0%	0,6%	Азија 0,4%
ПРЕВОЗНО СРЕДСТВО					
Авион	56,5%	49,6%	63,3%	63,4%	Северна Америка, Аустралија 84,9%
Аутомобил	21,3%	22,7%	20,7%	18,6%	Ех Ју. 60,5%
Аутобус	14,9%	18,3%	11,2%	12,2%	Источна Европа 19,1%
Воз	7,1%	9,6%	5,2%	3,5%	Западна Европа 12%
Брод	0,7%	0%	0,4%	2,9%	Западна Европа 1,8%
Остало	2,2%	2,5%	1,6%	1,8%	Источна Европа 2,9%
НАЧИН РЕЗЕРВАЦИЈЕ					
Преко неког резервационог система	75,9%	81%	76,9%	61,6%	Јужна Америка и Африка 82,9%
Преко туристичке агенције	10,6%	5,9%	7,2%	27,3%	Азија 19,2%

Преко пријатеља	3,8%	4,9%	3,6%	1,2%	Ех Ју. 8,6%
Преко посла/факултета	3,3%	2,6%	4,8%	2,9%	Источна Европа 9,6%
Лично	2,5%	2,8%	2,4%	1,7%	Ех Ју. 7,4%
Телефоном	0,9%	0,2%	1,2%	2,3%	Ех Ју. 4,9%
Преко сајта хотела	0,8%	0,5%	1,6%	0,6%	Северна Америка, Аустралија 3,2%
Смештај обезбеђује град/фестивал	0,5%	0,9%	0%	0%	Азија 0,9%
Смештај обезбеђује спортски тим	0,5%	0,7%	0%	0,6%	Западна Европа 1,5%
Организатор конференције	0,4%	0%	0,8%	0,6%	Азија 0,9%
САЈТ РЕЗЕРВАЦИЈЕ					
booking.com	58,9%	53,8%	65,6%	63,6%	Ех Ју. 75,9%
airbnb.com	27,9%	33,8%	19,8%	23,4%	Северна Америка, Аустралија 37,3%
hostelworld.com	5,6%	7,2%	4,7%	1,9%	Северна Америка, Аустралија 11,9%
hotels.com	1,4%	1,2%	1,6%	1,9%	Западна Европа 3,2%
trivago.com	1,2%	0,3%	1,6%	3,7%	Ех Ју. 3,4%
expedia.com	1,2%	0,9%	2,1%	0,9%	Северна Америка, Аустралија 7,5%
couchsurfing.com	0,8%	0,9%	1%	0%	Западна Европа 1,4%
skyscanner.com	0,5%	0,3%	0,5%	0,9%	Северна Америка, Аустралија 3%
adonis.com	0,3%	0,6%	0%	0%	Јужна Америка и Африка 5,9%
airserbia.com	0,3%	0,3%	0%	0,9%	Северна Америка, Аустралија 1,5%
ИЗВОР ИНФОРМИСАЊА					
Интернет/друштвене мреже	53,2%	55,7%	54,2%	45,3%	Источна Европа 67,6%
Преко препоруке	30,5%	34,2%	32,7%	18%	Ех Ју. 46,9%
Претходно позитивно искуство	19,8%	18%	19,5%	24,4%	Ех Ју. 53,1%
Новине, магацини, туристички водичи	8,7%	6,3%	7,6%	16,3%	Западна Европа 13,8%
Туристичка агенција	7,1%	3,3%	4,4%	20,3%	Северна Америка, Аустралија 12,9%
Телевизија	2,8%	1,6%	4,4%	3,5%	Јужна Америка и Африка 7,3%
Сајмови туризма	1,4%	1,6%	0,8%	1,7%	Азија 2,7%
Није се информисао	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%	Јужна Америка и Африка 2,4%
Школско образовање	1,1%	0,9%	0,8%	1,7%	Азија 1,8%
Историјска литература	1,1%	0,5%	1,2%	2,3%	Источна Европа 2,2% Северна Америка, Аустралија 2,2%
САЈТОВИ И ДРУШТВЕНЕ МРЕЖЕ					
google.com	20,8%	20,4%	21,5%	20,9%	Ех Ју. 71,6%
tripadvisor.com	9,3%	8,7%	12,4%	6,4%	Јужна Америка и Африка 29,3%
maps.google.com	4,1%	4%	4%	4,7%	Северна Америка, Аустралија 19,4%
wikipedia.org	3,8%	3,7%	4%	3,5%	Источна Европа 6,6%

facebook.com	3.6%	5.4%	2%	1.7%	Западна Европа 6,2%
instagram.com	3.6%	5.4%	2%	1.7%	Ех Ју. 7,4%
youtube.com	3.3%	4.9%	2.4%	0.6%	Азија 8%
lonelyplanet.com	1.9%	2.6%	1.2%	1.2%	Јужна Америка и Африка 7,3%
images.google.com	1.8%	1.4%	1.6%	2.9%	Северна Америка, Аустралија 6,5%
booking.com	1.4%	0.5%	2.4%	2.3%	Источна Европа 3,7%
ОЦЕНА ЗАДОВОЉСТВА ПОСЕТОМ БЕОГРАДУ					
Углавном задовољан	46.5%	46.6%	42.2%	52.3%	Источна Европа 50,7%
Потпуно задовољан	39.5%	39.3%	46.2%	30.2%	Ех Ју. 67,9%
Ни задовољан ни незадовољан	12.7%	12.4%	10.4%	16.9%	Северна Америка, Аустралија 18,3%
Углавном незадовољан	1.1%	1.2%	1.2%	0.6%	Источна Европа 1,5%
Уопште незадовољан	0.2%	0.5%	0 %	0 %	Азија 0,9%
РАЗЛОЗИ ЗАДОВОЉСТВА ПОСЕТОМ БЕОГРАДУ					
Културно и историјско наслеђе	44.5%	39.6%	47.4%	52.3%	Јужна Америка и Африка 53,7%
Природне атракције	24.5%	24.8%	21.9%	27.3%	Ех Ју. 28,4%
Одмор	21.9%	23%	19.5%	22.7%	Азија 27,2%
Гостопримство	21.9%	19.9%	22.7%	25.6%	Северна Америка, Аустралија 35,5%
Гастрономска понуда	21.4%	19.9%	23.1%	22.7%	Северна Америка, Аустралија 29%
Добар однос цена/квалитет	16%	17.6%	10.4%	20.3%	Азија 21,9%
Забава, провод, изласци	10.6%	13.6%	10.8%	2.9%	Северна Америка, Аустралија 16,1%
РАЗЛОЗИ НЕЗАДОВОЉСТВА ПОСЕТОМ БЕОГРАДУ					
Гужве у саобраћају	7.1%	9.1%	4.4%	5.8%	Јужна Америка и Африка 58,5%
Прљав град	4.6%	3.7%	4%	7.6%	Ех Ју. 13,6%
Градски превоз	3.8%	3.3%	5.2%	2.9%	Северна Америка, Аустралија 7,6%
Лоше информације за туристе	3.7%	3%	4.4%	4.1%	Северна Америка, Аустралија 6,5%
Гастрономска понуда	3.5%	4.2%	4%	1.2%	Јужна Америка и Африка 12,2%
Комунални проблеми	3.4%	2.8%	3.2%	5.2%	Азија 6,3%
Проблем безбедности	2.6%	2.3%	2.8%	2.9%	Северна Америка, Аустралија 9,8%
Квалитет смештаја	2%	1.6%	2.4%	2.3%	Северна Америка, Аустралија 5,4%
Проблеми са таксистима	1.8%	1.4%	2.8%	1.2%	Азија 3,6%
Загађеност ваздуха	1.6%	1.4%	1.2%	2.9%	Азија 3,6%
ПОНОВНОСТ ПОСЕТЕ					
Можда	40.6%	42.4%	38.2%	39.5%	Јужна Америка и Африка 51,2%
Да	39.1%	38.2%	42.2%	36.6%	Ех Ју. 51,9%
Не	20.4%	19.4%	19.5%	23.8%	Јужна Америка и Африка 24,4%

Извор: прилагођено према Извештају Туристичке организације Србије

Главни циљ ових истраживања био је добијање података о демографским и економским карактеристикама туриста, карактеристикама и мотивима њиховог одмора у Србији. Финални резултати истраживања туриста, као и њихова свеобухватна анализа пружили су детаљне информације за боље сагледавање тренутне ситуације на туристичком тржишту Србије и послужили као основ за планирање промотивних кампања не само ТОС-а већ и државе на домаћем и иностраном тржишту. Такође, ове информације омогућиће и локалним дестинацијама и туристичкој привреди да своју понуду и промотивне активности прилагоде потребама и жељама домаћих и иностраних туриста, што ће у коначном резултату довести до пораста броја туриста и повећања девизног прихода од туризма, те јачања националног бренда. Свака од добијених информација указује на међузависност јавних предузећа, будући да ако већина путника у Србију долази авионом, то директно намеће потребу за уском сарадњом са националном авио-компанијом, како би туристичка понуда била испраћена у целини. Посебно су значајне и корисне информације о разлозима незадовољства туриста посетом Србији, јер на њих не утиче ТОС већ су у надлежности других државних институција. Отуда је свеобухватна сарадња јавних предузећа и институција од кључног значаја за јачање бренда Србије као туристичке дестинације.

У складу са савременим кретањима на међународном туристичком тржишту, и потребом позиционирања Србије као туристичке дестинације, Стратегијом развоја туризма Србије до 2025. године, дефинисани су туристички производи од посебног значаја за развој туризма:

1) **Посета градовима** - У оквиру промоције понуде Туризма за породицу, поред промотивних материјала, неопходна је сарадња са Министарством просвете, науке и технологије у домену унапређења ђачких екскурзија, са циљем да се што већи број екскурзија организује на територији Републике Србије.

2) **Манифестације/догађаји** представљају треће или четврто путовање за туристе у једној години и просечно траје од једног до три дана. Организовани догађаји могу бити покретачи развоја туризма одређене државе као дестинације будући да су они све важнији чинилац при доношењу одлуке о путовању. То проистиче из афинитета модерних туриста који желе да посете нове дестинације и кроз манифестације упознају недовољно познате културе, забаве се и стекну нова искуства. Такође, кроз директно учешће туриста на

догађајима, они имају прилику да доживе аутентична искуства живота, културе и обичаја једног народа. Основни мотив доласка туриста је догађај, а поред тога привлаче их културно-забавни програми, гастрономија, могућност куповине и др. Посетиоци догађаја у највећој мери су индивидуални туристи, ређе се ради о организованим туристичким посетама. Све догађаје у Србији можемо поделити у три групе:

- Интернационално позиционирани и професионално организовани догађаји: Драгачевски Сабор трубача у Гучи, „EXIT“, „Belgrade Beer Fest“, „Нишвил“ итд.
- Манифестације препознатљиве у земљама региона: „ФЕСТ“, „БИТЕФ“, „Лесковачка роштиљијада“, „Љубичевске коњичке игре“, „Врњачки карневал“ итд.
- Преко 2.000 манифестација које су у највећој мери намењене локалној публици.

Потребно је дефинисати профил циљних група туриста за различите врсте догађаја и одредити најбоље канале комуникације са њима, као и повећати интензитет информисања о специфичним фестивалским догађајима у Србији. Главни канали промоције ТОС-а су штампана публикација „Календар приредби“ на српском и енглеском језику и њена интернет верзија, информисање медија слањем саопштења и организовањем посебних конференција за штампу, с тим да се нагласак ставља на онлајн средства промоције ТОС-а. Догађаји као производ представљају тзв. “quick win” подручје интегралног туристичког производа Србије, односно сегмент туризма који уз најмања улагања даје најбоље резултате и привлачи туристе у нашу земљу, подижући свест о Србији као дестинацији. С обзиром да се догађаји одржавају током целе године, њихов највећи значај се огледа у анулирању сезоналности у туризму.

3) **Планински туризам** - У Србији производ активног и авантуристичког туризма представља велики потенцијал који није у потпуности искоришћен, посебно у комбинацији са другим видовима туризма попут очуване природе, локалне културе са сачуваним обичајима и разноврсне гастрономске понуде; у циљу унапређења понуде потребна су знатно већа улагања у развој инфраструктуре, те сарадња свих надлежних државних предузећа и институција постаје неопходна; за овај вид туризма посебно су заинтересовани туристи из Северне Америке и Западне Европе, а највећи број туриста у Србију долази из Велике Британије, Немачке, Холандије и Босне и Херцеговине.

4) **Здравствени туризам/spa&wellness у бањама** - Тенденције у туристичкој тражњи утицале су и на промењену улогу бања у пружању туристичких и здравствених

услуга, примерене савременим захтевима корисника, очување и унапређење здравља и укупно побољшање квалитета живота; здравствени туризам добија статус приоритетног туристичког производа Србије, при чему је свест одговорних сектора здравства о туристичким потенцијалима недовољна.

5) **Рурални туризам** (агротуризам, екотуризам) - Промоцију сеоских туристичких домаћинстава која је започета израдом каталога треба проширити креирањем базе података са ширим описом и карактеристикама домаћинстава, али и формирањем допунске базе са специфичном угоститељском понудом у руралним пределима који у овом тренутку имају другачију форму регистрације од сеоских туристичких домаћинстава.

6) **Културно наслеђе** је Стратегијом развоја туризма Србије 2016-2025. дефинисано као један од туристичких производа од посебног значаја за развој туризма Србије. Међутим, не треба се зауставити на постојању наслеђа, већ би требало радити на креирању нових производа у оквиру постојећег, а у складу са тржишним трендовима и променама мотива и потреба туриста. О значају наслеђа говори чињеница да се Србија налази на неколико сертификованих културних рута Савета Европе, као што су: Трансроманика; Пут римских царева и Дунавски пут вина; Европска рута јеврејског наслеђа. Кроз Србију пролази пет Европских културних рута, које су за туристичке агенције основа за организовање програма обилазака у региону, јер културно наслеђе истих корена у својим варијантама повезује народе са блиским историјским и културолошким токовима. Промоција културно-историјског наслеђа захтева непосредну сарадњу са институцијама културе и са туристичком привредом у циљу бољег схватања наслеђа, али и боље промоције туризма Србије. Верски објекти у Србији представљају значајан део понуде културно-историјских споменика. Верски разлози су такође један од важних мотива путовања туриста заинтересованих за културни туризам. Због тога је непроцењива сарадња ТОС-а са различитим религијским институцијама и представницима свих верских заједница у Србији у циљу боље и обједињене промоције тих споменика.

7) **наутички туризам** - речна крстарења;

8) **специјални интереси** – бициклизам, пешачење, лов и риболов итд;

9) **састанци, подстицајна путовања, конференције и изложбе;**

10) **тематске руте; транзитни туризам.**

Слика 62. Србија отворена канцеларија, ТОС



Извор: <https://www.srbija.travel/istrazi-srbiju/srbija-otvorena-kancelarija> (9.9.2019)

"Пандемија корона вируса је најгора криза са којом се међународни туризам суочио од почетка бележења првих резултата (1950)", процењује Светска туристичка организација - UNWTO. У циљу прилагођавања новонасталим измењеним околностима и условима живота и рада, ТОС уводи нови туристички производ – Србија отворена канцеларија (слика 62). Могућност рада на даљину, која је постала пракса у многим компанијама широм света, омогућила је још већу мобилност такозваним дигиталним номадима. Групи путника који могу да раде и уживају ван места становања прикључиле су се и нове професије: преводиоци, онлајн инструктори, веб дизајнери, писци текстова за разне портале, медије, онлајн саветници и професори, фитнес тренери, консултанци итд. Будући да канцеларија не мора да буде статична, на једном месту и са чврстим зидовима, да можемо посао да носимо са собом, и канцеларију можемо да померамо, уредимо по свом укусу, изместимо на планину, обалу реке, у срце велеграда итд. Тос овом кампањом (Београд – дигитални град, Канцеларија у планини, Лековитост радног места, Градови у Србији – пакети добродошлице, Села са дигиталним потенцијалом) представља Србију као добро место за канцеларију, али и за добар провод после радног времена.

За обезбеђивање развоја и унапређења квалитета свих поменутих и непоменутих туристичких производа, као и њихове промоције на домаћем и иностраном туристичком тржишту, неопходно је остварити сталну сарадњу и координацију са бројним институцијама, организацијама и удружењима, као и локалним туристичким организацијама.

ТОС успешно обједињује представљање туризма Србије на шест сајмова туризма у земљи и дванаест сајмова у иностранству. Поред тога, учествује на седам сајмова у иностранству на штандовима чији су носиоци туристичке организације из земље и друге домаће институције, као и међународне организације. ТОС је била земља партнер на

Сајму туризма Holiday & Spa Expo у Софији, чиме се постиже додатна промоција на овом важном и растућем тржишту у региону.

Штампани промотивни материјал ТОС-а обухвата брошуре, публикације, каталоге, туристичке карте, промотивне флајере, позивнице, визит карте, постере, графичка решења на билбордима који се налазе на граничним прелазима и сл. Промотивне брошуре ТОС-а су: Србија – Живот у ритму срца, Србија – Highlights, 52 викенда у Србији, Реке и језера у Србији, Дунав у Србији – 588 утисака, Откријте Дунав у Србији – атракције, Природа Србије – одмор у покрету, Културно Благо Србије, Soulfood Serbia, Кампинг и караванинг, Србија – Бањска и климатска места, Спорт и активан одмор, Дворски комплекс Србије, Србија памти – 100 година Првог светског рата, 52 укуса Србије, Хотелски адресар, Календар приредби, Билтен туристичке понуде за летњу сезону, Билтен туристичке понуде за зимску сезону, Туристичка карта Србије, Карта манастира Србије, Индустријско наслеђе у Србији, Османско културно наслеђе у Србији, Каталог сеоских туристичких домаћинстава. Од 2018. год. појављују се и нове брошуре посвећене култури као туристичком производу, активном одмору, као и обједињеном представљању понуде смештаја са гастрономским и винским особеностима у сеоским домаћинствима, салашима, етно селима (брошура „Вино и храна“). Такође, дошло је до издавања брошура намењених кинеском тржишту на бази, интересовања, потреба али и разумевања менталитета кинеских туриста. Дистрибуција промотивног штампаног материјала одвија се: преко инфо центара ТОС-а, на сајмовима, специјализованим манифестацијама, директним слањем материјала на адресе у земљи и иностранству, заинтересованим појединцима и организацијама, преко дипломатско-конзуларних представништава Србије у иностранству, на захтев државних органа и других заинтересованих организација и институција, за потребе међународних скупова и приликом посета страних делегација. Брошуре се припремају и у дигиталном облику, прилагођеном за интернет странице ТОС-а и даљу промоцију и дистрибуцију на друштвеним мрежама.

