



УНИВЕРЗИТЕТ У КРАГУЈЕВЦУ
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ

Ана М. Спасојевић

**УТИЦАЈ ДРУШТВЕНО ОДГОВОРНОГ
ПОСЛОВАЊА ПРЕДУЗЕЋА НА
ТРЖИШНО ПОЗИЦИОНИРАЊЕ БРЕНДА**

докторска дисертација

Крагујевац, 2023.



UNIVERSITY OF KRAGUJEVAC
FACULTY OF ECONOMICS

Ana M. Spasojević

**THE IMPACT OF CORPORATE SOCIAL
RESPONSIBILITY ON MARKET BRAND
POSITIONING**

Doctoral Dissertation

Kragujevac, 2023

ИДЕНТИФИКАЦИОНА СТРАНИЦА ДОКТОРСКЕ ДИСЕРАЦИЈЕ

Аутор
Име и презиме: Ана Спасојевић
Датум и место рођења: 28.02.1985., Крагујевац
Садашње запослење: Асистент у настави
Докторска дисертација
Наслов: Утицај друштвено одговорног пословања предузећа на тржишно позиционирање брэнда
Број страница: XII+236
Број слика: 63 Број табела: 59
Број библиографских података: 187
Установа и место где је рад израђен: Економски факултет Универзитета у Крагујевцу, Крагујевац
Научна област (УДК): 339.13:656.626(043.3)
Ментор: др Милан Коцић, редовни професор Економског факултета Универзитета у Крагујевцу, ужа научна област Пословна економија
Оцена и одбрана
Датум пријаве теме: 06.03.2019.
Број одлуке и датум прихватања теме докторске/уметничке дисертације: IV-02-717/28 од 11.09.2019.
Комисија за оцену научне заснованости теме и испуњености услова кандидата:
1. Др Гордана Радосављевић, редовни професор Економског факултета Универзитета у Крагујевцу, ужа научна област Менаџмент и пословна економија; 2. Др Сузана Ђукић, редовни професор Економског факултета Универзитета у Нишу, ужа научна област Пословно управљање; 3. Др Катарина Борисављевић, ванредни професор Економског факултета Универзитета у Крагујевцу, ужа научна област Менаџмент и пословна економија.
Комисија за оцену и одбрану докторске/уметничке дисертације:
Датум одбране дисертације:

Ову докторску дисертацију посвећујем свом оцу проф. др Момчилу Ђорђевић и мајци Љиљани Ђорђевић, супругу др Александру Спасојевић, деци Видаку, Вукану и Ники, у знак захвалности за инспирацију, мотивацију, стрпљење, неизмерну подршку и љубав.

УТИЦАЈ ДРУШТВЕНО ОДГОВОРНОГ ПОСЛОВАЊА ПРЕДУЗЕЋА НА ТРЖИШНО ПОЗИЦИОНИРАЊЕ БРЕНДА

АПСТРАКТ

Концепт ДОП се односи на константну посвећеност пословању које доприноси економском развоју предузећа уз истовремено унапређење квалитета живота запослених у предузећу, њихових породица, као и заједнице и друштва уопште. Зарад бољег разумевања самог концепта, биће неопходно анализирати историјске околности које су довеле до његовог настанка, али и теоријске импликације које се за њега везују, што ће бити тема првог дела докторске дисертације. Други део докторске дисертације фокусираће се на управљање брендом и тржишно позиционирање бренда. Пре свега, пажња ће бити посвећена појму, настанку и кључним детерминантама бренда. Затим, значајан сегмент анализе у овом делу рада указаће на то да концепт ДОП представља саставни елемент бренда, поред елемената као што су корпоративна култура, комуникације, запослени, репутација и слично. Трећи део докторске дисертације разматраће повезаност друштвено одговорног пословања предузећа и тржишног позиционирања бренда. Дакле, анализираће се утицај концепта ДОП на унапређење тржишне позиције предузећа, као и на побољшање перцепције потрошача о квалитету производа. Коначно, последњи део докторске дисертације биће усмерен на утврђивање утицаја друштвено одговорног пословања предузећа на тржишно позиционирање бренда на бази спровођења емпиријског истраживања на тржишту Србије. Теоријско и практично истраживање може заинтересовати поједине ентитете, односно пословне субјекте на тржишту Србије да сагледају бенефите и озбиљне могућности које примена концепта ДОП може донети.

Кључне речи: друштвено одговорно пословање, пословни имиџ предузећа, управљање брендом, тржишно позиционирање бренда

THE IMPACT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY ON MARKET BRAND POSITIONING

ABSTRACT

The concept of CSR refers to the constant commitment to the business that contributes to the economic development of the company while improving the quality of life of employees in the company, their families, as well as the community, and society in general. For a better understanding of the concept itself, it will be necessary to analyze the historical circumstances that led to its emergence, but also the theoretical implications associated with it, which will be the topic of the first part of the doctoral dissertation. The second part of the doctoral dissertation will focus on brand management and brand market positioning. First of all, attention will be focused on the concept, origin, and key determinants of the brand. Then, a significant segment of the analysis in this part of the dissertation will indicate that the concept of CSR is an integral element of the brand, in addition to elements such as corporate culture, communications, employees, reputation, etc. The third part of the doctoral dissertation will consider the connection between the CSR of the company and the market positioning of the brand. Therefore, the impact of the CSR concept on the improvement of the market position of the company will be analyzed, as well as the impact on the improvement of consumer perception of product quality. Finally, the last part of the doctoral dissertation will be focused on determining the impact of corporate social responsibility on the market positioning of the brand based on the implementation of empirical research in the Serbian market. Theoretical and practical research may be of interest to individual entities and businesses in the Serbian market to see the benefits and opportunities that the application of the CSR concept can bring them.

Keywords: corporate social responsibility, the business image of the company, brand management, market positioning of the brand

САДРЖАЈ

СПИСАК СЛИКА	VIII
СПИСАК ТАБЕЛА	X
УВОД	1

ДЕО I

ТЕОРИЈСКА АНАЛИЗА КОНЦЕПТА ДРУШТВЕНО ОДГОВОРНОГ ПОСЛОВАЊА ПРЕДУЗЕЋА

1. Савремено предузеће и концепт друштвено одговорног пословања.....	12
1.1. Дефинисање концепта друштвено одговорног пословања	12
1.2. Историјски развој концепта друштвено одговорног пословања.....	18
1.3. Теорије везане за концепт друштвено одговорног пословања	21
2. Значај и утицај концепта друштвено одговорног пословања	26
2.1. Пораст примене и важности извештавања о друштвено одговорном пословању	36
2.2. Обухватност утицаја друштвено одговорног пословања.....	38
3. Модели и метрика концепта друштвено одговорног пословања.....	41
3.1. Модели друштвено одговорног пословања	42
3.2. Мерење и извештавање о друштвено одговорном пословању	50

ДЕО II

УПРАВЉАЊЕ БРЕНДОМ И ТРЖИШНО ПОЗИЦИОНИРАЊЕ БРЕНДА

1. Појам, настанак и кључне детерминанте бренда	59
1.1. Објашњење појма бренд.....	60
1.2. Историјски осврт на развој брендова.....	65
1.3. Врсте брендова	68
1.4. Битни елементи и одреднице везане за бренд.....	73
2. Специфичности управљања брендом	83
2.1. Стратешки приступи управљања брендом	87

2.2. Вредност бренда као резултанта управљања брендом.....	90
3. Фазни приступ тржишног позиционирања бренда.....	95
3.1. Конципирање стратешког наступа бренда	95
3.2. Истраживање дефинисаног стратешког наступа бренда	100
3.3. Формулација обећања која се везују за бренд.....	102
3.4. Реализација обећања која се везују за бренд.....	103
3.5. Процена актуелног тржишног позиционирања бренда.....	105
3.6. Периодична евалуација и потенцијално репозиционирање бренда.....	107

ДЕО III

ПОВЕЗАНОСТ ДРУШТВЕНО ОДГОВОРНОГ ПОСЛОВАЊА ПРЕДУЗЕЋА И ТРЖИШНОГ ПОЗИЦИОНИРАЊА БРЕНДА

1. Друштвено одговорно пословање као елемент бренда.....	117
1.1. Интегрисање друштвено одговорног пословања и маркетинг стратегије.....	120
1.2. Каузалност друштвено одговорног пословања, маркетинг стратегије и бренда.....	125
2. Однос концепта друштвено одговорног пословања предузећа и тржишног позиционирања бренда.....	128
2.1. Утицај друштвено одговорног пословања предузећа на идентитет и имиџ бренда.....	129
2.2. Утицај друштвено одговорног пословања предузећа на поверење у бренд	135
2.3. Утицај друштвено одговорног пословања предузећа на лојалност бренду	140
2.4. Утицај друштвено одговорног пословања предузећа на вредност бренда.....	144
3. Ефекти примене концепта друштвено одговорног пословања на тржишно позиционирање бренда предузећа.....	151
3.1. Унапређење тржишне позиције предузећа.....	151
3.2. Побољшање перцепције потрошача о квалитету производа	156

ДЕО IV

УТИЦАЈ ДРУШТВЕНО ОДГОВОРНОГ ПОСЛОВАЊА ПРЕДУЗЕЋА НА ТРЖИШНО ПОЗИЦИОНИРАЊЕ БРЕНДА-ЕМПИРИЈСКО ИСТРАЖИВАЊЕ У СРБИЈИ

1. Иницијативе и релевантност друштвено одговорног пословања код предузећа у Србији	163
2. Методолошки оквир и реализација истраживања	168
3. Дискусија и импликације резултата истраживања	207

4. Ограничења и будући правци истраживања	210
ЗАКЉУЧАК	212
ЛИТЕРАТУРА	219
ПРИЛОГ А.....	233

СПИСАК СЛИКА

Слика 1. Снаге које покрећу проактивно управљање животном средином.....	27
Слика 2. Предности ДОП иницијатива.....	29
Слика 3. Однос између концепта ДОП, посвећености запослених и организационих перформанси.	30
Слика 4. Однос између етичких програма и задовољства запослених.....	31
Слика 5. Модел важности ДОП концепта за запослене.....	33
Слика 6. Модел концентричног круга ДОП.....	42
Слика 7. ДОП пирамида.....	43
Слика 8. Модел друштвених перформанси предузећа.....	44
Слика 9. Тродоменски модел ДОП-а.....	45
Слика 10. Генерални модел ДОП-а и његове димензије.....	46
Слика 11. ДОП модел звезда.....	47
Слика 12. ДОП упоредни модел.....	47
Слика 13. Контекстуални ДОП модел.....	49
Слика 14. Карактеристике структурисаног ДОП извештаја.....	53
Слика 15. Покретачи „зеленог прања“.....	55
Слика 16. Троугао „зеленог прања“.....	56
Слика 17. Циклус брендирања.....	64
Слика 18. Историја брендова.....	66
Слика 19. Интерни и екстерни процес изградње бренда.....	72
Слика 20. Еволуција логотипа компаније Nike i IBM.....	76
Слика 21. Идентитет и имиц бренда.....	77
Слика 22. Троугао система бренда.....	84
Слика 23. Пирамида система бренда.....	85
Слика 24. Интеракција између вредности и идентитета на три нивоа.....	91
Слика 25. Полуге финансијске вредности бренда.....	93
Слика 26. Ставке које утичу на конципирање бренда.....	96
Слика 27. Позиционирање бренда.....	99
Слика 28. Циклус реализације обећања која се везују за бренд.....	105
Слика 29. Оквир за процену утицаја бренда.....	106
Слика 30. Пет принципа метрике бренда.....	109
Слика 31. Евалуација бренда у процесу изградње и одржавања бренда.....	111
Слика 32. Оквир за ревитализацију бренда у седам корака.....	113
Слика 33. Модел за унапређење изградње маркетинга бренда кроз ДОП.....	127
Слика 34. Функционални и симболични имиц бренда.....	130
Слика 35. Ефекти ДОП-а на имиц и вредност бренда.....	131

Слика 36. Димензије имица брэнда	132
Слика 37. Ефекти ДОП-а на имиц брэнда.	133
Слика 38. Утицај ДОП-а и идентитета брэнда на учинак брэнда.	134
Слика 39. Концептуални модел утицаја ДОП-а на поверење у брэнд.	136
Слика 40. Однос између ДОП-а, поверења у брэнд и менаџмента одрживости.	137
Слика 41. Перцепције потрошача о ДОП иницијативама предузећа.	138
Слика 42. Модел утицаја поверења на успех брэнда посредством ДОП-а	139
Слика 43. Стварање лојалности према брэнду кроз ДОП иницијативе и поверење у брэнд.	140
Слика 44. Концептуални оквир за ДОП и лојалност брэнду	141
Слика 45. Утицај поверења, идентификације и личних норми на лојалност брэнду ...	143
Слика 46. Модел опште перцепције и лојалности брэнду	144
Слика 47. Однос између вредности брэнда, ДОП-а и учинака предузећа	147
Слика 48. Утицај ДОП-а на вредност брэнда и репутацију предузећа.	147
Слика 49. Утицај ДОП активности на вредност брэнда	148
Слика 50. Стварање вредности брэнда кроз репозиционирање ДОП-а као фактора диференцијације.	149
Слика 51. Модел ДОП димензије и вредности брэнда	150
Слика 52. Утицај ДОП-а на позиционирање брэнда и позицију предузећа на тржишту	156
Слика 53. Утицај ДОП-а на кредибилитет брэнда и намеру за куповином.....	159
Слика 54. Ефекти ДОП-а на квалитет производа и преференције брэнда.	160
Слика 55. Концептуални модел.....	169
Слика 56. Вредности одговора на констатацију <i>Потребно је да се улажу значајна новчана средства у развој локалне средине</i> према школској спреми	181
Слика 57. Вредности одговора на констатацију <i>Потребно је спонзорисати спортске манифестације</i> према школској спреми.....	183
Слика 58. Вредности одговора на констатацију <i>Потребно је поштовати еколошке норме и стандарде</i> према школској спреми.....	185
Слика 59. Вредности одговора на констатацију <i>Потребно је спонзорисати културне манифестације</i> према школској спреми.....	186
Слика 60. Вредности одговора на констатацију <i>Потребно је да се улажу значајна новчана средства у развој локалне средине</i> према добним групама.....	187
Слика 61. Вредности одговора на констатацију <i>Потребно је поштовати еколошке норме и стандарде</i> према добним групама	189
Слика 62. Распоред оцена друштвено одговорног пословања страних предузећа	200
Слика 63. Распоред оцена друштвено одговорног пословања домаћих предузећа	200

СПИСАК ТАБЕЛА

Табела 1. ДОП доктрине, покретачи и инструменти политике током времена.....	18
Табела 2. Компаније са најбољом репутацијом на свету у 2020. години.....	34
Табела 3. Стандарди извештавања о ДОП-у и аспекти ДОП-а	51
Табела 4. GRI стандард као референца за садржај извештаја.....	53
Табела 5. Етапе развоја брэнда	67
Табела 6. Поређење између брэнда производа и корпоративног брэнда	70
Табела 7. Карактеристике стратегије појединачног брэнда и више брэндова.....	86
Табела 8. Листа највреднијих светских брэндова у 2020. години.....	92
Табела 9. Демографска структура испитаника из узорка	170
Табела 10. Преглед констатација које су коришћене у упитнику	171
Табела 11. Матрица корелације-друштвено одговорно пословање	173
Табела 12. Конфирмативна анализа-друштвено одговорно пословање	174
Табела 13. Матрица корелације-идентитет и имиџ брэнда.....	174
Табела 14. Конфирмативна анализа-идентитет и имиџ брэнда.....	174
Табела 15. Матрица корелације-поверење у брэнду.....	175
Табела 16. Конфирмативна анализа-поверење у брэнду.....	175
Табела 17. Матрица корелације-лојалност према брэнду	176
Табела 18. Конфирмативна анализа-лојалност према брэнду	176
Табела 19. Матрица корелације-вредност брэнда.....	176
Табела 20. Конфирмативна анализа-вредност брэнда.....	177
Табела 21. Матрица корелације-перцепција купаца о квалитету производа и услуга компаније	177
Табела 22. Конфирмативна анализа-перцепција купаца о квалитету производа и услуга компаније	178
Табела 23. Анализа поузданости	178
Табела 24. Општа оцена ДОП-а домаћих предузећа и идентитета и имиџа брэнда ...	179
Табела 25. Одговори на констатацију <i>Потребно је да се улажу значајна новчана средства у развој локалне средине</i>	180
Табела 26. Вредности одговора на констатацију	181
Табела 27. Одговори на констатацију <i>Потребно је спонзорисати спортске манифестације</i> према образовању	182
Табела 28. Вредности одговора на констатацију	182
Табела 29. Одговори на констатацију <i>Потребно је поштовати еколошке норме и стандарде</i> према образовању	184
Табела 30. Вредности одговора на констатацију	184
Табела 31. Вредности одговора на констатацију	186

Табела 32. Вредности одговора на констатацију	187
Табела 33. Одговори на констатацију <i>Потребно је поштовати еколошке норме и стандарде</i> према добним групама	188
Табела 34. Вредности одговора на констатацију	189
Табела 35. Друштвено одговорно пословање.....	190
Табела 36. Одговори на констатације о друштвено одговорном пословању домаћих предузећа	191
Табела 37. Одговори на констатације о друштвено одговорном пословању страних предузећа	192
Табела 38. Одговори на констатацију <i>Потрошачи фаворизују производе компанија које примењују друштвено одговорно пословање</i> према образовању	193
Табела 39. Вредности одговора на констатацију	194
Табела 40. Одговори на констатацију о идентитету и имицу компаније	195
Табела 41. Одговори на констатације о поверењу у бренд.....	196
Табела 42. Одговори на констатације о лојалности према бренду	197
Табела 43. Одговори на констатацију <i>Компанија својим брендом стиче препознатљивост и јача своју позицију на тржишту</i> према добним групама	198
Табела 44. Одговори на констатације о вредности бренда	199
Табела 45. Корелације између одговора на констатације о друштвено одговорном пословању	201
Табела 46. Корелације између друштвено одговорног пословања и тржишног позиционирања бренда	202
Табела 47. Утицај друштвено одговорног пословања на елементе тржишног позиционирања бренда	202
Табела 48. Резултати мултиваријантне регресије	203
Табела 49. Средње вредности одговора у односу на улагаче и оне који не улажу новчана средства у развој локалне средине.....	205
Табела 50. Средње вредности одговора у односу на подржавање и неподржавање спонзорисања спортских манифестација.....	205
Табела 51. Средње вредности одговора у односу на поштовање и непоштовање еколошких норми и стандарда	206
Табела 52. Средње вредности одговора у односу на потребе улагања и неулагања у унапређење радних услова и повећање задовољства запослених	206
Табела 53. Средње вредности одговора у односу на спонзорисање и неспонзорисање културних манифестација.....	207
Табела 54. Матрица корелације-друштвено одговорно пословање	208
Табела 55. Матрица корелације-идентитет и имиц бренда.....	208

Табела 56. Матрица корелације-поверење у бренд.....	208
Табела 57. Матрица корелације-лојалност према бренду	209
Табела 58. Матрица корелације-вредност бренда.....	209
Табела 59. Матрица корелације-перцепција купаца о квалитету производа и услуга компаније	209

УВОД

Концепт друштвено одговорног пословања предузећа (у даљем тексту ДОП) све више добија на значају у стручној и академској јавности, током неколико последњих деценија. Иако постоје бројне дефиниције овог концепта, не може се утврдити његово јединствено тумачење. Стручна јавност је сагласна да су активности ДОП усмерене на уважавање утицаја, које предузеће има на своје различите интересне групе, као и на управљање тим утицајем на прави начин. Оно што се временом мењало јесте разлог предузећа за реализацију активности ДОП. Наиме, уважавање интереса стратешких група поред самог предузећа (локална заједница, невладин сектор, организације за заштиту животне средине, удружења за бригу о угроженим животињским и биљним врстама и слично) у почетку примене овог концепта, долазио је као екстерно наметнута обавеза регулаторних органа државе у којој предузеће послује. Данас, предузећа све више сама прибегавају овом концепту, јер он може представљати озбиљан извор конкурентске предности при будућем тржишном наступу и диференцирању. Као последица ове промене, поред интензивније примене активности ДОП, евидентан је и пораст важности извештавања о тим активностима. Тако, све је већи број предузећа која на годишњем нивоу публикују тзв. Извештаје о ДОП-у. Постоје и бројне научне студије које говоре о позитивном утицају ДОП-а на различите интересне групе предузећа, профитабилност, али и на генерални пословни имиџ и репутацију. Логично је зато поставити питање какав је конкретан утицај концепта ДОП на тржишно позиционирање бренда предузећа која овај концепт примењују? Стога, управо су концепт ДОП, успешно тржишно позиционирање бренда и њихова међусобна релација полазиште за све анализе и истраживања која се предлажу овом докторском дисертацијом.

Предмет докторске дисертације је анализа утицаја концепта ДОП на тржишно позиционирање бренда предузећа, која тај концепт примењују као и утврђивање да ли је концепт ДОП један од есенцијалних елемената бренда. Иницијална анализа односи се на дефинисање концепта ДОП, његов историјски развој и теорије везане за концепт. Посебан фокус је на утврђивању значаја примене концепта ДОП у савременом пословању, разматрању његових кључних модела и на мерењу степена утицаја овог концепта. Анализа везана за бренд и успешно управљање брендом односи се на дефинисање његовог појма, еволуцију и кључне детерминанте, као и специфичности управљања брендом, укључујући разматрање фазног приступа успешног тржишног позиционирања бренда. Поред тога разматра се повезаност концепта ДОП и бренда предузећа на тржишту, као и утицај ДОП на идентитет и имиџ бренда, поверење у бренд, лојалност бренду и вредност бренда. Поменути сегменти анализе представљају основу за спровођење емпиријског истраживања у Србији које треба да пружи одговор на питања: 1) Који елементи бренда су најважнији за пословно окружење у Србији? 2) У којој мери примена концепта ДОП утиче на тржишно позиционирање предузећа у Србији?

Основни циљ истраживања у докторској дисертацији је да се теоријски и методолошко-емпиријски идентификује повезаност између концепта ДОП и тржишног позиционирања предузећа. Из овако дефинисаног општег циља истраживања изведени су појединачни циљеви:

- Утврдити мотиве и користи од увођења и имплементације концепта ДОП;
- Размотрити битне детерминанте брэнда, алтернативне начине његовог стратешког управљања, као и поступак тржишног позиционирања;
- Доказати да концепт ДОП на тржишту Србије, поред корпоративне културе, комуникација и запослених, представља један од есенцијалних елемената који утиче на формирање брэнда;
- Детаљно спроведеним методолошко-емпиријским истраживањем логички објаснити међузависност концепта ДОП и тржишног позиционирања предузећа у Србији.

Сходно постављеном предмету и циљевима истраживања, у раду су тестиране следеће хипотезе:

Хипотеза 1: Примена концепта ДОП у предузећима која послују на међународном тржишту позитивно утиче на имплементацију овог концепта код предузећа у Србији.

Хипотеза 2: Примена концепта ДОП у предузећима позитивно утиче на тржишно позиционирање брэнда.

Хипотеза 3: Купци перципирају производ/услугу предузећа које примењује концепт ДОП као производ/услугу вишег нивоа квалитета у односу на предузеће које не примењује концепт ДОП.

Посматрајући актуелно стање у подручју истраживања које је предмет у оквиру предложене дисертације може се закључити да је досадашњи временски опсег интересовања за повезаност области концепта ДОП и тржишног позиционирања брэнда релативно кратак и траје свега пар деценија уназад. Стога, констатује се да је реч о изразито актуелној научној, али и стручној проблематици. Током тог периода, већина радова из области имала је фрагментисан приступ у анализи проблема, без свеобухватног ситуационог разматрања и првенствено је била фокусирана на одреднице везане за брэнд, попут имица, поверења у брэнд, вредности и слично.

Говорећи о вези концепта ДОП и идентитета и имица брэнда, више спроведених студија показало је да поменути концепт представља јак маркетиншки алат који утиче на перцепцију клијената о самом предузећу и његовим брэндовима. У истраживању које су реализовали Crowther и Agar, (2008), показано је да клијенти оцењују да предузећа која примењују концепт ДОП имају бољи идентитет и имиц, будући да клијенти перципирају да ова предузећа имају виши ниво услуге и да код њих постоји мања неизвесност у погледу квалитета исхода тржишног наступа. Постоје и студије

које указују да уколико се жели постићи добар ефекат на имиџ брэнда предузећа мора постојати директна веза ДОП активности и имиџа предузећа. Висок степен перцепције ДОП активности утиче на директну асоцијацију у мислима потрошача везану за одређен брэнд. Позитивно искуство клијената који воде рачуна да ли предузеће посвећује пажњу ДОП активностима, створиће осећање привржености, блискости и позитивног имиџа о одређеном брэнду, што увећава њихове кључне емотивне и социјалне вредности. Проучавајући спроведене студије закључујемо да постоји позитивна веза између ДОП активности и идентитета и имиџа брэнда предузећа које те активности спроводи у дело.

Анализирајући везу која се у стручним радовима идентификује између ДОП активности предузећа и поверења у одређени брэнд, може се истаћи да је она вишеструка. Наиме, Algesheimer (2005) и сарадници развили су модел који описује однос ДОП активности и исхода везаних за брэнд. Поменућа група аутора сугерише да карактеристике клијената, свест о ДОП иницијативама, лична процена репутације компаније и друге карактеристике, представљају факторе који утичу на исход брэнда. Исход брэнда укључује оцену предузећа, оцену брэнда и оцену самог производа коме ће клијент указати поверење. Крајњи исход поверења у брэнд треба да буде стварање вредности брэнда. Закључује се да поверење у брэнд мора бити изграђено не само да би се подстакла лојалност и вредност брэнда, већ и да би се дошло до остваривања одрживе и трајне конкурентске предности предузећа.

Коначно, већи број радова у области посвећен је анализи релације између ДОП активности и стварања вредности брэнда. Кључно питање које се поставља у овом случају јесте да ли се примена ДОП активности и иницијатива исплати за предузеће? Иако не постоје емпиријски докази који би то поткрепили, ипак се могу наћи теоријски и емпиријски радови који говоре у прилог оваквој констатацији. Највећи део аргумената и анализе о ефектима ДОП активност усмерен је на испитивање везе између корпоративних финансијских перформанси и ДОП иницијатива. Интересантно је споменути да финансијска компонента није увек директно везана за ДОП иницијативе и активности. Финансијске надокнаде пре се сматрају индиректном последицом користи везаних за репутацију или статус добијен применом концепта ДОП. Ali и сарадници указују да подстицање ДОП активности ствара репутацију да је предузеће поуздано и поштено, те да потрошачи претпостављају да су производи/услуге таквих предузећа вишег нивоа квалитета него производи/услуге оних предузећа за која не постоји оваква перцепција (Ali, et al. 2010). Поменућа сазнања послужиће при реализацији једног дела емпиријско-методолошког тестирања у оквиру дисертације. Резимирајући овај сегмент радова из области, закључак би требало да буде постојање позитивне, индиректне везе, између ДОП активности и додатне креиране вредности брэнда предузећа које те активности спроводи у дело.

Први део докторске дисертације односи се на теоријску анализу концепта друштвено одговорног пословања предузећа. Овај део докторске дисертације је подељен у три поглавља. Унутар *првог поглавља* разматра се позиција савременог предузећа у односу на концепт ДОП. Иако концепт ДОП нема јединствено тумачење унутар академске и

стручне заједнице, ипак се неки елементи концепта могу узети као релативно опште прихваћени када се овај термин користи. Тако, ДОП се односи на константну посвећеност пословању које доприноси економском развоју предузећа уз истовремено унапређење квалитета живота запослених у предузећу, њихових породица, као и заједнице и друштва уопште. Специфичност и уједно комплексност термина ДОП лежи у чињеници да готово никад не значи свима исто. Зарад бољег разумевања самог концепта, биће неопходно анализирати и историјске околности које су довеле до његовог настанка, али и теоријске импликације које се за њега везују (у првом реду, теорију политичке економије, теорију легитимности и теорију стратешких конституената). Претходно наведено биће предмет детаљније анализе у оквиру првог поглавља дисертације.

У оквиру *другог поглавља* првог дела дисертације разматра се значај и обухватност утицаја концепта ДОП. Анализирани концепт се може третирати као посебна стратегија за постизање јединствене тржишне позиције предузећа, што може имати за последицу значајан утицај на лојалност потрошача и остваривање супериорне конкурентске предности. Поред утицаја на пословни имиџ предузећа, ДОП остварује и релевантне импликације на различите интересне групе предузећа, екстерне и интерне.

Коначно, предмет анализе у *трећем поглављу* односи се на моделе и метрику ДОП. Како је већ истакнуто да не постоји јединствено тумачење концепта ДОП, тако не постоји ни његов јединствени оквир и начин функционисања. У том смислу, посебна пажња је посвећена анализи главних модела реализације ДОП (модел три концентрична круга; модел корпоративних друштвених перформанси; модел пирамиде друштвене одговорности; модел троструког разграничења; модел Уједињених нација). Поменути аспекти се анализирају унутар трећег поглавља дисертације. Притисак различитих интересних група или пак схватање самог предузећа да му то може бити нови извор конкурентске предности, довело је до појачане примене ДОП активности, али и до редовног мерења и извештавања о истима. У том смислу, анализирају се различити стандарди мерења (*ISO, SA 8000, Accountability 1000, GRI* и слично).

Други део докторске дисертације фокусира се на управљање брендом и тржишно позиционирање бренда. Овај део докторске дисертације је такође подељен у три поглавља. *Прво поглавље* је посвећено појму, настанку и кључним детерминантама бренда. Термин "бренд" је шире обухватности по свом контексту у односу на обухватност термина ДОП и временом је "претрпео" значајније измене у свом значењу. Од оригиналне поставке термина "бренд" који се односио на жиг са иницијалима власника, путем кога је обележавано специфично власништво над сточним фондом, па до данашњег тумачења бренда као јединствене комбинације корпоративног понашања и вредности, техничке функционалности и квалитета производа, евидентно је да је дошло до драстичних промена у разумевању овог појма. Управо то је разлог што се у овом поглављу детаљније разматрају дефиниције различитих аутора и реномираних институција везане за овај појам, и пружа увид у промене његове обухватности које је донела специфична историјска еволуција. Такође, анализа обухвата и диференцирање корпоративних и потрошачких брендова, као две основне врсте, али и основне елементе

и одреднице брэнда. Посебно значајан сегмент анализе у овом делу рада указује на то да концепт ДОП представља саставни елемент брэнда, поред елемената као што су корпоративна култура, комуникације, запослени, репутација и слично. Сазнања везана за овај модел, у последњем четвртном делу дисертације, користе се као инпут за проверу једне од дефинисаних хипотеза дисертације (X_1). Коначно, у овом поглављу пажња је посвећена и кључним одредницама брэнда као што су: имиц и идентитет, поверење у брэнд и лојалност брэнду.

Друго поглавље овог дела дисертације односи се на специфичности управљања брэндом. У првом плану анализа је посвећена утврђивању стратешких погледа везаних за управљање брэндом, објашњењем шта се променило у менаџерском схватању ове проблематике преласком са традиционалног на холистички приступ. Најважнији сегмент процеса управљања брэндом, без обзира на коришћени приступ, јесте стварање вредности брэнда. Концепту вредности брэнда посвећени су бројни реномирани научни радови из ове области те је анализа ове проблематике такође детаљно спроведена, укључујући сва релевантна питања везана за мерење те вредности.

Последње, *треће поглавље* овог дела дисертације бави се фазама тржишног позиционирања брэнда. У том контексту, анализирају се све битне фазе тржишног позиционирања које укључују: а) конципирање стратешког наступа брэнда; б) истраживање дефинисаног стратешког наступа брэнда; ц) формулацију обећања која се везују за брэнд; д) реализацију обећања која се везују за брэнд; е) процену актуелног тржишног позиционирања брэнда, и коначно ф) периодичну евалуацију и потенцијално репозиционирање брэнда.

Трећи део докторске дисертације разматра повезаност друштвено одговорног пословања предузећа и тржишног позиционирања брэнда. Овај део докторске дисертације је подељен у три поглавља. Користећи теоријске информације добијене у оквиру другог дела дисертације, где је показано да постоји нераскидива веза између концепта ДОП и тржишног позиционирања брэнда, тј. да ДОП представља један од есенцијалних елемената при адекватном тржишном наступу било ког успешног брэнда, у *првом поглављу* овог дела дисертације је указано на мултидимензионираност везе која постоји између ова два поменута појма.

Узимајући у обзир да се показује да су главне одреднице везане за брэнд: идентитет и имиц, поверење и лојалност, и да је главно исходиште његовог адекватног позиционирања креирана додата вредност, посебан сегмент анализе је посвећен вези ових појмова са концептом ДОП, тј. разматрању утицаја које ДОП остварује на сваку од њих, редом. Ревидирање утицаја за сваку од поменутих веза је представљено двојачко, тј. кроз адекватну теоријску анализу и ревидирање конкретне релације на примеру из домена праксе. Тако дефинисан "модел" разматрања је примењен у оквиру *другог поглавља* овог дела дисертације.

На самом крају *трећег* дела дисертације, у оквиру *трећег поглавља*, се анализирају ефекти примене концепта друштвено одговорног пословања на тржишно позиционирање брэнда предузећа. Дакле, анализира се утицај концепта ДОП на

унапређење тржишне позиције предузећа, као и на побољшање перцепције потрошача о квалитету производа.

Коначно, четврти и последњи део докторске дисертације је усмерен на утврђивање утицаја друштвено одговорног пословања предузећа на тржишно позиционирање бренда на бази спровођења емпиријског истраживања на тржишту Србије. Овај део докторске дисертације је подељен у четири поглавља. *Прво поглавље* односи се на ретроспективно разматрање досадашњих иницијатива и утврђивање степена релевантности концепта ДОП у свакодневном пословању предузећа у Србији. Идеја оваквог разматрања јесте да укаже на достигнути степен свести који у пословној пракси у Србији постоји по овом питању, да би дошли до закључка да ли се ДОП перципира као наметнута екстерна обавеза или као потенцијални извор за постизање конкурентске предности која може поспешити имиџ пословања, и утицати на лојалност бренду предузећа и креирање додате вредности.

Наиме, целокупно планирано емпиријско истраживање обухвата два правца, где први има за задатак да пружи одговор на прво истраживачко питање у дисертацији, а други на друго истраживачко питање, што се проучава у поглављу које следи.

Први правац емпиријске анализе је усмерен да пружи одговор на прво истраживачко питање у оквиру дисертације које гласи: *1. Који елементи бренда су најважнији за пословно окружење у Србији?* Разматрање овог питања је спроведено у дело применом тзв. Делфи метода, као својеврсне технике креирања групног мишљења стручњака која у процесу реализације обично укључује од 5 до 30 учесника. Уважавајући релевантна глобална научна истраживања из области, у анализу су били укључени бренд менаџери и маркетиншки стручњаци из адекватних целина привреде, тј. предузећа приватног сектора у Србији (маркетиншке агенције, кондиторска индустрија, малопродаја, телекомуникације, аутомобилска индустрија, ИТ индустрија и слично). Конкретан одабир и апсолутна оправданост коришћења Делфи метод везује се за његову специфичност примене у случајевима појава које су мало испитане и познате, што анализа елемената бренда који су најважнији на тржишту Србије свакако јесте. Делфи метод је примењен према стандардној процедури, кроз тзв. Делфи етапе, све до оног степена у којем је постигнута групна сагласност менаџера око тога који елементи бренда су најважнији у оквиру пословног окружења у Србији. Зарад мерења степена слагања менаџера, тј. степена постигнуте сагласности кроз етапе, коришћен је тзв. *Kendall*-ов коефицијент слагања. Пошто су у оквиру другог дела дисертације већ утврђени најважнији елементи бренда, добијени кроз релевантна међународна практична и теоријска истраживања, у оквиру овог дела дисертације пореде се поменути елементи са оним идентификованим као релевантним од стране менаџера у Србији, чиме се фактички тестира хипотеза 1 дисертације (X_1).

Други правац емпиријске анализе је усмерен да пружи одговор на друго истраживачко питање у оквиру дисертације које гласи: *У којој мери примена концепта ДОП утиче на тржишно позиционирање предузећа у Србији?* Како би се реализовао други правац емпиријског истраживања за Србију, концепт друштвено одговорног пословања

предузећа је проверен кроз два основна модалитета (постоји примењен концепт ДОП / не постоји примењен концепт ДОП). Овакав вид провере препознат је и преузет из других релевантних извора из уже стручне области. С друге стране, успешност тржишног позиционирања брэнда предузећа које примењује концепт ДОП је сагледана кроз ниво квалитета који финални корисници придодују производима, који може бити оцењен као виши или нижи ниво квалитета, или је истог нивоа, као производ предузећа које не примењује концепт ДОП. Тиме су суштински тестиране хипотезе X_2 и X_3 дисертације. Реализација емпиријског истраживања је заснована на примени анкетног метода, а анкетање спроведено на погодном узорку. Испитаници су корисници производа или услуга оних предузећа, која примењују концепт ДОП у свом пословању, а узимајући у обзир географску, демографску, културолошку разноликост српског тржишта, као и практичну и истраживачку оправданост ове емпиријске студије. Подаци су прикупљени путем *on-line* упитника, на основу кога су спроведени одговарајући статистички тестови у циљу провере хипотезе 2 (X_2) и хипотезе 3 (X_3) и приказани добијени резултати. У наредним поглављима последњег дела дисертације коментаришу се добијени резултати и њихове импликације, ограничења и правци будућих истраживања.

Узимајући у обзир предмет, циљ и наведене хипотезе дисертације, у раду су коришћени квалитативни и квантитативни методи истраживања, карактеристични за дату област и примењени у досадашњим, сродним научним анализама. Употребом ових метода добијени су релевантни и високо поуздани резултати који су послужили за адекватно тестирање хипотеза, извлачење закључака и доношење исправних ставова.

Од квалитативних метода примењују се следећи методи за потребе научног истраживања: анализа садржаја, метод анализе и синтезе, метод компарације, метод индукције и дедукције.

- Примена методе анализа садржаја огледа се у детаљној, свеобухватној и обимној анализи релевантне, махом стране и мањим делом домаће литературе и интернет извора из уже области, на бази чега је утврђен концептуални оквир, као и основне релације које су полазиште за сва даља истраживања у раду. Конкретно, говори се о релацијама међу основним теоријама везаним за ДОП, попут теорије политичке економије, теорије легитимности и теорије интересних група, затим о битним одредницама и елементима брэнда, дефинисању вредности брэнда, повезаности концепта ДОП и тржишног позиционирања брэнда и слично.

- Метод анализе је коришћен за систематско рашчлањавање и идентификовање релевантних појединачних елемената, активности и фаза процеса (на пример, приликом диференцирања фазног приступа тржишног позиционирања брэнда). Метод синтезе је примењен за повезивање утицаја појединачних фактора у њихово збирно дејство на бази чега се доносе генерални закључци о деловањима одређених појава. Конкретно, овај метод је коришћен при детерминисању општих практичних и теоријских импликација спроведеног емпиријског истраживања.

- Метод компарације се употребљава приликом анализе одабраних модела ДОП или пак приликом утврђивања различитих стратешких приступа управљања брендом.

- Применом метода индукције полази се од премиса концепта ДОП и настоји се да се дође до општих закључака о утицају концепта ДОП на тржишно позиционирање бренда. Поред индуктивне методе, користи се и метода дедукције, путем које се применом општих сазнања о концепту ДОП и тржишном позиционирању бренда, доносе закључци о њиховој међусобној повезаности и условљености. Ове две методе се примењују при формулисању закључака у свим деловима дисертације.

За потребе прикупљања података користи се Делфи метод и анкетни метод.

- Делфи метод, као техника формирања групног мишљења стручњака, коришћена је приликом детерминисања кључних елемената бренда у српском пословном окружењу. Учесници у истраживању на бази овог метода су бренд менаџери и маркетиншки стручњаци из адекватних целина привреде, тј. предузећа приватног сектора у Србији (маркетиншке агенције, кондиторска индустрија, малопродаја, телекомуникације, аутомобилска индустрија, ИТ индустрија и слично). Испитивање менаџера предузећа је реализовано у неколико етапа (обично 3-5), док се није постигла њихова сагласност око тога који су најрелевантнији елементи бренда на српском тржишту. На бази добијеног мишљења менаџера компанија које послују у Србији врши се тестирање хипотезе 1 (X1) дисертације.

- Анкетни метод је коришћен приликом утврђивања да ли примена концепта друштвено одговорног пословања предузећа утиче на успешно тржишно позиционирање његовог бренда на тржишту Србије. На бази дефинисаног погодног узорка, путем on-line упитника прикупљају се потребни подаци од стране потенцијалних корисника производа или услуга који имају искуства са предузећима која примењују концепт ДОП у свом пословању. На подацима прикупљеним овом методом, спроведена је анализа у циљу тестирања хипотеза 2 (X2) и 3 (X3) дисертације.

Статистичка обрада података је извршена уз рачунарску подршку статистичког програма SPSS (*Statistical Package for the Social Science, version 20*). Поузданост мерних скала којима се мере друштвено одговорно понашање предузећа, идентитет и имиџ бренда, поверење у бренд, лојалност према бренду, вредност бренда и перцепција купаца о квалитету производа и услуга утврђивана је помоћу Кронбаховог (Cronbach) коефицијента алфа. У дисертацији су коришћене мере дескриптивне статистике: аритметичка средина, стандардна девијација, медијана, квантили (25-ти перцентил и 75-ти перцентил), фреквенце и проценти. За поређење средњих вредности варијабли две популације коришћен је t тест за независне узорке и Ман-Витнијев (Mann-Whitney) тест, а за поређење средњих вредности варијабли више популација коришћени су анализа варијанси и Краскал-Волисов (Kruskal-Wallis) тест.

Поређења констатација у оквиру исте компоненте тржишног позиционирања бренда реализована су коришћењем Фридмановог (Friedman) теста поновљених мерења. Повезаност категоријских варијабли испитивана је помоћу Хи-квадрат теста за табеле

контингенције. Значајност и јачина везе између варијабли, које су дате у облику рангова, одређена је помоћу Спирмановог (Spearman) коефицијента корелације ранга. Утицај друштвено одговорног понашања предузећа на идентитет и имиџ брэнда, поверења у брэнд, лојалност брэнду, вредност брэнда и перцепцију купаца о квалитету производа и услуга предузећа утврђен је помоћу униваријантне линеарне регресије, док је зависност друштвено одговорног понашања предузећа од ових варијабли испитана помоћу мултиваријантне линеарне регресије.

Сходно дефинисаном предмету и циљевима истраживања, кроз процес испитивања и научне верификације постављених хипотеза, применом одговарајућих метода, докторска дисертација потврђује валидност изнетих претпоставки.

Говорећи о теоријским доприносима предложене анализе у дисертацији важно је претходно имати у виду неколико значајних аспеката. Прво, досадашњи временски период интересовања за повезаност области концепта ДОП и тржишног позиционирања брэнда релативно је кратак и траје свега пар деценија уназад. Може се стога закључити да се ради о веома актуелној научној теми. Друго, током тог периода, већина радова из области имала је фрагментисан приступ у анализи проблема, без свеобухватне анализе и првенствено је била теоријског карактера. Иако интересовање научне јавности, ослоњено на све већу практичну имплементацију и значај концепта ДОП за успешно тржишно позиционирање брэнда, све више расте и број радова на ову тему се повећава, и даље се не може говорити о довољном броју различитих емпиријских истраживања. Треће, до сада се домаћа научна јавност бавила проблематиком повезаности области концепта ДОП и тржишног позиционирања брэнда крајње занемарљиво, а и када је то чинила, ослањала се на радове прегледног, теоријског карактера. Стога се планирано истраживање у дисертацији може сматрати релативно новим радом у овој области, како из угла емпиријске анализе, тако и из угла свеобухватности у теоријском приступу. У оквиру емпиријске анализе, тестиране су постављене хипотезе дисертације и добијени одговори на већ наведена, кључна истраживачка питања: 1. Који елементи брэнда су најважнији за пословно окружење у Србији? 2. У којој мери примена концепта ДОП утиче на тржишно позиционирање предузећа у Србији? Одговори на ова питања представљају два главна теоријска доприноса рада. Први одговор указује да ли се међу кључним елементима брэнда у српском пословном окружењу налази и концепт ДОП, како је то већ потврђено теоријски и практично на иностраном тржишту. Посебно је важна интерпретација и објашњење разлика између резултата остварених у земљи и резултата остварених у иностранству, чиме се отвара простор за дефинисање специфичног оквира елемената брэнда карактеристичног за српски пословни амбијент. Другим одговором је утврђено да ли успешно тржишно позиционирање предузећа у Србији зависи од примене концепта ДОП или не. Сазнања добијена као одговор на ово питање нарочито су значајна оним пословним субјектима који имају тешкоће при одлучивању о томе да ли да се активније посвете иницијативама и начелима концепта ДОП у својој пословној пракси или не.

Говорећи о практичним доприносима анализе у дисертацији истиче се намера да свеобухватним разматрањем на једном месту детаљно буду објашњени сви релевантни

аспекти концепта ДОП и тржишног позиционирања брэнда-суштина, значај, најважнији елементи, као и њихова међузависност. Стога, први практични допринос је систематична и детаљна презентација поменутог концепта ДОП и тржишног позиционирања брэнда. Теоријско и практично истраживање, спроведено у оквиру дисертације, може заинтересовати поједине ентитете, односно пословне субјекте на тржишту Србије да сагледају бенефите и озбиљне могућности које примена концепта ДОП може донети, што се оправдано сматра другим практичним доприносом истраживања. Узимајући у обзир претходно наведено, констатује се да структура и садржај докторске дисертације поседују значајан потенцијал за реализацију вишеструких теоријских и практичних доприноса.

ДЕО I

**ТЕОРИЈСКА АНАЛИЗА КОНЦЕПТА
ДРУШТВЕНО ОДГОВОРНОГ ПОСЛОВАЊА ПРЕДУЗЕЋА**

1. САВРЕМЕНО ПРЕДУЗЕЋЕ И КОНЦЕПТ ДРУШТВЕНО ОДГОВОРНОГ ПОСЛОВАЊА

Друштвено одговорно пословање (ДОП) је појам који у данашње време преовлађује у пословном извештавању. Свако савремено предузеће би требало да поседује одређену политику друштвено одговорног пословања, као и да објављује годишњи извештај у коме се наводе његове активности. Самим тим, од предузећа се очекује да може да направи разлику између организационог понашања које је друштвено одговорно и социјално свесно и активности које се не уклапају у тај концепт. Расправа о стварном значењу ДОП-а међу различитим ауторима и истраживачима траје већ деценијама. Додуше, неки кажу да је непотребно дефинисати га једном дефиницијом, будући да ДОП концепт зависи, превасходно, од контекста-може значити другачије за различите организације. С обзиром на то да не постоји јединствена дефиниција друштвено одговорног пословања, у овом поглављу ће бити наведени различити елементи овог термина.

1.1. Дефинисање концепта друштвено одговорног пословања

Најшира дефиниција ДОП усредсређена је на однос између мултинационалних корпорација, влада и појединачних људи. Локално, појам се фокусира на повезаност предузећа и заједнице у којој оно постоји или ради. Још једна дефиниција се бави односом предузећа и њених стејкхолдера. Сви ови концепти су важни и сваки одражава другачији аспект проблематике. Такође, када говоримо о етици постоје питања да ли је могуће пословање регулисати надзором који је проширен или је потребно поставити пре тога одређени етички темељ, који је универзалан, пре него што се могу очекивати ДОП акције од стране предузећа. Без обзира на то из ког угла се посматрају ова питања, чини се да се ради о облику друштвеног уговора између предузећа и друштва. Овај уговор подразумева неки облик алтруистичког понашања и одговорност према садашњим и будућим члановима друштва (Crowther, Aras, 2008:12). Фирме, потрошачи, акционари и сви остали чланови заједнице припадају једном друштвеном систему. Сви

они деле ограничене ресурсе, а да би побољшали њихову одрживу употребу, сви чланови морају да се сложе са друштвеним уговором који је праведан и поштен за све (Idowu, 2013:600). Релевантност концепта ДОП за организациона истраживања порасла је последњих година и била је центар бројних дебата у академским круговима и пословним праксама. Идеја да су предузећа одговорна за развој друштва, поред максимизирања профита, настала је због критика стејкхолдера према пословним одлукама и различитим активностима. Неки аутори сматрају да ДОП обухвата различите активности предузећа које воде ка максимизирању профита, што указује на посвећеност предузећа стејкхолдерима. Шири поглед на ДОП налаже предузећима да превазиђу финансијске интересе и захтеве закона. Конкретно, ово гледиште категоризује ДОП праксе у економску, правну, етичку и дискрециону одговорност. Амоако и Dartey-Baah, професори са Пословне школе Универзитета у Гани, дефинишу ДОП као стратешку одлуку предузећа да добровољно делује на друштвене факторе који имају потенцијал да се боре против испуњавања корпоративних циљева. ДОП је конструкција пословне организације, принципа друштвене одговорности, процеса друштвеног одговора, политика, програма и видљивих резултата који се односе на друштвене односе предузећа са стејкхолдерима. Идеја да организације имају одговорности које превазилазе максимизирање профита је широко распрострањена и обележена је одређеним нивоом субјективности у погледу на то шта чини концепт ДОП. Без обзира на субјективну природу дефиниција ДОП-а, постоје неке карактеристике око којих се научници обично слажу. Прво, праксе друштвено одговорног пословања задовољавају очекивања друштва кроз планирање економских стратегија и стратегија управљања животном средином. ДОП праксе треба да задовоље различите потребе стејкхолдера, а не само интересе оних са директним финансијским интересом у предузећима. Још једна важна карактеристика ДОП-а је интегрисано разматрање физичких, еколошких, друштвених и економских проблема (Dartey-Baah, Amoako, 2020:418-419).

Кључна ставка је да је ДОП концепт у развоју који и даље нема универзално прихваћену дефиницију. Hohnen и Potts наводе да се под концептом ДОП подразумева начин на који предузећа интегришу социјалне, еколошке и економске проблеме у своје вредности, културу, доношење одлука, стратегију и пословање на транспарентан и одговоран начин и тако успостављају бољу праксу у предузећу, стварају богатство и унапређују друштво. Такође, ДОП укључује следеће активности које се односе на (Hohnen, Potts, 2007:4):

- Корпоративно управљање и етику;
- Здравље и безбедност;
- Ресурсе животне средине;
- Људска права (укључујући основна радна права);
- Одрживи развој;
- Услове рада (укључујући безбедност, радно време, зараду);
- Укључивање заједнице, развој и улагање;

- Поштовање различитих култура и народа;
- Корпоративну филантропију и волонтирање запослених;
- Задовољство купаца и поштовање принципа поштене конкуренције;
- Мере против мита и борбе против корупције;
- Одговорност, транспарентност и извештавање о учинку; и
- Односе са добављачима, како за домаће тако и за међународне ланце снабдевања.

Многи фактори и утицаји довели су до тога да се све већа пажња посвећује улози концепта ДОП. Различита истраживања су показала да друштво исцрпљује природне ресурсе брже него што се они обнављају. Сродни проблеми укључују потребу за већим нагласком на помоћи сиромашнијим заједницама и заштити људских права. ДОП је, свакако, полазна тачка за идентификовање и прилагођавање изазовима везаним за животну средину у пословним плановима предузећа. Са друге стране, економска глобализација, са пратећим нагласком на прекограничној трговини, међународним корпорацијама и глобалним ланцима снабдевања, брзо проширује питања ДОП-а о политикама управљања људским ресурсима, одрживости животне средине, као и здрављу и безбедности. ДОП игра важну улогу у одређивању како индустрија утиче на права радника, локалне заједнице и тржишта, као и које акције се могу предузети да би се осигурало да предузећа доприносе свачијем добру. Ово је посебно важно за предузећа која послују у економијама у развоју. Битан утицај имају и Владе држава и друга тела, као што су Уједињене нације (UN), Европска унија (EU), Организација за економску сарадњу и развој (OECD) и Међународна организација рада (ILO), која су развила разне декларације, смернице, принципе и друге инструменте који дају норму за оно што сматрају прихватљивим пословним понашањем. Ове институције су предуслов за функционисање тржишта у хармонији (Миловановић, 2019:286). Осим поменутих фактора који су очигледно повезани са концептом ДОП, Hohnen и Potts наводе и следеће (Hohnen, Potts, 2007:7-8):

Канали комуникације: Напредак у комуникационој технологији, попут Интернета и мобилних телефона, олакшава праћење и расправу о корпоративним активностима. Интерно, ово може олакшати управљање, извештавање и промене.

Финансијски аспект: Потрошачи и инвеститори показују све већи интерес за подршку одговорним пословним праксама и захтевају више информација о томе како се предузећа баве ризицима и могућностима повезаним са друштвеним и еколошким питањима.

Етика: Бројни озбиљни и значајни прекршаји корпоративне етике који резултирају штетом за запослене, акционаре, заједнице или животну средину, као и за цену акција-допринели су повећаном неповерењу јавности у корпорације. Дакле, добар ДОП приступ може помоћи у побољшању корпоративног управљања, транспарентности, одговорности и етичких стандарда.

Пословни аспект: Предузећа препознају да усвајање ефикасног приступа друштвено одговорном пословању може смањити ризик од прекида пословања, отворити нове могућности, покренути иновације, побољшати репутацију брэнда и компаније, па чак и побољшати ефикасност.

Maignan и Ferrell проучавајући главна концептуална гледишта која произилазе из литературе, закључују да је ДОП могуће посматрати из више угла. Самим тим, ДОП можемо посматрати као друштвену обавезу, обавезу према стејкхолдерима, ДОП кроз призму етике и као менаџерски процес (Maignan, Ferrell, 2004:4). ДОП у етичком смислу указује на то да би предузеће морало систематски да фаворизује одлуке и поступке који стимулишу једнакост, слободу и правичност, као и исте могућности за све своје партнере и сараднике. Ако ДОП посматрамо као менаџерски процес, постоје три главне активности које га представљају, укључујући надгледање и процену услова животне средине, испуњавање захтева стејкхолдера и осмишљавање планова и политика усмерених на јачање позитивних утицаја предузећа. Ови процеси су, свакако, корисни за постизање проактивног става друштвене одговорности.

Са друге стране, Herman Aguinis, професор менаџмента на Универзитету у Индијани, наглашава да ДОП концепт треба посматрати у оквиру одређеног контекста. Он каже да ДОП подразумева специфичне организационе акције и политике специфичне за контекст које узимају у обзир очекивања стејкхолдера и троструки процес економских, социјалних и еколошких перформанси. Иако се дефиниција ДОП-а односи на политике и акције предузећа, на такве политике и акције утичу и спроводе их актери на свим нивоима, институционалним, организационим и појединачним (Aguinis, Glavas, 2012:933).

Свакако, сви се могу сложити да активности које предузима одређено предузеће има ефекат не само на сопствено пословање, већ и на екстерно окружење у коме оно борави и послује. Када сагледавамо утицај предузећа на свет око њега, важно је запамтити да ово окружење обухвата како пословну атмосферу у коме оно делује, тако и локално друштвено окружење у коме се налази, а ипак, на крају и шире глобално окружење. Овај утицај може имати различите облике, као што су (Crowther, Aras, 2008:14):

- Коришћење природних ресурса као део његових производних процеса;
- Ефекти конкуренције између предузећа на истом тржишту;
- Обогаћивање локалне заједнице стварањем могућности за запошљавање;
- Трансформација земљишта услед вађења сировина или складиштења отпадних производа;
- Расподела профита створеног у предузећу и ефекат тога на добробит појединаца;
- Климатске промене и начин на који емисија гасова са ефектом стаклене баште то погоршава.

Као што је већ поменуто, због забуне око активности које ДОП обухвата, дефинисање истих може представљати изазов. Међутим, можемо рећи да постоје три основна концепта који се директно односе на ове активности (Crowther, Aras, 2008:14):

- Одрживост;
- Одговорност;
- Транспарентност.

Када говоримо о одрживости, она је повезана са утицајем који тренутна политика пословања има на могућности отворене у будућности. Када се ресурси користе у садашњости, они више нису употребљиви у будућем пословању, што је посебно забрињавајуће када су ресурси ограничени. Сировине екстрактивне природе, попут угља, гвожђа или нафте, ограничене су у количини и након што су једном употребљене нису доступне више за будућу употребу. Стога, у неком тренутку ће бити потребно да се пронађу алтернативе за испуњавање функција које тренутно пружају ови ресурси. Самим тим, одрживо пословање подразумева да друштво не сме искористити до краја ресурсе који не могу да се обнове. Када се на предузеће гледа као на део веће друштвене и економске структуре, ове последице се морају узети у обзир не само за израчунавање трошкова и вредности створене у овом тренутку, већ и за будућност самог пословања.

Одговорност, као концепт, тиче се предузећа које препознаје да његове активности утичу на унутрашње и спољно окружење и прихвата одговорност за последице таквих радњи. Као резултат, овај концепт подразумева процену последица донетих одлука, како интерних, тако и екстерних, као и извештавање стејкхолдера и других заинтересованих страна о ефектима акција које је предузеће предузело и о томе како оне утичу на те заинтересоване стране. Извештавање треба да укључује следеће аспекте: да буде разумљиво свим заинтересованим странама; релевантно корисницима информација; поуздано, у смислу тачности информација и начина мерења; и упоредиво, што подразумева доследност, како током времена, тако и у упоређивању са различитим предузећима на тржишту.

Транспарентност омогућава да се спољни ефекти активности предузећа могу утврдити у његовим извештајима, а релевантне информације не могу сакрити. Стога, користећи детаље које пружају процеси мониторинга предузећа, све последице одређених активности, укључујући спољне утицаје, треба да буду очигледне свима. Може се закључити да транспарентност следи из прва два концепта, а подједнако се може видети и као део процеса признавања одговорности предузећа за спољне ефекте њеног деловања, а и као део процеса преноса одговорности стејкхолдерима. Транспарентност обухвата следеће ставке (Idowu, 2013:157):

- Осигурава да су подаци, индикатори и резултати процене доступни јавности;
- Објашњава изборе, претпоставке и несигурности у одређивању резултата процене;
- Открива изворе података и методе;
- Открива све изворе финансирања и потенцијалне сукобе интереса.

ДОП настаје када предузеће свесно и намерно делује да побољша друштвено благостање оних на чије животе утичу економске операције предузећа. Ово основно,

генеричко значење ДОП-а означава да он може бити присутан у широком спектру пословних и економских контекста, од најмањих и најједноставнијих предузећа до највећих и најсложенијих компанија, као и у широком спектру различитих друштава широм света. ДОП стога спаја и усклађује економске операције са друштвеним системима и институцијама људске заједнице, стварајући органску везу пословања и друштва. Циљ овог односа је постизање равнотеже између економског пословања предузећа и тежњи и захтева друштва за добробит заједнице. Док саме економске активности - производња добара и услуга, радна места, канали дистрибуције купаца, мреже добављача, капитална улагања, значајно доприносе и економском и друштвеном благостању, друштвена штета такође може пратити постизање економских циљева, укључујући еколошке поремећаје, неетичко третирање запослених, злоупотреба потрошача и неповерење инвеститора у тржиште капитала. Дилема са којом се суочавају и заговорници и скептици ДОП-а везана је за помирење ових конкурентних и понекад контрадикторних исхода, како би се истовремено одржала потребна економска активност и уочиле друштвене тежње. Заговорници ДОП-а пропагирају друштвене циљеве и често занемарују економске трошкове које намећу пословању, док скептици ДОП-а промовишу централни значај економских операција и сумњају у легитимност, неопходност или изводљивост друштвених циљева које траже добровољне приватне иницијативе и регулаторна тела. Заправо, присталице ДОП-а настоје да смање друштвене трошкове економских операција, док скептици ДОП-а желе да смање економске трошкове друштвених иницијатива. На ДОП у различитим друштвима широм света, у смислу обима, типа и организационог приступа снажно утичу (Weber, David, 2018:4-5):

- Домет и посвећеност економији тржишног стила и
- Величина, снага и независност корпоративног сектора.

У привредама слободног тржишта, већи захтеви за друштвено одговорно пословање се обично постављају приватним пословним ентитетима, што доводи до већег степена корпоративног отпора овим притисцима. У строго регулисаним економијама, владе апсорбују многе директне друштвене трошкове друштвено одговорног пословања обезбеђујући инфраструктуру социјалне заштите и економске подршке. Из тог разлога, приватне компаније су често поштеђене одређених ДОП захтева. Снажан корпоративни сектор у било којој врсти привреде је позициониран као веома утицајан било као присталица или противник ДОП предлога, политика и програма. Осим ових економских и корпоративних сила, на друштвено одговорно пословање утичу религијске институције и веровања друштва, изложеност природним догађајима и катастрофама, геополитички статус, историјске традиције и социокултуролошке вредности.

1.2. Историјски развој концепта друштвено одговорног пословања

У прошлим временима постојала су добротинства и правичност, као што су средњовековно витештво и схоластички поглед на формирање цена, племићка залагања за једнакост, патерналистички индустријалци с почетка 20. века и савремени начини корпоративног спонзорисања уметности, спорта, развој насеља, итд. Ипак концепт ДОП и сам термин, почео је да се користи тек у другој половини 20. века.

Рана истраживања везана за друштвену политику, од педесетих до седамдесетих година прошлог века, углавном су била заокупљена ширењем концепта одговорности за заштиту друштвених интереса у напредним индустријским земљама, где се термин „друштвено одговорно пословање“ користио за описивање, прописивање и расправу о улози пословања у друштву. ДОП се првобитно спомиње у теорији у „Јеванђељу богатства“ Ендруа Карнегија, објављеном 1899. Карнеги је први проговорио о потреби корпорације да помогне и побољша друштво и окружење у којем послује, али његови идеали „добротинства и старатељства“ у то време нису били широко прихваћени. Либерална теорија Адама Смита била је далеко утицајнија. Он се залагао за идеју да је једини посао предузећа да створи профит, а да се са свим осталим бави „невидљива рука“ слободног тржишта (Ивановић-Ђукић, 2011:24).

Табела 1. ДОП доктрине, покретачи и инструменти политике током времена

Фазе друштвено одговорног пословања		ДОП покретачи	ДОП инструменти политике
1950 – 1960.	Друштвено вођство Менаџери као јавни повереници који балансирају између потраживања конституената Корпоративна филантропија	Извршна савест Имиџ/репутација компаније Односи са јавношћу	Филантропско финансирање Донације компаније Донације добротворних фондација
1960 – 1970.	Друштвена одговорност предузећа Свест о друштвеном утицају/анализа/ревизија Стратешки приоритет за одговорно понашање Организациони редизајн и обука Мапирање и имплементација стејкхолдера	Широко распрострањени друштвени немири/протест Поновљено корпоративно лоше понашање Јавна политика / државна регулатива Притисци стејкхолдера	Стратегија стејкхолдера Усклађеност са прописима Друштвене ревизије Функције јавних послова

1980 – 1990.	Корпоративна/пословна етика Неговање етичке корпоративне културе Успостављање етичке организационе климе Препознавање основних нормативних принципа Људска права Социјална правда Добробит заједнице Заштита животне средине	Религиозно-етничка уверења Промене вредности вођене технологијом Заступање људских права	Изјаве о мисији / визији / вредностима Етика лидерства генералног директора Етички кодекс Друштвене ревизије
1990 – 2000.	Корпоративно/глобално грађанство Идентификација/признање утицаја глобализације Питања животне средине/екологије Питања националне трговине, плата и прихода Културни/верски сукоби	Глобална економска трговина/инвестиције Дигиталне комуникационе мреже Геополитичка померања/конкуренија Еколошка свест/брига Притисци НВО	Међувладини споразуми Људско благостање/права Услови рада у ланцу снабдевања Еколошка стабилност Глобални кодови
2000 – 3000.	Ка миленијумској будућности Интегрисање културе и природе Тражење корпоративне и планетарне одрживости Схватање космичких и планетарних процеса	Процеси одрживости Промене генерација Религија и метафизичка веровања	Неодређени, спекулативни

Извор: Weber, J, David, M. W. (2018). Corporate Social Responsibility, Emerald Publishing, стр.7.