Обједињавање функција рада инфо центара са продајом сувенирског програма даје појачан промотивни ефекат. У том смислу, креирају се линије производа за потребе продајно визиторског центра, чији концепт у себи носи промоцију националних, културних вредности и историјске баштине. Од пре пар година штампа се нови промотивни флајер за „Туризам за породицу“, репринт осталих брошура и мапа, превод

одређених брошура на више језика, као и израда брошуре о бициклическим, пешачким стазама и авантуристичком туризму.

У циљу позиционирања Србије као дестинације, креирања тражње за туристичким производом Србије и његовог уласка у програме страних организатора путовања, ТОС организује студијска путовања за представнике организатора путовања из иностранства у Србију. Ове посете се реализују током целе године, а у одабиру представника иностране привреде који ће посетити Србију и реализацији ових посета, сарађује се са привредом и авио компанијама. Оствареност циљева мериће се бројем организатора путовања на студијским путовањима, бројем нових организатора путовања који имају Србију у својим програмима, бројем нових програма у понуди организатора путовања који већ промовишу Србију, као и укупном заступљеношћу Србије у програмима страних организатора путовања.

ТОС ће наставити да у посету дестинацији позива утицајне новинаре и блогере са приоритетних тржишта у циљу креирања свести код потенцијалних потрошача/туриста о Србији као пожељној дестинацији. ТОС организује ова путовања са циљем објављивања чланака/репортажа о туризму Србије, позиционирања Србије као туристичке дестинације, подизања интересовања за путовање у Србију, информисања иностране јавности о могућностима за одмор у Србији и креирања тражње за туристичким производом Србије. Оствареност ових циљева мериће се бројем и квалитетом медија на студијским путовањима, бројем објављених чланака и емитованих програма, проценом вредности објављених материјала, као и квалитативном анализом садржаја објављених чланака.

Електронско оглашавање ТОС-а укључује:

- ➔ Оглашавање на претраживачу, дисплеј оглашавање и видео оглашавање („Youtube“). На интернет претраживачу „Google“ пласирају се огласи са линковима ка интернет страницама ТОС-а уз софистициране могућности таргетирања циљних група на основу демографских и бихевиоралних карактеристика.
- ➔ Плаћено оглашавање на друштвеним мрежама („Facebook“, „Twitter“, „Instagram“).
- ➔ Одржавање и даље јачање промоције на руском језику на друштвеној мрежи у Русији – VK.com.
- ➔ Редовно креирање, ажурирање и дистрибуција нових садржаја (текстуалних и видео) на страницама ТОС-а.

- Унапређивање функционалности, увођење нових сервиса и редизајн интернет презентација ТОС-а.
- Израду тематских микро-сајтова и веб апликација у оквиру промотивних кампања.
- Продукцију и куповину мултимедијалног садржаја.
- Алате за управљање, прикупљање података, анализу и праћење активности на дигиталним медијима, са циљем побољшања квалитета комуникације са потенцијалним туристима.
- Сарадњу са домаћим и иностраним блогерима и инфлуенсерима, да би се остварио што већи број пратилаца на друштвеним мрежама и ширења објава и фото/видео садржаја међу корисницима друштвених мрежа, у циљу подизања видљивости Србије као туристичке дестинације.
- Онлајн оглашавање на порталима глобалних ТВ мрежа и глобалних резервационих и промотивних портала, као и на разним тржишно специфичним новинским порталима, порталима магазина, специјализованим туристичким порталима и сл.
- Електронско оглашавање на тржишту Србије. Конкурс за најбоље доживљаје током лета у Србији подстиче домаће туристе да поделе своја позитивна искуства и активно дају самодопринос у развоју домаћег туризма (слика 63).

Слика 63. Конкурс „Види Србију“ -Туристичка организација Србије



Извори: www.utnv.org, www.turizmo.rs (9.9.2019)

Оглашавање ТОС-а преко класичних канала комуникације („Offline“ промоција):

- Оглашавање у иностраним писаним медијима;
- Амбијентално оглашавање у иностранству (кампање на билбордима и лед екранима у бившим југословенским републикама);

- Ogлашавање на иностраним ТВ и радио станицама (Travel Channel, Eurosport и Euronews);
- Ogлашавање на тржишту Србије;
- Информисање јавности о спроведеним активностима ТОС-а и односи с јавношћу.

Остале маркетиншке активности ТОС-а укључују посебне радионице, догађаје, презентације, кампање, изложбе, продајне мисије итд. У иностранству организовани су промотивни догађаји у Румунији, Бугарској, Грчкој, Словенији, два пута у Турској, у три града Ирана и Кине, у Паризу, у САД-у, у Стокхолму (Travel News Market), форуми, радионице и изложба фотографија у Русији, промотивни догађај за организаторе путовања у Минску и Тел Авиву, ANTOR радионице за организаторе путовања и за медије у Лондону, радионице за орг. путовања у Индији са Thomas Cook-ом, Дунавски фестивал у Немачкој, промотивни догађај и ADUTEI радионице за организаторе путовања и за медије у Италији.

У Србији је организована: промотивна кампања „Види Србију“ у Београду, Шапцу, Зрењанину и Јагодини у сарадњи са локалним туристичким организацијама и привредним субјектима из области туризма; учешће у оквиру манифестације „Ноћ музеја“ у Београду; 9. туристички форум у Суботици; изложба на тему „Активни одмор у Србији“ у Београду и Новом Саду; учешће на манифестацији “Београдски манифест”; учешће у организацији фестивала „Just Out“; Туристички цвет; организација више едукативних радионица на тему: гастрономије и енотуризма, културног туризма, сеоског туризма, здравственог туризма и активног одмора.

ТОС од свог оснивања до данас нема представништва у иностранству, превасходно због високих трошкова, а последњих година и због све присутнијег тренда да се уместо представништава ангажују локалне ПР агенције за сарадњу са медијима и привредом, док се са потрошачима комуницира дигиталним каналима. Агенције за односе с јавношћу, као један од важнијих ослонаца ТОС-а у креирању имиџа Србије као туристичке дестинације и успостављању сарадње са иностраним медијима и организаторима путовања, од 2018. године су ангазоване на следећим приоритетним тржиштима: Румунија, Бугарска, Мађарска, Турска, Немачка, Француска, Русија, Велика Британија, Словенија/Хрватска, САД, Италија и Кина.

Посебно је важно нагласити вишеструку сарадњу ТОС-а и Конгресног бироа Србије у сврху промоције конгресног туризма:

- Промоција на домаћем тржишту - Учешће у организацији скупова конгресне индустрије од значаја је за промоцију Србије као туристичке и конгресне дестинације и њену позицију на међународном тржишту; оглашавање и промоција у домаћим медијима има за циљ подизање нивоа знања, препознавања и разумевања активности које ТОС и Биро имају у домену конгресног туризма; начин комуникације преко одабраних канала промоције ће се базирати на стручним текстовима као и на интервјуима на тему конгресног туризма, дестинацијског менаџмента и платформе сарадње са домаћим стручним удружењима у домену привлачења међународних конгреса у Србију.
- Промоција на међународном тржишту - Учешће на сајмовима конгресног туризма; посебне презентације, конференције и радионице у иностранству из области конгресног туризма; организовање студијских путовања за стране новинаре и организаторе конгресних и пословних путовања као један од најефикаснијих начина продаје конгресне дестинације.
- Информисање и односи с јавношћу - неопходно је приступити скупљању ажурираних информација од представника конгресне индустрије, како би се приступило издати *Serbia Meeting Planner's Guide*, са ограниченим тиражом штампе, имајући у виду да све већи број организатора користи дигиталне верзије водича. Такође је неопходно унапређење интернет презентације Бироа. У процесу истицања кандидатура Србије као дестинације за међународне догађаје неопходно је имати адекватан бид материјал, који може обухватити алате попут промотивних спотова о Србији као конгресној дестинацији, као и израду различитих информативних материјала.
- Подршка у процесу истицања кандидатура за организацију међународних скупова у Србији - реализују се кроз презентације дестинације у земљи и иностранству и продајне мисије у иностранству.
- Чланство у међународним организацијама (ИССА – Међународна асоцијација за конгресе и конвенције).

Под окриљем Европске комисије (ЕК), покренут је пројекат „Изузетне дестинације Европе“ (European Destinations of Excellence - EDEN) у форми промотивне кампање за промоцију самог пројекта и дестинација изабраних на досадашњим конкурсима у Србији. Кампања има своју националну и транснационалну компоненту, кроз активности на тржиштима која су кључна за изабране дестинације.

Чланство и сарадња са међународним организацијама и асоцијацијама у циљу размене знања, искустава и информација, повезивање у јединствен систем протока информација и спровођења заједничких промотивних активности, ТОС као пуноправан члан учествује у раду многих међународних организација из области туризма.

ТОС као кровна организација свих пружаоца услуга и дестинација у земљи препознаје поједине активности као веома значајне, а њихови ефекти се осим локалних преливају на национални и наднационални ниво. Иако ТОС није главни организатор и носилац свих врста пројеката, својим укључивањем у организацију и реализацију доприноси да се остваре још снажнији синергетски ефекти и на тај начин, такође, даје подршку оствареној сарадњи између локалних субјеката, јавног и приватног сектора. Заједничке активности у земљи односе се на организацију одређених догађаја и наступа на сајмовима, едукативних радионица, штампање публикација, прекограничне сарадње, институционалне подршке у аплицирању за пројекте, активности са локалим туристичким организацијама, јавним сектором, невладиним организацијама и привредним субјектима који се баве туризмом. Заједничке активности у иностранству се огледају пре свега у сарадњи са авио компанијама и иностраним организаторима путовања који у својим програмима имају понуду одмора за Србију. У циљу унапређења брэнда наше земље, Туристичка организација Србије улаже доста напора, будући да својим промотивним активностима не утиче само на привлачење туриста, већ на одржавање позитивне слике земље у целини.

6.5. РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА И ДИСКУСИЈА

Јавна предузећа представљају кичму једне земље. Од успешности њиховог пословања (на свим нивоима) зависи комплетна ефикасност државе, финансијска дисциплина, одрживи развој, јавна дипломатија, култура, образовање, наука, спорт,

трговина, туризам, инфраструктура, инвестиције, економски и људски потенцијали, другим речима области националног брендирања.

Истраживање има за циљ стицање увида у тренутну позицију националног бренда Србије, из угла јавног сектора, те прикупљање података о како самосталном тако и међусобном раду јавних предузећа и државних институција у области националног брендирања Србије.

Истраживање је за потребе овог рада обављено у периоду од фебруара 2021. године до јануара 2023. године. Репрезентативни узорак истраживања чини 108 испитаника, тачније 108 јавних предузећа и државних институција. Упитник су попуњавали запослени у поменутиим предузећима и институцијама на радним местима директора, менаџера, руководиоца различитих одељења, а у случају постојања интерних маркетиншких служби и служби за односе с јавношћу и на местима маркетинг и ПР менаџера.

Истраживачки узорак је биран према општем интересу који истраживана предузећа и институције у јавном сектору имају у областима националног брендирања. Међу њима су се нашли: „Туристичка организација Србије“, „AirSerbia“, „Путеви Србије“, „Радио-телевизија Србије“, „Туристичка организација Београда“ и туристичке организације мањих градова у Србији, „Атеље 212“, „Директорат цивилног ваздухопловства Републике Србије“, „Аеродром Никола Тесла“, „Београдски сајам“, „Србијаводе“, „Клинички центар Србије“, „Градско саобраћајно предузеће Београд“, „Дунав осигурање“, „Србијашуме“, „Агенција за привредне регистре“, „Пореска управа Србије, управа Чачак“, већи број министарстава, неколико националних музеја, факултети Универзитета у Београду и многи други.

Циљ истраживања је био да се, на основу одговора испитаника, тестирају следеће хипотезе постављене у првом делу рада:

- Главна хипотеза:

H1: Стратешка примена маркетиншких активности брендирања јавног сектора у Србији утиче на изградњу позитивног имица националног бренда Србије.

- Помоћне радне хипотезе:

H2: Стварање стратешких партнерстава са приватним сектором, непрофитним сектором и међу установама јавног сектора утиче на ефикасност процеса брендирања Србије.

H3: Координисано кооперативно лидерство на нивоу државе у процесима националног брендирања утиче на усклађеност и доследност маркетиншких напора свих актера.

H4: Идентификација диферентних предности бренда Србије и имплементација истих у центар модела за брендирање утичу на конкурентност националног имица земље.

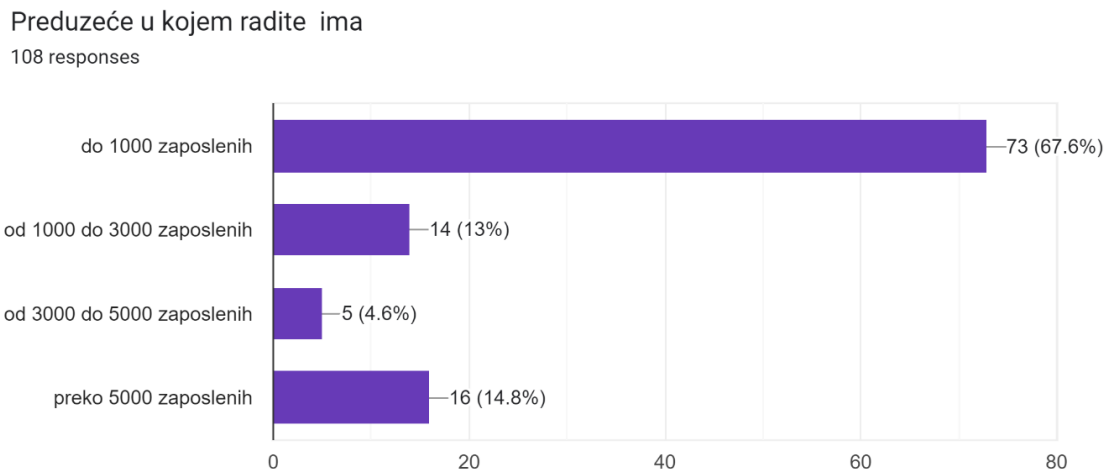
H5: Активности друштвеног маркетинга у јавном сектору позитивно утичу на опште интересе Србије и њених грађана.

H6: Спонзорства јавних предузећа и институција у Србији утичу на оснаживање репутације државе.

H7: Производи / услуге са заштићеним географским пореклом („made in“ ефектом) у процесима својеврсног брендирања порекла крче пут држави као бренду.

У наставку рада приказана је структура испитаника према броју запослених, врсти делатности, облику организовања јавне службе/делатности и према нивоу пословања. Циљ истраживања је показивање да ли постоје и колике су разлике у одговорима према структури истраживачког узорка.

Графикон 3. Структура испитаника према броју запослених

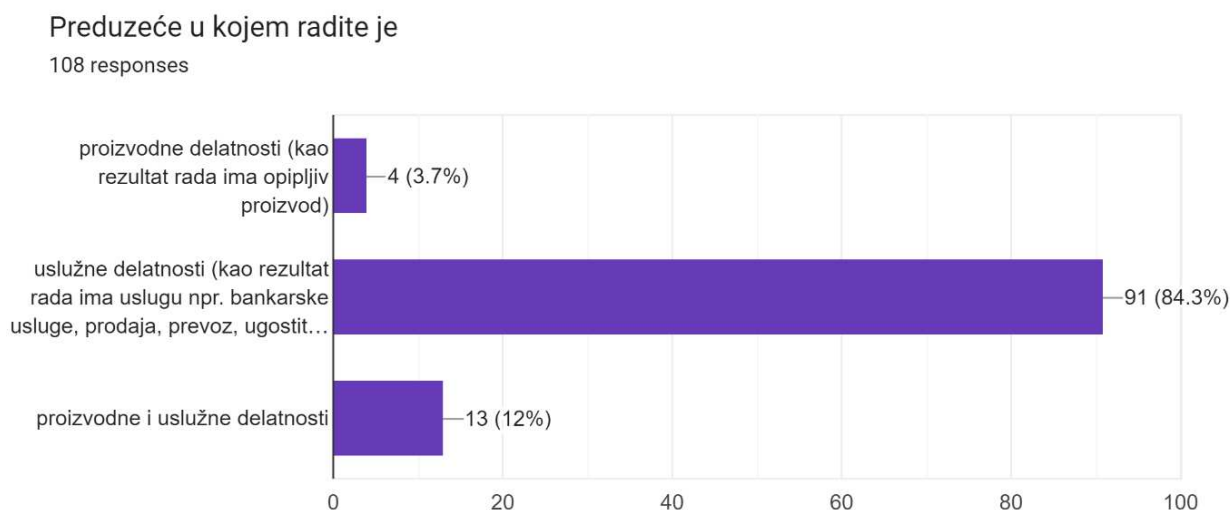


Извор: истраживање аутора

Највећи проценат јавних предузећа и институција према величини односно бројности запослених припада групи до 1000 запослених (67,6%), потом преко 5000 запослених (14,8%), затим од 1000 до 3000 запослених (13%), док оних од 3000 до 5000 запослених је најмање узорковано, тачније само 5 јавних предузећа (графикон 3). Овакав

закључак је логичан и у складу са Извештајем о годишњим показатељима пословања предузећа по класама запослених лица (2007-2020), Републичког завода за статистику по којем од 90111 предузећа, према броју запослених, само 586 су велика предузећа, а знатно бројнија су микро, мала па онда и средња предузећа.¹⁶¹

Графикон 4. Структура испитаника према врсти делатности



Извор: истраживање аутора

Према врсти делатности, истраживачким узорком су процентуално највише обухваћена јавна предузећа и институције услужних делатности (84,3%), потом значајно мањи проценат производно-услужног дела јавног сектора (12%) и незнатан проценат од 3,7 % искључиво производних делатности (графикон 4).