У научној литератури, разни аутори су на основу пар приступа, где се сваки надовезује на други, показали досадашње одговоре на питање према коме свака организација има одговорност. Према приступу који се односи на акционаре, може се рећи да је друштвена одговорност предузећа само да повећа своју добит. Акционар је у потрази за максимизирањем добити, а друштвено одговорне активности не спадају у домен организација, већ су главни задатак влада. Овај приступ, дакле, сугерише да предузећа треба да се баве ДОП-ом само у мери у којој оно доприноси циљу пословања, а то је стварање дугорочне вредности за власнике предузећа. Приступ који укључује стејкхолдере указује на то да организације нису одговорне само према акционарима, већ би такође морале узети у обзир интересе заинтересованих страна који могу утицати на предузећа или да на њих утичу циљеви предузећа. Према друштвеном приступу, посматраном као шири поглед на друштвено одговорно пословање, предузећа су одговорна према друштву у целини, чији су саставни део. Она делују уз јавну сагласност како би конструктивно служила потребама друштва. (Marrewijk, 2002:2). Филантропски приступи су можда, најпре, корени ДОП-а, али различити приступи друштвеној одговорности јасно показују да је ДОП нов и посебан феномен. Овај

друштвени приступ је одговор на променљиве околности и нове корпоративне изазове који се раније нису догодили. Он захтева од предузећа да из темеља преиспитају свој положај и делују у смислу сложеног друштвеног контекста чији су део.

Средином седамдесетих и осамдесетих година прошлог века, претпоставка да ће се одговорност државе неизбежно ширити подстакнута је економским, политичким и идеолошким развојем. Појам одговорности био је од кључне важности за политичку расправу, јер су изнети аргументи о економским, политичким и понекад моралним предностима пребацивања одговорности на недржавне пружаоце услуга као што су комерцијални сектор и непрофитни сектор. Од тада су друштвена политика и упоредна истраживања, више усмерена улози произвођача у заштити друштвених интереса, а такође су се заинтересовали за начине на које се одговорности према друштву распоређују и прерасподељују у мешовитој економији.

Пионир Freeman (1984), који је 80-их година прошлог века покренуо либерални ДОП дискурс, такође познат као теорија стејкхолдера, заступа пословне бенефите предузећа која послују не само усредсређујући се на задовољење својих акционара, него узимају у обзир интересе ширег круга људи и места на које утиче пословање предузећа (Brejning, 2012:32). Перспектива стејкхолдера и одговорности је најконзистентнија са плуралистичким окружењем са којим се данас суочава пословање. Као таква, пружа могућност за дубинску корпоративну процену финансијских, као и друштвених и економских питања (Радосављевић, Борисављевић, 2010:534). Суштина теорије стејкхолдера је да дугорочно има смисла да предузећа приликом планирања своје пословне стратегије узму у обзир све заинтересоване стране као што су владине и невладине организације, природно окружење и будуће генерације, а не само своје акционаре. Трошење ресурса и времена изван основне делатности не мора бити против интереса предузећа. Штавише, може бити штетно за будућност предузећа на дуже стазе, ако његово управљање није усмерено на све стејкхолдере. Овај приступ ДОП дискурсу препознаје се пре свега у отворености према новим идејама везаним за концепт ДОП. Аутори и стејкхолдери се интересују за идеју о одређеном степену институционалних промена, затим поновних преговора о односу између предузећа и друштва, као и на преиспитивање равнотеже у мешовитој економији. За разлику од претходних разматрања, теорија стејкхолдера подржава идеју да се предузећа више укључују у социјална питања. Ипак, такође је карактеристична и утилитарна карактеристика да напори предузећа у погледу ДОП-а морају бити компатибилни са њеним властитим интересима.

На значајан део савремених агенда друштвено одговорног пословања у западноевропским земљама утицала је глобализација и напетост која постоји између, с једне стране, економске глобализације и с тим повезане растуће политичке моћи великих мултинационалних корпорација, а са друге, антиглобалистички друштвени покрети и општи антиглобалистички сентименти међу грађанима и потрошачима. Као такав, овај правац историјског развоја ДОП-а водили су пре свега НВО и активисти цивилног друштва. На овој основи се може тврдити да, иако се борба ових актера против глобализације претежно одвија на међународној арени, „глобалистички правац“

у историји ДОП-а углавном се покреће из непрофитног сектора. Ипак, и други сектори и актери такође су играли значајну улогу у развоју концепта ДОП. У литератури постаје све прихваћенији аксиом да се све веће интересовање за ДОП последњих година може објаснити као одговор предузећа на растуће „притиске“, углавном од цивилног друштва, али понекад и од влада.

Одређени типови ДОП-а који се промовишу у глобалној агенди одражавају тренутни компромис између различитих страна. Мере друштвено одговорног пословања у глобализацији укључују менаџмент везан за животну средину и ланац снабдевања, поштenu трговину и питања око људских права и радних права. То су основни принципи друштвено одговорног понашања, којих се предузећа придржавају у одсуству владиних прописа. Глобални договор УН (УН, 2000), где се предузећа добровољно договарају да се придржавају одређених принципа у областима људских права, рада, животне средине и борбе против корупције, пример је мере ДОП-а засноване на идеји кодекса понашања. Добровољна природа ДОП-а значи да се активности дизајниране да побољшају социјалне услове могу гледати као „услуге“ различитим групама стејкохолдера (Godfrey, Merrill, Hansen, 2008:427). Све у свему, могло би се рећи да, иако су НВО и активисти цивилног друштва морали да прихвате да су владини актери тренутно подложнији притиску предузећа да ДОП не буде ствар прописа, него притиску НВО да се уведу одређене регулације, НВО су концентрисале своје напоре на увођење промене на идејном институционалном нивоу вредности, норми и кодекса понашања.

Комбинована историјска путања иза концепта ДОП, као што је данас позната, покренута је и из непрофитног сектора, где је антиглобалистички друштвени покрет који представљају невладине организације и друге групе под притиском, попут удружења потрошача и етичких група инвеститора, успешно вршио притисак на предузећа да прихвате одговорност за своје друштвено и еколошко окружење (Brejning, 2012:92-93).

1.3. Теорије везане за концепт друштвено одговорног пословања

У циљу бољег разумевања ДОП концепта, неопходно је анализирати теоријске импликације које се за њега везују, пре свега теорију политичке економије, теорију легитимности и теорију стратешких конституената.

Многи научници су испитивали економске последице усвајања концепта ДОП на нивоу предузећа, али су пронашли мало доказа да то доноси опипљиве економске користи. Други истраживачи указују на повећање репутације, тврдећи да би изјаве о посвећености принципима друштвено одговорног пословања могле донети користи за односе с јавношћу и представити предузеће, индустрију или државу као пожељне циљеве улагања. Неки научници се супротстављају овој тврдњи, указујући на то да усвајање концепта може повећати пословне трошкове и упућују критике да предузећа углавном не испуњавају наведена обећања. Упркос неслагањима око ефеката усвајања

концепта ДОП, већина студија дели претпоставку да обрачун трошкова и користи на нивоу предузећа покреће пословно понашање које укључује ДОП. На пример, неки истраживачи су спровели анкете међу корпорацијама и утврдили да је репутација покретачка снага ДОП активности (Lim, Tsutsui, 2012:73-77). Ако се ови резултати узму за номиналне, ДОП се чини предвидивим исходом анализе трошкова и користи у којима репутацијске користи премашују све повезане трошкове. Конструкције као што су „управљање репутацијом“ или „ангажовање стејкхолдера“ нашле су се у анализи трошкова и користи, јер су растући друштвени притисци натерали предузећа на рационализацију ангажовања у вези са концептом ДОП. Стога, може се закључити да су социолошке анализе ових друштвених снага, уместо стандардне економске анализе унутрашњег организационог рачуна, од суштинског значаја за боље разумевање растуће светске популарности оквира друштвено одговорног пословања и његовог изразито неуједначеног прихватања од стране корпоративних и државних актера. Теорије политичке економије истичу улогу економске зависности и односа моћи. На међународном нивоу, објашњења политичке економије указују на то да међународни економски односи обликују понашање владе и предузећа. Архетипски политичко-економски приступ међународним односима, тврди да кључне државе постављају услове међународних економских трансакција на такав начин који им омогућава да задрже своје повољне позиције, осуђујући тиме периферне земље на зависност и неразвијеност. На пример, студије показују да зависност страног капитала и инвестиција дугорочно негативно утиче на домаћи развој земаља у развоју. Слично томе, други научници тврде да глобална економска конкуренција резултира кретањем ка дну док транснационалне корпорације траже државе са пољубљаним људским правима, радом и еколошким очекивањима. Друге студије, такође, проналазе доказе о негативном утицају међународних економских снага, попут трговине и програма директних страних инвестиција. Док водеће интернационалне корпорације промовишу антирегулативну логику неолиберализма како би брже стекле профит, оне такође покушавају да одврате критике одговорности, избегну владине прописе и стекну легитимитет као друштвени актери радећи са креаторима политике на стварању добровољних ДОП оквира. Стога се може очекивати да ће земље са либералнијим економским системима вероватније усмерити владу и корпорације да учествују у добровољним глобалним ДОП оквирима.

Теорија легитимности сугерише да корпоративно разоткривање реагује на факторе животне средине (економске, социјалне, политичке) и да разоткривања легитимишу акције. Ова теорија заснива се на идеји да пословање предузећа делује у друштву путем друштвеног уговора где пристаје да изврши разне друштвено жељене акције у замену за одобравање његових циљева, других награда и свог крајњег опстанка. Стога предузеће мора открити довољно социјалних информација да би друштво могло да процени да ли има добре циљеве. У прошлости, већина истраживача ДОП ослањала се на теорију стејкхолдера као теорију која се користи у објашњавању корпоративних друштвених и еколошких обелодањивања. Међутим, недавни докази постојећих студија показују да теорија легитимности стиче ширу прихватљивост међу научницима у

њиховој потрази да објасне мотивацију за корпоративним друштвеним и еколошким откривањима.

Теорија легитимности је у великој мери ангажована да објасни мотивацију за откривање утицаја предузећа на заштиту животне средине, посебно у еколошки осетљивим индустријама, и једна је од популарних теорија у објашњавању добровољних обелодањивања. Друштвена обелодањивања су првенствено добровољне природе и накнадно пружају подручје за истраживање мотивационих аспеката истих. Предузеће добија легитимитет када су њене еколошке перформансе у складу са очекивањима стејкхолдера, укључујући очекивања менаџера, инвеститора и чланова заједнице. Поред тога, легитимитет додељен стејкхолдерима омогућава организацијама у заједници и цивилном друштву, да претворе моралне ресурсе у ресурсе моћи у консултацијама са више заинтересованих страна (Ogiri, Samy, Vampton, 2012:266-267). Да би одржале легитимитет, предузећа морају осигурати разуман ниво задовољства стејкхолдера, што увек захтева пажњу усмерену на аспекте еколошких перформанси и извештавање о животној средини, а то подразумева правилно управљање окружењем, рачуноводствене системе и ангажовање стратешких конституената, на које предузеће утиче, и обрнуто, они утичу на пословање предузећа (Mcwilliams, Siegel, 2001:118). Предузећа могу усвојити четири стратегије у циљу тражења легитимитета покушавајући да (Belal, 2008:15):

- Едукују и информишу стејкхолдере о стварном учинку;
- Промене перцепцију стејкхолдера без промене стварног понашања;
- Одврате пажњу са забрињавајућег питања;
- Промене екстерна очекивања о одређеном учинку.

Институционална теорија упозорава на једноставну чињеницу да је корпоративно посредовање у великој мери обликовано доминантним интуицијама „пословног система“ или „организационог поља“ у оквиру којег предузећа послују. Чињеница да је ДОП „добровољан“ концепт, мање је дефинишућа карактеристика односа пословања и друштва, а више одраз институционалног контекста његовог почетног настанка. У неким случајевима, институције могу подржати „пословни случај“ за активности кроз које пословање испуњава ова очекивања-што резултира оним што се обично назива друштвено одговорно пословање. Са друге стране, пословање одговара на ова очекивања тако што одражава и обликује оне шире институције које управљају ширим економским, друштвеним и политичким системима. Сагледавање ДОП-а кроз сочиво институционалне теорије наглашава његову спорну и контингентну природу. Недостатак утврђене дефиниције ДОП-а се понекад узима као показатељ неистраженост ове области или комплексност њених основних амбиција. Међутим, корпоративна одговорност према друштву је дефинисана очекивањима „друштва“ која су укореењена и оличена у институцијама. Историјска и политичка природа институција сугерише да је универзално важећа дефиниција ДОП-а не само мало вероватна, већ на неки начин није ни пожељна. Уместо да буде генеричка ознака за одређено поље

корпоративног деловања, ДОП концепт може постати рестриктивнија ознака за одређени облик интеракције предузеће-друштво (Brammer, et al. 2012: 21).

Теорија стратешких конституената бави се утицајем организације на главне стејкхолдере и њихове интересе. На основу ове теорије, ефикасност предузећа зависи од минималног задовољства свих стратешких конституената. Стратешки конституенти су сви ентитети који су од кључног значаја за предузеће. Они могу имати различите улоге, као што су корисници услуга или производа предузећа, добављачи ресурса, различити посредници, акционари и запослени. Овај приступ заузима исцрпан став према ефикасности предузећа и процењује факторе како у окружењу, тако и унутар предузећа. У овом погледу се узима у обзир и концепт друштвене одговорности. То је појам на који се формално није обраћала пажња у традиционалним теоријама, али је од пресудног значаја за академске и истраживачке институције данас. Креатори политике континуирано обраћају пажњу на друштвену одговорност, јер су ресурси доступни за истраживање и развој ограничени. Стога, како би се проценило колико предузеће одговара друштву, поставља се питање одговорности истраживачких активности и исхода у односу на очекивања јавности (Ashraf, Kadir, 2012:81-82).

Очекивања јавности великим делом зависе од медијске агенде. Теорија постављања медијске агенде прави везу између релативног нагласка који медији дају различитим темама („медијска агенда“) и степена издвојености ових тема за ширу јавност („јавна агенда“). Што се тиче узрочности, верује се да повећана пажња медија доводи до повећане забринутости заједнице за одређено питање (Deegan, Rankin, Tobin, 2002:314-315). Медији заправо не осликавају јавне приоритете, већ они обликују јавну агенду. Као што је поменуто у теорији легитимности, непоступање у складу са друштвеним уговором тумачи се као штетно за текуће пословање ентитета. Очекивања заједнице не сматрају се статичним, већ се временом мењају и обликују под утицајем медијске агенде, захтевајући од предузећа да реагују на окружење у којем послују. Предузеће би могло изгубити легитимитет чак и ако своје активности, које су се претходно сматрале прихватљивим (легитимним), није променило у складу са новом јавном агендом. С обзиром на то да ће се очекивања заједнице временом мењати, предузеће такође мора да прати ове промене, као би одржало позитиван јавни имиџ и подршку стратешких конституената.

Са друге стране, циљ предузећа је, према теорији власничког деоничарства, да подигне добробит деоничара уз примену моралних и социјалних ограничења, због власничких права или зато што такво повећање доводи до већег добра генерално (Ђуровић, Ранђић, 2011:94). Међутим ток истраживања се одавно пребацио са власника на све стејкхолдере, због радова Edward Freeman-а и других теоретичара. Теорије везане за стејкхолдере су израсле из контраста између традиционалног става да је фидуцијарна дужност управе да штити интересе акционара и става стејкхолдера да руководство треба да доноси одлуке у корист свих стејкхолдера (Freeman, Mcvea, 2001:19). Теорија стејкхолдера истиче да друштвени учинак предузећа, стејкхолдери врше помоћу сложене процене повезане са њиховим очекивањима, а која су представљена репутацијом. Дакле, учесници користе своје процене корпоративне репутације да

одреде део својих ресурса који ће се посветити предузећу, тако да то утиче на његове финансијске перформансе. Многи аутори сугеришу да се различити резултати претходних студија могу делимично објаснити одређеним организационим и тржишним непредвиђеним ситуацијама, као што су стратешко уклапање потребе стејкхолдера и стратегија предузећа, конкурентни интензитет сектора у коме предузеће послује и способност управљања репутацијом, коришћењем различитих алата као што су публицитет или истраживање и развој нових или бољих производа, али и имплементације ДОП иницијатива (Fernandez Sanchez, Luna, 2007:4-5). Ако покушамо да сажмемо основне поставке теорије стејкхолдера на једном месту, то би биле следеће (Belal, 2008:18):

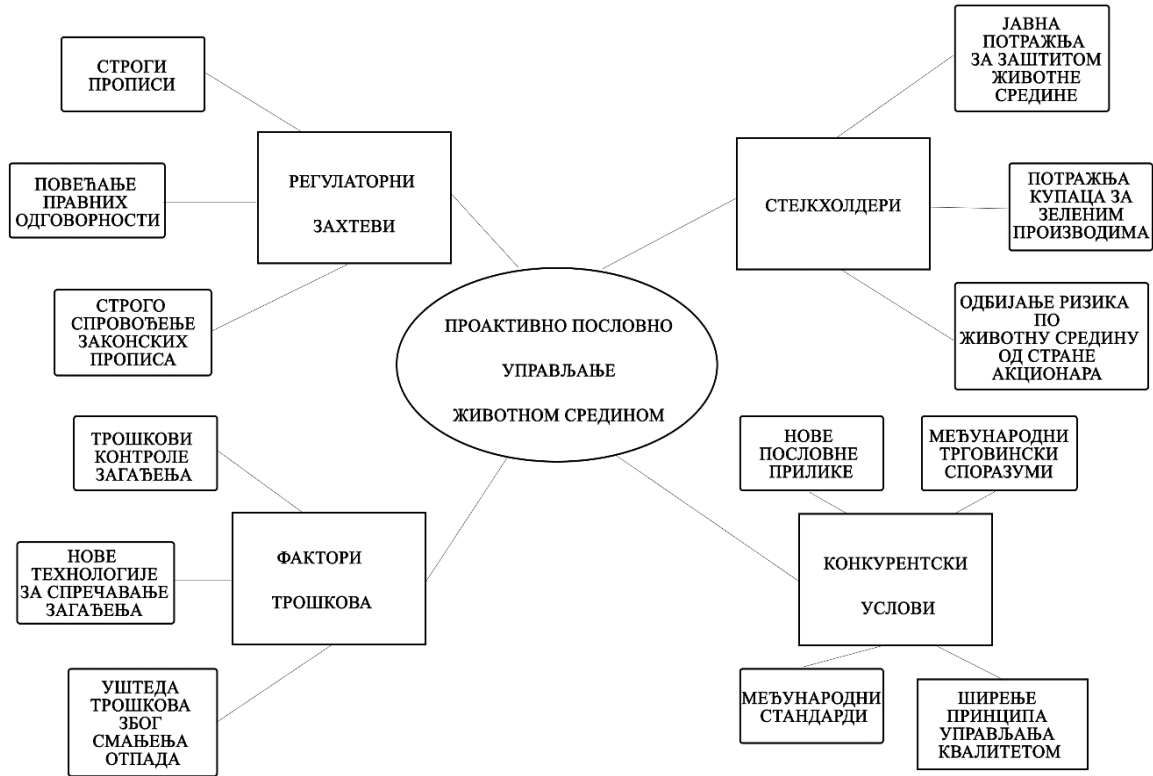
- Предузеће има односе са многим стратешким конституентима који утичу на предузеће и на које утичу одлуке предузећа;
- Теорија се бави природом ових односа у погледу процеса и исхода за предузеће и његове стејкхолдере;
- Интереси свих легитимних стејкхолдера имају суштинску вредност и не претпоставља се да неки интереси доминирају над осталима;
- Теорија се фокусира на доношење менаџерских одлука.

Традиционална перспектива власника предузећа претпоставља да активности друштвено одговорног пословања могу бити скупе за економски учинак, што сугерише да менаџере не треба укључити у активности друштвено одговорног пословања. Међутим, друга истраживања тврде да друштвено одговорно понашање предузећа може максимизирати вредност за власнике и вредност предузећа. Теорија стејкхолдера, посебно сугерише да стејкхолдери поприлично утичу на учинак предузећа. Стога би укључивање интереса ширег спектра стејкхолдера, као што су корисници праксе ДОП-а, ублажило сукобе међу различитим интересним групама и користило предузећу на више нивоа. Примери укључују: испуњавање захтева запослених ради побољшања задовољства послом, морала и продуктивности; разликовање производа са безбедним, еколошким карактеристикама, које стварају репутацију брэнда, побољшање задовољства купаца и повећање продаје, као и изградња односа са заједницом у циљу постизања повољне медијске покривености и смањења регулаторних накнада и ограничења. Док теорија стејкхолдера, теорија легитимности и институционална теорија нуде објашњења зашто предузећа спроводе ДОП активности из системски оријентисане перспективе, личне особине менаџера могу да расветле праксе ДОП-а. Студије показују да извршни нагон (лична особина) може помоћи у формулисању стратешких планова фирме. Морални идентитет, као још једна извршна особина, може мотивисати руководиоце да усвоје активности друштвено одговорног пословања које су од користи за добробит других. Штавише, прошле етичке одлуке утичу на будуће етичке одлуке (Chun Feng, Malik, 2020:115).

2. ЗНАЧАЈ И УТИЦАЈ КОНЦЕПТА ДРУШТВЕНО ОДГОВОРНОГ ПОСЛОВАЊА

ДОП је дугорочна пословна стратегија коју предузеће треба да следи, јер повољно утиче на пословање. Његов значај и сврха је деловање које превазилази оно што захтева закон, а подразумева разумевање да реактивни приступ социјалним проблемима треба заменити проактивним, превентивним и добровољним активностима, како би се спречило да се ограничени ресурси троше на решавање последица неетичког и незаконитог понашања (Ђуровић, Ранђић, 2011:92). Предузећа остварују профит од ДОП активности које додају вредност, а ако се такве активности обављају ефикасније, додата вредност се повећава. Поред таквих побољшања ефикасности, предузећа могу развити и иновације производа у складу са ДОП концептом, које, такође, доприносе стварању нове вредности, јер ће их одређене друштвене групе перципирати другачије. Такве иновације обично захтевају сарадњу са различитим институцијама и владама, посебно када имају за циљ да смање лош еколошки и друштвени утицај предузећа или пронађу начин за креирање одрживих производа. Штавише, ове иновације се могу сматрати језгром стратешког приступа ДОП-у, јер усмеравају предузеће и њене основне активности ка редефинисаној равнотежи између прихода, смањеног лошег утицаја на екосистеме и побољшане вредности за друштво. ДОП као стварање нове вредности је стога процес колаборативне иновације, чији је циљ додавање вредности. Кључна карактеристика је да се на нивоу предузећа, али често и на нивоу већег система производње и потрошње, успоставља нова равнотежа између економске, еколошке и друштвене вредности. Концепт ДОП-а се заснива на идеји да интерес свих стејкхолдера не треба да буде жртвован интересима власника предузећа и да је задатак стварање вредности за цело друштво. Циљ предузећа је стога да створи вредност за све стејкхолдере, стављајући у фокус различите захтеве, што самим тим доноси и сатисфакцију и запосленима, акционарима, потрошачима, али и целом друштву генерално (Louche, Idowu, Filho, 2010: 159).

Када говоримо о животној средини, предузећа данас гледају на еколошке перформансе из далеко другачије перспективе него што су то чиниле пре пар деценија. Осим што се морају придржавати све строжих прописа, они морају заштитити или побољшати своју пословну етику, поштовати озбиљне законске обавезе, удовољавати безбедносним бригама запослених, одговорити владиним регулаторима и акционарима и развити нове пословне могућности како би остали конкурентни на светским тржиштима (Berry, Randinelli, 1998:39). Тржишни и пословни фактори играју најважнију улогу, али низ сила покреће корпорације да усвоје проактивне стратегије управљања животном средином (Слика 1).



Слика 1. Снаге које покрећу проактивно управљање животном средином

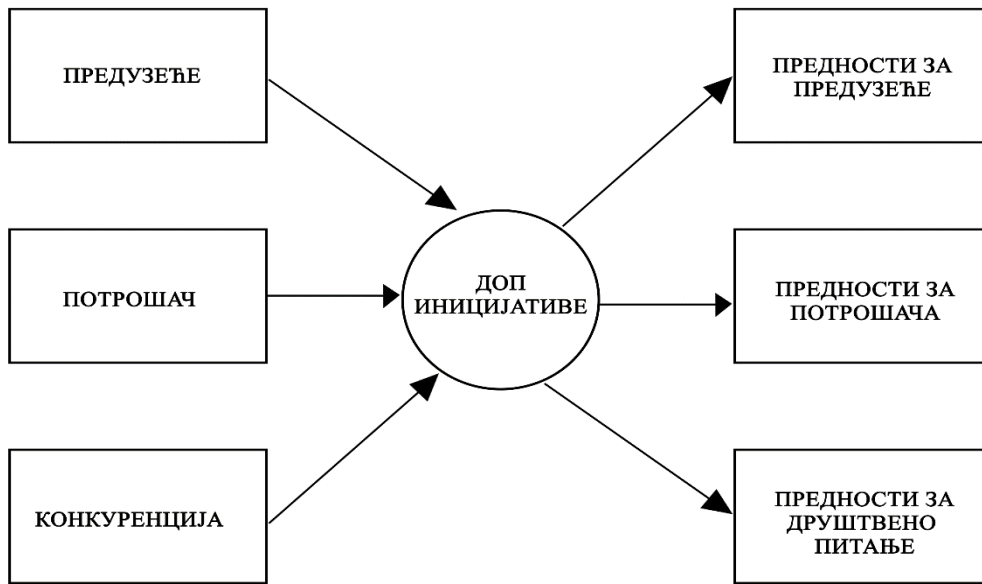
Извор: Berry, M., Rondinelli, D. (1998). Proactive corporate environmental management: A new industrial revolution. The Academy of Management Executive, Vol. 12, No. 2, стр. 40.

Непоступање по прописима више није опција за предузећа која теже да постану конкурентна на међународним тржиштима. Одговорност за заштиту животне средине изузетно је порасла последњих година, јер је јавност вршила све већи притисак на владе да донесу еколошке прописе и законска ограничења која ублажавају штетне ефекте загађења. Систем управљања животном средином постао је основа за бројне еколошке процесе, здравље и сигурносне програме и смернице у оквиру којих предузећа морају да послују. Предузећа која примењују ДОП иницијативе ефикасно, имају мање проблема са усклађеношћу са заштитом животне средине. Стално праћење и побољшавање смањују подстицаје за употребу технологија за контролу загађења. Циљеви смањења отпада усмеравају предузећа да истраже могућности спречавања загађења и коришћења чистих технологија и зелених производа. Потрошачи све више покушавају да користе производе који имају што мање штетних утицаја, састоје се од природних материјала и чувају равнотежу природе у данашњем окружењу. Због тога појам еколошког, или зеленог маркетинга, свакодневно стиче популарност, јер његова употреба, поред повећања профитабилности предузећа, такође повећава задовољство потрошача (Коцић, 2020:254). Због повећане важности зеленог маркетинга за тржишни успех, предузећа га и даље сматрају једним од главних трендова у савременом пословању. Зелени производи су понекад скупљи од других алтернативних производа, али показало се да су потрошачи спремни да плате већу цену за еколошки прихватљиве

производе (Servaes, Tamayo, 2013:1047), што је огромна прилика за предузећа, као и владе које желе да промене еколошку политику. Дакле, све већи број потрошача који су вољни да купују еколошке производе ствара могућности за предузећа која користе еколошке иницијативе као компоненту свог предлога вредности. Предузећа која нуде производе који су произведени и дизајнирани у складу са параметрима за заштиту животне средине имају дугорочну конкурентску предност. Репутација предузећа има снажан утицај на понашање потрошача. Она представља један од главних покретача у процесу куповине и такође утиче на перцепцију производа. Овај процес омогућава предузећима да привуку нове потрошаче и прилагоде своје производе или услуге њиховим потребама и жељама или промене понашање потрошача према њиховим производима или услугама. С обзиром на то да потрошачи теже ка смањењу лошег утицаја на животну средину својим одлукама о куповини, ДОП иницијативе везане за екологију имају велики утицај у овом процесу. Постоје различити фактори који утичу на процес одлучивања о куповини. Бројни истраживачи су идентификовали многе факторе који утичу на овај процес, укључујући (Agyeman, 2014:189):

- Знање о екологији,
- Процењена цена и квалитет производа,
- Еколошка репутација компаније
- Брига о животној средини и
- Кредибилитет оглашавања везаног за заштиту животне средине.

Ова позитивна веза ДОП-а са потрошачима подстиче предузећа да посвете више енергије и ресурса иницијативама ДОП-а. Предузећа морају да узму у обзир не само спољне исходе као што су куповина и лојалност, већ и оне интерне као што су свест потрошача, ставови и атрибуције о томе зашто се предузећа укључују у ДОП активности. Ово је посебно важно с обзиром на то да су за проблеме као што су суочавања са смањеном диференцијацијом производа и повећаном конкуренцијом, ДОП иницијативе иновативна и мање имитативна средства за јачање односа са купцима. Слично томе, с обзиром на природу изградње односа са потрошачима кроз друштвено одговорно пословање, предузећа морају гледати даље од понашања потрошача према бренду као ефекта ДОП-а, како би се разумела друга релативна понашања, попут усмене речи и отпора пруженом према неповољним корпоративним информацијама. Коначно, пресудан контраст између елемената маркетинг микса, попут промоција и ДОП активности, је његов вишезначни утицај. ДОП активности могу утицати на „секундарне“ резултате који се односе како на партнерске организације, тако и на узрок или социјално питање у средишту ДОП активности предузећа, поред „примарног“ утицаја на бренд и пословање (Bhattacharya, Sen, 2004:10-11).



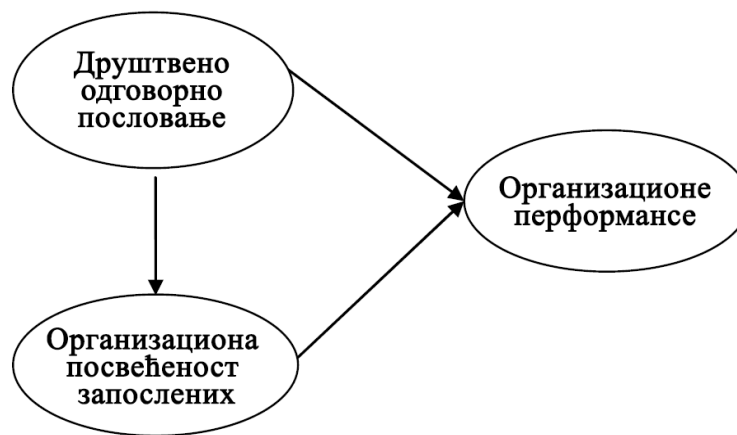
Слика 2. Предности ДОП иницијатива

Извор: Bhattacharya, C., Sen, S. (2004). Doing better at doing good: When, why, and how consumers respond to corporate social initiatives. *California Management Review*, Vol. 47, стр 11.

ДОП активности помажу предузећу и његовој организацији да напредују у изградњи поверења заснованог на потпуној посвећености и одговорности. ДОП нити супротставља предузеће друштву нити постаје обавеза или ограничење уместо користи, јер није интегрисан у пословну стратегију предузећа, нити је у конкуренцији са њом. Уместо тога, друштво се користи као огледало које помаже предузећу да препозна и постигне своје циљеве (Idowu, Louche, 2011:174). Такође, предузећа са развијеним ДОП иницијативама привлачи и више инвеститора. Улагање у одређено предузеће је коцка, а инвеститори желе да виде да је опклада сигурна. Развијен ДОП указује на то да су предузећа свесна проблема због којих би могла да буду на мети јавности. Самим тим, инвеститори верују да ће ДОП имати позитиван ефекат на пословање. Такође, све већи број институционалних инвеститора има неку врсту друштвено одговорног инвестиционог портфолија и стога фаворизује компаније које се сматрају друштвено одговорним. Употреба различитих врста ДОП иницијатива утиче на ниво свести циљне јавности о корисним радњама које предузеће врши. Предузеће које се бави бројним социјалним проблемима, које промовише живот заједнице и подржава разне догађаје и манифестације, лакше ће моћи да се супротстави тржишној несигурности и нестабилности, и тако привуче потенцијалне донаторе (Коцић, 2015:102).

Даље, разне студије сугеришу да друштвена одговорност предузећа повећава ниво посвећености запослених у организацији, јер ДОП интервенције укључују активности за добробит запослених и њихових породица. Друга истраживања су навела да корпоративни социјални допринос привлачи мотивисане потенцијалне запослене и

побољшава ниво посвећености постојећих запослених, јер ови друштвени доприноси граде бољу репутацију предузећа у друштву. Што више запослених буде под утицајем ДОП акција, то ће бити већа њихова организациона посвећеност, а последично, то ће повећати и њихову продуктивност. Ако је већина запослених посвећена организацији, то ће сигурно позитивно утицати на организационе перформансе. Штавише, ДОП сам по себи има позитивне ефекте на организационе перформансе градећи позитивну репутацију предузећа са стејкхолдерма, укључујући купце, инвеститоре, добављаче, владу, што резултира повољним одлукама ових актера у вези са предузећем. Репутација „добročинитеља“ такође пружа многе конкурентске предности, што опет позитивно утиче на организационе перформансе. На слици 3 можемо видети како ДОП утиче на посвећеност запослених и организационе перформансе.



Слика 3. Однос између концепта ДОП, посвећености запослених и организационих перформанси

Извор Ali, I., Rehman, K., Ali, S., Yousaf, J., Zia, M. (2010). Corporate social responsibility influences, employee commitment and organizational performance. African Journal of Business Management, Vol. 4, стр. 2798.

ДОП утиче и на генерално задовољство запослених у предузећу. Појединци више поштују предузећа која промовишу пословну етику и особине као што су интегритет, поштење, правда, једнакост, објективност и непристрасност, лојалност, поштовање, разборитост и толеранција (McIntosh, Thomas, Leipziger, Coleman 19:2003) и постоји разлог за веровање да су специфични етички програми повезани са ставовима запослених као што је задовољство послом. Етички програми побољшавају задовољство запослених, а уверења о укључености предузећа у активности ДОП-а директно утиче на однос појединца према пословању предузећа. На пример, теорија дисонанце сугерише да запослени доживљавају смањење конфликтних ситуација и веће задовољство када се послодавац сматра етичним. Когнитивна дисонанца је стање у коме индивидуа доживљава искуство више некомпатибилних веровања (Томашевић, 2015:22). Исто важи и када предузеће развија друштвено одговорне стратегије како би боље задовољило потребе кључних стејкхолдера. Такви напори успостављају пожељне циљеве за ДОП, који би у идеалном случају могли побољшати подударност између потреба предузећа и запослених, као и захтева заједнице. ДОП акције би такође могле

да послуже у јачању неформалног уговора између запослених и предузећа испуњавањем обавезе да својим запосленима обезбеди пожељне услове на послу. На основу резултата студије Sean Valentine-а, професора са Универзитета у Вајомингу, долази се до закључка да предузеће може да покаже своју посвећеност ДОП-у ширењем својих етичких кодекса и обуке тако да укључује елементе друштвене одговорности. Ови елементи могу да укључују свеобухватне корпоративне социјалне политике које се односе на одређене активности у вези са ДОП-ом које предузеће жели да ангажује. Јачање позитивне културе усмерене на друштвено одговорно пословање дизајнирано да подстакне надзорно морално резонување, такође у складу са принципима „јавне одговорности“ и „менаџерске дискреције“, могло би боље утицати на ставове и перцепцију како унутрашњих тако и спољних стратешких конституентата. На пример, исходи могу да укључе (Valentine, Fleischman, 2007:168):

- Побољшани легитимитет на институционалном нивоу,
- Побољшану пажњу предузећа усмерену на јавну одговорност и
- Задовољније запослене на индивидуалном нивоу.

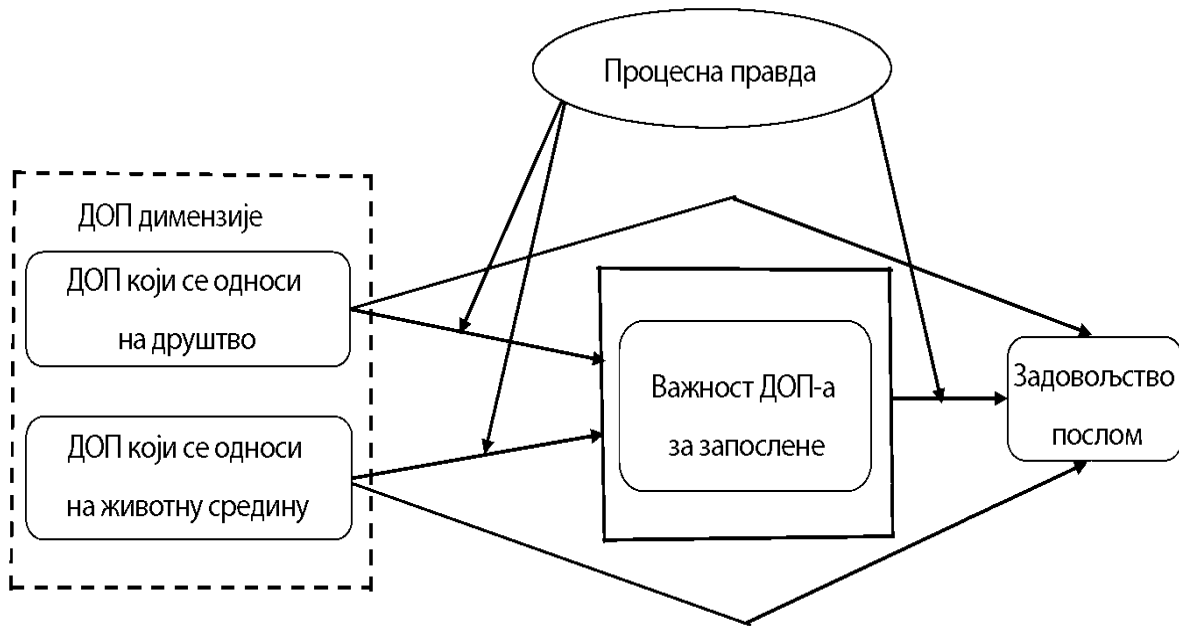


Слика 4. Однос између етичких програма и задовољства запослених
Извор: Valentine, S. Fleischman, G. (2007). Ethics Programs, Perceived Corporate Social Responsibility and Job Satisfaction. *Journal of Business Ethics*, Vol. 77, стр. 160.

Да би запослени били задовољни, предузеће мора бити друштвено одговорно у целисти, што подразумева економске, правне, етичке и филантропске одговорности. Један од доказа о присуству ДОП иницијатива је степен стеченог корпоративног имиџа, а поштовање етичке одговорности и пословне етике, као и изградња чврсте везе између

етике закона и морала, неопходни су у данашњој корпоративној клими (Коцић, 2009:552).

Важност ДОП-а за запослене служи као посреднички механизам између перцепције запослених о иницијативама ДОП-а у предузећу и њиховог задовољства послом и процедуралне правде-перцепције појединца о праведности процеса помоћу којих се доносе одлуке или се одређује алокација ресурса. Истраживања показују да пословно задовољство запослених има далекосежни утицај на успех предузећа; односно веће вредности, побољшане финансијске перформансе и веће просечно задовољство купаца. Друштвена димензија ДОП-а се широко тумачи као учешће у добротворним програмима, акцијама и политикама које су осмишљене да подрже опште добро друштва и побољшају животни стандард свих чланова на нивоу појединца и заједнице. Може се кретати од пружања ресурса за подршку уметности, образовању, здравственој заштити, санитарним иницијативама до спонзорисања догађаја и подстицања запослених да волонтирају у одређеним хуманитарним догађајима. Са друге стране, с обзиром на растућу забринутост у вези са еколошким утицајем пословања на планету, очување и заштита природне средине су се померили у први план стратешких пословних циљева предузећа. Праксе друштвено одговорног пословања у области животне средине као што су рециклажа, смањење емисија и отпада, коришћење природних састојака и подстицање одрживије потрошње, настоје да задовоље садашње потребе купаца, без угрожавања будућих генерација. Имајући у виду ове димензије, можемо рећи да је важност ДОП-а за запослене степен у којем запослени верује да је битно да предузеће покаже друштвену савест кроз широки спектар акција. У суштини, ово обухвата перцепцију запослених да ли организација преузима одговорност за утицај својих активности на друштво и животну средину. Задовољство послом је дефинисано као „пријатно или позитивно емоционално стање које је резултат процене нечијег посла или радног искуства“ (Murshed et al. 2021:521) и обухвата ставове које запослени имају у вези са различитим аспектима рада као што су напредовање, бенефиције, плата и одговорност. Може да варира од повољног до неповољног у зависности од тога у којој мери су потребе појединца задовољене. Ставови запослених према предузећу су обликовани стратешким усклађивањем између посвећености предузећа друштвено одговорном пословању и личних циљева запослених, а кључно је да се она залажу за питања до којих је запосленима заиста стало. Самим тим, јача посвећеност и приврженост запослених може зависити од њихове перцепције вредности, коју добијају на осниву чињенице да су чланови одређеног предузећа. На супротном крају спектра, истраживање је показало да неусаглашеност између визије и мисије предузећа и веровања и ставова запослених, има негативан утицај на њихов квалитет рада. Као резултат тога, када је ДОП важан за запослене, улагање времена и труда за подршку друштвеним питањима и унапређење агенде за заштиту животне средине ће се сматрати вредним. Ова размишљања сугеришу да када се организација упусти у ДОП активности, морал запослених и укупан однос са предузећем се побољшава.



Слика 5. Модел важности ДОП концепта за запослене

Извор: Murshed, F. et al. (2021). CSR and job satisfaction: Role of CSR importance to employee and procedural justice, *Journal of Marketing Theory and Practice*, Volume 29, No. 4, стр. 520.

Значај ДОП-а се огледа и у побољшаним односима са властима и регулаторима. У неким земљама владе су убрзале поступке одобравања пословања предузећима која су предузела друштвене и еколошке активности изван оних које су прописане законом. Такође, владе користе индикаторе ДОП-а приликом одлучивања о уговорима о набавци или извозној помоћи. То се ради јер владе препознају да без повећања ангажмана пословног сектора циљеви одрживости не могу бити постигнути. Промена неодрживих образаца потрошње широко се сматра важним покретачем постизања одрживог развоја. Предузећа играју кључну улогу у омогућавању одрживих образаца потрошње и животних стилова кроз добра и услуге које пружају и начин на који их пружају, а то, такође, могу постићи коришћењем ДОП иницијатива. Са друге стране, финансијске институције све више укључују социјалне и еколошке критеријуме у њиховој процени пројеката предузећа. Када доносе одлуке о томе где ће ићи инвестиције, инвеститори траже показатеље ефикасног управљања ДОП-ом. Пословни план који укључује добар приступ друштвено одговорном пословању често се сматра индикатором доброг пословања генерално (Hohnen, Potts, 2007:11-12).

У глобалном *RepTrak* извештају за 2020. годину, у просеку, топ 100 најугледнијих компанија повећало је своју глобалну оцену репутације за 0,8 поена у поређењу са 2019. годином. Значајно је поменути да је пораст резултата био праћен јачањем перцепције улоге предузећа у друштву. Компаније које су повећале своју репутацију су то учиниле тако што су побољшале перцепцију о три стуба повезана са друштвено одговорним пословањем-управљање, грађанство и радно место. Кључни закључак из овога је да, док најугледније компаније морају наставити да испоручују квалитет и вредност својих производа и услуга, у 2020. год. репутација се побољшала више као

резултат онога за шта се компаније залажу, него због онога што продају (RepTrak, 2020:1). Самим тим, посвећеност друштвено одговорном пословању и активностима које из тога произилазе, могу резултирати позитивним ставом купаца према предузећу. Другим речима, већа је вероватноћа да ће купци куповати производе компаније која учествује у друштвеној одговорности. Пошто многи потрошачи очекују да компаније буду одговорне за своје напоре у вези са друштвено одговорним пословањем, вероватније је да ће ови потенцијални купци веровати компанији са високим нивоом друштвено одговорног пословања. Штавише, друштвена одговорност компаније и њени поступци доприносе позитивном имиџу брэнда. Потрошачи верују да компаније имају обавезу да учествују у проналажењу решења за друштвене и еколошке проблеме, али многи од тих потрошача верују да компаније нису уложиле адекватне напоре да то учине. Такође, ангажовање у друштвено одговорном пословању може побољшати напоре предузећа да регрутује, задржи и мотивише висококвалитетне запослене. Компанија треба да негује позитивне односе не само са јавношћу, својим добављачима и купцима, већ и са својом радном снагом (Goedeke, Fogliasso, 2020:166-167).

Табела 2. Компаније са најбољом репутацијом на свету у 2020.

Ранг	Компанија
1	LEGO Group
2	The Walt Disney Company
3	Rolex
4	Ferrari
5	Microsoft
6	Levis
7	Netflix
8	Adidas
9	Bosch
10	Intel
11	Sony
12	Rolls-Royce
13	Google
14	Canon
15	3M
16	Pirelli
17	Nintendo
18	Barilla
19	Catpillar
20	Harley-Davidson Motor Company
21	Ferrero
22	Michelin
23	Hyatt
24	Giorgio Armani
25	Visa

26	Kellogg's
27	BMW Group
28	Good Year
29	Philips
30	Nike
31	Singapore Airlines
32	Colgate-Palmolive
33	Lavazza
34	Bridgestone
35	Marriott International
36	Mastercard
37	Danone
38	SAP
39	Lufthansa
40	IBM
41	Estee Lauder
42	Amazon
43	InterContinental
44	Samsung
45	Ikea
46	The Hershey Company
47	LVMH
48	L'Oréal
49	Siemens
50	Natura & Co

Извор: RepTrak Global 100 Report, (2020). The RepTrak Company, стр. 6.

Очигледно је да укључивање у ДОП иницијативе постаје, а у многим случајевима већ јесте, стандардна корпоративна пракса. Данас је посвећеност друштвено одговорном пословању широко прихваћена мера у пословању. Корпорације које не успеју да се ангажују у друштвено одговорном пословању и одрживости одрећи ће се профита повезаног са нижим оперативним трошковима енергије, одрживим изворима и вредности дугорочне пословне одрживости коју инвеститори захтевају. Даље, у индустријама у којима учествују потрошачи, корпорације за које се сматра да не практикују ДОП могу да осете значајне губитке у погледу лојалности купаца и прихода од продаје. Порив за одрживим инвестицијама расте и постаје све оштрији. Са уласком миленијалаца у арену радне снаге и улагања, потражња за одрживим и одговорним корпоративним активностима постаје још јача. Јасно је да корпорације реагују на ове карактеристике тржишта и да значајно улажу у друштвено одговорно пословање и одрживост (Goedeke, Fogliasso, 2020:172).

2.1. Пораст примене и важности извештавања о друштвено одговорном пословању

Мерење утицаја ДОП-а је тешко, јер је сваком значајном мерењу потребна референтна тачка у смислу прихваћених критеријума. Критеријуми се морају одабрати узимајући у обзир перспективе стејкхолдера. Међутим, тренутни развој мерних инструмената фокусира се углавном на мерење резултата профита који ДОП иницијативе доносе предузећима, уместо утицаја предузећа на различите димензије, као што су друштво и екосистеми, на које његове активности имају значајан утицај. Потребан је помак од размишљања о резултатима, и фокуса само на једнодимензионалну перспективу предузећа, и обухватање размишљања о утицају који укључује социјалну и еколошку перспективу. Самим тим, потребне су нове методе мерења, које могу да обухвате више фактора. Приступ мерењу треба да буде изабран на основу ДОП активности предузетих од стране предузећа - прерасподела вредности, интеграција вредности или стварање нове вредности и одговарајућег утицаја. Менаџери би требало да почну са одлучивањем о циљевима управљања, којима мерење утицаја може допринети. Прерасподела вредности на неки начин је критеријумски најлакша. Пошто се прерасподела гради на прихваћеној дефиницији онога што је вредно, кроз иницијативе за друштвено одговорно пословање може се посматрати релативна једнакост дистрибуције ове вредности међу актерима у ланцу производње. Међутим, како прерасподела може укључити и промене у друштвеним праксама, долази до мешања са стварањем нове вредности, и самим тим, компликује мерење утицаја. Интеграција вредности доноси више скупова онима које је предузеће претходно заступало и укључује стејкхолдере у стратешки процес. У таквим случајевима ДОП-а, мерење би се могло наставити кроз процену у дијалозима између стејкхолдера. Да би ово функционисало, резултати различитих вредности не морају нужно бити интегрисани у једну „оцену“, битно је само обухватити интересе свих стејкхолдера. У литератури постоји општа сагласност да су организације до сада урадиле веома мало у процени утицаја својих ДОП активности, посебно на друштвеном и еколошком нивоу (Louche, Idowu, Filho, 2010:169).

Како се свака одлука менаџмента заснива на доступним информацијама о одређеној теми која се разматра, одлуке које се тичу филантропских активности морају се темељити на значајним информацијама, како би се на било који начин могле сматрати стратешким. Ове значајне информације потичу из процене утицаја у различитим релевантним димензијама. Пружање таквих информација у финансијском смислу традиционално је централна тема рачуноводства. У приватном сектору успостављени су општеприхваћени принципи рачуноводства и међународна правна инфраструктура која помаже у мерењу и извештавању о финансијским учинцима. Међутим, за мерење утицаја на друштво још увек не постоји универзалан скуп рачуноводствених принципа и правних структура које омогућавају упоредиве стандарде. Са друге стране, постоји више иницијатива које доприносе будућој изградњи таквих принципа и структура, попут Глобалне иницијативе за извештавање (GRI) и Стандарда за извештавање о утицају и инвестирању, коју је развила Глобална мрежа за инвестиције утицаја (GIIN).

Будући да утицај активности на друштво, дефинисан друштвеном вредношћу или створеним друштвеним променама, често није праћен директном тржишном вредношћу, компликовано је или је можда чак и немогуће смислено дефинисати овај утицај конвенционалним рачуноводственим методама. Међутим, заговорници и програмери метода мерења утицаја пронашли су иновативне начине за стварање рачуна који „превазилазе економске“. Пример такве иновативне методе је анализа социјалног повраћаја улагања (SROI), која покушава да уновчи утицај на друштво како би се превазишао терет између традиционалних рачуноводствених метода и створене вредности којој недостаје тржишна вредност (Maas, Liket, 2010:448). На светском нивоу, Удружење овлашћених и сертификованих рачуновођа (ACCA) је највеће и најбрже растуће професионално књиговодствено тело. ACCA је 1990. године покренула тренд годишњих награда за извештавање о одрживости предузећа у више од 20 земаља Европе, Северне Америке, Африке, Азије и Аустралије како би „промовисала већу транспарентност у извештавању о друштвеним и еколошким утицајима организација“ и „идентификовала и наградила иновативне покушаје комуникације корпоративног учинка“. Вршена је процена на који начин се извештава о перформансама и коришћено је три критеријума (Idowu, 2012:9):

- Комплетност;
- Кредибилитет и
- Комуникација.

Компаније у следећим земљама су имале користи од освајања награда: Хонг Конг, Велика Британија, Ирска, Сингапур, Пакистан, Аустралија, Нови Зеланд, Малезија, Шри Ланка, Јужна Африка, Канада и САД. Ове награде су представљале подстрек свима да уложе већи напор у мерење и извештавање о ДОП иницијативама. Пословање, генерално, препознаје значај који кључни актери придају друштвено, еколошки и етички одговорном понашању корпорација. У том смислу, извештавање о друштвено одговорном пословању се користи као механизам путем којег компаније обезбеђују битне информације стејкхолдерима о питањима животне средине, заједнице, запослених и потрошача. Укратко, може се рећи да све већа вредност коју друштво придаје друштвено одговорном понашању организације у економском, социјалном и еколошком смислу, као и законски захтеви за овакво понашање и његово извештавање друштву, постали су суштински фактори који наводе предузећа да почну да откривају информације о ДОП-у, које су верификоване и које се могу упоредити на међународном нивоу (Prado-Lorenzo et al. 2009:104). У том смислу, присуство акционара чији су лични имиџ и друштвена репутација снажно повезани са еволуцијом компаније, значајно подстиче развој ових пракси обелодањивања.

Мерење утицаја на друштво од суштинске је важности за интерно доношење одлука, као и спољно извештавање о филантропским активностима, различитим стејкхолдерима. Вероватно ће се повећати потражња за детаљнијим извештајима о утицају пословних филантропских активности на друштво. Даље, мерење утицаја и откривање информација о утицају могу се користити у сврху легитимитета и управљања стејкхолдерима. Извештаји које успостављају и прихватају тела предузећа

као одобрену праксу информисања јавности о ДОП иницијативама у које предузеће улаже, најчешће су прилагођени владиним и невладиним агенцијама, као и финансијским организацијама, али мање самим потрошачима (Ђуровић, Ранђић, 2011:93). Зато је неопходно модификовати ДОП иницијативе и начин извештавања, како би пословање предузећа било транспарентно свим стејхолдерима.

2.2. Обухватност утицаја друштвено одговорног пословања

Уочено је да ДОП иницијативе пружају вишеструке користи предузећима која подржавају овај концепт. Према Филипу Котлеру, ове иницијативе могу да (Kotler, 2004: 236-237):

- Повећају свест јавности кроз подршку напорима промотивне комуникације
- Подрже прикупљање средстава охрабрујући купце и друге чланове заједнице да дају свој допринос
- Повећају учешће заједнице у ДОП активностима пружањем промотивне подршке и коришћења канала дистрибуције
- Подрже напоре да се утиче на промену понашања појединца и пословне праксе у индустријама које побољшавају јавно здравље и безбедност
- Обезбеде повећана средства и друге ресурсе који помажу добротворним организацијама
- Повећају број волонтера који пружају своју стручност, идеје и физички рад зарад промовисања волонтерства у заједницама
- Изграде јаку репутацију предузећа, пошто стратегијски конституенти посматрају акције које подржавају обећања о добром корпоративном грађанству и одговорности
- Ојачају позиционирање брэнда, створе специјалне склоности ка брэнду, повећају промет и изграде лојалност купаца
- Допринесу укупним пословним циљевима отварањем нових тржишта или пружањем могућности за изградњу дугорочних односа са дистрибутерима и добављачима
- Привуку и задрже мотивисану радну снагу тако што ће предузеће бити познато по укључености у заједницу и пружању могућности запосленима да се укључе у нешто до чега им је стало и да за то добију подршку и признање
- Смање оперативне трошкове усвајањем нових друштвено одговорних пословних пракси, попут поступака који повећавају ефикасност и смањују трошкове материјала
- Смање регулаторни надзор блиском сарадњом са регулаторним агенцијама како би предузеће испунило или премашило очекивања, повећавајући тако поверење и градећи јаке односе за будућност

- Подрже маркетиншке циљеве изградњом промета, побољшањем позиционирања бренда, стварањем диференцијације производа, достизањем тржишних ниша, привлачењем нових купаца и повећањем продаје, посебно када су производи и услуге саставни део програмских напора
- Изградбе снажне односе у заједници са организацијама и агенцијама које могу пружити техничку стручност, проширити домет кампање пружајући приступ члановима и донаторима који такође подржавају циљ и нуде веродостојну подршку за труд и залагање предузећа
- Искористите тренутне напоре и инвестиције ДОП иницијатива укључивањем додатних који ће још више повезати предузеће са циљем, повећавајући тако шансе и за утицај на социјални проблем и за већи повраћај тренутних инвестиција.

Такође, Европска комисија у „Зеленом извештају“ наводи две димензије ДОП-а, које обухватају све аспекте овог концепта (Green paper, 2001:9-18):

- Интерну и
- Екстерну.

У оквиру самог предузећа, друштвено одговорне праксе углавном укључују раднике и баве се проблемима као што су улагање у људски капитал, здравље и безбедност и промене у управљању, док се еколошки одговорне праксе фокусирају на управљање природним ресурсима који се користе у производњи. Оне пружају оквир за управљање променама и уравнотежење друштвеног напретка са повећаном конкурентношћу. Привлачење и задржавање квалификованих радника, данас, представља велики проблем за предузећа. Релевантне ДОП иницијативе у овом контексту могу да укључују константе обуке и учење, награђивање запослених, транспарентност у контексту информација везаних за предузећа, бољу равнотежу посла и одмора, већу разноликост радне снаге, једнаке плате, шеме поделе добити и власништва над акцијама, као и бригу о сигурности на послу. Затим, одговорне методе запошљавања, посебно недискриминаторни поступци, могу олакшати запошљавање особа из етничких мањина, старијих запослених, жена, дугорочних незапослених и особа у неповољним ситуацијама. Такви приступи су пресудни за постизање циљева смањења незапослености и борбе против друштвене маргинализације. Што се тиче безбедности на раду, предузећа, владе и различити невладини сектори све више разматрају додатне начине за промоцију здравља и безбедности, користећи их као критеријум за набавку производа и услуга од других предузећа и као маркетиншки елемент за промоцију својих производа или услуга. Како расте нагласак на здравственим и безбедносним перформансама на радном месту и квалитету производа и услуга, тако расте и захтев за мерење, евидентирање и изражавање ових својстава у маркетиншким материјалима. Оно што се такође дешава интерно у предузећима као последица ДОП иницијатива је друштвено одговорно реструктурирање, које подразумева балансирање и разматрање интереса и брига свих појединаца на које ће промене утицати. Искуство значајних операција реструктурирања у индустријама челика, угља и бродоградње доказало је да

је реструктурирање ефикасније када јавни органи, предузећа и запослени раде заједно. Овај процес има за циљ заштиту права запослених и омогућавање неопходне професионалне преквалификације, модернизацију производних процеса, мобилизацију јавног и приватног финансирања и успостављање процедуре за информисање стејхолдера. Што се тиче животне средине, смањење употребе ресурса, као и штетних емисија и отпада, може помоћи и околини и предузећима, јер утиче на смањење трошкова уклањања загађења, трошкова коришћења енергије и одлагања отпада. Све ово може знатно утицати на профитабилност и конкурентност предузећа.

Што се тиче екстерне димензије, ДОП укључује и широк спектар стејхолдера. Поред запослених и акционара, ту су пословни партнери и добављачи, потрошачи, власт и невладине организације које представљају локалне заједнице, као и животна средина. ДОП се у овом контексту односи на интеграцију предузећа у њиховом локалном окружењу. Предузећа доприносе локалним заједницама тако што обезбеђују посао, зараде и бенефиције. Са друге стране, она зависе од здравља, стабилности и просперитета заједница у којима послују. Имиц предузећа у локалној заједници, као послодавца и произвођача, али и као учесника на локалној сцени, има значајан утицај на његову конкурентност. Многа предузећа се укључују у циљеве заједнице, као што су обезбеђивање места за додатно стручно оспособљавање, пружање помоћи добротворним установама за заштиту животне средине, обезбеђивање установа за бригу о деци запослених, формирање партнерстава у заједници, спонзорисање локалних културних и спортских догађаја или донирање у добротворне сврхе. За велике међународне корпорације, такође је веома важан развој повољних односа са локалном заједницом јер на тај начин акумулирају људски капитал. Велике корпорације су комерцијални партнери мањих предузећа, било као клијенти, добављачи, кооперанти или ривали. Зато би морале бити свесне да поступци њихових партнера и добављача дуж ланца снабдевања могу утицати на њихов друштвени учинак. Акције ДОП-а неће имати утицаја само на предузеће, већ и на његове пословне partnere. Неке мултинационалне корпорације показују своју посвећеност друштвено одговорном пословању подржавајући предузетничке подухвате у заједницама у којима послују. Програми менторства које велике корпорације дају новим предузећима и локалним малим и средњим предузећима, примери су таквих приступа, као и помоћ мањим предузећима, кроз социјално извештавање и комуникацију о иницијативама за друштвену одговорност. Такође, очекује се да ће предузећа која граде трајне односе са купцима, фокусирати пажњу на разумевање онога што купци желе и пружити им врхунски квалитет, сигурност и поузданост, бити профитабилнија. Људска права су велики аспект друштвене одговорности предузећа, посебно када су у питању мултинационалне операције и глобалне мреже снабдевања. Предузећа све више успостављају кодексе понашања који покривају радне услове, људска права и елементе животне средине, укључујући њихове подизвођаче и добављаче, као одговор на повећани притисак невладиних организација и потрошачких група. То чине из различитих разлога, укључујући побољшање пословног имица и минимизирање опасности од нежељених реакција потрошача. Одређена предузећа су такође играчи у глобалном окружењу, јер многи еколошки проблеми повезани са пословањем имају

прекогранични утицај и троше ресурсе глобално. Ова предузећа би требало да размишљају о друштвеној одговорности на глобалном нивоу, јер њихове инвестиције и операције у другим земљама могу имати директан утицај на друштвени и економски развој тих земаља. Улога предузећа у постизању одрживог развоја добија на снази у светским размерама и сва предузећа би требало да усвоје овај приступ што пре.

Када говоримо о доменама које ДОП обухвата, следећа четири су кључна (Schaefer et al. 2020:196-197):

- ДОП оријентисан на корисника је одговорност предузећа према својим купцима, на пример, кроз обезбеђивање безбедности производа изван законских одредби и бриге о купцима.
- ДОП оријентисан на запослене одговара иницијативама предузећа која обезбеђују добробит њених запослених, на пример, кроз организациону правду, као и кроз могућности за напредовање у каријери.
- ДОП оријентисан на животну средину представља одговорност компаније према природној средини, на пример, кроз заштиту природних ресурса и животиња.
- ДОП оријентисан на филантропију означава одговорност коју компанија показује према друштву, на пример, кроз доприносе образовању или спорту.

3. МОДЕЛИ И МЕТРИКА КОНЦЕПТА ДРУШТВЕНО ОДГОВОРНОГ ПОСЛОВАЊА

Развијени су различити модели за процену економских, социјалних, еколошких и правних последица пословања предузећа. Концептуалном анализом ових и других елемената, разни аутори су покушали да објасне и систематизују концепт ДОП. Након покушаја да се направи свеобухватни приказ ДОП-а, следећи проблем је био начин на који ће се приказати резултати ДОП иницијатива, а то је захтевало одређене стандарде у мерењу и ревизији. Следеће поглавље ће се бавити овом проблематиком.

3.1. Модели друштвено одговорног пословања

Комитет за економски развој објавио је изјаву у којој сугерише да друштвена очекивања могу представљати три концентрична круга одговорности (слика 6). Најмањи унутрашњи круг укључује традиционалне економске одговорности директно повезане са ефикасношћу пословних функција. Следећи круг представља одговорност за спровођење активности првог круга на начин који је у складу са еволуирањем друштвених вредности и променом приоритета. Ако, на пример, друштво повећа своја очекивања у вези са животном средином или безбедношћу запослених, онда би предузећа имала одговорност да те промене уграде у своје процесе доношења одлука. Коначно, спољни круг представља нова или двосмислена очекивања, често повезана са сложеним социјалним проблемима, попут неједнакости или сиромаштва. Што се тиче приоритета, од предузећа се очекује да започну са унутрашњим кругом и крећу се према спољном (Beal, 2013:9).



Слика 6. Модел концентричног круга ДОП

Извор: Brent D. Beal, (2013). Corporate Social Responsibility: Definition, Core Issues, and Recent Developments, стр. 9.