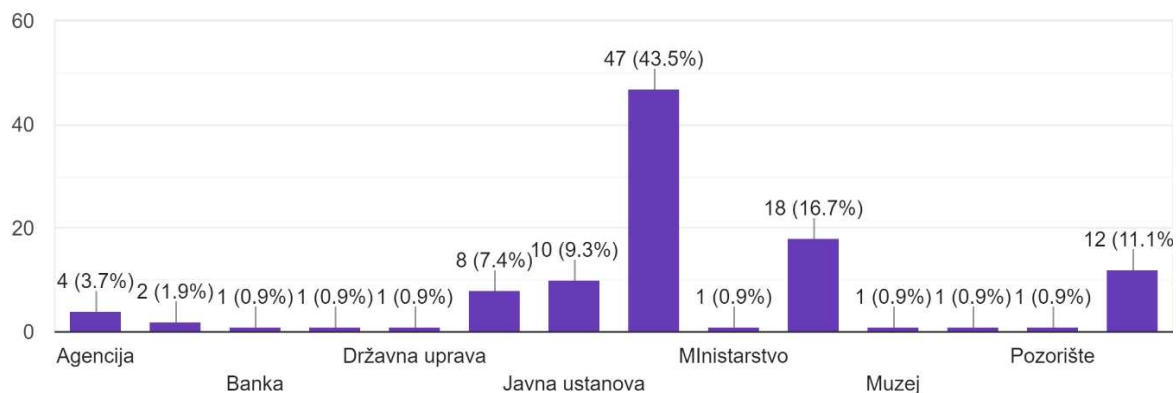
Једна од најважнијих маркетиншких функција у јавном сектору јесте функција управљања услугом. Екстерно национално брендирање се у великој мери односи на квалитет стратешких економских, дипломатских, привредних, туристичких и других перформанси једне државе кроз услужне делатности. С друге стране, и интерни рад на националном бренду проистиче из утицаја јавног сектора путем услуга, будући да је дистрибутивно услуга најмоћнији пут до грађанства, па самим тим и до промена. Стога је овај, узорковано највећи део јавног сектора и од највећег интереса за јачање националног бренда Србије као дестинације, па самим тим и најрепрезентативнији за ово истраживање.

¹⁶¹ Преузето са сајта Републичког завода за статистику, Годишњи показатељи пословања предузећа по класама запослених лица, <https://data.stat.gov.rs/Home/Result/190102?languageCode=sr-Latn> (20.12.2022)

Графикон 5. Структура испитаника према облику организовања јавне службе/делатности

Preduzeće u kojem radite registrovano je kao (javno preduzeće, vojna ustanova, fakultet, agencija, banka, ugostiteljska ustanova, ministarstvo itd)

108 responses



Извор: истраживање аутора

Истраживање је усмерено ка најразличитијим областима јавног сектора, али истовремено најрепрезентативних у својим областима, а од националног значаја за брендирање Србије. Највећи део истраживачког узорка је регистрован као јавно предузеће (43,5%), потом као министарства (17,6%), установе културе (11,1%) и као јавне установе (9,3%). Мањим али значајним процентом истраживачког узорка обухваћени су факултети (7,4%), па агенције (3,7%). Најмањим процентом су узоркована акционарска друштва (1,9%) и на последњем месту са истим учешћем у истраживању (0,9%) су: друштва са ограниченом одговорношћу, органи државне управе, банке, позоришта, музеји и остали корисници јавних средстава. (графикон 5).

Истраживане државне институције и предузећа у највећем броју од 59 њих, послује на националном тржишту, потом 23,1% на локалном нивоу, а регионално и међународно пословање од 16,7% је изједначено на трећем месту (графикон 6).

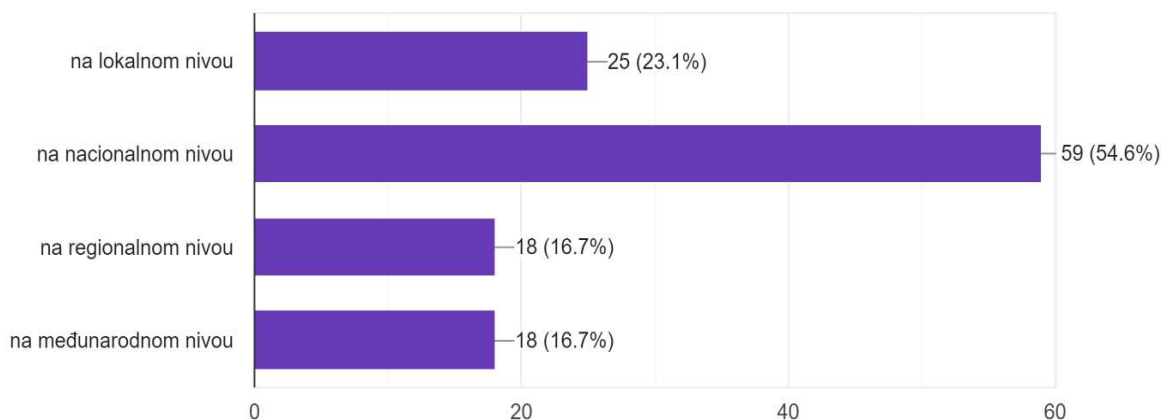
Национална покривеност у пословању већине узоркованих испитаника ће пружити веродостојност информација по питању свести о утицају њихових активности на јачање или стагнарање бренда Србије као државе. Међутим, тек када предузеће крочи на поље међународног тржишта може стећи прави увид у перцепцију других о себи, односно у сопствени национални имиџ и значај истог у ширем контексту. С друге стране, на другом месту се налазе она предузећа и институције којима све то највише недостаје, будући на

њихову локалну орјентисаност, што резултира уско фокусираним корпоративним прилагођавањима и усавршавањима.

Графикон 6. Структура испитаника према нивоу пословања

Vaše preduzeće posluje

108 responses



Извор: истраживање аутора

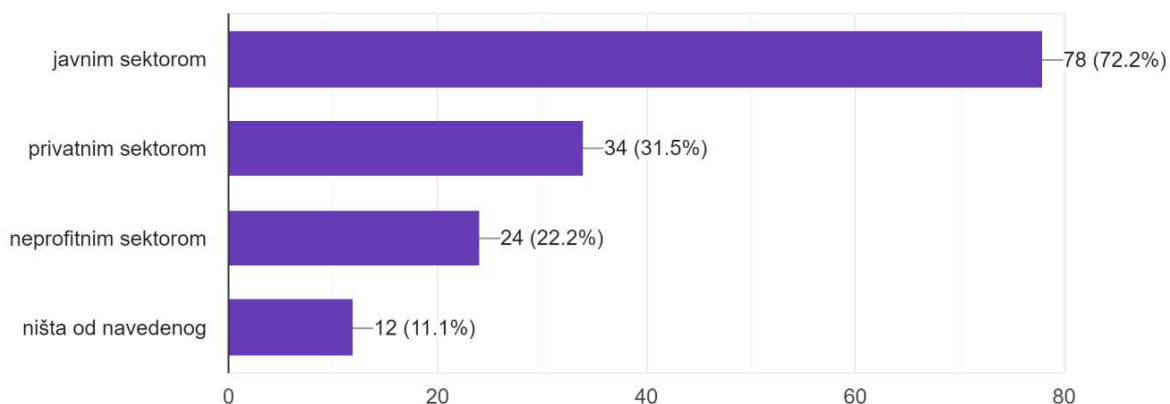
Истраживања су показала да су за брендирање како државе тако и јавног сектора партнерства драгоцена, најпре због ресурса какве само могу добити од приватног сектора, али и непрофитних организација или других јавних установа, уз обострану корист, будући да приватни сектор има потребе које јавни сектор може задовољити. Маркетиншка улога националног брендирања је кључна у проналажењу и освајању најјефективнијих партнерстава.

Кретања у партнерствима не могу се једноставно и сигурно измерити, али су између државних предузећа и институција свакако у порасту. Највиши проценат од 72,2 % партнерстава у јавном сектору не зачуђује, будући да неретно деле заједничке потребе и проблеме од јавног интереса (графикон 7).

На другом месту се налазе приватно-јавна партнерства у незанемарљивом проценту од 31,5%. Овакву сарадњу углавном повезује корпоративна друштвена одговорност. Корпорације се све више стратешки одређују у погледу давања, одабира партнера и иницијатива друштвеног маркетинга, усмеравајући се на уска стратешка интересна подручја која се уклапају у њихове корпоративне вредности и подржавају њихове пословне циљеве.

Графикон 7. Анализа стратешких партнерстава јавних предузећа и државних институција са јавним, приватним и непрофитним сектором

U okviru svojih marketinških aktivnosti Vaša organizacija stvara strateška partnerstva sa
108 responses



Извор: истраживање аутора

На трећем месту од 22,2% се налазе партнерства између јавног и непрофитног сектора. Овај проценат остварених сарадњи је прилично висок у односу на сарадњу са приватним сектором, имајући у виду да је непрофитних организација квантитативно значајно мање.

Остварена стратешка партнерстава са приватним сектором, непрофитним сектором и међу установама јавног сектора, именована као јавни интерес, друштвени маркетинг или корпоративна друштвена одговорност, ће свакако утицати на ефикасност процеса националног брендирања.

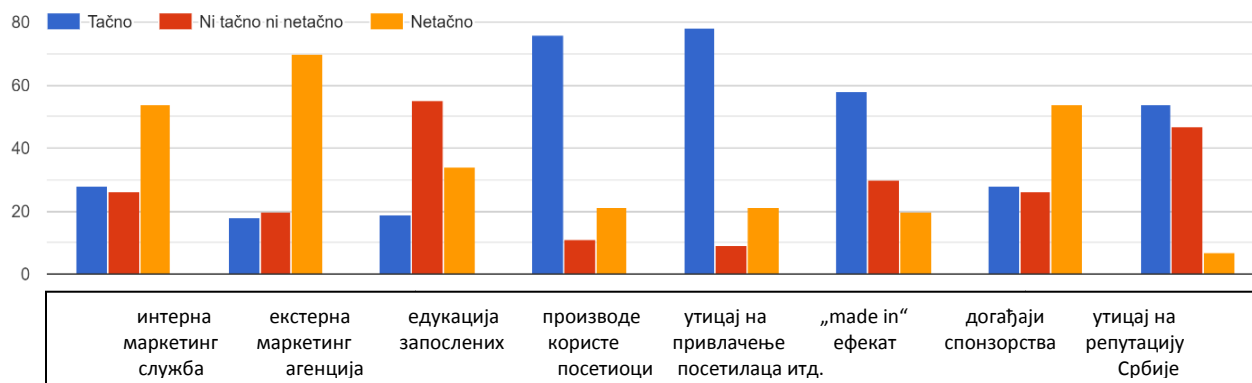
Проблем коме треба посветити пажњу је висок проценат од 11,1% узоркованих државних предузећа и институција, које нису имале ниједан остварен вид стратешких партнерстава у оквиру својих маркетиншких активности.

На графикону 8. су приказани одговори на групу истраживачких питања која се односе најпре на постојање или непостојање маркетиншких активности, било да се оне спроводе унутар самог предузећа или се ангажује маркетиншка агенција споља. Неодређени одговори у овом случају (ни тачно ни нетачно) подразумевају да се маркетингом баве запослени појединци без постојања посебног маркетиншког одељења. Половина анкетираних јавних предузећа и установа нема маркетиншку службу, и у том

случају ни не ангажују професионалну агенцију споља. Скоро па је изједначен број оних који имају интерну маркетиншку службу или ангажују маркетиншку агенцију са бројем оних који се по питању маркетинга ослањају на појединце. Највећи број од 70 јавних предузећа не користи уопште услуге професионалних маркетиншких агенција.

Графикон 8. Анализа маркетиншких активности, едукације запослених и утицаја пословања јавног сектора на репутацију Србије

Na sledeća pitanja odgovorite stavljanjem znaka X u odgovarajuće polje pri čemu je 1 tačno 2 ni tačno ni netačno 3 netačno



Извор: истраживање аутора

Истраживање показује јако низак ниво едукације запослених у јавном сектору у области брендирања и маркетинга (трећина узорка од 34 негативна одговора), с тим да најчешћи неодређени одговори, 55 њих, могу указивати на периодичну едукацију која није тако уско усмерена на брендирање.

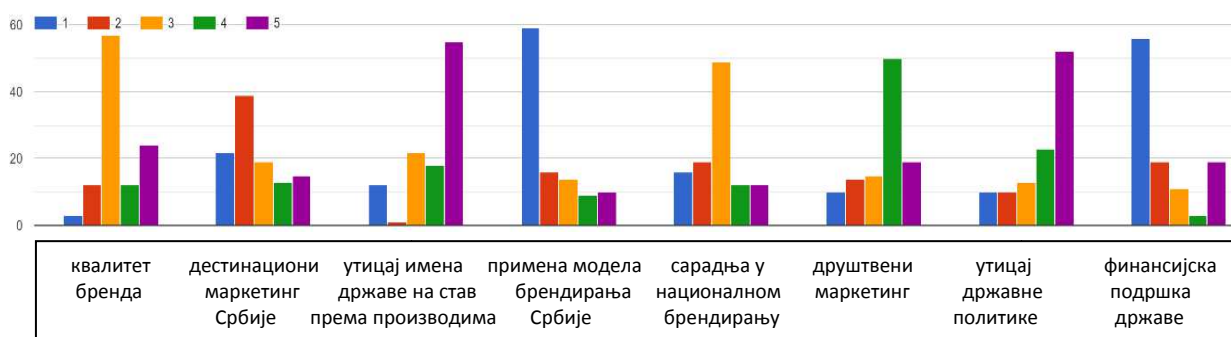
Наредна истраживачка питања имају за циљ да испитају да ли је узорак од значаја и утицаја на развој националног брэнда Србије. Истраживања најпре доказују репрезентативност узорка на основу високог процента узоркованих предузећа која производе или пружају услуге које користе посетиоци Србије (76/108 позитивних одговора). Затим је у следећем питању потврђен високо процентни утицај узорка на привлачење туриста, фабрика, инвеститора или студената (78/108 позитивних одговора). Више од 50% истраживаних јавних предузећа и установа који својим пословањем остварују ефекат земље порекла („made in“...) указује на њихов значај у брендирању државе.

У претпоследњем питању је утврђен тачно дупло већи проценат оних који не прибегавају организацији догађаја, спонзорстава и манифестација који промовишу Србију, од оних који то чине редовно или с времена на време.

Последње истраживачко питање у првој групи питања се односи на утицај пословања истраживачког узорка на репутацију Србије, који је високо процентно потврђен како у директном, тако и индиректном смислу кроз неодређене одговоре.

Графикон 9. Анализа квалитета брендова у јавног сектора, примене модела националног брендирања, степена сарадње, дестинационог и друштвеног маркетинга, и утицаја државне политике и њеног имена на брендирање Србије

Vrednujте ocenama od 1-5 sledeće tvrdnje (1 je najmanja ocena, 5 je najviša ocena)



Извор: истраживање аутора

Друга група истраживачких питања се на основу репрезентативности узорка бави конкретним истраживачким питањима, постављеним кроз хипотезе. Квалитет бренда је најважнији параметар овог истраживања будући да у корелацији са осталим параметрима потврђује или оповргава постављене хипотезе. Највећи проценат анкетираних јавних предузећа и институција у Србији, од 57 одговора, оцењује квалитет свог бренда средњом оценом 3, с тим да нису занемарљива 24 одговора оних који свој бренд оцењују највишом оценом 5 (графикон 9).

Усмереност маркетиншких активности јавних предузећа и установа ка промоцији бренда Србије директно валоризује дестинациони маркетинг читаве земље. Највећи проценат је оних који своје маркетиншке напоре у брендирању Србије као дестинације оцењују нижом оценом 2 (39 одговора), док је најмање оних који високо вреднују своје маркетиншке активности, са оценама 4 (13 одговора) и 5 (15 одговора).

Утицај имена државе на став према производима/услугама истраживачког узорка је највећим процентом од 55 јавних предузећа и установа описан највишом оценом 5.

Другим речима, у јавном сектору је присутна висока свест о снази ефекта земље порекла на пласирање производне или услужне понуде.

Истраживањем је потврђен најнижи ниво (приказан најслабијом оценом 1) познавања и примене модела националног брендирања Србије у јавном сектору, са укупно 59 забележених одговора. Дефицитарно знање из ове области, посебно од стране важнијих актера, оправдава идеју овог истраживања и намеће потребу за даљим и опсежнијим истраживачким пројектима.

Брендирање једне земље је у стратешком, оперативном, финансијском и сваком другом смислу незамисливо без ефикасне сарадње како унутар сектора, тако и међусекторски. Истраживање је показало средњи ниво сарадње већинског дела јавног сектора, од укупно 49 предузећа, са другим предузећима и институцијама у циљу националног брендирања, при чему питањем није била секторски дефинисана сарадња.

Друштвени маркетинг се објашњава скупом маркетиншких активности зарад општег јавног интереса Србије и њених грађана, што се у приватном сектору најчешће назива корпоративна друштвена одговорност. Највећи узорковани део јавног сектора у Србији (са 50 забележених одговора) валоризује своје друштвено одговорне активности високом оценом 4.

Држава је та која има моћ и ауторитет да управља комплексним процесима националног брендирања. Будући да јавним сектором управља држава, значај државне политике је у погледу препознатљивости производа/услуга јавних предузећа и установа, највећим обухваћеним узорком на највишем нивоу. Тачније, 52 јавна предузећа оцењује значај државне политике највишом оценом 5.

Брендирање Србије, почевши од потребних истраживања, постављања стратешког планског оквира у виду модела за национално брендирање, до регрутовања људских ресурса у циљу координације и организације, захтева издвајање огромних финансијских средстава из буџета. Резултати истраживања су показали да је финансијска подршка државе за маркетиншке активности код највећег процента истраживачког узорка на најнижем нивоу. Другим речима, забележено је 56 одговора са најнижом оценом 1.

Први корак у анализи података је била дескриптивна статистика, са циљем описивања прикупљених података овог истраживања. Дескриптивна статистика садржи методе и процедуре за презентовање и сумирање података. Сврха дескриптивне

статистике је била да помоћу неколико бројева опише значење података који стоје иза њих, при чему претходи статистичком закључивању и предвиђању (табела 15).