Почетком деведесетих година, Арчи Б. Керол, познати писац о друштвеној одговорности предузећа, ДОП концепт је поделио на четири примарне компоненте, које се могу видети на слици 7. У бази пирамиде су економске одговорности. У својој основи, предузећа су економски субјекти дизајнирана да буду вођена потенцијалима за профит. Остале одговорности зависе од тога да ли ће предузеће прво испунити своје економске одговорности, јер уколико то није у стању, неће моћи да настави са радом. Правне одговорности представљају следећи слој пирамиде. Иако се од предузећа очекује остваривање економске добити, очекује се и да то чине у оквиру закона и прописа које је успоставило друштво. Трећи слој чине етичке одговорности. Иако су закони и прописи укорењени у етичким нормама и идеалима правичности, постоји значајан подскуп друштвених стандарда, норми и очекивања који нису кодификовани у закону, али која би предузећа ипак требало да поштују. Предузећа би требало да

препознају да постоји стална интеракција између правног и етичког слоја, да друштвена очекивања еволуирају и мењају се закони. Коначно, последњи слој представља филантропске одговорности. Овај слој укључује напоре који имају за циљ промоцију општег благостања на начине пословања који се могу узети у обзир, али нису нужно очекивани (Beal, 2013:10).



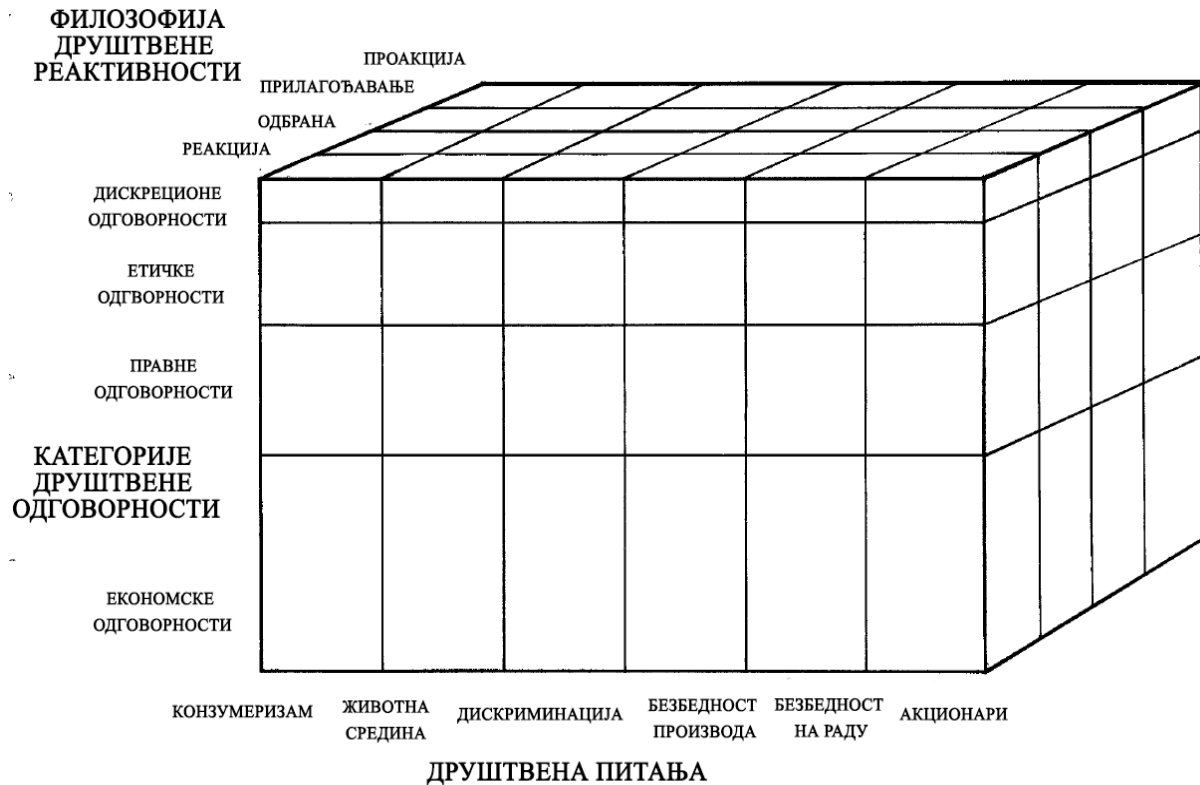
Слика 7. ДОП пирамида

Извор: Brent D. Beal, (2013). Corporate Social Responsibility: Definition, Core Issues, and Recent Developments, стр. 11.

Након чувене пирамиде, треба напоменути и Керолов 3D модел концепта ДОП, који садржи одређене категорије и подручја. Да би се дефиниција друштвене одговорности у потпуности решила читавог низа обавеза које предузеће има према друштву, мора да садржи економске, правне, етичке и дискреционе категорије пословног учинка. Ова четири основна очекивања одражавају поглед на друштвену одговорност, који је категоризује на исцрпан начин. Ове категорије се међусобно не искључују нити имају

за циљ да прикажу континуитет са економским проблемима с једне стране и социјалним проблемима с друге стране. У развоју концептуалног оквира за друштвене перформансе предузећа, не само да треба одредити природу друштвене одговорности, већ такође треба идентификовати друштвена питања или актуелна подручја на која се одговорности односе. Најбитнија подручја су (Schwartz et al, 2009:41):

- Усклађивање друштвених потреба са корпоративном;
- Озбиљност друштвених потреба;
- Интерес највиших руководиљаца;
- Јавна процена вредности друштвених акција и
- Владин притисак.



Слика 8. Модел друштвених перформанси предузећа

Извор: Mark S. Schwartz, Wesley Cragg, David Weitzner, (2009). Corporate Social Responsibility, Ashgate, Routledge, стр. 43.

Трећи аспект модела бави се филозофијом, начином или стратегијом која стоји иза пословног одговора на друштвену одговорност. Термин који се обично користи за описивање овог аспекта је „друштвена реактивност“. Друштвена реактивност може се кретати у континуитету, без одзива (не радити ништа) до проактивног одговора

(учинити много). Дакле, на слици 8 можемо видети друштвени учинак предузећа, који захтева да се (Schwartz et al, 2009:41-43):

- Процене друштвене одговорности предузећа;
- Идентификују друштвена питања којима се оно мора бавити и
- Одабере филозофија одговора.

Тродоменски модел ДОП концепта указује на то да се он састоји од три домена-економског, етичког и правног. Они се међусобно преклапају и најбоље се могу представити на слици 9. У овом моделу, филантропски елемент не постоји, јер се сматра да је излишан, па се онда не може назвати одговорношћу. Поред тога, многа надређена дела у пословању се предузимају из економских или етичких мотива (тј. стратешких), чиме је тачније приказати ДОП као скуп само три домена. Многи аутори тврде да је најбоља пословна стратегија фокусирати се на део дијаграма где се сва три домена преклапају или где се преклапају економски и етички домени све док се предузеће оквирно придржава закона (Wan-Jan, 2006:180).



Слика 9. Тродоменски модел ДОП-а

Извор: Wan-Jan, W. S. (2006). Defining corporate social responsibility, Journal of Public Affairs, стр.180.

Холандски истраживач Marcel van Marrewijk наводи три аспекта одрживости (економски, еколошки и социјални) који се могу преточити у ДОП приступ и којима се предузећа морају бавити. На слици 10 можемо видети како се ДОП уклапа у оквир пословне одрживости (Marrewijk, 2002:8).



Слика 10. Генерални модел ДОП-а и његове димензије

Извор: Marcel van Marrewijk, Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability, 2002:8.

Следећа два модела су „модел звезде“ и „упоредни модел“. Први модел помаже у концептуализацији природе предузећа, подстичући разматрање свих стејкхолдера, изван традиционалних који укључују акционаре, купце, запослене и добављаче, и заузврат легитимише нове облике менаџерског разумевања и деловања, као што је приказано на слици 11. Као што је наведено у претходном прегледу литературе, односи са стејкхолдерима се све више препознају као важан аспект диференцијације предузећа. Други модел испитује принципе који мотивишу одговорно понашање, процесе реаговања и исходе друштвених перформанси (Ма, 2012:439-440). Свеобухватан и интегрисан ДОП приступ идеално би подразумевао принципе ДОП-а, процесе друштвене реакције и исходе корпоративног понашања, у свим доменима пословања предузећа (економски, правни, етички, и дискрециони).



Слика 11. ДОП модел звезда

Извор: Ма, Ј. (2012). A Study on the Models for Corporate Social Responsibility of Small and Medium Enterprises, Physics Procedia Vol. 2, Elsevier, стр. 439.

Принципи ДОП-а	Процеси друштвене реактивности	Исходи корпоративног понашања
Институционални: легитимитет	Процена животне средине	Друштвени утицаји
Организациони: јавна одговорност	Управљање стејкхолдерима	Социјални програм
Појединачни: дискреција менаџера	Управљање друштвеним питањима	Социјалне политике

Слика 12. ДОП упоредни модел

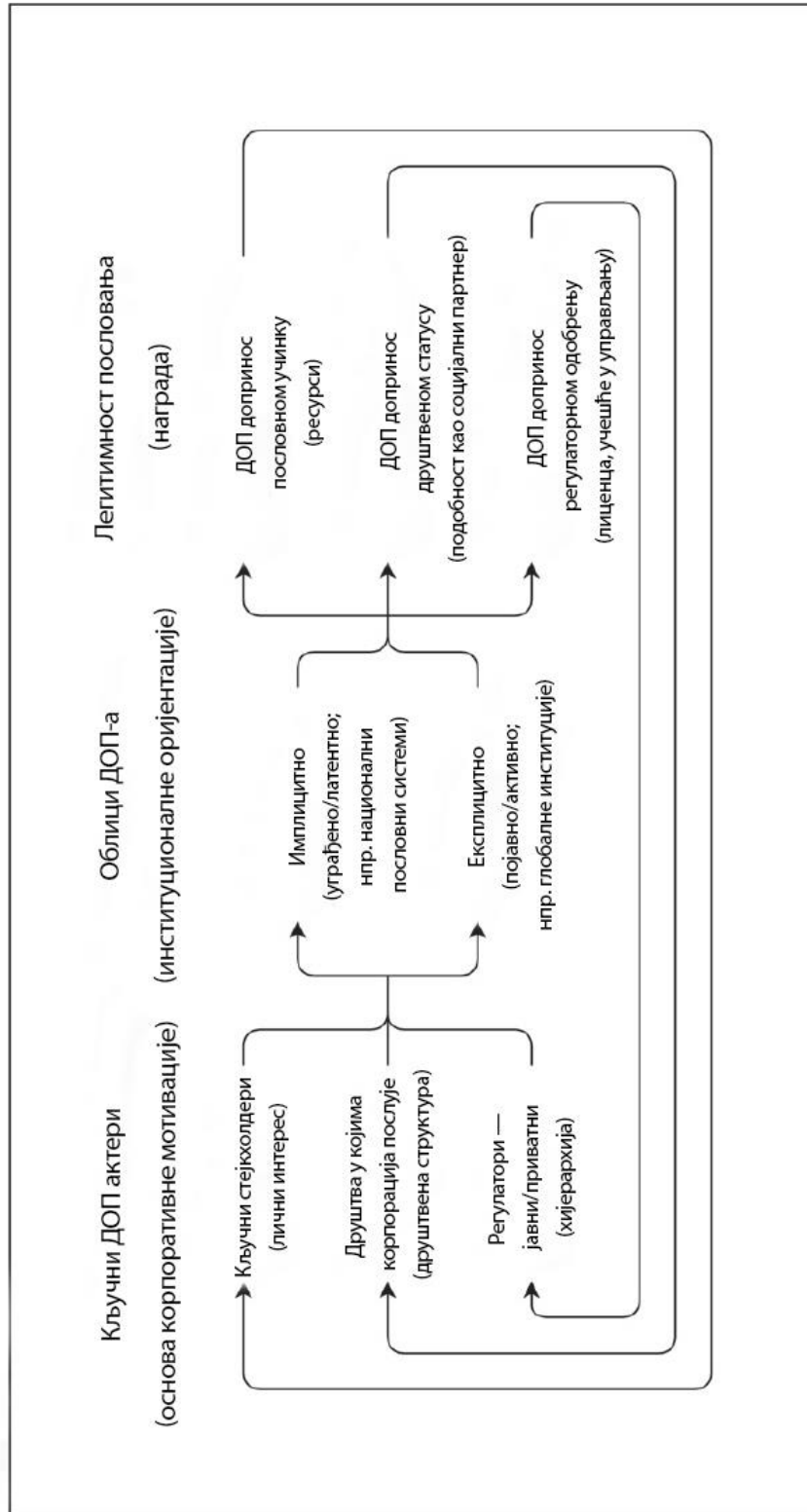
Извор: Ма, Ј. (2012). A Study on the Models for Corporate Social Responsibility of Small and Medium Enterprises, Physics Procedia Vol. 2, Elsevier, стр. 440.

У контексту разумевања ДОП-а кроз време и место, можемо претпоставити да су корпоративне политике, стратегије и праксе ДОП-а развијене због „стицања, одржавања и поправљања” легитимитета. Даље можемо рећи да се ДОП налази у три различита институционална односа, која су повезана са кључним актерима од којих предузећа зависе у погледу легитимитета, и који стога доносе различите основе мотивације за корпоративну политику, стратегију и праксу: кључне стејкхолдере, друштво и регулаторе. Ово се јасно разликује од других перспектива о питању ко даје

легитимитет. Из перспективе стејкхолдера, кључни актери, друштво и регулатори су подједнако важни стејкхолдери предузећа. Из перспективе ДОП-а, ове институције имају различите типове односа са предузећем. Доносе фундаментално различите критеријуме које треба применити у таквим евалуацијама и потенцијално доносе различите ресурсе предузећу и његовом ДОП-у. Ипак, задатак предузећа је да усклади ове односе (Matten, Moon 2020:14). Перспектива „организационе легитимности” једноставно разликује „унутрашње” и „спољне” стејкхолдере као изворе легитимитета или евалуаторе легитимитета, са анализама које укључују широк спектар друштвених и регулаторних актера. Све у свему, контекстуални модел ДОП (Слика 13) разоткрива општу природу ДОП-а и комбинује неколико ставки (*Ibid*, стр.17):

- Очекивања кључних стејкхолдера, друштвених група и регулатора корпорација да ће корпоративни легитимитет зависити од контекста;
- Специфичне контексте пословања корпорација (нпр. локалне, националне, међународне, културне, индустријске, ланац вредности) у којима користе друштвено одговорно пословање да обезбеде, одрже или повећају легитимитет;
- Резултирајуће облике ДОП-а, било да су имплицитни (посебно одражавајући друштвена и регулаторна очекивања пословања -и других институција-уопште) или експлицитни (посебно одражавајући очекивања кључних стејкхолдера предузећа).

У ери жестоке конкуренције, предузећа континуирано траже нове методе за стицање конкурентске предности. Иновације предузећа су један од најважнијих аспеката за побољшање пословних показатеља (Коцић, 2018:441). Када говоримо о иновацијама везаним за ДОП моделе, тренутни трендови указују на то да је ДОП комуникација у фази транзиције, која улази у нову дигиталну *online* фазу. Идеја која постоји иза комуникације на Интернету је да ова метода пружа низ опција које отварају могућности за напредну ДОП комуникацију. На пример, доступност информација на друштвеним мрежама, екстерни ДОП документи, интерактивност, могућности повратних информација, аутоматски обрасци за нарудбину, ДОП електронски форуми, хипервезе, графички дизајнирани веб сајтови, претраживачи, вебинари, редовна ажурирања и промоција сајта су само неке од могућности стила и садржаја које би предузећа могла да користе. У поређењу са устаљеним методама, комуникација преко Интернета о друштвено одговорном пословању, превазилази ограничења комуникације засноване на традиционалним методама попут јавних састанака, интервјуа, фокус група, посета локацијама, радионица и дебата, презентација и других пословних догађаја.



Слика 13. Контекстуални ДОП модел

Извор: Matten, D, Moon, J. (2020), Reflections on the 2018 Decade Award: The Meaning and Dynamics of Corporate Social Responsibility, Academy of Management Review, Vol. 45, No. 1, стр 13.

Због свеукупне природе стварања додане вредности, многа предузећа и стејкхолдери већ користе Интернет као главну платформу за пружање или приступ информацијама о еколошким учинцима, друштвеним активностима и економским стратегијама, као и другим сродним питањима везаним за ДОП (Jonker, Witte, 2006:247-253). Брзи развој Интернета обезбедио је купцима да се информишу или купују производе *online* (Радосављевић, Борисављевић, 2018:11). У растућем информационом друштву јача тренд да Интернет постаје главно средство комуникације, јер има потенцијал да пружи интерактивност, прилагођене или чак персонализоване методе комуникације, као и да понуди платформу за трајни дијалог.

3.2. Мерење и извештавање о друштвено одговорном пословању

Одговорност се може дефинисати као „дужност полагања рачуна или обезбеђивање обрачуна оних радњи за које неко одговара“ (Bouten et al. 2011:189). У оквиру одговорности, сви стејкхолдери које желе да имају информације, треба да имају приступ њима. Извештаји треба да пружају објективне информације које омогућавају стејкхолдерима да направе поуздану процену друштвених и еколошких перформанси предузећа. Висококвалитетни ДОП извештај треба да обезбеди свеобухватну слику утицаја и учинака предузећа на све стејкхолдере, пружајући информације о његовим стратегијама, напретку и доприносу у том погледу.

Постоји више метода мерења ДОП-а које спроводе различита предузећа. Структурни оквир за олакшавање анализе пословних друштвених активности треба да има најмање следећа два својства. Прво, категорије за класификацију пословних активности треба да буду стабилне током времена, што омогућава историјска поређења. Друго, дефиниције различитих категорија треба да буду применљиве у различитим индустријама или чак у социјалним системима, што би омогућило упоредну анализу. Истраживања Risako Morimoto, француске професорке и сарадника су показала и истакла следеће ставке као кључне тачке које треба узети у обзир у развоју система ревизије ДОП-а (Morimoto et al. 2005:322):

- Укључивање свих значајних група стејкхолдера у процес ревизије;
- Различитост у индивидуалној перцепцији ДОП-а;
- Проблем негативног скрининга;
- Недостаци „оквира за приступ ревизији ДОП-а“;
- Захтев да мерење ДОП-а треба да буде и квантитативне и квалитативне природе;
- Шест кључних елемената за постизање успешног ДОП-а су:
 - Добро управљање стејкхолдерима
 - Добро корпоративно вођство
 - Већи приоритет за ДОП на нивоу одбора

- Интегрисање ДОП-а у корпоративну политику на свим нивоима и у свим одељењима пословања
- Прописи на националном и међународном нивоу који су разумљиви и демонстрирани у свим областима пословања
- Активно учешће и добра координација између владиних предузећа, невладиних организација и цивилног друштва;

Начини на које предузећа приступају извештавању једнако су разнолики као и њихови приступи друштвеној одговорности предузећа. Да би ови извештаји били релевантни, мора постојати глобална сагласност о врсти информација које ће се пружити, формату извештавања који ће се користити и поузданости процеса процене и ревизије. Такође, потребно је укључити и независне треће стране да верификују информације објављене у извештајима о друштвеној одговорности како би се избегла критика да су извештаји шеме односа са јавношћу, без садржаја. Такве услуге нуде разна удружења, које се обављају у складу са договореним стандардима. Укључивање разних стејкхолдера, укључујући синдикате и невладине организације, могло би побољшати квалитет верификације (Green paper, 2001:21). Током последњих година на глобалној сцени промовисано је неколико стандарда у оквиру ДОП-а. ДОП има неколико класификација, укључујући принципе глобалног договора УН-а, OECD-ове смернице за мултинационална предузећа, Интернационални стандард ISO 26000, Стандард друштвене одговорности 8000 и Глобалну иницијативу за извештавање (GRI) (Lemus, 2016:28).

Табела 3. Стандарди извештавања о ДОП-у и аспекти ДОП-а

Организација	Стандарди извештавања о ДОП-у	Подручје извештавања
Глобална иницијатива за извештавање (GRI) - међународна непрофитна невладина организација заснована на сарадњи мреже стејкхолдера, основана 1997. године у САД	Смернице за извештавање о одрживости (Г1, Г2, Г3, Г3.1, Г4)	<ul style="list-style-type: none"> • Економски индикатори • Индикатори животне средине • Социјални индикатори: <ul style="list-style-type: none"> - Радне праксе и достојанствен рад - Људска права - Друштво - Одговорност за производ
Међународна организација за стандардизацију (ISO) - независна, невладина организација установљена од стране националних организација за стандардизацију, основана 1946. у Лондону	Норма ISO 26000	<ul style="list-style-type: none"> - Организационо управљање - Људска права - Радна пракса - Животна средина - Поштена оперативна пракса - Питања потрошача - Укључивање и развој заједнице

Организација	Стандарди извештавања о ДОП-у	Подручје извештавања
Глобални пакт Уједињених нација (UNGC) - највећа светска иницијатива УН-а за подстицање предузећа широм света да усвоје одрживе и друштвено одговорне политике и извештавање о њиховој примени, који је 1999. покренуо Кофи Анан у Њујорку	Десет принципа Глобалног УН договора	<ul style="list-style-type: none"> - Људска права - Рад - Животна средина - Антикорупција

Извор: Macuda, M. Matuszak, M. Róžańska E. (2015) The Concept of CSR in Accounting Theory and Practice in Poland: an Empirical Study, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości” Vol. 84. No. 140. стр. 122.

Истраживачке студије су показале да је неопходно тражити једнообразност у међународном систему извештавања. На пример, већина компанија широм света следи и поштује GRI стандард. GRI стандард је најбоља светска пракса за јавно извештавање о разним економским, еколошким и социјалним питањима. Извештавање о одрживости засновано на стандардима, даје информације о позитивном и негативном доприносу предузећа одрживом развоју. Припрема извештаја у складу са GRI стандардом даје свеобухватну слику материјалних тема предузећа, њихових повезаних утицаја и начина на који се њима рукује. Предузеће такође може да примени све или само неке стандарде за извештавање о одређеним темама. GRI се, такође, сматра ригорозним оквиром за примену „троструког крајњег извештавања“ (*triple bottom line reporting*), који су израдили стручњаци након консултација са стејхолдерима. Даље, смернице GRI намењене су свим врстама предузећа, омогућавајући да се изведена структура кодирања користи у различитим индустријама. На крају, GRI смернице пружају структурисани преглед основног садржаја извештавања о ДОП-у. У Табели 4 можемо видети основни садржај, који је подељен на шест области (економија, животна средина, људска права, радне праксе и достојанствен рад, одговорност за производе и друштво). Овај приступ побољшава транспарентност и применљивост анализе садржаја, јер и други истраживачи могу да користе ове смернице да одреде којој области и предмету припада обелодањивање.

Табела 4. GRI стандард као референца за садржај извештаја

Економска димензија	Животна средина	Људска права	Радне праксе и достојанствен рад	Одговорност за производе	Друштво
Директни економски утицаји Присуство на тржишту Индијектни економски утицаји	Материјали Енергија Вода Биодиверзитет Емисије, отпадне воде и други отпад Производи и услуге Транспорт	Пракса улагања и набавке Недискриминација Слобода удруживања и колективног преговарања Дечија радна снага Присилни и обавезни рад Безбедносне праксе Права домородаца	Радни однос Однос радника и менаџмента Здравље и безбедност Обука и образовање Разноликост и једнаке могућности Задовољство запослених	Здравље и сигурност купаца Означавање производа и услуга етикетама Маркетиншке комуникације Приватност купаца Задовољство купаца	Корупција у заједници Јавна политика Анти-конкурентско понашање

Извор: Bouten, L. et al. (2011) Corporate social responsibility reporting: A comprehensive picture?, Accounting Forum 35, Elsevier Ltd. стр. 193.

Временом су ДОП извештаји постали опсежнији и детаљнији, укључујући шири спектар мера социјалних и еколошких перформанси (Crowther, Aras, 2009:28). Неке од карактеристика које су део структурисаног ДОП извештаја према Хокинсу, можемо видети на слици 14.



Слика 14. Карактеристике структурисаног ДОП извештаја

Извор: Hawkins D, (2006) Corporate Social Responsibility, Palgrave Macmillan Ltd. стр. 208.

Поред карактеристика које се тичу стејкхолдера, садржај извештаја треба да садржи и (Reynolds, Yuthas, 2007:53):

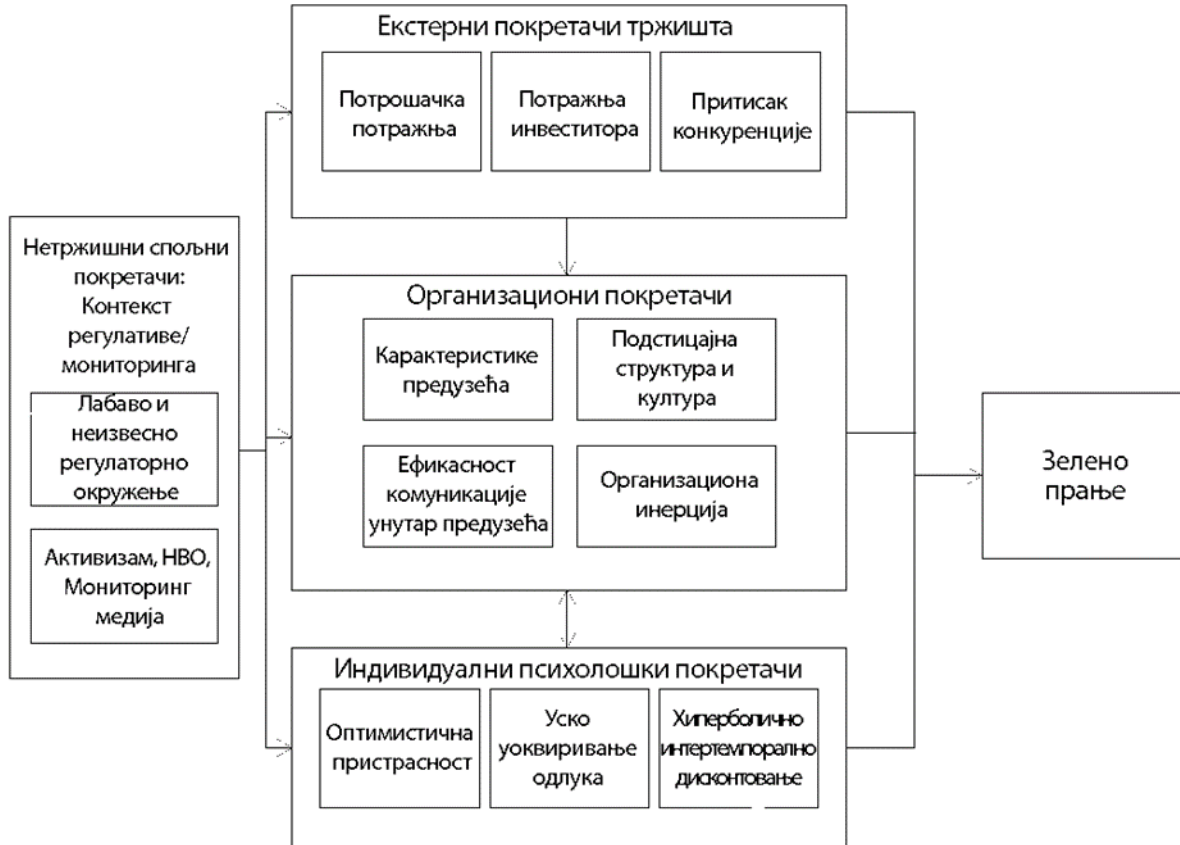
- Аспекте-који укључују опште врсте информација, које се односе на одређену категорију;
- Индикаторе-који су специфична мерења појединачног аспекта, која се могу користити за праћење и демонстрацију учинка.

Све у свему, како предузећа све више прихватају обелодањивање ДОП иницијатива, покренуте жељом да одговоре на захтеве моћних група стејкхолдера, путем упутстава матичних предузећа, притиска међународних купаца и владе, закључује се да давање одговарајуће структуре извештајима може ојачати њихову материјалност и претворити се у бољу способност управљања дијалогом са стејкхолдерима (Vurro, Perrini, 2011:471).

Када говоримо о проблемима везаним за извештавање, треба споменути и „зелено праће“ (*greenwashing*) или екоманипулацију. Од разних етичких пракси корпоративног маркетинга, многе фирме користе комуникацију о друштвеној одговорности да би побољшале свој корпоративни имиџ. Ипак, потрошачи, преплављени овим више или мање основаним тврдњама о друштвено одговорном пословању, често имају проблема са идентификацијом истински одговорних предузећа. Ова забуна подстиче „зелено праће“, дефинисано као тактика која обмањује потрошаче у вези са еколошком праксом предузећа или еколошким предностима производа или услуге и може учинити ДОП извештавање мање ефикасним (Parguel et al. 2011:2). У таквим условима, потенцијалне користи ДОП извештавања могу бити упитне, чак и за заиста одговорна предузећа. Свакако, на дуже стазе, оцене одрживости могу да покажу ситуације у којима су се предузећа служила овом тактиком, што може озбиљно да утиче на њихову репутацију. Из шире друштвене перспективе, оцене одрживости играју значајну улогу у помагању потрошачима да направе одговорније процене, што може имати велику вредност, посебно када су потрошачи скептични. Такви извори информација могу кажњавати предузећа која се баве „зеленим праћем“ кроз класичне тржишне механизме, а даље едуковати потрошаче и подстицати одговорна предузећа да истрају у својој доброј пракси ДОП-а.

Распрострањеност зеленог прања је нагло порасла последњих година, а све више и више предузећа комбинује лоше еколошке перформансе са позитивном комуникацијом о еколошким перформансама. Зелено праће може имати дубоке негативне ефекте на поверење потрошача и инвеститора у зелене производе и еколошки одговорна предузећа, чинећи стејкхолдере невољним да награђују компаније за еколошки прихватљиве перформансе. Ово, заузврат, повећава подстицаје за компаније да се упусте у понашање штетно по животну средину, за које се показало да ствара негативне последице које утичу на друштвено благостање. За менаџере, регулаторе и невладине организације који настоје да спроводе политике или предузму мере за смањење учесталости зеленог прања, од кључног је значаја да разумеју факторе који покрећу зелено праће како би се утврдило како да им се најбоље супротставе. Једноставан

оквир који организује покретаче у покретаче на екстерном нивоу (регулаторни контекст и контекст праћења, као и на покретаче тржишта), покретаче на организационом нивоу и покретаче на индивидуалном нивоу, објашњава зашто се многе компаније одлучују за зелено праће (Слика 15).



Слика 15. Покретачи „зеленог праћа“

Извор: Magali A. D, Burbano, V. C. (2011). The Drivers of Greenwashing, California Management Review, Vol. 54, No. 1, стр.68.

Професорка Mahoney и њене колеге са Универзитета у Мичигену кажу да је зелено праће стратегија легитимизације која се дешава када предузећа добровољно издају извештаје о друштвено одговорном пословању како би промовисала утисак о легитимним друштвеним и еколошким вредностима, које могу али не морају бити поткрепљене. Из тога следи да компаније могу добровољно да издају самосталне извештаје о друштвено одговорном пословању, како би легитимисале свој статус код стејкхолдера и стекле бенефиције „доброг“ корпоративног грађанина чак и када нису покушале да постигну стварну усклађеност. Зелено праће укључује селективно откривање позитивних друштвених и еколошких акција које резултирају погрешним и пристрасним извештавањем. Такође, постоје индикације да компаније са лошијим друштвеним и еколошким перформансама добијају већу корист од утицаја на

перцепцију стејхолдера о учинку предузећа у друштвеној одговорности него компаније са јачим друштвеним и еколошким резултатима (Mahoney, et al. 2013:353).



Слика 16. Троугао „зеленог прања“

Извор: Kurpierz, J. R, Smith, K, (2020). The greenwashing triangle: adapting tools from fraud to improve CSR reporting, Sustainability Accounting Management and Policy Journal Vol. 11, No. 6, стр. 11.

С обзиром на важност наставка напретка у решавању утицаја пословања на животну средину и друштво, оно што је тренутно круцијално је да владе преузму већу одговорност за надгледање и регулисање проблема зеленог прања. Државни органи су се до сада борили са овом одговорношћу и, може се рећи, нису у најбољој позицији да постигну напредак у решавању овог питања кроз регулаторне инструменте који се тренутно користе. Уместо тога, требало би осмислити нови приступ који се бави основним узроцима зеленог прања. Зеленом прању је дозвољено да се развија, јер и даље постоји информацијски вакуум о релевантним информацијама о одрживости

пословања. Продуктивнији регулаторни приступ тежио би стварању сарадње владе и независних стејхолдера како би се одредиле жељене информације о одрживости. Ове информације би се затим могле дистрибуирати индустрији и јавности, а влада би наложила њихово коришћење (Markham, et al. 2014:13-14). Овај приступ у одређивању релевантних информација и њиховом ширењу јавности, може помоћи у стварању климе у којој су предузећа у обавези да предузму све неопходне акције, како би се позабавила начином на који послују.

ДЕО II

**УПРАВЉАЊЕ БРЕНДОМ И ТРЖИШНО
ПОЗИЦИОНИРАЊЕ БРЕНДА**

1. ПОЈАМ, НАСТАНАК И КЉУЧНЕ ДЕТЕРМИНАНТЕ БРЕНДА

Свет брендирања, каквог га ми данас знамо, вероватно је започео крајем 19. века индустријском револуцијом. Појава робне куће је радикално променила начин на који су људи куповали, у смислу много ширег спектра производа, који су били на располагању већини, уводећи конкуренцију између добављача, пошто се појавило више производа који су се користили за исту сврху. Брендирање је помогло да се идентификује порекло производа и да се утиче на лојалност купаца. Масовна производња робе широке потрошње, ишла је упоредо са технолошким иновацијама, а до почетка 20. века људи су почели да буду дефинисани оним што су куповали. Данас, брендови играју веома важну улогу у животима особа свих генерација, друштвених класа и националности. Брендови пружају обећања и стварају поверење потрошача, као и јаке емоционалне везе. Као резултат, они подстичу односе између потрошача и производа који су у стању да издрже различите промене у ценама, као и да надмаше понуде нових конкурената, чак и да надоместе одређене пропусте у самом квалитету производа или услуга. Структура бренда и управљање брендом помогли су у изградњи најразличитијих бизниса, тржишних производа и њихове репутације. Иза сваког успешног бренда стоји пажљиво испланирано и комплексно пословно управљање које контролише начин на који се бренд представља, јер брендирање више није пракса ограничена само на компаније и агенције за брендирање, већ је постало нужан фактор у већини различитих сектора, који имају за циљ да се баве успешним пословањем.

Са друге стране, информатичка револуција и појава Интернета је обезбедила то да се по први пут у историји, потрошачи могу бавити куповином без икаквих географских ограничења. Ове опције за куповину од куће дозвољавају далекосежни приступ било ком производу, било где на свету. Самим тим, улога бренда је постала знатно важнија, јер потрошачи у мору најразличитијих брендова проналазе и бирају производе који су им већ познати и којима верују. На овом безграничном тржишту, непрепознатљиви производи немају никакву шансу. Такође, једном када се бренд развије на тржишту, мора константно наставити да доказује своју ефикасност кроз различите активности бренда. Сврха кампање бренда не треба бити искључиво фокусирана на продају

производа или услуге, већ и на грађење свести кроз одређене иницијативе друштвено одговорног пословања, побољшање репутације, афирмацију или промену перцепције.

1.1. Објашњење појма бренд

Бренд је мултидимензионални конструкт који постоји у континуираном процесу цикличне комуникације између активности компаније и тумачења и редефиниције потрошача, носећи са собом одређене вредности и очекивања. Присуство и значај брендова као културних и друштвених институција никада није био већи него у данашњем свету који се драстично променио у последњих пар деценија, због геополитичких и тржишних изазова услед глобализације и популаризације информационог технологија. Брендирање постаје кључни маркетиншки приоритет за већину компанија. Упркос овој кључној улози брендова на данашњим тржиштима, постоји мали консензус о томе како брендови и брендирање треба да се развијају на модерном интерактивном тржишту где корисници данас имају приступ великим количинама информација о брендovima, производима и компанијама и где потрошачи заједно са компанијом стварају садржај, значај и вредности бренда.

Бренд је дефинисан на много различитих начина током година, у зависности од перспективе из ког се бренд перципира. У класичној дефиницији бренд је повезан са идентификацијом производа и диференцијацијом од конкурената, коришћењем одређеног имена, логотипа, дизајна или других визуелних знакова и симбола. Америчка маркетиншка асоцијација (АМА) је 1960. дефинисала бренд као: име, термин, знак, симбол, дизајн или њихова комбинација која има за циљ да идентификује производ или услуге једног продавца или групе продавца и да их разликује од конкурената (Heding, Knudtzen, Bjerre, 2009:9). Током времена слика одређеног бренда постаје повезана са нивоом кредибилности, квалитета и задовољства потрошача. Већина брендова се данас могу посматрати као глобални, јер превазилазе своје културно порекло ради развијања снажних односа са потрошачима у различитим земљама и културама.

John Valmer и Edmund Gray у својим истраживањима наводе да се брендови могу видети као (Balmer, Gray2003:973):

- Ознаке које означавају власништво;
- Уређаји за изградњу слике;
- Симболи повезани са кључним вредностима;
- Средства за конструисање индивидуалних идентитета; и
- Канал којим се могу пренети угодна искуства.

Традиционално, брендови су посматрани са „краја“ комуникационе једначине. У најједноставнијем смислу, бренд означава име, логотип или заштитни знак који означава власништво. Важност ових ознака власништва може се сагледати у односу на грбове. Од најстаријих времена овим хералдичким симболима држава је пружала

правну заштиту. У Енглеској хералдички судови су саставни део правних система обе земље, а додељивање грбова још увек траже и прижељкују многе институције, као на пример универзитети. Касније је брендирање повезано са изградњом корпоративног имица. Међутим, брендирање је и даље било на крају комуникационе једначине и било је нешто што је презентовано потрошачу, без било какве повратне информације. Међутим, недавна литература о корпоративном брендирању наглашава важност вредности бренда. Данас се сматра да бренд укључује додатне вредности које су својствене предузећу и његовим производима и услугама. Ово је доминантна перспектива на овом пољу истраживања. Као такви, корпоративни брендови се виде као гаранција квалитета, као осигурање од ризика лоших перформанси или финансијског ризика. Брендирање се сада све чешће посматра са потрошачке стране једначине. Самим тим, потрошња брендова од стране потрошача дефинише ко су, ко желе да буду и/или како желе да их виде. Може се закључити да потрошачи модерне потрошачке културе схватају да су брендови витални у изградњи индивидуалних идентитета. На крају, може се рећи да би брендирање (и маркетинг уопште) требало да се бави стварањем пријатних корисничких искустава.

Leslie de Chernatony и Francesca Dall'Olmo Riley су идентификовали дванаест главних тема за које мисле да су тачна категоризација широког спектра дефиниција „бренда“ у литератури (Chernatony, Dall'Olmo, 1998:418-424):

- Бренд као правни инструмент; Најједноставније речено, брендирање се може дефинисати као правна изјава о власништву или као усвајање ознаке за доказ легалног власништва. Брендирање представља инвестицију и стога компаније траже легално власништво над њим, као заштиту од имитатора. Заштитни знакови су важна имовина, али њихова вредност зависи од способности да се заштите од копирања.
- Бренд као логотип; Логотип представља назив, појам, знак, симбол или дизајн, или њихову комбинацију, са намером да се идентификују роба или услуге једног продавца или групе продаваца и да се разликују од производа конкуренције.
- Бренд као предузеће; због све веће конкуренције брендова и растућих маркетиншких трошкова, препознатљив корпоративни идентитет је од виталног значаја. Предност разматрања предузећа као бренда је прилика за постизање кохерентног фокуса на портфолио бренда и преношење доследних порука свим стејхолдерима. Међутим, проблеми који се тичу угледа предузећа могу покварити имиц њених производа.
- Бренд као стенограф; За потрошаче, брендови делују као стенограф функционалних и емоционалних карактеристика, омогућавајући брзо присећање информација у меморији и брже доношење одлука о куповини. Како називи брендова пружају пречице до меморије, временски ограничени потрошачи склонији су куповини брендова са именима која препознају. Тумачење бренда као стенографског уређаја препознаје како је безброј маркетиншких активности интегрисано у свест потрошача, како би се формирао ентитет бренда. Међутим, са стратешке тачке гледишта, ово не омогућава маркетиншким стручњацима да

одлуче које одређене атрибуте треба развити и снажно повезати са именом брэнда.

- Брэнд као средство за смањење ризика; Потрошачи перципирају ризик када купују производе или услуге. Разумевање димензија уоченог ризика омогућава маркетиншким стручњацима да представе своје брэндове на начин који улива поверење потрошачу.
- Брэнд као систем идентитета; Развијање идентитета не само да штити од конкуренције, већ и омогућава компанијама да постигну економске добитке. Пажљиво вођен систем идентитета помаже менаџерима да појачају значење брэнда за потрошаче. Он такође саопштава суштину брэнда другим стејкхолдерима и подстиче стратешки приступ.
- Брэнд као слика у умовима потрошача; Брэнд постаје брэнд чим дође у контакт са потрошачем. Однос између концепта брэнда и његовог имица може се мењати током његовог трајања, кроз процес одабира општег концепта брэнда (функционалног, симболичког или искуственог), затим увођењем, разрађивањем и јачањем концепта током времена.
- Брэнд као систем вредности; Концепт, да на одлуке потрошача утичу личне и културне вредности, кључан је за теорију понашања потрошача. Потрошачи проналазе вредност у брэнду, у његовом наслеђу, у свом личном искуству са њим и у томе како одражава оно за шта се појединац залаже.
- Брэнд као личност; Брэндови могу представљати симболичне концепте са личностима, које потрошачи вреднују изван своје функционалне користи. Приликом избора између конкурентских брэндова, потрошачи процењују уклапање између личности брэнда и личности коју желе да пројектују.
- Брэнд као однос; Однос са брэндом логичан је продужетак личности брэнда и ако се брэндови могу персонификовати, потрошачи их не би само опажали, већ би имали и односе са њима. Успешан брэнд би се окарактерисао као брэнд који има добре односе са потрошачима и предузећем.
- Брэнд као инструмент за додавање вредности; Додатна вредност у овом случају представља нефункционалну корист, која превазилази функционалне карактеристике производа. Брэнд је производ који пружа функционалне предности и додаје вредност коју неки потрошачи вреднују довољно да би је купили, јер ове релевантне јединствене додате вредности одговарају њиховим потребама.
- Брэнд као ентитет у развоју. Брэнд се развија кроз време, од различитих врста брэндова, преко различитих елемената, одредница и карактеристика.

Значај брэнда данас, са конкурентском ареном која се захваљујући Интернету простире широм света, је несумњив, а разлози за то су следећи (Chiaravalle, Findlay, 2007:13):

- Брэндови знатно утичу на профитабилност. Данашње тржиште је преплављено производима више него икада раније, а потрошачи бирају оне производе за које су чули, и за које су сигурни да испоручују већу вредност од осталих. Ако

потрошачи мисле да су сви производи у категорији практично исти и да ниједна понуда није боља или јаснија од других, они једноставно бирају оне који су доступни по најнижој цени. То је оно што понуђачи желе да избегну.

- Брендови утичу на избор потрошача. По први пут у историји, потрошачи могу куповати без икаквих географских ограничења. Интернет и друге опције за куповину код куће дозвољавају далекосежни приступ било ком производу, било где. Са неколико кликова потрошачи пронађу и бирају производе са именима за које знају и у које верују. На овом безграничном тржишту, производи без карактеристичних ознака тешко опстају.
- Брендови граде свест о имену. Нови производи све више имају изумљена имена, уместо познатих речи. Због великог броја регистрованих имена брэнда, свако тржиште које жели да заштити ново име, практично треба да створи реч која не постоји. Измишљена имена захтевају снажно и марљиво брендирање како би се постигла свест потрошача, сећање и значење.
- Брендови повећавају шансу за успех предузећа. Само они који улазе на тржиште на снази већ постојећег брэнда или они који су у стању да брзо изграде брэнд, могу утицати на свест потрошача, њихово разумевање и преференце, довољно рапидно да би опстали. Брендови су присутни већ вековима, али никада нису били важнији за пословни успех, него данас.

Брендирање је кружни процес који укључује следеће активности (Chiaravalle, Findlay, 2007:15-16):

- Дефиниција производа. Могу се брендирати производи, услуге, одређени бизнис, па чак и људи или личности. Али не може се започети процес брендирања без претходног знања шта је то што ће бити брендирано и да ли је тај брэнд једини или их има више у некој организацији.
- Позиционирање. Сваки брэнд треба да попуни јединствено, значајно и доступно место на тржишту и у уму потрошача.
- Обећање. Обећање које се даје потрошачима је кичма брэнда и основа његове репутације.
- Презентација. Начин на који се представља брэнд, може изградити или прекинути способност да се развије интерес потрошача и кредибилитет у понуди.
- Истрајност. Ово је ставка у циклусу брендирања где доста брэндова прави грешку. Након што се брэндови покрену, компаније често осећају презасићење од сопственог изгледа и порука и почињу да импровизују са новим изгледима, новим порукама и чак новим личностима и обећањима брэнда. Управо је конзистентност неопходна да би се постигла јасноћа и поверење на тржишту, а брэндови који немају истрајност се удаљавају од постављених циљева.
- Анализа перцепције. У уму потрошача, брэнд представља скуп веровања и увида у то шта компанија нуди, обећава и заступа. Велики брэндови непрекидно прате

перцепцију бренда да би проценили да ли су у складу са својим аспирацијама, као и у складу са потребама потрошача.



Слика 17. Циклус брендирања

Извор: Chiaravalle, В., Findlay,(2007).В.,Branding, Branding. Wiley Pub., Inc, стр.15.

Према Jean Noel Kapfereru, бренд је име које има моћ утицаја. Моћ бренда да утиче на купце ослања се на репрезентацију и односе. Репрезентација је систем менталних асоцијација. Оно што чини да име стекне моћ бренда је производ или услуга, заједно са људима на контактним тачкама са тржиштем, ценом, местима, комуникацијом-сви извори кумулативног искуства бренда. Због тога о брендovima треба говорити као о живим системима који се састоје од три пола: производа или услуга, назива и концепта. Све у свему, можемо рећи да је бренд пожељна заједничка и ексклузивна идеја оличена у производима, услугама, местима и/или искуствима. Што више ову идеју дели већи број људи, то бренд има већу моћ (Kapferer,2012:9-10).

Интернет је постао, како обећавајући алат за комуникацију брендова, тако и неистражена територија где брендови још увек траже прави приступ. Овај технолошки контекст охрабрује све већу улогу потрошача у интеракцијама са брендом, где се појављује потреба за новим маркетиншким моделима. Медијско оглашавање и пропаганда сада добијају још битнију улогу у креирању брендова. Свакако, комуникација путем огласа и реклама сама по себи не може створити успешан бренд. Оно што може учинити је да постави одређене идеје у јавност како би потрошачи били свесни понуде, затим да створи одређене предиспозиције према бренду, да објасни зашто им је баш тај бренд неопходан, као и да укаже на његову јединственост и

предности у односу на конкуренцију. Оглашавање, такође, утиче на маркетиншке технике, као што су позиционирање и репозиционирање, сегментација тржишта, лансирање производа, подизање свести о брандовима, ребрендирање, испуњавање корпоративне комуникације, као и остварење многих других циљева компаније.

1.2. Историјски осврт на развој брендова

Сама реч бренд потиче од Нордијске речи „брандр“, што значи „спалити“, односно користила се у контексту када је било потребно направити жиг усијаним гвожђем на животињама или предметима, како би се направила разлика чије је власништво. Викинзи су ову реч пренели у Енглеску, а у речник је уведена тек 1552. године (Старчевић, 2016:3). У средњовековном добу, ознаке произвођача у виду жига су се налазиле на разним производима, од хлеба до злата и сребра, како би се утврдило њихово порекло и интегритет. Чак и древни грнчарски предмети су имали ознаке који подсећају на брендове, што доводи до тога да археолози верују да је концепт брендирања започео и пре 5000 година.

Од давнина до модерних времена, брендови су имали две кључне улоге, улогу преносиоца информација о пореклу и квалитету и улогу преносиоца слике или значења, у смислу статуса или моћи, вредности и личности. У том контексту, може се направити разлика између две врсте брендова: протобрендови, рани тип брендова, који су се налазили у древним цивилизацијама и у доба пре индустријске револуције, и модерни брендови, који су настали индустријском револуцијом и који се од тада развијају (слика 18). Таква разлика је направљена како би се указало на то да се неке димензије бренда могу наћи у ранијим друштвима, али не у истом модерном смислу те речи, и да би се показао постепени прелазак на већу сложеност брендова, као вишедимензионалних конструката. Протобрендови су преносили информације које су „физички или инхерентно везане за производ или облик производа (амбалажу)“, али нису укључивале сложене карактеристике слике или значења која можемо видети код савремених брендова. Временом, дошло је до постепеног преласка са трансакционог на трансформациони концепт, при чему су се брендови у предмодерној ери концентрисали на утилитарне информације о идентитету произвођача, пореклу и квалитету производа, до брендова у модерној ери, који су преносили, поред тога, карактеристике бренда које стварају имиџ у погледу статуса или моћи, инхерентне вредности и личности бренда, тј. особина личности повезаних са брендом (Lalaounis, 2021:5-6).



Слика 18. Историја брендова

Извор: Lalaounis, S. T. (2021). Strategic brand management and development : creating and marketing successful brands, Routledge, стр. 6.

Као што је већ поменуто, улога протобрендова је у суштини била информативна; ова улога укључује најмање једну од три функције. Прво, протобрендови су преносили информације о месту порекла „користећи познату ознаку, потпис или позната физичка својства дате сировине“. Друго, протобрендови су разрадили ове информације како би омогућили неке основне маркетиншке функције, попут сортирања, транспорта и складиштења. Такви логистички подаци се пружају код савремених брендова помоћу бар кодова или засебних ознака, али се не комбинују са самим брендом. Треће, протобрендови су преносили информације о квалитету производа означавањем порекла производа, чиме је отклоњена неизвесност потрошача, смањен ризик куповине а повећан перцептивни квалитет у свести потрошача. У предмодерној економији протобрендови су били инструмент који се користио за решавање информационих асиметрија између произвођача и потрошача, који су се временом развијали и разликовали од региона до региона (*Ibid*).

Током 1800-их, поред тога што су служили као идентификација, брендови су почели да преузимају нову и важну маркетиншку улогу. У то време, дошло је до појаве масовне производње, а самим тим, и до презасићености производима који су знатно премашили потребе било ког локалног тржишта. Произвођачи који су били навикнути да лично презентују, објашњавају и продају своје производе пријатељима и комшијама, изненада су почели да испоручују своје производе, како би успели да се пробију на тржишта на удаљеним локацијама. С обзиром на то да је њихова роба сада напуштала локалне просторе само са етикетама, произвођачи су почели да улажу труд како би изградили своја имена у брендове који су представљали квалитет, разлику од конкуренције и добру репутацију. Убрзо, концепти публицитета и оглашавања су постајали све снажнији, јер су произвођачи из 19. века радили на изградњи свести о имену, интересовању за производ, поверењу и мотивацији за куповину. Два века касније, сврха брендирања остаје у својој сржи иста, предузећа теже ка томе да изграде, одржавају и

штите позитивну слику, високу свест и предност у умовима потрошача, у односу на конкуренте (Chiaravalle, Findlay, 2007:14).

Табела 5. Етапе развоја брэнда

Етапа	Атрибути
Без брэнда	Роба, упакована добра Највећи удео неиндустријских добара Мала улога у Европи/САД Понуђач има моћ
Брэнд као референца	Име се користи за идентификацију Оглашавање се концентрише на рационална својства брэнда Име током времена постаје гаранција квалитета/доследности
Брэнд као личност	Назив брэнда може да постоји „самостално“ Маркетинг се фокусира на емоционални апел према потрошачима Наводе се користи производа Оглашавање поставља брэнд у прави контекст
Брэнд као икона	Потрошачи имају сопствене брэндове Брэндови испоручују високу вредност друштву Оглашавање успоставља ближу везу потрошача и брэнда Користи се симболични језик брэнда Интернационализација брэнда
Брэнд као компанија	Брэндови имају комплексне идентитете Потреба за фокусом на корпоративне користи од брэнда Стратегија интегрисане комуникације постаје неопходна
Брэнд као политика	Компанија и брэндови су повезани са друштвеним и политичким дешавањима Потрошачи утичу на дешавања у компанијама Потрошачи имају сопствене брэндове, компаније и Политику

Извор: Мандарић, М.,(2016). Стратегијски брэнд менаџмент, стр.106

У 21. веку ситуација је таква да ниједна област друштва више није имуна на брэндирање. Дерегулација и приватизација, уз ефективно смањење државних средстава за основне јавне услуге, као што су здравство и образовање, значе да школе, болнице и

универзитети морају пронаћи друге начине финансирања, како би преживели и разликовали се од сличних услуга. Брендирање нуди ту могућност, да када постоје две сличне делатности на истом подручју, брендирање дефинише њихову диференцијацију. У овом контексту брендирање се може применити практично на све, као што већ схватају универзитети, политичке партије, земље, градови, па и одређене личности (Davis, Baldwin, 2005:30).

Са друге стране, са појавом Интернета и дигиталног маркетинга, дошло је до новог начина комуницирања са потрошачима. Брендирање је, и поред једноставног означавања, морало да се развија у складу са технолошким иновацијама. Оно данас представља свеобухватан процес који је састављен од великог броја активности, које пажљиво морају бити испланиране, како би се остварили жељени резултати на тржишту. Оно што је данас карактеристично је да потрошачи имају превелики избор, а мало слободног времена и мотивације да усмере пажњу ка превише детаљном истраживању одређеног брэнда, те је круцијално да се предузећа боре свим расположивим средствима, да би им обезбедила довољно добар разлог да се одреде управо за њихов брэнд у мору сличних производа (Старчевић, 2016:3). Како се појам брэнда развијао кроз одређене етапе показује Табела 5.

1.3. Врсте брэндова

У двадесетом веку, проширујући своју улогу у предузећима, брэндови остављају иза себе своју бирократску сврху и преузимају одговорност за разликовање производа, а истовремено смањују значај цене у одлуци о куповини, утичући на перцепцију вредности производа, укључујући и идеју да су имовина, која има потенцијал да генерише вредност за стејкхолдере. Брэндови су постали знак који може имати више значења за потрошаче, преносећи им могућност да поседују имиџ брэнда, који је некада припадао само произвођачу. Током еволутивног кретања брэндова, неке нове врсте су створене и тренутно коегзистирају на тржишту. С обзиром на њихову широку разноликост, како би се омогућило проучавање врсте брэндова, они су категорисани у три велика скупа: генеричке, произвођачке и друштвене. Генерички брэндови имају низак идентитет, лишени су нематеријалних вредности и имају малу или никакву диференцијацију (што резултира мањим трошковима паковања, експанзије и мониторинга), и позиционирани су на тржишту као производи по ниским ценама и истог или благо лошијег квалитета у односу на плаћену цену, у поређењу са другим сличним брэндовима. Ако брэнд нема предност у односу на конкуренте, може се класификовати као роба или генеричка верзија производа. Брэндови произвођача су у основи врхунски, референтни брэндови, који се одликују чињеницом да се њихова имовина гради на основу њиховог технолошког знања и потреба тржишта. Они представљају брэндове са традицијом и признањем међу стручњацима за одређени производ или услугу, а и међу потрошачима. Обично имају познате личности или стручњаке који их подржавају и потврђују изјаве о ауторитету или учинку, и тако предлажу однос поверења са потрошачима, преносећи идеју да су они прави избор за

њих. Осим тога, ови брендови имају снажан идентитет и, сходно томе, високу диференцијацију. Истичу се по улагању великих количина новца у комуникацију, и по коришћењу посвећених тимова за управљање брендом, како би се осигурала њихова велика вредност и све предности које могу донети. Овај снажан идентитет бренда тежи повећању интензитета потрошачких веза, дајући му емоционалну дубину и чинећи га мање заменљивим. Друштвени брендови имају сегменте произвођачких брендова и, самим тим, деле исте карактеристике претходне групе, осим чињенице да, уместо да се позиционирају као високо технолошки и престижни, они се заснивају на концепту друштвене и финансијске одговорности, одрживе производње, при чему су високо укључени у природу и друштво (Gouvêa, Castro, Vicente, 2018:599). Друштвени бренд се може дефинисати као процес формулисања и имплементације концепта бренда, који се одликује доприносом одређеном напору, који генерише друштвени профит (друштвене, еколошке и/или хуманитарне користи), што заузврат подстиче потрошаче да се укључе у трансакцију, која генерише приход за предузеће. Друштвени брендови своје апеле обично заснивају на једном или више следећих питања: окружење, заједница, благостање, различитост, људска права, одговорни и поштени финансијски резултати и корпоративно управљање. Друштвени брендови утичу на перцепцију потрошача и на њихов став према производима које користе, као и на побољшање њихове процене производа и самих предузећа. Међутим, да би био успешан, друштвени бренд мора да превазиђе почетни скептицизам потрошача, дајући стварну алтруистичку мотивацију.

Друга подела се односи на разлику између корпоративних брендова и бренда производа. Иако се понекад сматра да су корпоративни брендови исто што и брендови производа, постоје фундаменталне разлике. Кључна разлика у концептуализацији је та што се вредности корпоративних брендова обично заснивају на вредностима и афинитетима оснивача, власника, менаџмента и особља, док вредности бренда производа имају тенденцију да буду осмишљене од стране маркетиншких и рекламних креативаца. Друга разлика се односи на улогу запослених у односу на корпоративне брендове. Особље има пресудно важну улогу у преношењу вредности бренда и као такво их доводи у центар процеса корпоративног брендирања. Они пружају интерфејс између интерног и екстерног окружења и помажу у изградњи и одржавању корпоративног бренда. Трећа разлика је у томе што су корпоративни брендови важан елемент стратегије компаније и представљају бригу вишег менаџмента (Balmer, Gray, 2003:977-978). Распрострањено интересовање стејкхолдера за корпоративне брендове и њихова економска корист је још један разлог зашто их треба узети у обзир при формулисању стратешких планова. Насупрот томе, управљање брендом производа првенствено је брига за средњи менаџмент и углавном спада у надлежност маркетинга.

Табела 6. Поређење између бренда производа и корпоративног бренда

	Бренд производа	Корпоративни бренд
Одговорност менаџмента	Бренд менаџер	Извршни директор
Функционална одговорност	Маркетинг	Већина/сви сектори
Општа одговорност	Особље за маркетинг	Сво особље
Дисциплински корени	Маркетинг	Мултидисциплинарно
Гестација бренда	Кратко	Средње до дуго
Фокус стејкхолдера	Потрошачи	Сви стејкхолдери
Вредности	Конструисане вештачки	Праве
Комуникациони канали	Комбинација маркетиншких комуникација	Тоталне корпоративне комуникације Примарно: перформансе производа и услуга; организационе политике; понашање извршног директора и вишег руководства; искуство особља и дискурс особља Секундарни: маркетинг и други облици контролисане комуникације Треће: усмена прича
Димензије које захтевају договор	Вредности бренда Перформансе производа Комуникација Искуство/имиџ и углед Посвећеност потрошача Окружење (политичко, економско, етичко, друштвено, технолошко)	Вредности бренда Идентитет (корпоративни атрибути/поткултуре) Пословна стратегија Визија (коју стварају генерални директор и више руководство) Комуникација Искуство/имиџ и углед Посвећеност стејкхолдера (интерни и екстерни конституенти) Окружење (политичко, економско, етичко, друштвено, технолошко)

Извор: Balmer J.M.T., Gray E. R, (2003), Corporate brands: what are they? What of them?, European Journal of Marketing стр. 978.

Брендирање можемо поделити и на интерно и екстерно брендирање. Интерни бренд се сматра средством за стварање моћних корпоративних брендова, тако што помаже организацији у усклађивању унутрашњег процеса и корпоративне културе са културама бренда. Менаџмент и консултанци су кључне фигуре у пружању увида у концепт

интерног брендирања. Циљ интерног брендирања је да обезбеди да запослени претворе поруке бренда у стварност за купце и стејкхолдере. Бројне публикације су идентификовале да успешно интерно брендирање изазива посвећеност запослених, идентификацију и лојалност бренду. Када запослени интернализују вредности бренда, они ће доследно испуњавати обећање о бренду, на свим контактима између компаније и њених стејкхолдера (Punjaisri, Wilson, 2007:60). Екстерни процес изградње бренда првенствено подразумева односе и интеракције између бренда и његових купаца. Циљ овог спољног процеса, на крају, је стварање односа са идентитетом купца. Да би се постигао снажан однос бренда са купцем, потребно је да постоји интересовање за производ и да се избор бренда сматра важним. Екстерно брендирање је, такође, повезано са факторима попут квалитета производа, паковања итд. Такође, екстерно брендирање подржава интерно брендирање и једна од функција му је да обезбеди неопходну платформу за унутрашње брендирање (Гајо, 2019:116).

Развој бренда као ресурса и стратешког инструмента конкуренције захтева да он ангажује и представља вредност и за организацију и за купце, у циљној групи или групама. У идеалном случају, бренд, као одржива конкурентска предност, треба да буде јединствен и да га конкуренти тешко имитирају. Процеси стварања вредности одвијају се паралелно, интерно, тј. унутар организације, и споља, тј. у свести купаца (Слика 19). Заједно стварају капитал корпоративног бренда, као различит одговор потрошача, купаца, запослених, других фирми или било које релевантне групе, на речи, радње, комуникације, производе или услуге које пружа идентификовани корпоративни ентитет. Циљ интерног процеса је, на крају, да организацију натера да се саживи са својим брендovima. Ово се у моделу описује као унутрашњи идентитет бренда, односно организације разумеју бренд и његову посвећеност њему. База вредности укључује главни задатак, односно визију, организационе вредности и основне вредности. Успостављање ове вредносне базе унутар организације одлучујући је фактор у стварању интерног идентитета бренда. Однос организације према бренду такође ће утицати на укупан унутрашњи однос према бренду и обрнуто. Екстерни процес изградње бренда првенствено се односи на односе и интеракције између бренда и купца. Циљ овог екстерног процеса је стварање вредности и односа, са идентитетом купца као основом. Да би се постигао снажан однос бренда са купцем, потребно је да постоји интересовање за производ и да се избор бренда сматра важним, односно мора постојати осетљивост на бренд. Након тога следи потреба за стварањем свести о бренду и позитивних асоцијација на бренд. Додатне вредности које купац доживљава могу бити функционално, емоционално и/или симболично засноване. Ако је имиџ бренда привлачан за имиџ купца - стваран, идеалан или нормативан - створена је основа за однос између бренда и купца. он је, пак, основа за однос који се може развити у лојалност бренду. Овакво конципирање наступа бренда се надовезује на идеју да се идентитет бренда развија као стална интеракција између идентитета организације и купца (Urde, 2001:1022-1023). На тај начин вредност организације, укупна мисија и визија онога што треба постићи, добијају право значење. Брендovi се стога могу посматрати као симболи напора и амбиција организације.



Слика 19. Интерни и екстерни процес изградње бренда

Извор: Urde. M. (2001). Core value-based corporate brand building. European Journal of Marketing, стр.1023.

Ако посматрамо портфолио брендова, онда се брендови могу поделити по одређеној хијерархији. Брендови на сваком нивоу у хијерархији имају посебну улогу и такође су повезани са брендovima на другим нивоима. Они могу бити (Harish, 2020:37):

- (1) Корпоративни бренд,
- (2) Бренд асортимана,
- (3) Бренд линије производа,
- (4) Подбренд.