Табела 15. Дескриптивна статистика

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Ваша организација има интерну маркетиншку службу	108	,0	2,0	,759	,8413
Ваша организација ангажује маркетиншку службу	108	,0	2,0	,519	,7671
Ваша организација ради на едукацији људи у погледу маркетинга и брендирања	108	,0	2,0	,861	,6898
Ваше производе/услуге користе посетиоци Србије	108	,0	2,0	1,509	,8030
Ваше пословање утиче на привлачење туриста, фабрика, инвеститора или студената	108	,0	2,0	1,528	,8025
Ваши производи/услуге остварују "made in" ефекат	108	,0	2,0	1,352	,7772
Ваше предузеће организује/спонзорише догађаје који промовишу Србију	108	,0	2,0	,759	,8413
Ваше пословање позитивно утиче на репутацију Србије	108	,0	2,0	1,435	,6156
Квалитет Бренда Ваше организације	108	1,0	5,0	3,389	1,0397
Усмереност маркетиншких активности у Вашој организацији ка промоцији бренда Србије	108	1,0	5,0	2,630	1,3156
Утицај имена државе на став према Вашим производима/услугама	108	1,0	5,0	3,954	1,3282
Познавање и примена модела националног брендирања Србије	108	1,0	5,0	2,028	1,3635

Ниво сарадње са другим предузећима и институцијама у циљу националног брендирања	108	1,0	5,0	2,861	1,1476
Ниво активности друштвеног маркетинга, зарад општег интереса Србије и њених грађана (корпоративна друштвена одговорност)	108	1,0	5,0	3,500	1,1958
Значај државне политике у погледу препознатљивости Ваших производа/услуга	108	1,0	5,0	3,898	1,3461
Финансијска подршка државе за Ваше маркетиншке активности	108	1,0	5,0	2,167	1,5193
Квалитет (сумарни скор)	108	8,00	40,00	24,4259	6,58688

Извор: истраживање аутора

Коришћене процедуре у дескриптивној статистици су графичко и табеларно приказивање података и израчунавање мера централне тенденције и варијабилитета. Већина аутора сврстава мере корелације и асоцијације варијабли у дескриптивну статистику, јер описују везу између две или више варијабле.

Другим речима, ако желимо да испитамо да ли постоји зависност између два (или више) обележја, тада говоримо о утврђивању постојања корелације између тих обележја. Ако између посматраних обележја постоји нека врста зависности, поставља се питање каква је та повезаност, односно може ли се, и у ком облику, успоставити веза на математички начин. Тада говоримо о регресији, а у овом истраживању пажња се посвећује најједноставнијем појавном облику исте, односно линеарној регресији.

Табела 16. Корелације са сумарним скором

	Квалитет
Ваша организација има интерну маркетиншку службу	.351**
Ваша организација ангажује маркетиншку службу	.235*

Ваша организација ради на едукацији људи у погледу маркетинга и брендирања	.147 p=.129
Ваше производе/услуге користе посетиоци Србије	.188 p=.051
Ваше пословање утиче на привлачење туриста, фабрика, инвеститора или студената	.243*
Ваши производи/услуге остварују "made in" ефекат	.054 p=.567
Ваше предузеће организује/спонзорише догађаје који промовишу Србију	.202*
Ваше пословање позитивно утиче на репутацију Србије	.177 p=.066

Извор: истраживање аутора

*ниво значајности мањи од .05

** ниво значајности мањи од .001

p - значајност

Сабирањем скорова на варијаблама од „Оцените квалитет бренда Ваше организације“ до „Оцените финансијску подршку државе за Ваше маркетиншке активности“ добија се сумарни скор и варијабла је именована са „Квалитет“. Та варијабла се надаље корелира са варијаблама које оцењују да ли јавна предузећа и установе послују на одређени начин и ти резултати су приказани у табели 16.

Ставови испитаника су тумачени и валоризовани помоћу Ликертове скале, која представља врсту скале ставова сачињену од низа тврдњи посвећених различитим аспектима неког става. Даје се испитанику са задатком да за сваку поједину тврдњу изрази степен свог слагања или неслагања, по правилу, на петостепеној скали као: „уопште се не слажем“, „не слажем се“, „немам мишљење“, „слажем се“, „потпуно се слажем“. Сваки одговор испитаника се бодује на одговарајући начин, а онда се сабирањем бодова за сваку тврдњу добија укупни скор који изражава став испитаника, у

одређеној мери позитиван или негативан према објекту става. Погодна је за обраду факторском анализом, што представља предност овог типа скале.

Варијабле „тачно – нетачно“ су скороване на Ликертовој скали од 0 до 2, где је 0 - нетачно, 1 - ни тачно ни нетачно, а 2 тачно, односно варијабла је континуирана и стога је одрађен Пирсонов коефицијент корелације, који представља најпознатију меру зависности између две величине производа и тачака (PPMСС).

Пирсонов коефицијент корелације производа и тренутка покушава да успостави линију која најбоље пролази кроз скуп података од две варијабле, у основи постављајући очекиване вредности, а резултирајући Пирсонов коефицијент корелације показује колико је стварни скуп података удаљен од очекиваних вредности. Зависно од предзнака датог Пирсоновог коефицијента корелације, може се наћи негативна или позитивна корелација, ако постоји било каква веза између варијабли посматраних скупова података.

Као што се може видети у табели 16, већина варијабли позитивно и значајно корелира са варијаблом „Квалитет“, што значи да што испитаници више изјављују да им предузеће послује на одређени начин то је квалитет предузећа већи. Другим речима, уколико јавно предузеће или државна установа има маркетиншку службу, то је квалитет већи. Такође, уколико институција јавног сектора ангажује услуге професионалне маркетиншке агенције, то ће квалитет брэнда те институције и земље из које долази бити већи.

Табеле 16а и 16б приказују корелације индивидуалних варијабли, при чему вредности од .0 до 0.3 подразумевају ниску корелацију, од 0.3 до 0.65 средњу корелацију и од .65 до 1 високу корелацију.

Табела 16а. Корелације индивидуалних варијабли

	Квалитет брэнда	Усмереност маркетиншких активности	Утицај имена државе на став	Познавање и примена модела
Ваша организација има интерну маркетиншку службу	.290**	.493**	-.119 p=.221	.519**
Ваша организација ангажује маркетиншку службу	.190*	.359**	-.013 p=.895	.317**
Ваша организација ради	-.093 p=.336	.046 p=.638	.146 p=.132	.004 p=.966

на едукацији људи у погледу маркетинга и брендирања				
Ваше производе/услуге користе посетиоци Србије	,208*	,251**	,119 p=.221	,089 p=.358
Ваше пословање утиче на привлачење туриста, фабрика, инвеститора или студената	,211*	.160 p=.097	,277**	,063 p=.515
Ваши производи/услуге остварују "made in" ефекат	-,055 p=.570	-,136 p=.159	,278**	-,203*
Ваше предузеће организује/спонзорише догађаје који промовишу Србију	,247**	,392**	-,236**	,381**
Ваше пословање позитивно утиче на репутацију Србије	,507**	,201*	-,181 p=.061	,286**

Извор: истраживање аутора

Корелација од ,507** показује да што је већи квалитет бренда јавног предузећа или установе, то ће њено пословање позитивније утицати на репутацију Србије. С тим у вези, квалитет бренда узорка има значајну корелацију са постојањем интерне маркетиншке службе (.290**) и са ангажовањем агенције споља (.190*). Такође, постојање организованих маркетиншких активности било унутар (.493**) или изван предузећа (.359**), ће позитивно утицати на њихову усмереност ка брендирању Србије. Корелација од ,211* потврђује да што је квалитет бренда јавног предузећа већи, то ће његово пословање више утицати на привлачење туриста, фабрика, инвеститора или студената. (табела 16а). Овим се потврђује главна хипотеза Н1, јер је потврђен утицај стратешке примене маркетиншких активности брендирања јавних предузећа на изградњу позитивног имица националног бренда Србије, будући да су привлачење инвестиција и посетилаца, јачање Србије као туристичке дестинације и рад на њеној репутацији, једни од најважнијих циљева брендирања државе.

Забележена корелација од ,286** доказује да што је виши ниво познавања и примене модела за национално брендирање, то ће пословање јавног сектора позитивније

утицати на репутацију Србије (табела 16а). У складу са тим, помоћна хипотеза Н4 да препознавање диферентних предности бренда Србије и имплементација истих у центар модела за брендирање утичу на конкурентност националног имица земље, се потврђује.

Постојећи модел за брендирање Србије није значајно уродио плодом, али и поред тога досадашње скромно познавање модела у јавном сектору сведочи о њиховом позитивнијем утицају на бренд Србије. Другим речима, није потребно само брендирати државу, већ и сам модел националног брендирања, како би га приближили свима, јер на крају крајева, учешће у том дуготрајном процесу имамо сви.

За варијаблу везану за организовање или спонзорисање догађаја који промовишу Србију уочена је вишеструко значајна корелација са скоро свим другим варијаблама. У том смислу, степен спонзорисања од стране јавног сектора зависиће и утицаће на квалитет бренда самог јавног предузећа (,247**), усмереност маркетиншких активности на брендирање Србије (,392**), на утицај имена државе на став према производу/услугу (-,236**), на степен познавања и примену модела за национално брендирање (,381**), као и на финансијску подршку државе за маркетиншке трошкове (,383**).

Овим се помоћна хипотеза Н6 потврђује, зато што спонзорства, попут лед билборда на Тајмс скверу или маскота Олимпијских игара, имају снажну моћ приближавања бренда потрошачу, кроз читав низ промотивних активности. Када јавно предузеће или државна установа организује неки догађај, фокус популаризације ће увек бити на кровном бренду спонзорства, а то је држава.

Производи / услуге са заштићеним географским пореклом („made in“ ефектом) имају значајну корелацију (,278**) са утицајем имена државе на став према производима / услугама. При чему, утицај имена државе (,277**) ће зависити од утицаја пословања јавног сектора на привлачење туриста, фабрика, инвеститора или студената (табела 16а).

Помоћна хипотеза Н7 се потврђује, јер ће малина из Ариља или Хомољски мед где год се извозили и продавали, промовисати Србију, и обрнуто, што је Србији боља репутација у свету, то ће и потенцијалним потрошачима уливати више поверења да купе производ са заштићеним географским пореклом из Србије. С тим да ће се највећа снага бренда Србије видети онда када постане препознатљива у одређеној категорији производа.

Табела 166. Корелације индивидуалних варијабли

	Ниво сарадње са другим предузећима	Ниво активности друштвеног маркетинга	Значај државне политике	Финансијска подршка државе
Ваша организација има интерну маркетиншку службу	.226*	-.037 p=.703	-.030 p=.757	.419**
Ваша организација ангажује маркетиншку службу	.104 p=.285	.061 p=.530	.169 p=.080	.029 p=.763
Ваша организација ради на едукацији људи у погледу маркетинга и брендирања	-.013 p=.895	.198**	.327**	.094 p=.,335
Ваше производе/услуге користе посетиоци Србије	.240*	.122 p=.210	.152 p=.116	-.139 p=.151
Ваше пословање утиче на привлачење туриста, фабрика, инвеститора или студената	.131 p=.176	.170 p=.078	.102 p=.293	.149 p=.123
Ваши производи/услуге остварују "made in" ефекат	-.039 p=.689	.070 p=.469	.329**	.013 p=.892
Ваше предузеће организује/спонзорише догађаје који промовишу Србију	.013 p=.890	-.046 p=.633	-.137 p=.156	.383**
Ваше пословање позитивно утиче на репутацију Србије	.139 p=.151	-.083 p=.369	-.081 p=.403	.182 p=.060

Извор: истраживање аутора

Ниво сарадње са другим предузећима и установама има повезаност са постојањем интерне маркетиншке службе (.226*), као и са производима/услугама које користе посетиоци Србије (.240*), али значајнија корелација са осталим варијаблама није уочена, чиме се помоћна хипотеза H2 не може потврдити (табела 166).

У пракси, овакви резултати указују да узорковани део јавног сектора који ствара стратешка партнерства, већински нема свест о утицају свог пословања на национално

брендирање. Или обрнуто, јавна предузећа или установе које препознају сопствени утицај на бренд Србије, не стварају партнерства од стратешког значаја за државу.

Међутим, резултати истраживања показују и да део јавног сектора чије услуге користе посетиоци Србије неретко остварују стратешке облике сарадње са свим секторима, што указује на њихову уску орјентисаност ка сопственим пословним циљевима, не видећи ширу импликацију свега што раде на бренд државе.

Значај државне политике у погледу препознатљивости производа/услуга јавног сектора има значајне корелације (.329**) са производима/услугама са заштићеним географским пореклом ("made in" ефекат) као и по питању едукације људи из области маркетинга и брендирања (.327**). С тим у вези, од финансијске подршке државе маркетиншким активностима у јавном сектору, зависиће постојање маркетиншких служби унутар јавних предузећа и установа (.419**), као и степен организовања и спонзорисања догађаја који промовишу Србију (.383**). Овим се може потврдити помоћна хипотеза Н3 (табела 16б).

Резултати истраживања потврђују јако висок утицај државне политике на многе битне аспекте брендирања Србије, што треба искористити као основу за развијање лидерства од стране државног врха. Надаље, државном лидерству предстоји координисање активности свих актера националног брендирања, подстичући својим ауторитетом њихово кооперативно деловање у правцу истог циља, тј. јачања бренда Србије. С друге стране, јако низак ниво финансијске подршке државе за маркетиншке активности јавног сектора, указује да лидерство у брендирању државе, на стратешки постављен начин у Србији још увек не постоји.

Ниво активности друштвеног маркетинга у јавном сектору успоставља значајну корелацију (.198**) са нивоом едукације људи у погледу маркетинга и брендирања (табела 16б). Другим речима, што су већа знања људи о националном брендирању, то ће се више организовати активности од општег интереса за грађане Србије, па ће очекивано и њихово задовољство расти, што потврђује помоћну хипотезу Н5.

Као опозит комерцијалном маркетингу, друштвени маркетинг ослушкује и оне нематеријалне потребе грађана, које нису мање значајне за укупно задовољство људи и њихов квалитет живота. Из тог разлога се треба приближити обичном грађанину, у циљу откривања свега што му отежава живот, а његовом едукацијом из ове области ће

друштвени маркетинг остварити свој пун потенцијал. Влада мишљење да се овим потребама бави искључиво непрофитни сектор, што оповргава висок проценат активности друштвеног маркетинга у јавном сектору. То оставља неограничени простор за потенцијална партнерства између ових сектора, будући да им се интереси секу у тачки друштвено одговорног рада.

У даљој линеарној регресионој анализи, испитује се значајност регресије путем F-показатеља. F-тест је сваки статистички тест у којем тест статистика има F-дистрибуцију под нултом хипотезом. Најчешће се користи када се пореде статистички модели који су прилагођени скупу података, како би се идентификовао модел који најбоље одговара популацији из које су подаци узорковани.

На основу приказаних резултата, истраживањем се испитује да ли дате варијабле могу да буду предиктори у регресији где је критеријум сумарни скор. Другим речима, да ли се на основу датих варијабли може предвидети скор на сумарној варијабли. Добијени резултати истраживања показују да је регресија значајна ($F(8,99)=4.079, p<.000$), јер је F-показатељ (F-Statistic) значајан. Објашњена варијанса је $R^2=.248$, што значи да 24.8% сумарног скорa варијабле “Квалитет“ може бити објашњено преко варијабли тачно/нетачно.

У табели 17. се може видети које варијабле значајно доприносе регресији, те је утврђено да су то варијабле 1 и 5.

Табела 17. Регресиони коефицијенти

	B	SE	Beta	t	Sig.
Ваша организација има интерну маркетиншку службу	2,486	0,889	0,317	2,795	0,006
Ваша организација ангажује маркетиншку службу	1,342	0,845	0,156	1,588	0,115
Ваша организација ради на едукацији људи у погледу маркетинга и брендирања	0,143	0,932	0,015	0,153	0,878
Ваше производе/услуге користе посетиоци Србије	1,036	0,765	0,126	1,354	0,179
Ваше пословање утиче на привлачење туриста, фабрика, инвеститора или студената	1,975	0,74	0,241	2,669	0,009

Ваши производи/услуге остварују "made in" ефекат	1,035	0,863	0,122	1,2	0,233
Ваше предузеће организује/спонзорише догађаје који промовишу Србију	0,005	0,783	0,001	0,006	0,995
Ваше пословање позитивно утиче на репутацију Србије	0,509	1,057	0,048	0,482	0,631

Извор: истраживање аутора

Надаље, истраживањем се испитује да ли постоји разлика у квалитету у односу на величину јавног предузећа или установе, врсту услуге које пружају и ниво пословања. Добијени резултати статистичке анализе показују да нема разлике. Односно на квалитет не утичу фактори као што су величина организације ($p=.192$), врста услуге ($p=.132$) и ниво пословања ($p=.422$).

Слика 64. Резултати у односу на величину организације

Hypothesis Test Summary				
	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of Vaša organizacija ima internu marketinšku službu] is the same across categories of Preduzeće u kojem radite ima.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,001	Reject the null hypothesis.
2	The distribution of Vaša organizacija angažuje marketinšku službu] is the same across categories of Preduzeće u kojem radite ima.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,000	Reject the null hypothesis.
3	The distribution of Vaša organizacija radi na edukaciji ljudi u pogledu marketinga i brendiranja is the same across categories of Preduzeće u kojem radite ima.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,372	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of Vaše proizvode/usluge koriste posetioци Srbije] is the same across categories of Preduzeće u kojem radite ima.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,465	Retain the null hypothesis.
5	The distribution of Vaše poslovanje utiče na privlačenje turista, fabrika, investitora ili studenata] is the same across categories of Preduzeće u kojem radite ima.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,089	Retain the null hypothesis.
6	The distribution of Vaši proizvodi/usluge ostvaruju "made in" efekat] is the same across categories of Preduzeće u kojem radite ima.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,228	Retain the null hypothesis.
7	The distribution of Vaše preduzeće organizuje/sponzoriše događaje koji promovišu Srbiju] is the same across categories of Preduzeće u kojem radite ima.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,076	Retain the null hypothesis.
8	The distribution of Vaše poslovanje pozitivno utiče na reputaciju Srbije] is the same across categories of Preduzeće u kojem radite ima.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,186	Retain the null hypothesis.