Такође, брендове из портфолија можемо поделити и по улогама које они врше у одређеним хијерархијама (*Ibid*, стр. 37-38):

- Бренд који је покреће управља одлуком потрошача о куповини. Његов идентитет се подудара са оним што потрошач првенствено очекује од куповине у смислу понуде вредности и корисничког искуства.
- Бренд у улози жиранта проширује подршку и кредибилитет тврдњама бренда који покреће. Такво уверење важно је нарочито за нови производ и постепено се

скида нагласак са њега или се он повлачи, како се бренд производа успешно успоставља.

- Стратешки бренд је онај који је важан за будуће пословање предузећа, или због тога што већ доприноси значајној продаји и добити, или има потенцијал да постане велики бренд у будућности.
- Подбренд разликује део линије производа унутар система бренда, као што је одређена варијанта или модел. Подбренд може бити покретач или дескриптор који појашњава или повећава понуду.

Karferer је издвојио различите врсте брендова који се могу издвојити на тржишту и сврстао их је у одређене групе које обухватају (Karferer, 2012:95-133):

- Луксузне брендове. Углавном подразумевају ограничене серије производа, ручни рад, врло фино занатство и престижан квалитет, као и високе цене.
- Услужне брендове. С обзиром на то да је услуга невидљива и не може се лако илустровати, за разлику од производа, услужни брендови углавном користе слогане, а вредност бренда преносе запослени који раде за предузеће.
- Интернет брендове. Брендови који постоје на Интернету имају разне предности, осим тога што немају никакве географске баријере, такође могу да комуницирају директно са својим потрошачима, који заправо учествују у самој изградњи бренда.
- Познате личности као брендови. Неке познате личности постале су прави брендови и менаџери управљају са њима на тај начин. Под брендом се подразумева да је њихово име способно да изазове ентузијазам, обожаваоце и потрошаче.
- Земље и градови као брендови. Као и сви јаки светски брендови, земља или град који је од себе направио бренд, сажима мит, стереотип који појачава сопствену атрактивност емотивном резонанцијом.

1.4. Битни елементи и одреднице везане за бренд

Елементи бренда, понекад названи и идентитет бренда, представљају алате који се користе за препознавање и диференцирање бренда. Најзначајнији су име бренда, УРЛ-ови, логои, симболи, ликови, портпароли, слогани, цинглови, паковања и карактеристичне ознаке. Модел који се базира на перспективи потрошача указује на то да компаније треба да бирају елементе бренда тако да би побољшали свест о бренду, олакшали формирање снажних и јединствених брендова и изазивали позитивне оцене и јака осећања везана за бренд. Генерално, за елементе бренда је потребно размотрити следећих шест критеријума (Keller, 2012:142):

- Да се може лако запамтити;
- Да буде смислен;

- Да буде близак потрошачима у естетском смислу;
- Да може бити преносив на различита тржишта;
- Да буде прилагодљив;
- Да се може заштитити.

Снажни симболи имају веома важну улогу у стварању тржишне вредности бренда. Стога је веома битно колико се симболи користе као елементи проширеног идентитета производа, што често доприноси томе да се бренд разликује од других и пробије на тржиште, како би повећао укупну тржишну вредност. Симболи се могу представљати у различитим облицима (Старчевић, 2016:30):

- Слоган;
- Логотип;
- Лик;
- Боја;
- Музичка мелодија;
- Паковање.

Логотип је графички дизајн-у облику слова или симбола-који преноси назив и карактер бренда на тржишту. Најбољи логотипи су јединствени, једноставни и снажни прикази брендова које идентификују. Онима који виде одређену ознаку, меморандум, паковање, огласе, брошуре, веб странице и било коју другу комуникацију која визуелно представља бренд, лого је лице организације (Chiaravalle, Findlay, 2015:132). Логотипи треба да имају причу која стоји иза њих, симбологију, структуру, добар одабир боја, облика и величине и да буду смислени и аутентични. Неке од димензија логотипа су следеће (Budelmann, Kim, Wozniak, 2010):

- Илустрације. Сви илустративни логотипи су слике, али покривају читав низ значења. Неки дословно илуструју производ или услугу. Други, симболично представљају идеју или метафору, које су лабавије повезане са мисијом организације. Трећа група сугерише значење или хвата дух уместо да илуструје нешто посебно. Што је илустрација дословнија, потенцијални купац има мање посла да га интерпретира.
- Култура и симболи. Живимо у свету сложене симбологије, где се симболи са дубоким културним коренима модификују, уређују и упоређују како би створили увек ново значење. Графички дизајнери често служе као тумачи културних симбола кроз графичке идентитете.
- Име бренда. Име организације или производа утврђује њен најочитији идентитет. Осим тога, снажно име такође пружа одличну сировину за јак графички идентитет.
- Монограми. Монограми се ослањају се на речи (обично иницијале или назив организације), а не на слике за графичку презентацију организације. За овакву врсту логотипа није потребно посебно објашњење, већ је асоцијација јасна.

- Причање приче. Неки логотипи су у стању да испричају одређену причу. Илустративне ознаке могу приказати објекат или предложити сцену, које могу постати снажан симбол бренда. Као и насловница књиге, такве ознаке откривају суштину приче која се у њима налази.
- Моћ боја. Клинички и анегдотски тестови о психологији боја и емоцијама довели су до развоја широко прихваћених теорија о боји. Одабир боја у логотипу игра веома важну улогу у преношењу одређене поруке бренда.
- Структура. Структура поставља темељ за памћење одређеног логотипа. Скоро свака снажна ознака придржава се унутрашње структуре и графичког мотива. Логотипи које је лако запамтити, јер су упечатљиви, често играју игре са симетријом или шаром. Структура доноси ред и ритам логотипа.
- Смиленост. Графички идентитети и ентитети које представљају морају одражавати вредности, демографију и психологију циљане публике. Многи битни елементи графичког идентитета - облик, боја, структура - различитој публици значе различите ствари. Разумевање потреба и жеља људи кроз истраживање и израду прототипова, један је од начина процене графичких третмана идентитета. Разумевање корисника и контекста употребе информисе развој графичких идентитета који пружа жељени ефекат.
- Животни циклус логотипа. Одређени графички елементи старе боље од других. Једноставне, снажне ознаке које се лако препознају поседују ванвременски квалитет. Међутим, увек постоји простор за редизајн (Слика 20).

Идентитет бренда односи се на изразе и поруке предузећа које дају смернице, сврху и значење бренда и помаже стејколдерима да идентификују бренд. Идентитет бренда узима различите елементе и уједињује их у одређене системе. Прва компонента идентитета су изрази бренда. Неопходно је запамтити да потрошачи немају директан приступ култури, мисијама, стратегијама и вредностима предузећа. Уместо тога, оно што потрошачи виде је јавно лице, које се састоји од израза бренда, који се манифестује кроз четири елемента микса идентитета: својства, производе, презентације и публикације. Својства обухватају зграде, канцеларије, малопродајне просторе и службена возила; производи укључују сензорне аспекте или атрибуте производа или услуге; презентације укључују екстерне елементе производа (нпр. паковање и етикете) или услуге, а публикације укључују промотивни материјал, рекламе, визиткарте и канцеларијски материјал. Постоје три врсте идентитета бренда које организације могу изабрати, а то су монолитни (или корпоративни) идентитет, брендирани (или заснован на бренду) и идентитет који обухвата више приступа. Прво, са монолитним (корпоративним) идентитетом, предузеће користи исти назив, логотип, натписе и естетику за сва своја одељења и све своје производе и услуге, што значи да се може ставити знак једнакости између предузећа и бренда. Монолитни идентитети имају многе предности, укључујући јачу униформност и кохерентност.



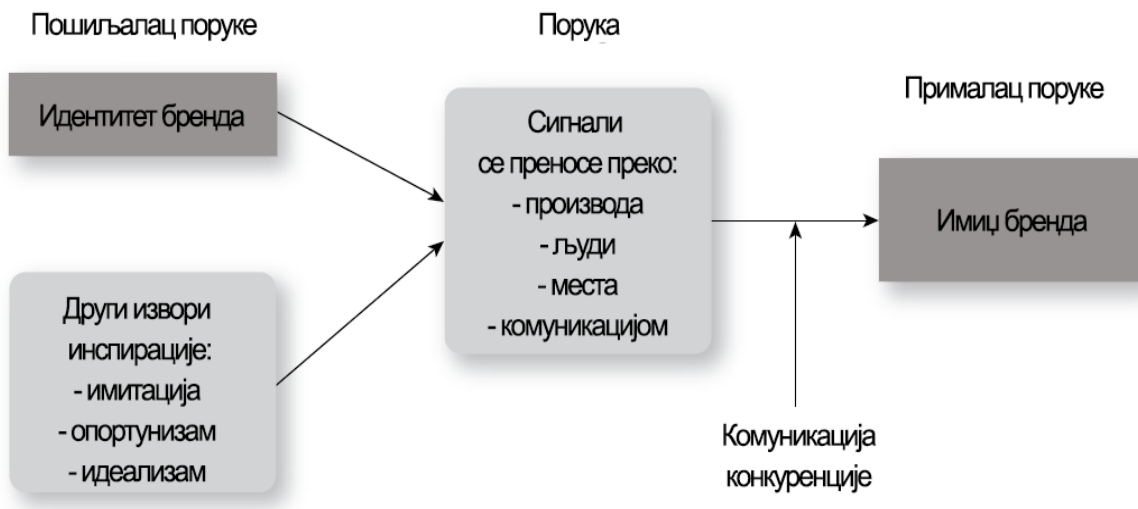
Слика 20. Еволуција логотипа компаније *Nike i IBM*

Извор: Llorente-Barroso, García-García, (2015). *The Rhetorical Construction of Corporate Logos*, стр. 302.

Друго, у случају брендираног идентитета (заснованог на бренду), предузеће је добављачима и дистрибутерима познато по свом називу и (корпоративним) елементима бренда, а потрошачима по својим брендovima. Идентитети засновани на бренду стварају се, јер омогућавају фирмама да се развијају и управљају са више брендова, који ће бити привлачни различитим циљним групама и имати свој животни циклус, одвојен од корпоративног идентитета. Треће, идентитет који обухвата више приступа је, заправо, хибрид претходна два типа и нуди најбоље из оба света, у којима предузеће има користи од идентитета бренда и обрнуто. Предузећа која користе ову врсту идентитета бренда обично су настала аквизицијом и послују са више сектора. Када говоримо о самим елементима идентитета бренда, сви имају своје естетске компоненте, који се стварају кроз облике, боје и слова, звукове, материјале и текстуре или мирисе. Постоје четири перцептивне димензије које се могу користити за процену стилова (Lalaounis, 2021:66):

- Комплексност, која може бити, на пример, на неком спектру од минимализма до орнаментализма,
- Репрезентација, која говори да ли стил бренда представља стварност, односно реализам или апстракцију,
- Покрет, односно колико се стил бренда појављује динамично или статично,
- Потенцију, тј. колико снажан и упечатљив стил бренда.

Са друге стране, имиџ брэнда је мрежа асоцијација које потрошачи повезују са одређеним именом брэнда. Пошто ова мрежа постоји у главама људи, имиџ брэнда није лако уочљив. Сходно томе, испитивање имиџа брэнда користи истраживачке методе које имају за циљ да открију дубље значење, које људи повезују са одређеним брэндом. У том контексту, истраживање брэнда обично се фокусира на два кључна аспекта имиџа брэнда: свест купаца о имену брэнда и асоцијације повезане са именом брэнда (Chernev, (2017:226). Имиџ брэнда се налази на страни онога ко прима поруку брэнда. Истраживање имиџа фокусира се на начин на који одређене групе перципирају производ, брэнд, компанију или земљу. Имиџ се односи на начин на који ове групе декодирају све сигнале који произлазе из производа, услуга и комуникације коју покрива брэнд. Идентитет брэнда се налази на другој страни – онога ко шаље поруку. У овом случају, сврха је да се одреди значење, циљ и слика о брэнду. У смислу управљања брэндом, идентитет претходи имиџу. Пре него што се имиџ представи јавности, предузеће треба тачно да зна шта жели да пројектује. Као што је приказано на слици 21, имиџ је синтеза коју је јавност направила са свим различитим порукама брэнда, као што су име брэнда, визуелни симболи, производи, огласи, спонзорство, покровитељство, итд. Имиџ настаје декодирањем поруке, извлачењем значења и тумачењем знакова (Kapferer, 2012:151).



Слика 21. Идентитет и имиџ брэнда

Извор: Kapferer, Jean-Noël. (2012). The new strategic brand management : advanced insights and strategic thinking, Kogan Page Limited стр. 152.

Нужан услов за изградњу вредности брэнда је постизање високог нивоа свести о брэнду. Елементи брэнда који промовишу тај циљ су инхерентно запамћени и добијају пажњу и тиме олакшавају лакше препознавање од стране потрошача. Да би одређен брэнд био смислен потребно је јасно дефинисати опште информације о функцији производа или услуге (Keller, 2012:142-147):

- Да ли елемент брэнда има описно значење и сугерише нешто о категорији производа, задовољеним потребама или испорученим погодностима?

- Колико је вероватно да би потрошач могао правилно идентификовати категорију производа за бренд, засновану на било ком елементу бренда?
- Да ли се елемент бренда сматра кредибилним у категорији производа?

Затим се дефинишу специфичне информације о одређеним атрибутима и предностима бренда:

- Да ли елемент бренда има убедљив смисао и да ли наговештава нешто о одређеној врсти производа или његовим кључним карактеристикама или погодностима за различите факторе?
- Да ли говори нешто о неком аспекту перформанси производа или типу особе која би могла да користи бренд?

Прва димензија је важна детерминанта за подизање свести о бренду, а друга, за формирање слике о бренду и позиционирање. Поред свесности и смислености, битна ставка је да ли потрошачи могу пронаћи елемент бренда који је естетски привлачан. Питања која се постављају су да ли је привлачан визуелно, вербално или на неки други начин? Елементи бренда могу бити богати сликама и по свој прилици забавни и занимљиви, чак и ако нису увек директно повезани са производом. Незаборавава, значајан и пријатан скуп елемената бренда нуди многе предности, јер потрошачи често не траже превише информација у доношењу одлука о производима. Преносивост мери степен до којег елемент бренда додаје вредности бренда у контексту нових производа или нових тржишта. Постоји неколико аспеката за овај критеријум. Прво, колико је елемент бренда користан за проширење одређене линије или категорије? Генерално, што је мање специфично име, то се лакше преноси у различите категорије. Друго, у којој мери елемент бренда доприноси вредности бренда преко географских граница и тржишних сегмената? У великој мери ово зависи од културног садржаја и језичких особина елемента бренда. Једна од главних предности генеричких, синтетичких имена је да се добро преносе на друге језике. За разлику од свести о бренду, која само одражава да ли су купци информисани о елементима датог бренда, асоцијације на бренд одражавају ексцентрични имиџ бренда који постоји у уму појединца. Сходно томе, истраживање асоцијација подразумева одређени ниво свести купаца о бренду и има за циљ да испита како је бренд представљен у свести ових купаца. Истраживање асоцијација обично испитује четири кључна аспекта везаних за асоцијације: тип, ширину, повезаност и снагу (Chernev, (2017:228):

- Врста асоцијација идентификује кључне менталне конструкте (идентификаторе брендова и референце) који су повезани са одређеним именом бренда у главама људи.
- Ширина асоцијација одражава број и разноликост менталних конструката повезаних са одређеним именом бренда.
- Повезаност одражава квалитет везе између асоцијација и релевантних конструката у свести људи.

- Снага асоцијација одражава степен до којег је назив брэнда повезан са одређеном менталном конструкцијом. На пример, јачина асоцијација може одражавати моћ односа између одређеног брэнда и посебно релевантне категорије производа, тако да назив брэнда евоцира асоцијацију на категорију и обрнуто.

Следеће разматрање елемената брэнда је њихова прилагодљивост током времена. Због промена потрошачких вредности и мишљења, или једноставно због потребе да остану савремени, већина елемената брэнда мора бити ажурирана. Што је прилагодљивији и флексибилнији елемент брэнда, то га је лакше ажурирати. На пример, логотипи се могу ажурирати новим изгледом или новим дизајном како би изгледали модерније и релевантније. Коначно, оно што је битно код сваког елемента брэнда је степен до ког елемент може бити заштићен, и у правном и у конкурентском смислу. Компаније би требало да одаберу елементе брэнда који се могу легално заштитити на међународном нивоу, формално регистровати у правном смислу, и да снажно бране заштитне знакове од неовлашћене повреде конкуренције. Нужност законске заштите брэнда објашњава милијарде долара губитака у Сједињеним Америчким Државама, као и широм света, због неовлашћене употребе патената, заштитних знакова и ауторских права. Још једно питање се поставља, а то је да ли је брэнд увек могуће заштитити од конкуренције. Ако је име, логотип или други елемент превише лако копирати и искористити, велики део јединствености брэнда може нестати (Keller, 2012:142-147). Када говоримо о личности брэнда, она еволуира из (Kumar, 2016:2):

- Асоцијација потрошача које су повезане са брэндом,
- Маркетиншке комуникације и
- Атрибута производа.

Комуникација путем оглашавања и промоције, као важна одредница брэнда, може помоћи потрошачима да изаберу одређени брэнд међу разним алтернативама. Ово даје значајну тржишну моћ популарним брэндовима. На конкурентним тржиштима тешко је направити производ или услугу која се разликује од осталих. Иновације дизајна, процеса, цене, дистрибуције и производње могу се брзо копирати. Технологије производње често се преносе у земље са нижим трошковима рада. То значи да је стварну конкурентну предност тешко постићи и још теже одржавати током дужег периода. Интелектуална својина и права на патенте пружају одређену заштиту иноваторима, али ривалске компаније могу успети да у својој понуди изгледају идентично као и они у свим важним аспектима. У многим земљама у развоју, права интелектуалне својине не функционишу као у развијеним. Осим тога, у развијеним економијама потрошачка тржишта су све осетљивија на стварне или уочљиве везе између јавних догађаја, личности и на вести о брэндовима. То чини брэнд осетљивим на неочекиване промене у преференцијама јавног мњења. Из ових разлога, као и многих других, комуникација брэнда је суштинска компонента брэнд менаџмента. Конкурентска предност коју организације не могу одржати другим средствима може се одржати брэндирањем.

Успешан бренд представља неку врсту монопола, који осигурава профит. Кроз пажљиво осмишљене и креативне комуникационе стратегије, организације могу постићи посебност, диференцијацију, адекватније цене и поновну куповину, коју не могу остварити само кроз друге маркетиншке активности. Бренд живи на основу перцепција потрошача које се формирају у интеракцији са његовом комуникацијом. Посебно позиционирање, сегментација и формирање циљних група, које је тешко постићи и одржавати, могу се симболично остварити путем оглашавања и промотивне комуникације. Већина реклама преноси нешто о вредностима и карактеристикама бренда, али то није све. Бренд менаџери обично тврде да су комуникације као врх леденог брега, који је видљив изнад водене линије, са знатно већом структуром која није видљива испод ње. Ова невидљива структура обухвата производњу, особље, обуку, пословне операције, логистику, снабдевање и набавку материјала, као и све остале активности без којих брендирани производ или услуга не могу стићи на тржиште. Међутим, комуникацијска димензија, је све то што јавност види и зато је она толико важна. Већина брендова има конкретно постојање, као компаније које се баве одређеном делатношћу, али такође имају и друго постојање у виду идеје у колективној јавној свести. Самим тим, оглашавање и комуникација бренда се не треба сматрати тривијалном или површном активношћу у маркетингу (Hackley, 2005:60). За потрошаче, личност бренда, његове вредности и асоцијације везане за бренд, начин на који њихови пријатељи и познаници причају о њему, начин на који је бренд представљен у медијима, као и сећање на лично искуство конзумирања бренда, су аспекти холистичког ангажмана са брендом. Самим тим, боља комуникација бренда у односу на конкуренцију је од великог значаја.

Комуникација бренда се своди на два основна појма. Један је садржај-оно што бренд комуницира. Други је контакт-како се комуникација повезује са циљном публиком. Медијско планирање је уметност и наука која се бави стварањем те везе. Успостављање те везе је пресудно за успех бренда. Без обзира да ли је неко бренд менаџер, главни менаџер или чак виши извршни директор који мисли на профит целе компаније или корпорације, сви морају разумети значајан утицај медија на компанију и њене брендове. Важност ефикасног медијског планирања је централни састојак тог успеха. Медији, на крају крајева, повезују пословање бренда са потрошачем. Маркетинг развија план за решавање одређених проблема анализирајући различите полуге своје дисциплине. Класична четири су производ, цена, дистрибуција и промоција. То је оно што повезује план са публиком. Оглашавање је значајан аспект комуникације. Историјски гледано, улога медијског планера била је повезивање рекламне поруке са публиком путем различитих медијских канала. Данас, није довољно више само обично планирање медија у комуникацијском свету, већ је потребно све посматрати из перспективе интегрисаних маркетиншких комуникација. Медијски план треба да узме у обзир све карактеристике бренда, без обзира на њихово порекло. Основна промена у медијском планирању се врти око појма подршке планирању бренда у односу на подршку за оглашавање. Планирање рекламног медија је историјска улога медијских планера, оних који су задужени за израду најбољег могућег канала за рекламну поруку. Традиционално, планери оглашивачких медија су процењивали снаге и слабости

различитих врста медија како би одредили оптимални приступ за одређени производ или услугу. Ограничење оваквог приступа било је то што нису разматране алтернативе ван широких медијских врста. Стандардни медији које планери узимају у обзир, укључују телевизију, радио, часописе, новине, спољна средства, Интернет и биоскоп. Модерне компаније не користе више само адвертајзинг агенције или интерне радње као што су директна пошта, телемаркетинг, промоција продаје, односи с јавношћу, спонзорство догађаја, већ имају нови приступ у виду интегрисаних маркетиншких комуникација. Сада, медијски планери нису ограничени на активности екстерних агенција или интерних сектора. Уместо да се приступа комуникацији из перспективе медија, план интегрисаних маркетиншких комуникација разматра како потрошач комуницира са брендом и како бренд комуницира са потрошачем. Потреба за прелазак на ову перспективу планирања је подстакнута брзим променљивим светом медија. Рекламни медији су значајно еволуирали током протеклих 10 година, углавном кроз револуцију дигиталних медија.

Протеклу деценију је обележила чињеница да је дошло до пораста нових врста медија, а Интернет свакако предводи, пружајући нов широк спектар медија. Маркетинг претраживач, највећи аспект дигиталног оглашавања, скоро је стар колико и Интернет. Други медији укључују банер огласе који су отворили пут за све веће ангажовање онлајн оглашавања, а нови канали комуникације од паметних телефона, преко видео игрица и сателитског радија, су само допринели интересовању за оглашавање преко интернета. У скорашњој прошлости, друштвени медији су обезбедили нови ниво ангажовања за брендове и потрошаче. Кроз друштвене медије, успон новинарских медија помаже у редефинисању медијског пејзажа. Сада, свако са паметним телефоном или видео камером може снимати рекламе или снимке и објављивати их на Интернету. Блогови или дигитални лични часописи, омогућавају свима слободу да коментаришу шта хоће и шире одређену врсту пропаганде. Како су медији еволуирали, тако су и потрошачи. Некада су телевизијске емисије представљале параметар за планирање времена, јер није било могућности да се емисија погледа у случају да је пропустите. У данашњем медијском окружењу, потрошачи имају контролу над коришћењем медија. Они могу да га конзумирају када желе, где желе, и кроз било који метод или уређај који желе. Ово представља огромну промену у индустрији, у којој су оглашивачи били ти који су контролисали када су потрошачи примали медијске поруке (Kelley, Jugenheimer, Sheehan, 2015:2-8).

Такође, етичка пракса, транспарентност и фокусирање на животну средину постају све важнији у стварању адекватног имица бренда. Ова пракса је од виталног значаја за повећање поверења и улагања стејколдера, задржавање запослених и лојалност купаца. Због разних изазова у данашњем модерном пословању компаније све више ангажују друштвено одговорно пословање, како би стекле конкурентску предност у изградњи адекватног имица бренда. Концепт друштвено одговорног пословања има све већи значај током последњих деценија и постало је све важније да се предузећа и њихови брендови сматрају друштвено одговорним. Зелени потрошач је онај који избегава производе који могу угрозити здравље потрошача или проузроковати значајно оштећење животне средине током производње, употребе или одлагања, коришћењем

несразмерне количине енергије, изазвањем непотребног отпада, коришћењем материјала који су настали од угрожених врста, укључивањем непотребне округлости према животињама, итд. Можемо рећи да се претпоставља да су сви потрошачи потенцијални зелени потрошачи, јер када потрошач има могућност да бира између два производа који задовољавају исту потребу, он ће пре одабрати зелене производе предузећа која практикују ДОП иницијативе. Са друге стране, они који изричито траже еколошке производе и услуге, истовремено су спремни да плате више за еколошке карактеристике брэнда. Ова озбиљна забринутост европских потрошача за зелене производе, довела је да 90% европских мултинационалних компанија усвоје програме еколошке одрживости. Компаније могу допринети промени понашања потрошача, наглашавајући користи и жељене карактеристике брэнда, у порукама које шаљу својим потенцијалним потрошачима. У овом контексту, излажу се дугорочне користи зелених производа и предузећа која практикују ДОП, што доводи до привлачења и задржавања потрошача дуже. Према томе, понашање потрошача може се обликовати наглашавањем релативних предности еколошких производа у поређењу са оним производима који стварају штету по животну средину, јер могу бити емотивно мотивисани да се укључе, зато што желе да се разликују од других чланова друштва или њихових група, и поставе добар пример. Самим тим, предузећа која могу успоставити зелени имиџ својих брэндова, имају изузетну предност на тржишту. (Kaufmann, 2017:63-64).

Осим наведених елемента и одредница, можемо говорити и о карактеристикама брэнда, које могу бити следеће (Balmer, Gray, 2003:977):

- Културолошке карактеристике. Брэндови имају тенденцију да имају јаке „културне корене“. Посебност предузећа увек налази један од својих извора у мешавини поткултура које се налазе у окружењу. Они се састоје од корпоративне, професионалне, „традиционалне“, као и других врста културе.
- Комплексност. Брэндови поседују инхерентно комплексну природу. Њихова природа је мултидисциплинарна и вишедимензионална зато што утиче на многе групе стејкхолдера и методе, и позната је путем више канала комуникације.
- Опипљивост. Ова карактеристика укључује квалитет производа/услуге, обим пословања, географску покривеност, питања у вези са учинком, марже профита, плате итд. Такође укључује архитектуру брэнда, логотипе, итд.
- Етеричност. Она укључује елементе као што су „стил живота“ и „стил испоруке“. Такође обухвата асоцијације на брэндове. На пример, често постоје емоционални одговори на елементе повезане са брэндом, попут земље порекла/индустрије, итд.
- Захтева посвећеност од свих запослених. Више руководство мора да издвоји довољно средстава, као што је стална финансијска и комуникациона подршка. Важан аспект ове карактеристике је да брэнд треба да изазове посвећеност различитих стејкхолдера и мрежа.

2. СПЕЦИФИЧНОСТИ УПРАВЉАЊА БРЕНДОМ

Управљање брендом почиње развојем идентитета бренда који представља јединствени скуп асоцијација онога што бренд представља и обећава купцима. Ефикасан бренд менаџмент захтева дугорочан преглед маркетиншких активности. Пошто одговори купаца на маркетиншке активности, зависе од онога што они знају и памте о бренду, кроз краткорочне маркетиншке акције, или променом знања о бренду, они утичу на повећање или смањење дугорочног успеха будућих акција (Kotler, Keller, 2008:244). Признавање економске вредности брендова повећало је потражњу за ефикасним бренд менаџментом.

У потрази за повећањем вредности, компаније желе да успоставе процедуре за управљање брендovima, које су усклађене са другим средствима компаније, као и за компанију у целини. Како су се традиционална истраживања, заснована искључиво на теорији, показала недовољним за разумевање и управљање брендovima, компаније су усвојиле вредност бренда као посебан алат.

Karferer предлаже да би бренд требало посматрати као одређен систем. Троугао система бренда (слика 22) помаже нам да структуришемо већину питања управљања брендом (Karferer,2012:10):

- Питање идентитета и позиционирања. Који концепт би требало изабрати, са каквим балансом материјалних и нематеријалних користи? Да ли концепт бренда треба да се развија током времена? Или преко граница (питање глобализације)?
- Питање проширења или екстензије бренда. Како би концепт бренда требало да буде презентован у његовим производима и услугама? По чему би производи или услуге, требало да буду другачији и да изгледају другачије? Које производе овај концепт бренда може обухватити?
- Питање идентификације. Како би требало идентификовати производ и/или услуге? Да ли их треба идентификовати према називу бренда или само по логотипу? Да ли предузећа треба да креирају различите скупове логотипа и назива, као средство за указивање на унутрашње разлике у оквиру својих производа или услуга? Које су семиотичке инваријанте?
 - Које име или знакове би требало изабрати да би се концепт пренео на међународном плану?
 - Колико често симболе бренда треба мењати, ажурирати или модернизовати?
 - Да ли треба променити назив бренда?
 - Када говоримо о интернационализацији, да ли треба глобализовати назив (то јест, користити исти назив у целом свету), или логотип, производ и концепт са циљем глобалног позиционирања или прилагођавати локалном тржишту?



Слика 22. Троугао система бренда

Извор: Kapferer, Jean-Noël. (2012). *The new strategic brand management : advanced insights and strategic thinking*, Kogan Page Limited, стр 10.

Други систем бренда који Капферер предлаже је пирамида. На врху се налази визија и сврха бренда. Следећи ниво показује општи стил комуникације бренда. Личност и стил бренда се преносе начином постојања и комуницирања. Ови кодови не би требало да буду искључиво подређени променљивој инспирацији креативног тима: они морају бити дефинисани тако да одражавају јединствени карактер бренда. Следећи ниво представља стратешке карактеристике имица бренда, које проистичу из целокупне визије и материјализују се у производима, комуникацији и акцијама бренда. На крају, ниво производа, на дну пирамиде се састоји од позиционирања сваког модела у свом сегменту (*Ibid*, стр. 34).



Слика 23. Пирамида система бренда

Извор: Kapferer, Jean-Noël. (2012). *The new strategic brand management : advanced insights and strategic thinking*, Kogan Page Limited, стр. 34.

Различите стратегије се користе у односу на димензију хоризонталне архитектуре бренда, која се односи на број брендова које компанија нуди у сваком сегменту тржишта. У случају стратегије која се бави једним брендом, одређени бренд је усмерен ка одређеном сегменту тржишта. У случају стратегије више брендова, најмање два бренда исте компаније служе идентичном сегменту тржишта. Стратегија више брендова може бити корисна када се ради о већим, хетерогеним сегментима тржишта. За успостављање више брендова потребна је финансијска снага, као и свеобухватно знање о управљању брендом како би се постигла веродостојна разлика. Штавише, приступи више брендова излажу се значајном ризику, ако брендови нису врло јасно позиционирани (Burmam et al, 2017:133). Табела 7 нуди преглед најважнијих могућности и ризика повезаних са стратегијама појединачног бренда и више брендова.