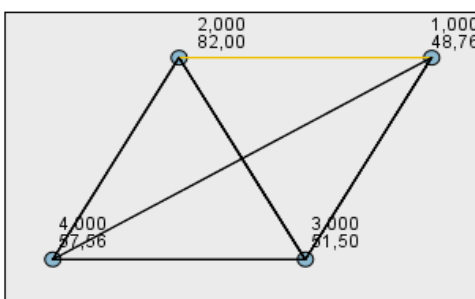
Извор: истраживање аутора

У циљу бољег разумевања представљених истраживачких резултата, испитано је да ли постоје разлике на варијаблама тачно/нетачно (тј. истраживачко значајни утицаји) у односу на претходно поменута три критеријума (величина организације, врста услуге коју пружају, ниво пословања) и резултати су приказани на сликама од 64 до 66.

Ради појашњења слика битно је скренути пажњу да нулте хипотезе указују да не постоје разлике између група у задатој варијабли. Притом, жутом бојом је истакнуто када је одбачена нулта хипотеза, што подразумева да тада постоје разлике између група.

Слика 64а. Добијене разлике у односу на величину организације

Pairwise Comparisons of Preduzeće u kojem radite ima



Each node shows the sample average rank of Preduzeće u kojem radite ima.

Sample1-Sample2	Test Statistic	Std. Error	Std. Test Statistic	Sig.	Adj.Sig.
1,000-3,000	-2,740	13,299	-,206	,837	1,000
1,000-4,000	-8,802	7,941	-1,108	,268	1,000
1,000-2,000	-33,240	8,394	-3,960	,000	,000
3,000-4,000	-6,062	14,740	-,411	,681	1,000
3,000-2,000	30,500	14,988	2,035	,042	,251
4,000-2,000	24,438	10,528	2,321	,020	,122

Each row tests the null hypothesis that the Sample 1 and Sample 2 distributions are the same. Asymptotic significances (2-sided tests) are displayed. The significance level is ,05.

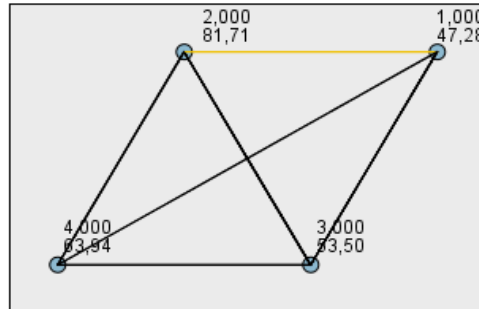
Извор: истраживање аутора

На сликама 64. и 64а. се може приметити постојање разлика у величини јавног предузећа или установе на само прве две варијабле. Другим речима, организација која има од 1000 до 3000 запослених боље послује (што показује већи квалитет њеног бренда) од организације која има испод 1000 запослених, али ни у једном другом случају нису уочене разлике. Прве две варијабле нам говоре о организацији маркетиншких активности јавног

сектора, о интерном бављењу маркетингом или о ангажовању агенције споља. Квалитет пословања ће више расти под утицајем тих варијабли код предузећа од 1000 до 3000 запослених, док се не уочава тај утицај од стране осталих шест варијабли („made in“ ефекта, едукације запослених, спонзорстава, привлачења туриста, инвеститора и др) у односу на број запослених.

Слика 64б. Добијене разлике у односу на величину организације

Pairwise Comparisons of Preduzeće u kojem radite ima



Each node shows the sample average rank of Preduzeće u kojem radite ima.

Sample1-Sample2	Test Statistic	Std. Error	Std. Test Statistic	Sig.	Adj.Sig.
1,000-3,000	-6,219	12,258	-,507	,612	1,000
1,000-4,000	-16,657	7,320	-2,276	,023	,137
1,000-2,000	-34,433	7,737	-4,451	,000	,000
3,000-4,000	-10,438	13,586	-,768	,442	1,000
3,000-2,000	28,214	13,815	2,042	,041	,247
4,000-2,000	17,777	9,704	1,832	,067	,402

Each row tests the null hypothesis that the Sample 1 and Sample 2 distributions are the same. Asymptotic significances (2-sided tests) are displayed. The significance level is ,05.

Извор: истраживање аутора

На сликама 65. и 65а. се може уочити да у односу на то коју услугу пружају организације јавног сектора, постоје разлике само на другој варијабли, тачније само између тога да ли су производно-услугне делатности или искључиво услужне. Другим речима, већи је квалитет бренда уколико организације пружају и производ и услугу. Ни у једном другом случају нису уочене значајне разлике, осим утицаја на степен ангажовања професионалне маркетиншке агенције у јавном сектору.

Слика 65. Резултати у односу на врсту услуге коју пружају

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of Vaša organizacija ima internu marketinšku službu] is the same across categories of Preduzeće u kojem radite je.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,671	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of Vaša organizacija angažuje marketinšku službu] is the same across categories of Preduzeće u kojem radite je.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,004	Reject the null hypothesis.
3	The distribution of Vaša organizacija radi na edukaciji ljudi u pogledu marketinga i brendiranja is the same across categories of Preduzeće u kojem radite je.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,500	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of Vaše proizvode/usluge koriste posetioци Srbije] is the same across categories of Preduzeće u kojem radite je.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,055	Retain the null hypothesis.
5	The distribution of Vaše poslovanje utiče na privlačenje turista, fabrika, investitora ili studenata] is the same across categories of Preduzeće u kojem radite je.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,291	Retain the null hypothesis.
6	The distribution of Vaši proizvodi/usluge ostvaruju "made in" efekat] is the same across categories of Preduzeće u kojem radite je.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,968	Retain the null hypothesis.
7	The distribution of Vaše preduzeće organizuje/sponzoriše događaje koji promovišu Srbiju] is the same across categories of Preduzeće u kojem radite je.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,157	Retain the null hypothesis.
8	The distribution of Vaše poslovanje pozitivno utiče na reputaciju Srbije] is the same across categories of Preduzeće u kojem radite je.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,988	Retain the null hypothesis.

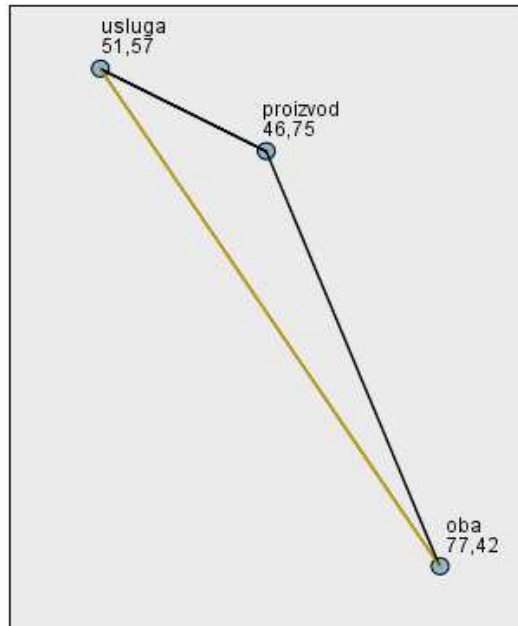
Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Извор: истраживање аутора

Другим речима, може се претпоставити да уколико се јавна предузећа и државне институције баве и производном и услужном делатношћу, већа је вероватноћа да ће ангажовати професионалну маркетиншку агенцију, од оних које се баве само једном од тих делатности. Будући да фактор врсте делатности има утицај на само једну варијаблу, то значајно не може променити резултате истраживања.

Слика 65а. Добијене разлике у односу на врсту услуге коју пружају

Pairwise Comparisons of Preduzeće u kojem radite je



Each node shows the sample average rank of Preduzeće u kojem radite je.

Sample1-Sample2	Test Statistic	Std. Error	Std. Test Statistic	Sig.	Adj.Sig.
proizvod-usluga	-4,816	13,547	-,355	,722	1,000
proizvod-oba	-30,673	15,162	-2,023	,043	,129
usluga-oba	-25,857	7,862	-3,289	,001	,003

Each row tests the null hypothesis that the Sample 1 and Sample 2 distributions are the same. Asymptotic significances (2-sided tests) are displayed. The significance level is ,05.

Извор: истраживање аутора

На слици 66. истраживање показује да постоје разлике само на седмој варијабли, која се односи на значај степена организовања/спонзорисања догађаја који промовишу Србију, у односу на ниво пословања јавних предузећа и државних институција (локални, регионални, национални или међународни). Као што се може и уочити на слици, што је шира покривеност пословања, то предузеће у већој мери спонзорише и организује догађаје који промовишу Србију. С тим да је важно напоменути да се тај резултат, односно уочена разлика, односи на само једну варијаблу, тако да степен интерних и екстерних маркетиншких активности, едукација људи у маркетингу, пласман производа/услуга које

користе посетиоци Србије, степен привлачења инвестиција, фабрика, студената и туриста, ефекат земље порекла и утицај пословања јавног сектора на репутацију Србије, се неће мењати у зависности од нивоа пословања од локалног до међународног.

Слика 66. Резултати у односу на ниво пословања

Hypothesis Test Summary				
Hypothesis	Test	Sig.	Decision	
1 The distribution of Vaša organizacija ima internu marketinšku službu] is the same across categories of Vaše preduzeće posluje.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,062	Retain the null hypothesis.	Double-click to activate
2 The distribution of Vaša organizacija angažuje marketinšku službu] is the same across categories of Vaše preduzeće posluje.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,103	Retain the null hypothesis.	
3 The distribution of Vaša organizacija radi na edukaciji ljudi u pogledu marketinga i brendiranja is the same across categories of Vaše preduzeće posluje.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,588	Retain the null hypothesis.	
4 The distribution of Vaše proizvode/usluge koriste posetioци Srbije] is the same across categories of Vaše preduzeće posluje.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,281	Retain the null hypothesis.	
5 The distribution of Vaše poslovanje utiče na privlačenje turista, fabrika, investitora ili studenata] is the same across categories of Vaše preduzeće posluje.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,117	Retain the null hypothesis.	
6 The distribution of Vaši proizvodi/usluge ostvaruju "made in" efekat] is the same across categories of Vaše preduzeće posluje.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,258	Retain the null hypothesis.	
7 The distribution of Vaše preduzeće organizuje/sponzoriše događaje koji promovišu Srbiju] is the same across categories of Vaše preduzeće posluje.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,000	Reject the null hypothesis.	
8 The distribution of Vaše poslovanje pozitivno utiče na репутацију Srbije] is the same across categories of Vaše preduzeće posluje.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	,203	Retain the null hypothesis.	

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Извор: истраживање аутора

Сви резултати показују разлике на једној или на две варијабле, што указује да квалитет, али и начин пословања предузећа не зависе од величине узорка, врсте делатности (производна, производно-услужна или услужна), као ни од нивоа пословања јавног предузећа или установе. Добијене разлике у овом конкретном случају су минималне и њихово даље тумачење није од значаја за само истраживање, док значајнија

и шира истраживачка слика показује да квалитет бренда у већој мери зависи од тога чиме се предузеће или установа бави, на који начин, са коликим знањем, уз финансијску подршку државе или не, него од њене структуре и нивоа пословања.

Слика бба. Добијене разлике у односу на ниво пословања

Each node shows the sample average rank of Vaše preduzeće posluje.

Sample1-Sample2	Test Statistic	Std. Error	Std. Test Statistic	Sig.	Adj.Sig.
regionalni-nacionalni nivo	2,258	8,680	,260	,795	1,000
regionalni-medjunarodni	-32,105	10,691	-3,003	,003	,027
regionalni-više nivoa	-34,446	12,751	-2,702	,007	,069
regionalni-lokalni nivo	35,071	10,025	3,498	,000	,005
nacionalni nivo-medjunarodni	-29,847	8,450	-3,532	,000	,004
nacionalni nivo-više nivoa	-32,189	10,940	-2,942	,003	,033
nacionalni nivo-lokalni nivo	32,814	7,590	4,323	,000	,000
medjunarodni-više nivoa	-2,342	12,595	-,186	,853	1,000
medjunarodni-lokalni nivo	2,967	9,827	,302	,763	1,000
više nivoa-lokalni nivo	,625	12,035	,052	,959	1,000

Извор: истраживање аутора

Резултати истраживања показују да ће развој постављених области пословања и организовање маркетиншких активности узоркованом делу јавног сектора, утицати у великој мери на квалитет бренда јавних предузећа и државних институција, а ће се даље тај утицај одразити на јачање репутације бренда Србије.

Кључни проблеми до којих се дошло истраживањем указују на низак ниво едукације запослених у јавном сектору о маркетингу и брендирању, што води ка потреби подизања свести о бенефитима брендирања Србије. То се посебно односи на део јавног сектора који не пружа туристичке услуге, будући да је само у туристичком сектору свест о брендирању потпуно развијена, а туризам је само једна од многих области којом се ојачава национални бренд.

Са увидом у све оно што снажан бренд државе доноси свом становништву, нужно је повећати финансијска улагања у маркетиншке активности јавног сектора, делом из

буџета, а делом кроз ефикасну сарадњу јавног сектора са приватним и непрофитним сектором. Потом, висок утицај државне политике треба искористити за развијање стратешког лидерства државног врха у процесима брендирања Србије.

6.6. ПРЕДЛОГ МОДЕЛА БРЕНДИРАЊА СРБИЈЕ

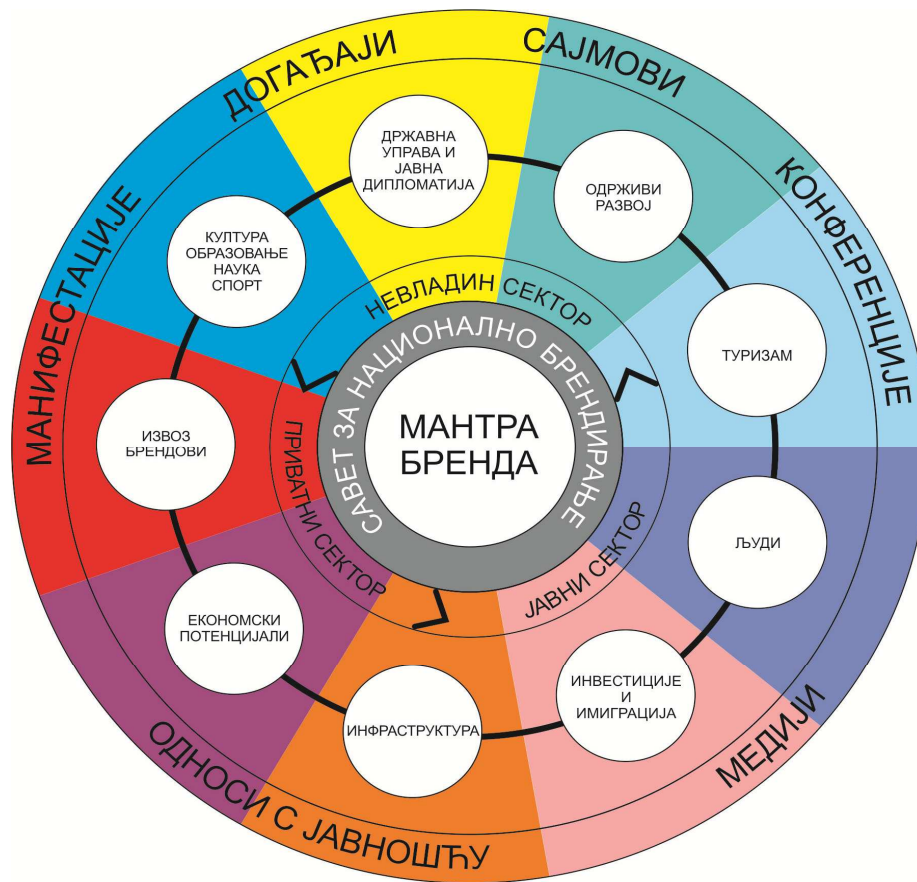
Сваки пословни подухват, а нарочито уколико је од општег јавног интереса, захтева промишљеност у смислу планских активности, стратешки приступ проблемима са којима се сусреће, те систематичност у подели одговорности и надлежности. Национално брендирање је у самој основи толико комплексно и широко, да намеће још већу потребу за координисањем сложеног система процеса који су обухваћени брендирањем једне државе или нације. Модел брендирања Србије треба да има сврху свеобухватног бренд плана, који ће бити постављен и изграђен на опсежним и релевантним истраживањима, са прецизном и конзистентном стратегијом примене.

Будући да се већина програма државног брендирања усмерава у потпуности на спољашњу публику и универзалне технике оглашавања, брендирање једне државе се најчешће своди на промовисање клишеа о изванредној храни, забави, природним лепотама и привлачење аутохтоних становника на туристичко тржиште. Међутим, свака земља је особена прича за себе, те је важно идентификовати њену уникатност и промовисати је на њој прилагођен начин. Из тог разлога је за стварање и одржавање јасног државног бренда неопходно разумевање суштине саме државе.

На основу обимног теоријског упознавања са домаћом и страном литературом и практичног истраживања на терену, дошла сам до потребних сазнања о предностима и недостацима постојећих модела брендирања, која су ми помогла да конструишем предлог оптималног модела за национално брендирање Србије, приказан на слици 67.

Модел брендирања Србије у свом средишту, односно на почетку сваке стратешке идеје и одлуке има мантру бренда, у сврху прожимања националне диферентности и аутентичности у све поре функционисања друштва и државе. Као и за све у животу, па тако и на пољу брендирања државе, треба кренути од „чишћења сопственог дворишта“, односно треба почети од грађана. Суштина и дух позиционирања бренда Србије својим грађанима представља се и усађује кроз бренд мантру.

Слика 67. Предлог модела брендирања Србије



Извор: истраживање аутора

Мантра бренда представља моћну фразу која истиче тачке различитости, пружа смернице за то које промене треба увести, какво оглашавање спровести, где и на који начин пласирати бренд државе. Има моћ да утиче на одлуке, филтрирајући активности било које врсте које могу негативно утицати на бренд. Мантра бренда на сажет начин представља идентитет једне земље представљајући његово основно обећање (нпр. људи, традиција, наслеђе, култура и томе слично).

У основи процеса осмишљавања мантре бренда Србије морају бити интерни национални циљеви. Притом интерни национални циљеви се постављају тек након истраживања перцепција грађана по основу свих питања која су обухваћена националним брендирањем. Ово истраживање треба да открије како народ види своју земљу, са којим се проблемима суочава, а све у циљу идентификације онога што је значајно за саме грађане.

Да би остварила свој пун потенцијал, мантра бренда Србије треба да буде кратка, ефектна, лака за памћење, инспиративна и од претходно утврђеног релевантног значења.

Мантра бренда треба јасно да презентује јединственост земље, али и да одржи темељ који је од значаја за што више грађана. Циљ је да сви, како интерни (грађани) тако и екстерни стејкхолдери (посетиоци, туристи, студенти, инвеститори и слично) схвате суштину бренда која се представља јавности, те самим тим мантра усмерава различите активности кроз државно деловање. Притом утиче на широк дијапазон активности, од стратешких (нпр. ширење бренда Србије на светско тржиште), тактичких (нпр. креирање промотивних кампања у циљу неговања перцепција о земљи и њеним грађанима) до оперативних (нпр. доношења дипломатских билатералних одлука). Мантра националног бренда се паралелно развија са позиционирањем бренда државе на глобалном тржишту.

Други круг подразумева формирање државног кровног савета у функцији координатора националног брендирања, који би читав процес активно усмеравао на свим нивоима – јавна предузећа и институције, министарства, невладине организације и приватни сектор. Формирање Савета за национално брендирање захтева ангажовање на највишем нивоу и укључивање најстручнијих појединаца из различитих области од значаја за брендирање државе. Политички врх државе је неизоставна карика, најпре због сопствених надлежности у сфери националног брендирања, али и због моћи координације и мотивације, као базичних управљачких активности Савета у смислу повезивања и људи и процеса. Само тако је могуће избећи препуштање процеса стихијском деловању које може значајно успорити развој бренда Србије.

Реализовање програма брендирања Србије треба да има бесконачан ток, али се стварни резултати могу очекивати тек након неколико деценија.¹⁶² Ово је природно спор след, те мора постојати добра основа и стратешки утемељен програм брендирања који ће свака влада убудуће конкретно, вољно и доследно спроводити на нивоу својих максималних могућности, без обзира на исказано залагање или незалагање претходно одговорних влада.

Брендирање државе као процес резултира оснаживањем и свеукупним развојем земље, бољим стандардом за живот њених грађана, али и успешнијим функционисањем и пословањем и приватних и невладиних организација. У том смислу, може се рећи да је национално брендирање вишеструко корисно.

¹⁶² Anholt, Simon, *The media and national image*, Place Branding and Public Diplomacy, 5: 169 – 179. doi: 10.1057/pb.2009.11, 2009.

Трећи круг из тих разлога представља комплексни колективни подухват брендирања Србије који захтева партнерство и сарадњу свих актера (из јавног, приватног и непрофитног сектора) у креирању жељеног доживљаја своје земље, у представљању понуде, као и у подели искустава и лидерских позиција у примени стратегије брендирања. Иако актери могу имати различите циљеве и конкурентне понуде, повезује их мантра националног бренда као заједничка мотивација да унапреде своју земљу и учине је привлачном за потенцијалне посетиоце, туристе, студенте, инвеститоре и слично.

Између јавног, непрофитног и приватног сектора ће увек постојати заједнички интереси, које Савет за национално брендирање треба вешто да препозна, те усмерава све поменуте актере у правцу реализације тих интереса. На том путу им међусобна сарадња у виду партнерстава може само помоћи да брже и ефикасније делују у својим областима. Врло је значајно да се бренд мантра прожима и кроз партнерске активности и кроз индивидуално пословање актера, како се не би изгубила униформност која је неопходна да би слика о једној земљи била постојана и препознатљива.

За разлику од унутрашњих кругова модела за брендирање Србије који представљају најпре идеју и националне циљеве, те актере у брендирању државе, четврти круг објашњава које су области захваћене овим дуготрајним процесом. Од суштинске важности за успешност управљања репутацијом Србије је целовита стратегија њеног брендирања која обједињује следеће области:

- људе,
- туризам,
- државну управу и јавну дипломатију,
- одрживи развој,
- науку, образовање, културу и спорт,
- извоз и брендове,
- инвестиције и имиграције,
- инфраструктуру,
- економске потенцијале.

Деловање свих поменутих области директно утиче на раст и развој Србије, те и на њено национално брендирање, што директно намеће сарадњу свих актера, али и одговорност јавних предузећа и институција, као и надлежних министарстава за развој

поменутих и других области. Брендерање државе није пуко промовисање и истицање предности и квалитета једне земље већ и трајан рад на недостацима исте. Отуда се у моделу налазе и области које су у случају Србије категоризоване као стагнирајуће.

Област националног брендерања која представља људе се вишеструко може посматрати. Брендерање нације је мотивациони утицај на свеопште понашање грађана са циљем јачања осећаја националности, припадања и приповедања различитих прича о својој земљи, али у сличном духу заједничких вредности. Људи се као област брендерања посматрају и као грађани који ће неговати и развијати препознатљивост свог народа сопственим понашањем, али и као запослени кроз свој однос према послу. Свако од нас учествује на овај или онај начин у процесу брендерања, од стјуардесе која дочекује посетиоце наше земље до случајног пролазника који сусретљиво туристи показује како најлакше да стигне до Калемегдана.

Туризам као једна од највећих индустријских грана је често највидљивија област националног бренда. Како се у савременом свету све више новца троши на разна туристичка путовања, разумљиво је што постоји велики број земаља које свој развој базирају управо на туризму, а готово да нема земље у свету која не развија домаћи или међународни туризам. Будући да савремени туризам намеће потребу за нестандардизованим услугама и већом индивидуализацијом туристичке понуде, која је директно повезана са проналажењем самоодређења, туристичка понуда Србија мора бити у духу специфичности свог идентитета, сажето дефинисаног кроз мантру бренда државе.

Перцепција о једној земљи се гради на основу њеног унутрашњег државног уређења, за које је надлежна државна или јавна управа, али и на основу неговања њених међународних односа, чијом вештином управљања и заступања интереса своје државе се бави јавна дипломатија. Унутрашња и спољна политика Србије оставиле су много проблема, идентификованих од стране светских агенција за мерење позиционираности брендова држава у глобалној јавности, што пут ка ревитализацији бренда Србије чини још тежим и дужим.

Одрживи развој је област националног брендерања која временом све више добија на значају. Притом је нераскидиво повезана са свим осталим областима, јер представља интегрални еколошки, економски, технолошки, социјални и културни развој, прилагођен потребама заштите и унапређења животне средине. Одрживи развој омогућава садашњим

и будућим генерацијама задовољавање њихових потреба и побољшање квалитета живота, па самим тим и државу претвара у жељено место за посету, студирање или пословање.

Области науке, образовања, културе и спорта имају снажну промотивну улогу у брендирању Србије, путем својих успешних представника у свету. Развој ових области директно утиче на прилив посетилаца у Србију, али на њену репутацију на глобалном тржишту.

Поред људи који стварају слику о својој земљи, делећи је широм света, преко граница земље излазе и производи и брендови који је промовишу. Због тога неретко земља порекла постаје синоним за одређену врсту производа. Савет за национално брендирање треба да усмерава извоз домаћих производа у правцу одговора на питање за које брендове можемо бити светски познат синоним.

Инвестиције као област националног брендирања представљају улагања у Србију, отварање нових фабрика и нових радних места, јавна и приватна партнерства од економског значаја, увоз светски признатих брендова који поред домаћих производа у великој мери обликују имиџ земље. С друге стране, кретање миграната у великој мери утиче на структуру становништа једне земље. У Србији насупрот раширеном веровању, постоји нето имиграција високообразоване популације у двадесетим годинама живота, са разлогом повратка након студија у иностранству. Тврди се да је више висококвалификованих људи дошло у Србију, него што је отишло, с тим и да више нискоквалификованих људи дође него што оде. Национално брендирање има за циљ задржавање сопствених и привлачење иностраних висококвалификованих људских ресурса, с тим да је то условљено вишим стандардом живота у Србији.

Развој свих видова инфраструктуре, од градске преко образовне до производне, унапређује свакодневно функционисање друштва и државе, што се потом одражава на јачину њеног бренда. Искоришћеност пуних инфраструктурних потенцијала води ка унутрашњем уређењу земље, у чему последњих година Србија напредује.

Економски потенцијали Србије, од интелектуалног капитала, преко ИТ сектора до пројеката из области енергетике и обновљивих извора енергије, захтевају координацију Савета за национално брендирање у највећој мери, будући да је ова област најексплоатисанија, а национални интерес често занемарен.

Пети круг предлога модела за национално брендирање Србије подразумева централизовану медијску мрежу која једној земљи треба да омогући контакт са свим страним медијима заинтересованим за било који аспект наше државе, да усклади и хармонизује све поруке које излазе из земље, али и да испрати све вести које о тој земљи стижу, те спречи потенцијалне проблеме и дезинформације.

Модел националног брендирања има за циљ да омогући оквир за ефикасну интеграцију пласмана информација о туризму, компанијама, инвестицијама, политици, економији, екологији, науци, спорту, култури, брендovima, студирању и укупном квалитету живота, путем медија и односа са јавношћу.

Најзначајнији додатни елемент бренда Србије представља стварање особеног тона комуникације и маркетиншких информација, који проистиче из дистинктивног карактера мантре бренда. Као и све добре приче, приповест о једној земљи мора бити испричана на инспиративан и маштовит начин. Управо ту, тон комуникације и интересантан стил могу помоћи да се већи број људи заинтересује за одређену дестинацију.

Предложени пети круг модела подразумева и управљање односа са јавношћу кроз организовање различитих догађаја, сајмова и манифестација са циљем промовисања Србије као дестинације. Овај круг модела укључује сваки додир са спољним светом, стратешки промовишући Србију, на начин који је јасан и довољно усредсређен да може да усмерава комплетан пренос маркетиншких информација које се односе на сам бренд Србије, али који је истовремено довољно флексибилан и разгранат да прилагођава потребе организовања догађаја из бројних међусобно различитих сектора. Модел има тенденцију инфилтрирања заједничког тона свих врста комуникације Србије, међу којима сајмови и манифестације имају велику моћ приповедања о земљи у којој се организују.

Координисана и кооперативна сарадња свих сектора надлежних за поменуте области брендирања, довешће до позитивних промена изнутра, које постају основ за планирање и управљање комуникацијом Србије са јавношћу, са циљем да се осветле негативни стереотипи из прошлости, а потом и инспиративно приповеда прича о понуди и доживљају земље, о томе каква је она била, каква је сада и каква настоји да буде у будућности.

ЗАКЉУЧАК

Изазови глобализације, те националног привредног развоја премашили су границе државне политике. Нови економски поредак, такође је преобразио привредни развој у тржишни изазов. Државе се међусобно надмећу, улажући велике напоре да пронађу изворе конкурентске предности. Тиме се умножавају разлози због којих државе морају да управљају и контролишу брендирање. Привлачење туриста, фабрика, компанија, талентованих људи и студената, као и потрага за новим тржишним приликама за извоз својих производа, захтева од државе прилагођавање инструмената стратешког маркетинга и промишљене приступе националном брендирању.

Докторска теза конципирана је тако да најпре теоријски, кроз дефинисање основних појмова и релација између брендирања државе и брендирања јавних предузећа у Србији, укаже на њихову међузависност, те истражи концепте развоја брэнда које је могуће применити на јавни сектор и државу, и предложи адекватан модел националног брендирања Србије.

Репутација и имиџ земаља постоје одувек, обликовани од стране политичких и војних лидера, уметника, спортиста, и обичних људи, као и свега онога што је могло доћи у контакт са представницима других народа и држава. У зависности од имиџа који креира, брэнд Србије утицаће на туризам, инвестиције, привлачење талената, задржавање и задовољство свог становништва, државну управу и јавну дипломатију, извоз домаћих производа и услуга, националне брэндове, развој економских потенцијала, одрживи развој, науку, образовање, културу и спорт, инфраструктуру и читав низ других аспеката неопходних за успешно функционисање државе, њене привреде и становништва. Реч је о најугицајнијим областима националног брендирања, инкорпорираних у предложени модел за брендирање Србије.

Значајан допринос рада такође представља постављени модел за стварање капиталне вредности брэнда Србије као полазне основе за развој предложеног модела националног брендирања Србије и отпочињање примене концепта брендирања на највишем стратешком нивоу.

Окретање ка себи и самој суштини једне земље, приказано као мантра у моделу националног брендирања Србије, окретање ка јавном сектору као вајару свих унутрашњих промена, окретање ка грађанима као носиоцима тих промена, прихватање и координација

кооперативног лидерства у брендирању од стране државе, једино може довести до позитивног имица и снажног националног бренда.

Упоредном анализом праксе брендирања јавних предузећа и институција у Србији и дестинационог брендирања Србије као државе, ово истраживање је показало заједничке интересе и обострану корист уколико би се ти маркетиншки напори и процеси секли у заједничкој тачки мантре државног бренда.

Истраживање 108 јавних предузећа и установа у Србији је показало да држави предстоји решавање кључних проблема непознавања и примене модела националног брендирања, попут одсуства системског приступа везаног за развој националног бренда Србије, недовољне сарадње јавног, приватног и невладиног сектора, ниског нивоа финансијских улагања у процесе брендирања од стране државе, непостојања државне координације, непридавања значаја идентификацији диферентних предности Србије, као и недостатка интегрисаности маркетиншких и комуникационих стратегија бренда Србије.

Стратешки маркетиншки процес захтева учешће владе, грађана и пословних компанија који деле заједничку визију. То укључује организацију и експанзију иницијатива, као и државно управљање факторима који могу да утичу на понашање потрошача у Србији, што подразумева имиц, атракције, инфраструктуру, људе и велика финансијска средства. Недостатак финансијске подршке државе за маркетиншке активности је истраживањем доказан, те је од још већег значаја стварање партнерства са приватним сектором у циљу прикупљања потребних новчаних средстава.

Све врсте контаката једне државе морају бити у потпуности интегрисане и координисане, у циљу синергетског ефекта и уштеде трошкова. У неговању имица Србије од кључне важности је доследност свих порука које држава шаље на тржиште, али и праћење свих вести које о њој стижу, те избећи искривљене слике и дезинформације, путем централизоване медијске мреже представљене у предлогу модела за национално брендирање.

Један од значајнијих циљева рада је стицање увида у тренутну позицију националног бренда Србије, земље у развоју, која своју шансу за препород као и одвајање од наслеђа прошлих времена и различитих стереотипа, може да пронађе у примени концепта интегрисаног брендирања јавног сектора. Истраживања су показала извесне критичке тачке које ослабљују бренд Србије у глобалном рангирању (попут пореске

политике, приступа финансирању, неефикасности државне бирократије, корупције, политичке нестабилности, радне етике домаће радне снаге и друго), те на истима треба радити и више него на промовисању наизглед уређених области Србије, за које није истражено да ли су предности или не, којима Србија може бити дестинационо конкурентна.

Анализом визуелног идентитета бренда Србије, дошло се до конкретних предлога за унапређење многих елемента који не кореспондирају историји, наслеђу, естетици и суштини обележја и симбола земље. Национални идентитет и имиџ се мора градити на подударајућим вредностима и заједничким асоцијацијама на једну земљу, између њених грађана и посетилаца, што би у случају Србије били – људи.

Прикупљени подаци добијени истраживањем јавног сектора, су даље анализирани и описивани методологијом дескриптивне статистике, у циљу испитивања постављених хипотеза. Квалитет бренда је најважнији параметар ове статистичке анализе, будући да у корелацији са осталим параметрима потврђује постављене хипотезе.

Корелација варијабле „Квалитет“ бренда са сумарним скором показује да што је већи квалитет бренда јавног предузећа или установе, то ће њено пословање позитивније утицати на јачање бренда Србије. С тим у вези, квалитет бренда узорка има значајну повезаност са постојањем интерне маркетиншке службе и са ангажовањем професионалне маркетиншке агенције. Такође, постојање организованих маркетиншких активности било унутар или изван предузећа, ће позитивно утицати на њихову усмереност ка брендирању Србије. Кроз истраживање је утврђено и што је квалитет бренда јавног предузећа већи, то ће његово пословање више утицати на привлачење туриста, фабрика, инвеститора или студената. Главна хипотеза H1: „Стратешка примена маркетиншких активности брендирања јавног сектора у Србији утиче на изградњу позитивног имиџа националног бренда Србије“, је овим потврђена.

Истраживање је показало најпре висок проценат остварених партнерстава са јавним сектором, односно унутарсекторски, па значајно мање са приватним и непрофитним сектором. Ниво сарадње са другим предузећима и установама има корелацију са постојањем интерне маркетиншке службе, као и са производима/услугама које користе посетиоци Србије. Међутим, значајнија повезаност кроз статистичку анализу са осталим варијаблама није уочена. У том смислу се помоћна хипотеза H2: „Стварање стратешких

партнерстава са приватним сектором, непрофитним сектором и међу установама јавног сектора утиче на ефикасност процеса брендирања Србије“, не може потврдити. У пракси, овакви резултати указују да истраживачки узорак који ствара стратешка партнерства, већински нема свест о утицају свог пословања на национално брендирање. Или обрнуто, део јавног сектора који препознаје сопствени утицај на бренд државе, не остварује сарадње од стратешког значаја за државу, што је мање вероватно, будући да је висок ниво остварених партнерстава унутар јавног сектора.

Резултати истраживања показују велики утицај државне политике у погледу препознатљивости производно-услугне понуде јавног сектора на развој националних производа/услуга са заштићеним географским пореклом ("made in" ефекат) као и на доказано низак ниво едукације људи из области маркетинга и брендирања. С тим у вези, од финансијске подршке државе маркетиншким активностима у јавном сектору, зависиће стварање интерних маркетиншких одељења или сектора, као и степен организовања и спонзорисања догађаја који промовишу Србију. На основу тих резултата се помоћна хипотеза Н3: „Координисано кооперативно лидерство на нивоу државе у процесима националног брендирања утиче на усклађеност и доследност маркетиншких напора свих актера“, може потврдити.

Утврђена је корелација која доказује да што је виши ниво познавања и примене модела за национално брендирање, то ће пословање јавног сектора позитивније утицати на репутацију Србије. На основу тога се помоћна хипотеза Н4: „Идентификација диферентних предности бренда Србије и имплементација истих у центар модела за брендирање утичу на конкурентност националног имица земље“, потврђује.

Истраживање је показало да степен спровођења активности друштвеног маркетинга у јавном сектору значајно зависи од нивоа едукације људи у погледу маркетинга и брендирања. Другим речима, што су шира знања људи о националном брендирању, то ће се више бавити активностима од општег интереса за грађане Србије, па ће очекивано с тим и њихово задовољство бити у порасту, што потврђује помоћну хипотезу Н5: „Активности друштвеног маркетинга у јавном сектору позитивно утичу на опште интересе Србије и њених грађана“.

Статистичком анализом се даље уочава да степен спонзорисања од стране јавног сектора значајно утиче на квалитет бренда самог јавног предузећа, усмереност

маркетиншких активности на брендирање Србије, на утицај имена државе на став према производу/услуги, на степен познавања и примену модела за национално брендирање, као и на финансијску подршку државе за маркетиншке активности. Резултати потврђују помоћну хипотезу Н6: „Спонзорства јавних предузећа и институција у Србији утичу на оснаживање репутације државе“.

Производно-услужна понуда јавног сектора са ефектом земље порекла има сасвим очекивану корелацију са утицајем имена државе на став према производима/услугама. При чему, истраживањем се утврђује да ће утицај имена државе зависити од утицаја пословања јавног сектора на привлачење туриста, фабрика, инвеститора или студената. На тај начин се потврђује помоћна хипотеза Н7: „Производи / услуге са заштићеним географским пореклом („made in“ ефектом) у процесима својеврсног брендирања порекла крче пут држави као бренду“.

Партнерства, спонзорства, корпоративна друштвена одговорност, национални брендови, лидерство, догађаји и манифестације са аспекта свих сектора су од великог значаја за брендирање једне земље, али ипак све просперитетне промене полазе од људи који воде државу и људи који у њој живе. Како ће се становништво понашати и живети зависи од рада владе и институција које управљају земљом, јер ни врхунски глумци неће ублажити негативне критике филма са лошим сценаријом и обрнуто.

Позитивна промена Србије „изнутра“, довешће до позитивне промене њеног бренда, а самим тим и повољније позиције у глобалном рангирању. Управо су државна предузећа и само друштво ти који креирају бренд државе и који ће, на крају крајева, убирати плодове од раста његове вредности. Стратегију брендирања Србије заправо треба схватити као стратегију њеног свеопштег развоја, чији резултати зависе од ефикасности и усаглашености рада државних институција на свим нивоима, те усађивање визије националног бренда у све структуре друштвеног и државног функционисања.

Резултати истраживања су показали значајне предности и недостатке у односу јавних предузећа и државних институција према националном брендирању, што даје јасне препоруке надлежнима за побољшање процеса јачања бренда Србије. У том смислу, треба у знатно већој мери развијати партнерске односе са приватним и непрофитним сектором, како би се примера ради смањили финансијски трошкови сарадњом са приватним сектором или омогућила експертиза људских ресурса од непрофитног сектора. Такође је

потребан виши степен организовања догађаја и манифестација који промовишу Србију, али и спонзорисања истих.

Не прибегава се довољно ангажовању маркетиншких агенција, јер влада мишљење да су њихове активности потребне само организацијама које су у директном контакту са посетиоцима. Међутим, свака неопрана улица и депонија смећа у рекама је одраз једне земље, а одговорност с једне стране надлежних јавно-комуналних предузећа којима је брендирање као процес непознат, а с друге стране самих грађана. Тиме се долази до кључне препоруке о раду на едукацији свих, и влада и њених становника. Када се свест о важности бренда државе повећа, и државна финансијска подршка ће се повећавати. Истраживање је показало висок политички утицај државе, који надале треба усмеравати ка индивидуалном брендирању свих јавних предузећа и институција, јер ће на тај начин јачати бренд државе изнутра, а што ће умногоме зависити од повезаности свих сектора.

Брендирање као процес даје сличне бенефите свима, производ са снажним брендом биће позициониран тако да ће га име продавати свуда. Када је производ земља, бренд ће је учинити препознатљивом, привлачном за живот, пословање, студирање или одмор. Прилив страног капитала у земљу као основ за даља улагања у њу, приступачност светског тржишта, развој инфраструктуре, политичка и економска стабилност, одрживи развој, виши квалитет живота, су само неки од бенефита националног брендирања које ће осетити и сама држава и њени грађани.

ЛИСТА ТАБЕЛА

Табела 1. Улога бренда.....	12
Табела 2. Успешна еволуција знакова великих брендова.....	36
Табела 3. Боје, асоцијације, брендови.....	43
Табела 4. Примери различитих врста производа у приватном и јавном сектору.....	126
Табела 5. Стратегије за прилагођавање цена.....	132
Табела 6. Типични комуникациони канали и средства.....	145
Табела 7. Нацрт маркетиншког плана, Маркетинг у јавном сектору.....	176
Табела 8. Anholt-GfK Roper Nation Brands Index – рангирање земаља.....	203
Табела 9. The Global Competitiveness Index – Serbia.....	233
Табела 10. Bloom Consulting Country Brand Ranking – Serbia.....	237
Табела 11. East West Nation Brand Perception Index 2008-2011.....	239
Табела 12. Ранг диферентне предности Србије.....	245
Табела 13. Туристички слогани Србије.....	251
Табела 14. Истраживање ставова и понашања туриста.....	255
Табела 15. Дескриптивна статистика.....	278
Табела 16. Корелације са сумарним скором.....	279
Табела 16а. Корелације индивидуалних варијабли.....	281
Табела 16б. Корелације индивидуалних варијабли.....	284
Табела 17. Регресиони коефицијенти.....	286

ЛИСТА СЛИКА

Слика 1. Основни визуелни елементи бренда.....	23
Слика 2. Знакови компанија са националним пореклом.....	32
Слика 3. Словни знакови компанија.....	32
Слика 4. Заштитни знакови инспирисани биљним и животињским светом.....	33
Слика 5. Заштитни знакови са препознатљивим графичким симболима.....	33
Слика 6. Апстрактни заштитни знакови компанија.....	33
Слика 7. Логотипи познатих брендова у функцији заштитних знакова.....	38
Слика 8. Логотипи познатих брендова у форми потписа.....	38
Слика 9. Први логотип листа „Политика“.....	39

Слика 10. International Design Awards Winners in the Packaging Category: The distillery of Yingjiagong (2020), V-LIFE Egg Packaging (2020), Styrocycle keyboard and mouse (2020), LIFEWTR - Company PepsiCo Design & Innovation (2018).....	49
Слика 11. Креативност у дизајну амбалаже.....	51
Слика 12. Прва маскота и Вилијам Пен.....	52
Слика 13. Изворна маскота на плакату компаније „Michelin“ и њихова нова редизајнирана маскота	53
Слика 14. Примена маскоте, од скице до анимације, на примеру компаније Kellog's.....	57
Слика 15. Редизајн Ципирипи маскоте од настанка до данас.....	58
Слика 16. Једни од најпопуларнијих светских и домаћих маскота великих брендова.....	58
Слика 17. Основне варијабле за сегментацију тржишта финалних потрошача.....	67
Слика 18. „Love is love“ кампања бренда Кока-кола намењена LGBT тржишту.....	71
Слика 19. Котлеров маркетиншки левак.....	74
Слика 20. Повезаност позиционирања бренда са мантром и основним асоцијацијама.....	82
Слика 21. Предлог модела капиталне вредности бренда.....	84
Слика 22. 25 највреднијих светских брендова у 2020. години	87
Слика 23. Фазе утврђивања ценовне политике.....	109
Слика 24. Интеракција менаџмента, маркетинга и дизајна у брендирању.....	111
Слика 25. Заштитни знак рециклирања и његова примена	139
Слика 26. Рекламни постер едукативне акције ЈКП „Паркинг сервис”.....	143
Слика 27. Маскота „Пажљивко“ у кампањи за безбедност саобраћаја „Пажња сад“.....	144
Слика 28. Рекламна кампања Ер Србије под слоганом „Сваки пут по твојој мери“.....	146
Слика 29. Виртуелни сајам образовања „На који ћеш факс” у Београду.....	147
Слика 30. Промотивни материјал 48. FEST-а.....	148
Слика 31. Промотивни предмети Културног центра Београда.....	149
Слика 32. Нови знак места за паркирање намењених трудницама или породицама са бебама, малом децом и колицима у Београду.....	149
Слика 33. Екран и терминал IQOS система за електронску контролу редова и пружање информација.....	152

Слика 34. „Don't talk while driving“ - Road Safety Awareness Campaign, под иницијативом “Chennai traffic police” из Индије, и кампања „Живот није игрица“, Савета за координацију послова безбедности саобраћаја на путевима на територији Града Новог Сада.....	156
Слика 35. Кампање за заштиту животне средине у Србији (МИСП).....	157
Слика 36. Кампања против вожње под дејством алкохола, Савета за координацију послова безбедности саобраћаја на путевима на територији Града Новог Сада (Градска управа за саобраћај и путеве).....	158
Слика 37. Порука у оквиру медицинских савета за родитеље Универзитетске дечје клинике „Тиршова“	159
Слика 38. Кампања о заштити животне средине.....	160
Слика 39. Кампања о безбедности у саобраћају ЈП „Путеви Србије“	161
Слика 40. Кампања „Кад возим не пијем“ Апатинске пиваре у сарадњи са МУП-ом РС..	165
Слика 41. Пројекат „Доктори клонови“	166
Слика 42. Кампања за борбу против рака дојке, у организацији компаније „Авон“, „Фонда Б92“, уз подршку Министарства здравља Републике Србије.....	167
Слика 43. Акција пошумљавања - "Будућност гради - учи и сади" у Житорађи.....	168
Слика 44. Нивои маркетинга подручја.....	192
Слика 45. Идентитет и комуникатори националног бренда	195
Слика 46. Основне фазе стратешког плана брендирања државе/нације.....	200
Слика 47. NBAR модел – архитектура бренда нације.....	201
Слика 48. Хексагон бренда нације	202
Слика 49. Туристички слогани и симболи појединих држава.....	206
Слика 50. Визуелни симболи националних брендова у свету.....	206
Слика 51. Наднационално брендирање држава – пример Европе и Балтика.....	208
Слика 52. Оквир управљања дизајном места.....	217
Слика 53. Индекс глобалне конкурентности Србије	233
Слика 54. Bloom Consulting’s Branding Wheel.....	235
Слика 55. Основни кораци позиционирања бренда државе.....	242
Слика 56. Приказ упоредне перцепције интерних и екстерних стејкхолдера имица Србије.....	244

Слика 57. Упоредни приказ елемената бренд идентитета Србије – екстерна и интерна перцепција.....	246
Слика 58. Serbia - Travel & Tourism Competitiveness Index/2019 edition.....	249
Слика 59. Туристички логотипи Србије (Туристичка организација Србије, од 1996 до данас).....	250
Слика 60. Промотивни материјал Белгије и Србије.....	252
Слика 61. Креативни амбасадори Србије.....	254
Слика 62. Србија отворена канцеларија, ТОС.....	262
Слика 63. Конкурс „Види Србију“-Туристичка организација Србије.....	265
Слика 64. Резултати у односу на величину организације.....	287
Слика 64а. Добијене разлике у односу на величину организације.....	288
Слика 64б. Добијене разлике у односу на величину организације.....	289
Слика 65. Резултати у односу на врсту услуге коју пружају.....	290
Слика 65а. Добијене разлике у односу на врсту услуге коју пружају.....	291
Слика 66. Резултати у односу на ниво пословања.....	292
Слика 66а. Добијене разлике у односу на ниво пословања.....	293
Слика 67. Предлог модела брендирања Србије.....	295

ЛИСТА ГРАФИКОНА

Графикон 1. Раст глобалних брендова у процентима за 2020. годину.....	89
Графикон 2. Најризичнији фактори пословања у Србији.....	234
Графикон 3. Структура испитаника према броју запослених.....	270
Графикон 4. Структура испитаника према врсти делатности.....	271
Графикон 5. Структура испитаника према облику организовања јавне службе/делатности.....	272
Графикон 6. Структура испитаника према нивоу пословања.....	273
Графикон 7. Анализа стратешких партнерстава јавних предузећа и државних институција са јавним, приватним и непрофитним сектором.....	274
Графикон 8. Анализа маркетиншких активности, едукације запослених и утицаја пословања јавног сектора на репутацију Србије.....	275

Графикон 9. Анализа квалитета брендова у јавног сектору, примене модела националног брендирања, степена сарадње, дестинационог и друштвеног маркетинга, и утицаја државне политике и њеног имена на брендирање Србије.....276

ЛИТЕРАТУРА

- Aaker, D. A, Joachimsthaler, E, Brand Leadership. New York: Free Press, 2002.
- Aaker, D.A, Building Strong Brands. London: Simon & Schuster, 1996.
- Aaker, J.L, Dimension of brand personality, Journal of Marketing Research, Vol. 34, 1997, pp. 347-56.
- Alashban, A. i dr, *International Brand-Name Standardization/Adaptation: Antecedents and Consequences*, Journal of International Marketing, 10(3), 2002, pp. 22-48.
- Amujo, O. C, Otubanjo, O, *Leveraging Rebranding of 'Unattractive' Nation Brands to Stimulate Post-Disaster Tourism*, Tourist Studies, 12(1), 2012, pp. 87–105.
- Amy Wong, Mehruba Haque, *Understanding the brand and website effects of online loyalty: a mediation perspective*, Journal of Marketing Management, Volume 38 , issue 3-4, 2022, pp. 333-368.
- Anholt, S, *The media and national image*, Place Branding and Public Diplomacy, 5: 169 – 179. doi: 10.1057/pb.2009.11, 2009.
- Anholt, S, Hildreth, J, *Brand America: The making, unmaking and remaking of the greatest national image of all time*, II izdanje, London: Marshall Cavendish, 2010.
- Anholt, S, Introductory Essay: Why Nations Matter?, Handbook on Tourism Destinations Branding, World Tourism Organization & European Travel Commission, 2009.
- Anholt, S, Definitions of place branding – Working towards a resolution, Place Branding and Public Diplomacy, 6, 2011, pp.1–10.
- Anholt, S, Beyond the Nation Brand: The Role of Image and Identity in International Relations, Exchange: The Journal of Public Diplomacy, 2(1), Article 1, 2013.
- Anholt, S, Is place branding a capitalist tool?, Place Branding, 2(1), 2006, pp. 1–4.
- Anholt, S, Plug into your national brand: A country's "brand" can help or hinder its exports, International Trade Forum, 4, 2005, pp. 20–23.
- Anholt, S, Brand new justice: The upside of global branding. Oxford, UK: Butterworth Heinemann, 2003.

- Anholt, S, *Competitive identity: The new brand management for nations, cities and regions*, New York: Palgrave Macmillan, 2007.
- Anholt, S, *Nation-brands and the value of provenance*. In Morgan, N, Pritchard, A, Pride, R, 2004.
- Anholt, S, *The Nation as Brand*, *Across the Board*, 37(10), 2000, pp. 22–28.
- Aničić, J, Vukotić, S, Todorić, J, *Economic-geographical and regional context of entrepreneurship in Serbia*, *Journal of the Geographical Institute “Jovan Cvijić”, SASA*, 2016, Volume 66, Issue 1, pp. 125-142.
- Aničić, J, Zakić, N, Vukotić, S, Subić, J, *Clustering as an opportunity for internationalization of the SME sector in Serbia*, *Journal of Balkan and Near Eastern Studies*, Vol. 18, No. 5, 2016, pp. 506-524. ISSN: 1944-8953, <http://doi.org/10.1080/19448953.2016.1196013>
- Anne- Maree O’Rourke, François A. Carrillat, Paul Z. Wang, *Is brand differentiation necessary for success? The role of purchase goal and confidence in the brand’s position*, *Journal of Marketing Management*, Volume 38, issue 3-4, 2022, pp. 369-397.
- Ar dai, L, *Narod, nacija, država, nacionalna država, nacionalizam*, *International Relations Quarterly*, 3(4), 2012, pp. 1- 4.
- Aronczyk, M, *Living the Brand: Nationality, Globality and the Identity Strategies of Nation Branding Consultants*, *International Journal of Communication*, 2, 2008, pp. 41-65.
- Aronczyk, M, *Branding the Nation: The Global Business of National Identity*, Oxford University Press, Oxford, 2013.
- Arvidsson, A, *Creativity, brands, finance, and beyond: Notes towards a theoretical perspective on city branding*, 2006. In: Pike A. (ed.) *Brands and Branding Geographies* (pp. 305– 323). UK: Edward Elgar Publishing Limited.
- Baker, B, *Destination branding for small cities*, Oregon: Creative Leap Books, 2007.
- Bartłomiej, B, *Nation brand – Issues of culture and institutionalization*, *Place Branding & Public Diplomacy*, 6(3), 2010, pp. 256-262.
- Beech, J, Chadwick, S, *The Business of Tourism Management*, London, Prentice Hall, 2006.

- Bosnjak, M, Negative symbolic aspects in destination branding: Exploring the role of the ‘undesired self’ on web-based vacation information search intentions among potential first-time visitors. *Journal of Vacation Marketing*, 16 (4), 2010, pp. 323-330.
- Cai, L, Cooperative branding for rural destinations, *Annals of Tourism Research* , 29(3), 2002, pp. 720 – 742.
- Caldwell, N, Freire, J, The differences between branding a country, a region and a city: Applying the brand box model, *Journal of Brand Management*, 12(1), 2004, pp.50–59.
- Campbell, M. C, Keller, K. L, Brand familiarity and advertising effects, *Journal of Consumer Research*, 30, 2003, pp. 292–304.
- Clifton R. i dr, *Brands and Branding*, Profile Books Ltd, Canada, 2009.
- Coltman, M. M, *Tourism Marketing*, Van Nostrand Reinhold, New York, 1989.
- Cvijanović, D, Simić, N, Vukotić, S, *Creating a state brand: a brand and branding Serbia*, *Ekonomika*, Niš, Volume 61, 2018, pp. 43-54, doi:10.5937/ekonomika1802043C
- Čugurović, J, Identitet brenda države kao turističke destinacije. *Marketing*, 42 (3), 2011, str. 197-210.
- Dahlen, M, Rosengren, S, Brands affect slogans affect brands? Competitive interference, brand equity and the brand-slogan link, *Journal of Brand Management*, 12(3), 2005, pp. 151–164.
- de Chernatony, L, McDonald, M, Wallace, E, *Creating Powerful Brands*, 4th edition. Butterworth-Heinemann, 2010.
- de Chernatony, L, Harris, F, Corporate branding and corporate brand performance, *European Journal of Marketing*, 35(3/4), 2001, pp. 441-456.
- de Chernatony, L, Brand management through narrowing the gap between brand identity and brand reputation, *Journal of Marketing Management*, 15(1–3), 1999, pp. 157–179.
- de Chernatony, L, The relevance, scope and evolution of nation branding: Adapting Brand Theory to the context of nation branding, 2008. In: K. Dinnie (ed.) *Nation Branding: Concepts, Issues, Practice* (pp. 16-22). Oxford: Butterworth Heinemann.
- Dinnie, K, *Nation branding – Concepts, issues, practice*, Oxford: Butterworth-Heinemann, 2008.

- Domazet, I, Hanić, A, Promotion of Serbian National Image in the Light of EU Accession, in Monograph European integration process in Western Balkan countries, Faculdade de Economia Universidade de Coimbra, Portugal, 2012, pp. 589-607.
- Домазет, И, Брендирање Србије, Трећи програм No 157/2013, стр. 191- 209.
- Domazet, I, Positioning of Serbian National Brand, Међународна konferencija “Economic Scinces on the Crossroad”, Institut ekonomskih nauka, Beograd, decembar 2013, str. 370-382.
- Дулчић, А, Управљање развојем туризма, Мате, Загреб, 2001.
- Endzina, I, Luneva, L, Development of a national branding strategy: The case of Latvia, Place Branding, 1 (1), 2004, pp. 94–105.
- Fan, Y, Banding the nation: toward better understanding?, Place Branding and Public Diplomacy, Vol. 6, 2010, pp. 97-103.
- Fan, Y, Branding the nation: What is being branded? – Journal of Vacation Marketing, Vol. 12, Jan. 2006, pp. 5-14.
- Fetscherin, M, The determinants and measurement of a country brand: the country brand strength index. International Marketing Review, 27 (4), 2010, pp. 466 – 479.
- Филиповић, В, Костић, М, Маркетинг менаџмент, ФОН, Београд, 2009.
- Florek, M, The country brand as a new challenge for Poland, Place Branding, 1(2), 2005, pp. 205 – 214.
- Freire, J, Local People a critical dimension for place brands, Journal of Brand Management, 16, 2009, pp. 420 – 438.
- Fyall, A, Garrod, B, *Tourism marketing: a collaborative approach*, Clevedon: Channel View Publications, 2005.
- Fyall, A, *Managing destinations: a collaborative approach. The emergence and development of sub-regional destination management arrangements in the south west of England*, UK: Bournemouth University, doktorska disertacija, 2008.
- Gartner, W. C, Konečnik, M, Tourism destination brand equity dimensions: Renewal versus repeat market, Journal of Travel Research, 50(5), 2011, pp. 471-481.
- Gotsi, M. and Wilson, A, *Corporate reputation management: “living the brand”*, Management Decision, 39(2), 2001, 99-104.

- Graham, B. and Cascio, W, *The employerbranding journey Its relationship with cross-cultural branding, brand reputation, and brand repair*, Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management, 16(4), 2018, 363-379.
- Gudjonsson, H, *Nation branding*, Place Branding, 1(3), 2005, pp. 283-298.
- Hall, D, Brand development, tourism and national identity: The re-imaging of former Yugoslavia, Brand Management, 9(4-5), 2002, pp. 323-334.
- Harmaakorpi, V, Kari, K, Parjanen, S, *City design management as a local competitiveness factor*, Place Branding and Public Diplomacy, 4(2), 2008.
- Hildreth, J, Olins, W, *Selling Lithuania smartly: a guide to the creative-strategic development of an economic image for the country*, Saffron Brand Consultants, 2009.
- Holt, D. B, Why do Brands Cause Trouble? A Dialectical Theory of Consumer Culture and Branding, Journal of Consumer Research, 29(2), 2002, pp. 70-90.
- Holt, D. B, How Brands become Icons: the Principles of Cultural Branding, Boston, MA: Harvard Business School Press, 2004.
- Hornskov, S.B, *On the management of authenticity: Culture in the place branding of Øresund*, Place Branding and Public Diplomacy, 3(4), 2007.
- Ind, N, *Beyond branding: How the new values of transparency and integrity are changing the world of brands*, London: Kogan Page, 2005.
- Kaiser, S. K, *Awareness of Brands and Slogans*, Journal of Advertising Research, 15(4), 1975, pp. 37-43.
- Kanaeva, N, *Branding post-communist nations: Marketizing national identities in the „new“ Europe*, London: Routledge, 2011.
- Kapferer, N. J, (Re)inventing the Brand: Can Top Brands Survive the New Market Realities?, Kogan Page Limited, UK, 2001.
- Kapferer, N. J, The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking, Kogan Page Limited, USA, 2012.
- Keller, K. L, Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity, 4 th Edition. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall, 2013.
- Котлер, Ф, Ли, Н, *Маркетинг у јавном сектору, пут до бољег извршења*, МАТЕ d.o.o, 2008.

- Kotler, F, Li, N, *Korporativna društvena odgovornost*, Učiniti najviše za svoju kompaniju i za izabrani društveni cilj, Hesperia, 2007.
- Kotler, P, Kotler, M, *Market Your Way to Growth: 8 ways to Win*, Hoboken, NJ:John Wiley & Sons, 2013.
- Kotler, P, Kotler, M, *Marketingom do rasta*, MATE D.O.O, 2015.
- Kotler, P, Gertner, D, Country as a brand, product, and beyond: A Place Marketing and Brand Management Perspective, *Journal of Brand Management*, 9(4/5), 2002, pp. 249–261.
- Kotler, P, Roberto, N, Lee, N, *Social Marketing: Improving the Quality of Life*, Thousand Oaks, CA: Sage, 2002.
- Lynch, J, de Chernatony, L, The power of emotion: brand communication in business to business markets, *Journal of Brand Management*, 11(5), 2004, pp. 403-419
- Марковић, И, Рабасовић, Б, Вићентић, М, *Детерминанте куповине трговинске марке*, Часопис Маркетинг, број 51/4, 2020, стр. 290.
- Meyers-Levy, J, The Influence of a Brand Name's Association Set Size and Word Frequency on Brand Memory, *Journal of Customer Research*, 16, 1989, pp. 197-198.
- Миљковић, Б, *Кувар – Шта млади уметник може да научи од адвертајзера, машине, будале?*, Геопоетика, Београд, 2013.
- Morgan, N, Pritchard, A, *Advertising in Tourism and Leisure*, ButterworthHeinemann, Oxford, UK, 2000.
- Морган, Н, Причард, А, Прајд, Р, *Дестинација као бренд*, Клио, Београд, 2015.
- Morgan, N, Pritchard, A, Pride, R, *Destination branding: Creating the unique destination proposition*, Oxford: Elsevier, 2004.
- Moutinho, L, *Strateški menadžment u turizmu*, Zagreb, Masmedia, 2005.
- Narteh, B. and Braimah, M, (in press), *Corporate reputation and retail bank selection: the moderating role of brand image*, *International Journal of Retail & Distribution Management*, 2019, Doi: 10.1108/IJRDM-08-2017-0164.
- Nickerson, N. P, Moisey, R. N, Branding a state from features to positioning: Making it simple?, *Journal of Vacation Marketing*, 5(3), 1999, pp. 217-226.

- Novčić, B, Damjanović, V, Popesku, M, Serbia brand identity: perspectives of residents and diaspora, *EuroMed Journal of Business*, 7(3), 2012, pp. 256-267.
- Новчић, Б, Штавланин, В, *Брендирање нације: Анализа бренд идентитета Србије*, Часопис за маркетинг теорију и праксу - Маркетинг, Економски факултет, Универзитет у Београду, 46/4, 2015, стр. 263-276.
- Огњановић, Ј, *Утицај бренда послодавца на корпоративну репутацију хотелских предузећа*, Часопис Маркетинг, број 51/4, 2020, стр. 267.
- Olins, W, *Trading identities: Why countries and companies are taking on each other's roles*. London: The Foreign Policy Centre, 1999.
- Olins, W, *Branding the Nation – The Historical Context*, *Brand Management*, 9(4–5), 2002, pp. 241–48.
- Pei-Chi Chen, *The effects of brand revitalisation and retro branding on brand and purchase outcomes: the moderating roles of consumer nostalgia proneness and self-construal*, *Journal of Marketing Management*, Volume 38, issue 7-8, 2022, pp. 771-799.
- Pike, S, *Destination Marketing Organisations*, Elsevier Ltd., United Kingdom, 2004.
- Pine, B. J, Gilmore, J. H, *Authenticity: what consumers really want*, Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press, 2007.
- Popesku, M. i dr, *Serbia as Brand – Internal Perspective*, 3rd Annual EuroMed Conference of the EuroMed Academy of Business, Business Development Across Countries and Cultures, Nicosia, Cyprus, 2010.
- Popesku, J, Marić, R, *Ecotourism development as a tool for Repositioning of Serbia as a tourist destination*, International Scientific Conference The Development and Potentials of Ecotourism on Balkan Peninsula, Pirot, Serbia, 2003.
- Porter, M, *The competitive advantage of nations*. Free Press, NY, 1990.
- Pride, R, *The Welsh brand – Connecting image with reality*, Wales and the World Institute of Welsh Affairs Seminar, Cardiff, October, 2008.
- Радосављевић, Г, *Квалитет као стратегија развоја туризма Србије*. У: 33. Национална конференција о квалитету, Крагујевац, Машински факултет, 2006, стр. 254-258.
- Rawson, G, *Perceptions of the United States of America: exploring the political brand of a nation*, *Place Branding and Public Diplomacy*, 3 (3), 2007, pp. 213-221.

- Rendon, J, When nations need a little marketing, New York Times, Nov. 23. 2003.
- Roth, K. P, Diamantopoulos, A, *Advancing the country image construct*, Journal of Business Research, 62, 2009, pp. 726-740.
- Safko, L, *The social media bible, tactics, tools & strategies for business success*, Canada, John Wiley and Sons, 2010.
- Samu, S, Krishnan, S. H, *Brand related information as context: the impact of brand name characteristics on memory and choice*, Journal of the Academic Marketing Science, Vol.38, 2010, pp. 456–470.
- Сенечић, Ј, *Промоција у туризму*, Микрорад, Загреб, 1998.
- Скоко, Б, *Држава као бренд – Управљање националним идентитетом*, Матица Хрватска, Загреб, 2009.
- Štoković, I, *Benchmarking u turizmu*, Ekonomski pregled, Vol. 55, No. 1.-2, 2004.
- Stubbs , J, Warnaby, G, *Working with Stakeholders: Re-thinking Place Branding from a Practice Perspective*, In: *Re-thinking Place Branding*, pp. 2-33, Springer Publishing Germany, 2014.
- Szondi, G, *The Role and Challenges of Country Branding in Transition Countries: the Central & Eastern Europe experience*, Place Branding and Public Diplomacy, 3(1), 2007, pp. 8-20.
- Tasci, A. D, Kozak, M, *Destination brands vs. destination images: Do we know what we mean?*, Journal of Vacation Marketing, 12(4), 2006, pp. 299-317.
- Tellis, G, Golder, P, *Will and Vision: How Latecomers Can Grow to Dominate Markets*, New York, McGraw-Hill, 2001.
- Ulrika Leijerholt, *What about context in internal brand management? Understanding employee brand commitment in the public sector*, Journal of Marketing Management, Volume 37, issue 13-14, 2021, pp. 1243-1266.
- Van Ham, P, *The Rise of the Brand State: the postmodern politics of image and reputation*, Foreign Affairs, October 10, 2001.
- Вељковић, С, *Бренд Менаџмент у савременим тржишним условима*, Економски факултет, Београд, 2010.

- Врањеш, М, Јовичић, Д, Гашевић, Д, *Брендирање земље као туристичке дестинације*, Економија – теорија и пракса, Нови Сад, година VII, број 4, 2014, стр. 50-65.
- Вујић, Т, Стратегија промоције туристичке дестинације, Зборник радова научног скупа са међународним учешћем Синергија, Универзитет Синергија, Бијељина, 2009, стр. 272- 276.
- Weber, L, *Marketing to the social web: How digital customer communities build your business*, New Jersey, John Wiley and Sons, 2009.
- White, C, *Brands and national image: An exploration of inverse country-of-origin effect*, Place Branding and Public Diplomacy, 8(2), 2012, pp. 110–118.
- Widler, J, *Nation Branding: With Pride against Prejudice*, Journal of Place Branding and Public Diplomacy, 3, 2007, pp. 144-150.
- Yeoman, I, Lederer, P, *Back to the future? Directions for revenue management*, Journal of Revenue & Pricing Management, 2(1), 2004.
- Yeoman, I, McMahon-Beattie, U, *Tomorrow's tourist and an information society*, Journal of Vacation Marketing, 12(3), 2006.

Прилог 1. Изјава о ауторству



Прилог 1.

Изјава о ауторству

Потписани-а: Сандра Ракић

број уговора са датумом потписивања: 26.05.2016. год., дел. бр. 1169/1

Изјављујем

да је докторска дисертација под насловом

„Међузависност брендирања јавних предузећа и државе као дестинације“

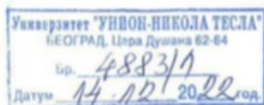
- резултат сопственог истраживачког рада,
- да предложена дисертација у целини ни у деловима није била предложена за добијање било које дипломе према студијским програмима других високошколских установа,
- да су резултати коректно наведени и
- да нисам кршио/ла ауторска права и користио интелектуалну својину других лица.

У Београду, 14. 12. 2022. год.

Потпис докторанда

Сандра Ракић

Прилог 2. Изјава о истоветности штампане и електронске верзије докторског рада



Прилог 2.

Изјава о истоветности штампане и електронске верзије докторског рада

Име и презиме аутора: Сандра Ракић

Број уговора са датумом потписивања: 26. 05. 2016. год., деп. бр. 1169/1

Студијски програм: Менаџмент одрживог развоја

Наслов рада

Међузависност брендирања јавних предузећа
и државе као дестинације

Ментор: проф. др. Југослав Аничич

Потписани

изјављујем да је штампана верзија мог докторског рада истоветна електронској верзији коју сам предао/ла Универзитетској библиотеци Универзитета „Унион-Никола Тесла“ у Београду.

Дозвољавам да се објаве моји лични подаци везани за добијање академског звања доктора наука, као што су име и презиме, година и место рођења и датум одбране рада.

Ови лични подаци могу се објавити у електронском каталогу и у публикацијама Универзитета „Унион - Никола Тесла“ у Београду.

У Београду, 14. 12. 2022. год.

Потпис докторанда

Сандра Ракић

Прилог 3. Изјава о коришћењу



Прилог 2.

Изјава о коришћењу

Овлашћујем Универзитетску библиотеку Универзитета „Унион - Никола Тесла“ да у Дигитални репозиторијум Универзитета унесе моју докторску дисертацију под насловом:

**„Међузависност брендирања јавних предузећа
и државе као дестинације“**

која је моје ауторско дело.

Дисертацију са свим прилозима предао/ла сам у електронском формату погодном за трајно архивирање.

Моју докторску дисертацију похрањену у Дигитални репозиторијум Универзитета „Унион-Никола Тесла“ могу да користе сви који поштују одредбе садржане у одабраном типу лиценце Креативне заједнице (Creative Commons) за коју сам се одлучио/ла.

1. Ауторство
2. Ауторство - некомерцијално
3. Ауторство — некомерцијално — без прераде
4. Ауторство — некомерцијално — делити под истим условима
5. Ауторство — без прераде
6. Ауторство — делити под истим условима

(Молимо да заокружите само једну од шест понуђених лиценци, кратак опис лиценци дат је на полеђини листа).

У Београду, 14. 12. 2022. год.

Потпис докторанда

Сандра Ракић

Прилог 4. Упитник

Поштовани,

Упитник који је пред Вама је анониман. Резултати из упитника користиће се у сврху научног истраживања на докторским студијама на Факултету за градитељски менаџмент Универзитета Унион Никола Тесла, на тему „Међузависност брендирања јавних предузећа и државе као дестинације“.

Приликом попуњавања упитника у деловима у којима постоји линија упишите одговор, код слова заокружити оно што је тачно, а код питања у којима постоје скале пратите упутство.

За попуњавање упитника потребно је око 5 минута. Надам се да ћете издвојити време и помоћи ми у истраживачком раду.

1. Предузеће у којем радите има

- а) до 1000 запослених
- б) од 1000 до 3000 запослених
- в) од 3000 до 5000 запослених
- г) преко 5000

2. Предузеће у којем радите је:

- а) производне делатности (као резултат рада има опипљив производ)
- б) услужне делатности (као резултат рада има услугу нпр. банкарске услуге, продаја, превоз, угоститељство)
- в) производне и услужне делатности

3. Предузеће у којем радите регистровано је као (јавно предузеће, војна установа, факултет, агенција, банка, угоститељска установа, министарство итд.)

4. Ваше предузеће послује:

- а) на локалном нивоу
- б) на националном нивоу
- ц) на регионалном нивоу
- д) на међународном нивоу

5. У оквиру својих маркетиншких активности Ваша организација ствара стратешка партнерства са:

- а) јавним сектором
- б) приватним сектором
- в) непрофитним сектором
- г) ништа од наведеног

(може се заокружити више понуђених одговора)

6. На следећа питања одговорите стављањем знака „x“ у одговарајуће поље при чему је:

- 1- тачно
- 2- ни тачно ни нетачно
- 3- нетачно

ПИТАЊА	1	2	3
Ваша организација има интерну маркетиншку службу			
Ваша организација ангажује маркетиншку агенцију			
Ваша организација ради на едукацији људи у погледу маркетинга и брендирања			
Ваше производе/услуге користе посетиоци Србије			
Ваше пословање утиче на привлачење туриста, фабрика, инвеститора или студената			
Ваши производи/услуге остварују „made in“ ефекат			
Ваше предузеће организује/спонзорише догађаје који промовишу Србију			
Ваше пословање позитивно утиче на репутацију Србије			

7. Вреднујте оценама од 1-5 следеће тврдње (1 је најмања оцена, 5 је највиша оцена)

ПИТАЊА	1	2	3	4	5
Квалитет бренда Ваше организације					
Усмереност маркетиншких активности у Вашој организацији ка промоцији бренда Србије					
Утицај имена државе на став према вашим производима/услугама					
Познавање и примена модела националног брендирања Србије					
Ниво сарадње са другим предузећима и институцијама у циљу националног брендирања					

Ниво активности друштвеног маркетинга, зарад општег интереса Србије и њених грађана (корпоративна друштвена одговорност)					
Значај државне политике у погледу препознатљивости ваших производа/услуга					
Финансијска подршка државе за ваше маркетиншке активности					