Табела 7. Карактеристике стратегије појединачног бренда и више брендова

Врста стратегије	Стратегија усмерена на један бренд Управљање једним брендом по сегменту тржишта	Стратегија усмерена на више брендова Паралелно управљање са најмање два бренда по сегменту тржишта
Могућности	Циља појединачне сегменте потрошача Специфична диференцијација бренда кроз оптималну координацију профила потреба Омогућава успостављање непогрешиве слике о производу Мали ризик од негативних ефеката преливања на друге брендове Нижи трошкови координације	Боља експлоатација тржишта Омогућава промену бренда (без преласка у конкуренте) Веће препреке за улазак на конкурентска тржишта, због шире покривености простора Један бренд са агресивним позиционирањем цена може заштитити друге од ценовних ратова
Ризици	Трошкови бренда морају се приписати једној линији производа Недовољна амортизација трошкова, потрошених у случају кратког века трајања бренда У случају успешног бренда, име може постати генеричко, што доводи до губитка диференцијације Нема подршке за суседне брендове	Проблеми због међусобне замене тржишних удела Субоптимално коришћење финансијских и људских ресурса
Централни захтеви	Вредан сегмент тржишта	Довољна финансијска снага и управљачко знање Кређибилна диференцијација бренда

Извор: Burmann C. et al, (2017). Identity-Based Brand Management, Springer Gabler, стр. 134.

Циљ стратегије бренда је побољшање интерних и екстерних могућности бренда. Стратегија бренда мора бити стратешка, визионарска и проактивна, а не тактичка и реактивна. Сваки бренд мора пронаћи своју путању до успеха, у облику јединственог и релевантног идентитета бренда и визије бренда, који су први елементи који морају бити на месту при развоју стратегије бренда. Визија бренда оживљена је прилагођеном стратегијом бренда, која може ослободити пуни потенцијал бренда. Менаџери брендова морају имати дугорочни, а не краткорочни фокус. Ако се перформансе бренда заснивају на кварталним подацима о продаји, велике су шансе да ће стратегија бренда

на крају бити више тактичка него стратешка, без довољно визионарског размишљања да покрене раст и снагу брэнда у будућности. Предуслов да би стратегија брэнда успела је да буде блиско повезана са пословном стратегијом. То значи да брэнд и стратегију брэнда не треба посматрати као нешто одвојено или као додатак пословној стратегији развијеној у касним фазама, на пример, приликом лансирања производа. У идеалном свету, пословну и брэнд стратегију треба развијати истовремено, тако да допуњују једна другу. Визија брэнда такође мора одјекнути код потрошача и разликовати брэнд од конкурената. Након што се утврди визија брэнда, приоритет и развој треба дати прилагођеном низу елемената који чине стратегију брэнда. Стратегија брэнда обично ће се састојати од прилагођеног низа елемената из различитих приступа брэнду (Heding, Knudtzen, Bjerre, 2009:15). Сваки од тих приступа има одређене предности и слабости, због чега ће прилагођена комбинација елемената релевантних приступа, која одговара специфичним изазовима и могућностима са којима се брэнд суочава, пружити основу за адекватну стратегију брэнда. Одличне смернице за имплементацију стратегије брэнда могу се пронаћи у управљачким импликацијама сваког приступа. Овде је могуће проценити који су управљачки кораци у складу са приступима на којима се заснивају идентитет брэнда и визија брэнда.

2.1. Стратешки приступи управљања брэндом

Стратешко управљање брэндом укључује дизајнирање и имплементацију маркетиншких програма и активности за изградњу, мерење и управљање капиталом брэнда. Стратешки процес управљања брэндом се може посматрати кроз четири главна корака (Keller, 2012:58):

- Идентификација и израда планова брэнда;
- Пројектовање и имплементација програма маркетинга;
- Мерење и тумачење перформанси брэнда;
- Подизање и одржавање вредности брэнда.

Процес стратешког брэнд менаџмента креће од разумевања како ће се представити одређени брэнд и на који начин треба да се позиционира у односу на конкуренцију. Изградња вредности брэнда захтева правилно позиционирање брэнда у главама потрошача и постизање што боље репутације брэнда. Генерално, овај процес изградње ће зависити од одабира елемената брэнда, маркетинга и подржавања маркетиншких програма и начина интеграције брэнда у њих, као и од других аспеката који индиректно утичу на брэнд, као резултат повезивања са неким другим ентитетом (као што је компанија, земља порекла, канал дистрибуције или други брэнд). Да би успешно управљали својим брэндовима, менаџери морају адекватно дизајнирати и применити систем мерења вредности брэнда.

Систем за мерење вредности брэнда је скуп истраживачких поступака који су дизајнирани да пруже благовремене, тачне и примењиве информације, тако да могу

донети краткорочно најбоље могуће тактичке одлуке и дугорочно најефикасније стратешке одлуке. Имплементација таквог система подразумева три кључна корака, спровођење ревизије брэнда, израду студија о праћењу брэнда и успостављање система за мерење вредности брэнда. Одржавање и подизање вредности брэнда може бити прилично изазовно. Активности управљања вредношћу брэнда посматрају ширу перспективу вредности брэнда, схватајући како стратегије брэндирања треба да решавају корпоративне проблеме и да се прилагоде временом, или преко географских граница или више тржишних сегмената.

Такође, у активности стратегијског брэнд менаџмента спадају (Мандарић, 2016:109):

- Изградња идентитета брэнда. Основни циљ идентитета брэнда је да пружи јасну дефиницију уникатних асоцијација везаних за брэнд, које предузеће жели да створи или да одржи. Елементи идентитета морају да функционишу комплементарно са оним које носи брэнд.
- Имплементација брэнда. Иницијатива доноси одлуку који елементи идентитета брэнда би требало да буду у одређеној врсти комуникације са циљним групама и на који начин треба да се оствари комуникација. Елементи самог идентитета се користе углавном за позиционирање брэнда у свести потрошача.
- Управљање брэндом током времена. Подразумева управљање током животног циклуса брэнда. Стратегија брэндирања се може прилагођавати током неког временског периода, али је стално у функцији остварења главног циља. Циљ саме стратегије брэндирања је, управо, креирање јаких брэндова и, самим тим, избегавају се све врсте активности које би могле да штете одређеном брэнду.
- Управљање портфолиом брэнда. Оно обухвата координацију одређених брэндова који заједно представљају портфолио предузећа, а има за циљ да достигне оптимални учинак у систему. Менаџмент врши истраживање о рентабилности брэндова, који се налазе у портфолију, као и њихову повезаност.
- Левериџ брэнда. Левериџ укључује пренос суштинског идентитета новим додацима производне линије или новој категорији производа. Ширење, односно екстензија одређеног брэнда, даје могућност досезања нових сегмената на тржишту.
- Вредност брэнда; Било која активност, која се налази у оквиру брэнд менаџмента, може да има негативан или позитиван утицај на саму вредност брэнда. Неопходно је препознати најбитније детерминанте вредности одређеног брэнда, са циљем стварања веће вредности брэнда током одређеног временског периода.
- Стратегијска анализа брэнда; Овај поступак пружа главне информације које су неопходне за доношење одлука у оквиру сваке активности брэнд менаџмента. Он укључује анализу тржишта, анализу купаца, као и анализу конкуренције и информације о брэнду.

У савременом друштву брэндови играју главну улогу у свим животним сферама, економским, социјалним, културним и политичким. Као један од водећих симбола

постмодерног друштва, бренд треба анализирати кроз различите перспективе као што су макроекономија, микроэкономија, социологија, психологија, антропологија, историја, семиотика и филозофија.

Економски приступ је најважнији идентификован приступ у оквиру бренд менаџмента, а елементи економског приступа служе као предуслов за већину планирања и управљања брендом и данас. У економском приступу претпоставља се да бренд може бити у потпуности контролисан и од стране компаније. Ако менаџмент развије адекватан маркетинг микс, онда ће бренд бити успешан и јак. Потрошачи у овом приступу менаџменту бренда сматрају се мање-више пасивним примаоцима маркетиншких порука, који рационално анализирају и оцењују поруке бренда.

Приступ који се базира на идентитету, у фокус ставља јединствени, визуелни и бихејвиорални идентитет. Претпоставља се да потрошачи приписују одређени идентитет особинама компанија и да обликују слику о компанији на основу укупног искуства, што је поставља онда у центар стварања капитала. Овај приступ додаје значај идентитета компаније на теоријски домен бренд менаџмента.

Док се економски приступ фокусира на начин на који понуђач може утицати на стварање вредности бренда кроз прилагођавање компоненти маркетинг микса, приступ са акцентом на идентитету бренда у организационој перспективи, тј. приступ заснован на перспективи потрошача, анализира бренд кроз ум индивидуалног потрошача као когнитивног конструкта. Стога, разумевање потрошача је централно у креирању вредности бренда. У овом приступу, потрошач се анализира помоћу теорија преузетих из когнитивне психологије и теорије обраде информација о избору потрошача.

У приступу који се фокусира на личност бренда претпоставља се да је потреба потрошача за идентитетом и изражавањем себе кључни покретач током бирања одређеног бренда. Због тога потрошачи, поред физичких и функционалних карактеристика бренда, опредељују се за њега и због симболичких предности које им он може пружити. Самим тим, јака и атрактивна личност бренда може служити као важан извор диференцијације и снаге. Личност је ефикасан покретач емоционалног повезивања између бренда и потрошача. Приступ који ставља личност бренда у центар, посматрају бренд кроз дијалог између понуђача и потрошача.

Такође, потребно је посматрати потрошаче не само на индивидуалном нивоу, већ и у заједници, где потрошачи представљају друштвене субјекте који одражавају постојање одређених брендова у њиховом свакодневном животу, где се посматра и начин на који се брендови повезују са потрошачима, али и друштвена интеракција између самих потрошача. Када се посматра колективна свест потрошача, битно је обратити пажњу и на културни аспект. Бренд је тада обојен културним значењем и важним факторима у сложеној мрежи културолошких значења идентитета одређене заједнице (Heding, Knudtzen, Vjerre, 2009).

Маркетиншки стручњаци могу имати користи и од увида у културно брендирање на различите начине. На овај начин, менаџер мора да се прилагоди агенди културног

активизма и да се припреми за прилично компликован начин рада. Он мора стећи дубок увид у културна питања у друштву и бити у стању да их искористи за извођење митова о бренду који се повезују са најважнијим културним контрадикцијама тог времена. Увиди из овог приступа, такође се могу користити за освешћивање важности праћења, ако је бренд изложен критикама или чак „ометању културе“. Ово може бити знак раног упозорења да стратегија брендирања губи привлачност или притисак да се покаже већа корпоративна друштвена одговорност.

2.2. Вредност бренда као резултанта управљања брендом

Потрага за главним вредностима бренда ангажовала је и фасцинирала бројне истраживаче и стручњаке. С обзиром на то да компаније троше много времена и ресурса на планирање стратегија и процеса изградње и управљања брендом, потрага је сасвим оправдана. Стога је потребно дати преглед начина на који се вредности третирају у литератури. Један од начина је да се вредности посматрају са три становишта (Urde, 2001: 1018):

- Вредности које се односе на предузеће;
- Вредности које резимирају бренд; и
- Вредности какве доживљавају купци.

Корпоративне вредности представљају скуп вредности које уједињују предузећа око мисије и визије и чине трајна начела, у смислу водећих принципа који не захтевају спољно оправдање, већ имају унутрашњу вредност и значај за оне унутар предузећа. Такође, можемо рећи да су оне јединствена вредносна понуда предузећа у односу на суштинске процесе и могу се видети као компонента интелектуалног капитала. Суштина бренда и вредности које резимирају бренд су појмови које су разни стручњаци истраживали. Укратко, вредности које резимирају бренд могу се посматрати као концепт који држи основне елементе идентитета заједно, а брендови имају вредност, јер додају вредност. Вредност купца је израз који изражава оно што је купац спреман да замени за бренд. Додатна вредност се такође користи за објашњење трајних конкурентских предности из стратешке перспективе. Организационе вредности у принципу одговарају на питања за шта се предузеће залаже и шта га чини оним што јесте. Ове интерне вредности представљају важно полазиште за основне вредности, које заузврат сумирају идентитет бренда. Најважнији задатак основне вредности је да буде водиља у процесу изградње бренда. Да би испунили своју улогу и функцију, основне вредности морају бити уграђене у производ, изражене у понашању и да одражавају осећај комуникације. Размену и предности које купац повезује са брендом треба посматрати као додатну вредност, односно разлику између бренда и производа. Додатна вредност може бити функционална, емоционална и/или симболична. Додатне вредности су блиско повезане са основним вредностима и организационим вредностима. То значи да додатне вредности представљају важну везу између

унутрашњег и спољашњег процеса. Чин тумачења и реинтерпретације утиче на имиџ и идентитет корпоративног бренда.



Слика 24. Интеракција између вредности и идентитета на три нивоа

Извор: Urde. M. (2001). Core value-based corporate brand building. *European Journal of Marketing*, стр.120.

Лојалност бренду је кључни фактор при постављању вредности бренда, јер се може очекивати да ће врло лојална база купаца генерисати веома предвидљив ток продаје и прихода. У ствари, бренд без базе лојалних купаца обично је рањив или има вредност само у свом потенцијалу за стварање лојалних купаца (Aaker, 1996:20). Лојалност бренду важна је и зато што смањује трошкове производње, јер је обим продаје већи. Друго, компаније са лојалним купцима не морају потрошити толико новца на маркетинг производа. Ова врста лојалности може усмерити купце и да плате веће цене. Када компанија убеди потенцијалне купце да производ има значајну вредност и предност у односу на друге производе, то доводи до стабилности будуће продаје (Bhaskar, Kumar: 2016:57).

Углед бренда је извор потражње и трајне атрактивности, а слика врхунског квалитета и додате вредности оправдава премијску цену. Доминантни бренд који има велику вредност представља улазну препреку конкурентима, јер делује као референца у својој категорији. Бренд може ући на друга тржишта када је добро познат, ако је симбол квалитета и нуди одређена обећања која тржиште цени. Финансијска вредност бренда је разлика између додатног прихода који бренд остварује и повезаних трошкова у наредних неколико година, који су дисконтовани до данас (Karpferer, 2012:24). Вредност бренда, а тиме и легитимност спровођења политике бренда, зависи од разлике између маргиналних прихода и неопходних маргиналних трошкова, који су повезани са управљањем брендом.

Табела 8. Листа највреднијих светских брендова у 2020. години

Име компаније	Вредност бренда
Apple	241.2 милијарди долара
Google	207.5 милијарди долара
Microsoft	162.9 милијарди долара
Amazon	135.4 милијарди долара
Facebook	70.3 милијарди долара
Coca-Cola	64.4 милијарди долара
Disney	61.3 милијарди долара
Samsung	50.4 милијарди долара
Luis Vuitton	47.2 милијарди долара
McDonald's	46.1 милијарди долара

Извор: Forbes, The World's Most Valuable Brands

Када говоримо о социјалној вредности бренда, можемо рећи да она има одређен позитиван утицај на друштво и на његов напредак. Неке од ових позитивних страна представљају следеће ставке (Clifton, Simmons, 2003:48):

- Брендови јачају лојалност купаца, што доводи до поузданије зараде предузећа, а самим тим и до већих и одрживијих нивоа запошљавања и стварања богатства.
- Брендови су подстицај иновацијама, осигуравајући предузећима да остваре одговарајући приход од улагања у побољшане производе и услуге.
- Брендови пружају поуздан механизам за заштиту потрошача.
- Брендови стварају притисак за друштвену одговорност предузећа.
- Брендови пружају платформу за корпоративно друштвено лидерство.
- Брендови играју прогресивну друштвену улогу кроз могућности које стварају за непрофитни сектор.
- Такође, можемо чак рећи и да брендови промовишу на неки начин друштвену кохезију, како на националном тако и на глобалном нивоу, омогућавајући заједничко учешће у разним друштвено-корисним наративима.

Ипак, вредност бренда је, пре свега, способност брендова да остваре профит. Бренд нема праву вредност, ако не може донети профит. Свакако, брендови се могу анализирати са становишта социологије, психологије, семиотике, антропологије или филозофије, али историјски су створени за пословне сврхе и њима се управља ради стварања профита (Karferer,2012:15). Данас је могуће тврдити да већина пословне

вредности потиче од нематеријалне имовине, а пажња менаџмента која је усмерена на бренд се, свакако, значајно повећала. Бренд је посебна нематеријална имовина која је у многим предузећима и најважнија, због економског утицаја који брендови имају. Они утичу на избор купаца, запослених, инвеститора и државних органа. У свету великих избора, такав утицај је пресудан за комерцијални успех и стварање вредности за стејкхолдере. Чак су и непрофитне организације почеле да прихватају бренд као кључно средство за прикупљање донација, спонзорстава и волонтера.



Слика 25. Полуге финансијске вредности бренда

Извор: Kapferer, Jean-Noël. (2012). The new strategic brand management : advanced insights and strategic thinking, Kogan Page Limited, стр. 25.

Слика 25 приказује три генератора профита бренда: цене, већу привлачност и лојалност и већу маржу. Ови ефекти делују на првобитном тржишту, али се могу накнадно понудити на другим тржиштима и у другим категоријама производа, било директним проширењем бренда или лиценцирањем, због чега произвођач има користи од тантијема. Када се ове полуге измере у профиту, могу послужити као основа за процену граничне добити која се приписује бренду.

Многа предузећа подразумевају стварање вредности бренда и кроз критеријуме надокнаде за више руководиоце маркетинга. Ове компаније сматрају да је вредновање бренда корисно за следеће аспекте (Clifton, Simmons, 2003:39-42):

- Доношење одлука о пословним улагањима. Учинивши имовину брэнда упоредивом са другом нематеријалном и материјалном имовином, расподела ресурса између различитих врста имовине може следити исте економске критеријуме и образложење, на пример, захтеве за алокацију капитала.
- Мерење поврата улагања у брэнд на основу вредности брэнда, да би се дошло до РОИ вредности која се може директно упоредити са другим улагањима. Пружаоци услуга управљања брэндом и маркетинга могу се мерити према јасно утврђеним циљевима учинка који се односе на вредност имовине брэнда.
- Доношење одлука о улагању у брэнд. Дајући приоритет брэнду, сегменту корисника, географском тржишту, производу или услузи и каналу дистрибуције, улагања у брэнд могу се проценити по цени и утицају и просудити на основу чега ће се остварити највећи профит.
- Доношење одлука о лиценцирању брэнда супсидијарним компанијама. Под лиценцом ће ове компаније бити одговорне за управљање и употребу брэнда, а имовином за коју се мора платити управљање се ригорозније од оне која је бесплатна.
- Претварање одељења маркетинга из трошка у профитни центар, повезивањем улагања у брэнд и приноса на брэнд (ауторске накнаде од коришћења брэнда од стране подружница). Однос између улагања и поврата од брэнда, постаје транспарентан и управљив. Плате и развој каријере маркетиншког особља могу се повезати и мерити развојем вредности брэнда.
- Распоређивање маркетиншких трошкова према користи коју свака пословна јединица има од имовине брэнда.
- Организовање и оптимизација употребе различитих брэндова у пословању према њиховом доприносу економској вредности.
- Процена иницијатива за брэндирање под различитим именима, према њиховим економским користима и ризицима за вредност брэнда компаније.
- Одлучивање о одговарајућем брэндирању након спајања са другим компанијама, према јасној економској основи.
- Успешније управљање миграцијом брэнда као резултат бољег разумевања вредности различитих брэндова, па самим тим и онога што се може изгубити или добити ако дође до миграције брэнда.
- Успостављање резултата брэнда заснованог на разумевању покретача вредности брэнда који пружају усредсређене и активне мере за оптималне перформансе брэнда.
- Управљање портфолиом брэнда на различитим тржиштима. Перформансе брэнда и улагања у њега могу се проценити на подједнако упоредној основи како би се побољшао укупан повраћај из портфолија брэнда.
- Комуникација стварања економске вредности брэнда на тржиште капитала у циљу подршке ценама акција и добијања средстава.

3. ФАЗНИ ПРИСТУП ТРЖИШНОГ ПОЗИЦИОНИРАЊА БРЕНДА

3.1. Конципирање стратешког наступа бренда

У данашњем окружењу није лако изградити брендове. Бренд менаџери се сусрећу са значајним притисцима, како интерним, тако и екстерним. Да би се конципирао адекватан наступ бренда, потребно је узети у обзир одређене ставке (слика 26). Скоро сва предузећа имају огроман притисак да се укључе у ценовну конкуренцију. Конкуренција у ценама је на врхунцу, вођена снагом снажних продаваца, осетљивих купаца, смањеним растом категорија, а превеликим капацитетом. Конкуренти не само да доприносе притиску цена и сложености бренда, већ и отежавају стицање и задржавање позиције. Постоји и појачана мотивација за копирање свега што је успешно, делимично и зато што се ризици копирања надокнађују потешкоћама у проналажењу нових алтернатива. Координација порука путем медија без слабљења бренда прави је изазов, посебно када је укључена и промоција. Координација је утолико тежа, јер се различите организације и појединци често баве различитим активностима везаним за бренд, а сви имају различите перспективе и циљеве. Са портфолиом брендова и различитим врстама брендова, као што су подбрендови и жирантски брендови, ова сложеност отежава изградњу и управљање брендом. Осим што има јасан идентитет, сваки бренд мора да разуме своју улогу у сваком контексту у који је укључен. Надаље, односи између брендова морају да се разјасне и стратешки и с обзиром на перцепцију купаца. Понекад постоје огромни унутрашњи притисци да се промени идентитет бренда и/или његово извршавање док је још на снази, или чак пре него што постигне свој потенцијал. Одређене промене могу поткопати капитал бренда или спречити његово успостављање. Предузећа која управљају афирмисаним брендом могу бити толико задовољна прошлим и садашњим успехом и толико заокупљена свакодневним проблемима да занемарују промене у конкурентној ситуацији. Игноришући или минимизирајући фундаменталне промене на тржишту или потенцијалне технолошке помаке, менаџери чине своје брендове рањивим и ризикују да пропуштају прилике. Стога је нови конкурент често извор и корисник истинске иновације.

Положај бренда који је чврсто утемељен, такође је потенцијални стратешки проблем, јер не представља приоритет менаџменту. Када је бренд јак, постоји искушење да се смање улагања у основну пословну област, како би се побољшали краткорочни учинци или финансирали нова пословна диверсификација. Нето исход је понекад исцрпљујућа пристрасност према краткорочним резултатима. Ова пристрасност се претвара у потребу да се са продајом, уделом или трошковима покаже да се расходи исплаћују (Aaker, 1996:24-26). У том контексту, постаје тешко оправдати улагања у нематеријалну имовину, попут брендова, којима недостаје видљива краткорочна исплата. Као резултат тога, ове инвестиције су често заборављене и предузеће постаје слабо у основи, јер им недостају таква средства када су потребна.



Слика 26. Ставке које утичу на конципирање брэнда
Извор: Aaker, A. D, (1996). Building strong brands, The Free Press стр. 23.

Након узимања у обзир ставки које могу да утичу на конципирање брэнда, менаџери треба да одаберу елементе брэнда који ће повећати свест о брэнду, олакшати стварање јаких, повољних и јединствених асоцијација и који ће изазвати позитивне ставове и осећања о брэнду. Генерално, постоји шест критеријума које менаџери узимају у обзир када конципирају елементе брэнда (Keller, 2012:142-147):

- Да их је лако запамтити и препознати. Неопходан услов за изградњу капитала брэнда је постизање високог нивоа свести о брэнду. Елементи брэнда који промовишу тај циљ су, сами по себи, незаборавни и привлаче пажњу и стога олакшавају опозив или препознавање у контексту куповине или потрошње.
- Да буду смислени и описни. Елементи брэнда могу попримити разна значења, било са описним садржајем или садржајем који убеђује потрошаче у неки концепт. Два посебно важна критеријума за одабир елемената брэнда су: опште информације о функцији производа или услуге, и информације о посебним атрибутима и предностима брэнда. Прва димензија је важна одредница свести о брэнду и значају, а друга је битна за имиџ брэнда и позиционирање.
- Да буду интересантни, забавни, естетски задовољавајући и имају богат визуелни идентитет. Осим потенцијала брэнда да буде запамћен и његовог значаја, разматрају се и питања: Да ли купци сматрају да је елемент брэнда естетски привлачан? Да ли је симпатичан визуелно, вербално и на друге начине? Елементи брэнда могу бити богати сликама и сами по себи забавни и занимљиви, чак и ако нису увек директно повезани са производом.

- Да буду лако преносиви унутар и међу категоријама производа, као и преко географских граница и култура. Преносивост мери степен у којем елемент бренда доприноси новим производима или новим тржиштима. Овај критеријум има неколико аспеката. Прво, колико је елемент бренда користан за проширење линија или категорија? Генерално, што је назив мање специфичан, лакше се може пренети у различите категорије. Друго, у којој мери елемент бренда доприноси капиталу бренда преко географских граница и тржишних сегмената? То у великој мери зависи од културног садржаја и језичких квалитета елемената бренда. Једна од главних предности једноставних, синтетичких имена је та што се добро преводе на друге језике.
- Да буду прилагодљиви и флексибилни. Пето разматрање елемената бренда је њихова прилагодљивост током времена. Због промена у вредностима и мишљењима потрошача, или једноставно због потребе да остану савремени, већина елемената бренда мора бити ажурирана. Што је елемент бренда прилагодљивији и флексибилнији, лакше га је ажурирати. На пример, логотипи и ликови могу добити нови изглед или нови дизајн како би изгледали модерније и релевантније.
- Да могу да се заштите правно и у односу на конкуренцију. Шесто и последње разматрање је степен у којем је елемент бренда заштићен - и у правном и у конкурентском смислу. Маркетиншки стручњаци би требало да изаберу елементе бренда који могу бити међународно правно заштићени, да их формално региструју код одговарајућих правних тела и да бране ауторска права од неовлашћеног кршења конкуренције.

Следећи корак је позиционирање бренда, које се концентрише на процес развоја или модификовања перцепције потрошача о бренду. То укључује успостављање кључних асоцијација на брендове у свести купаца и других важних саставница, ради разликовања бренда и успостављања конкурентне супериорности. Позиционирање је чин дизајнирања понуде и имица предузећа, како би се заузело посебно место у свести циљног тржишта. Циљ је да се бренд лоцира у свести потрошача како би се повећала потенцијална корист за предузеће. Добро позиционирање бренда помаже у вођењу маркетиншке стратегије разјашњавајући суштину бренда, идентификујући циљеве које потрошач жели да постигне и показује како то чини на јединствен начин. Сви у предузећу треба да разумеју позиционирање бренда и да га користе као контекст за доношење одлука. Резултат позиционирања је успешно креирање понуде вредности усмерене на купца, и уверљив разлог зашто циљно тржиште треба да купи производ. Позиционирање захтева да маркетиншки стручњаци дефинишу и саопште сличности и разлике између свог бренда и његових конкурената. Конкретно, одлучивање о позиционирању захтева (Kotler, Keller, 2012:276):

- Одређивање референтног оквира идентификовањем циљног тржишта и релевантне конкуренције,
- Идентификовање оптималних тачака паритета и тачака разлика асоцијација на брендове, с обзиром на тај референтни оквир, и

- Стварање мантре за бренд како би се резимирало позиционирање и суштина бренда.

Да би предузеће развило успешно позиционирање бренда, потребно је и да се одреди категорија у којој ће бренд бити, и то да се саопшти циљној публици, тј. да развије референтни оквир који се односи на конкуренте (Lalaounis, 2021:42). Према Karadenizu, сама стратегија позиционирања састоји се из следећих корака (Karadeniz, 2009:104):

- Откривање могуће конкурентске предности за креирање позиционирања,
- Бирање праве конкурентске предности и свеобухватне стратегије позиционирања.
- Касније, предузеће би требало да омогући ефикасну комуникацију и дистрибуцију на тржишту у вези са одабраном позицијом.

Karferer додаје да позиционирање бренда значи наглашавање карактеристичних спецификација по којима се бренд разликује од конкуренције, и зашто је привлачан јавности. То је резултат аналитичког процеса заснованог на четири следећа питања (Karferer, 2012:175):

- Бренд за коју корист? Ово се односи на обећање бренда и аспект користи за потрошаче.
- Бренд за кога? Ово се односи на циљни аспект.
- Разлог? Ово се односи на елементе, чињеничне или субјективне, који подржавају тражену корист.
- Бренд против кога? У данашњем такмичарском контексту, ово питање дефинише главне конкуренте, односно оне чију публику предузеће може делимично ухватити.



Слика 27. Позиционирање бренда

Извор: Karferer, J. (2012). The new strategic brand management : advanced insights and strategic thinking, Kogan Page Limited, стр. 176.

Позиционирање је кључни концепт (слика 27), који нас подсећа да се сви потрошачки избори врше на основу поређења. Стога ће се производ разматрати само ако је део процеса одабира. Самим тим, ова четири питања са слике помажу позиционирање новог производа или брэнда и чине његов допринос купцу очигледним. Позиционирање је процес у две фазе (*Ibid*, 176):

- Прво, потребно је навести са којим „конкурентним скупом“ брэнд треба повезати и упоредити.
- Друго, потребно је навести битну разлику брэнда у поређењу са осталим производима и брэндовима тог скупа.

Карферег такође даје одређен сет питања, која могу помоћи менаџерима у процени и одабиру позиционирање брэнда (*Ibid*, стр.177):

- Да ли су тренутни изглед и компоненте производа компатибилни са овим позиционирањем?
- Колико је јака претпостављена мотивација потрошача иза датог позиционирања?
- Коју величину тржишта укључује такво позиционирање?
- Да ли је дато позиционирање веродостојно?
- Да ли профитира од сталне и трајне слабости конкурента?
- Која финансијска средства су потребна за дато позиционирање?
- Да ли је то позиционирање специфично и препознатљиво?
- Да ли је одрживо позиционирање које конкуренти не могу имитирати?
- Оставља ли то позиционирање било какву могућност за алтернативно решење у случају грешке?
- Да ли то позиционирање оправдава цене?
- Постоји ли потенцијал раста у оквиру овог позиционирања?

3.2. Истраживање дефинисаног стратешког наступа брэнда

Истраживање брэнда је спољно испитивање шта брэнд значи потрошачима-кроз фокус групе и друге технике маркетиншког истраживања (Heding, Knudtzen, Vjerre, 2009:10). Према истраживањима данских маркетинг стручњака Jansena и Hansena, предузећа би требало да повећају учешће потрошача у куповини, на пример покушавајући да повежу ситуацију потрошње са системом вредности потрошача. Друго, предузећа би требало јасно да разликују властити брэнд од конкурентских алтернатива, говорећи потрошачу зашто и како је њихов брэнд бољи од алтернативних брэндова. Унутар одређених категорија производа већа је вероватноћа да ће потрошачи тражити варијације у куповини. Будући да их потрошачке тенденције у потрази за разноликошћу чине све опрезнијима на понуде конкурентских брэндова, важно је за маркетиншке стручњаке, који се такмиче на таквим тржиштима да прошире своје линије производа, омогућавајући потрошачима да мењају своја искуства куповине без потребе за

променом брэнда (Jensen, Hansen, 2006:447). Постоји више техника за истраживање наступа брэнда, фокус ће бити на онима које се најчешће користе и помињу у литератури.

Истраживање наступа брэнда бави се факторима који су директно укључени у развој брэнда, производа и услуга, а укључује и проучавање ефикасности микса брэндова, стратегија оглашавања, конкуренције и понашања потрошача. Не само да помаже у формулисању стратегија погодних за тржишну интервенцију, већ такође води у перспективном планирању, анализирајући формацију за будуће пројекције. Истраживање брэнда се у великој мери спроводи на основу истраживања тржишта потрошача, које се спроводи личним администрирањем структурираних распореда или упитника или слањем поштом испитаницима, организовањем синдикалних дискусија, пилот тестова итд. Већина компанија оријентисаних на капитална добра улаже више у спровођење истраживања брэнда. Постоје многе одлуке које се заснивају на истраживању брэнда (анализирано помоћу квантификованих података прикупљених о виталним показатељима брэнда). Такве детерминанте брэнда потребне за спровођење истраживања брэнда укључују (Rajagopal, 2007:225-226):

- Идентификовање карактеристика брэнда;
- Одређивање одрживости брэнда;
- Иновативни брэндови;
- Преференцијално и исплативо позиционирање брэндова;
- Анализа дистрибуције;
- Анализа утицаја стратегија одређивања цена;
- Позиционирање брэнда - пилот студије;
- Анализа удела брэнда;
- Краткорочно и дугорочно предвиђање цене и потражње брэнда;
- Анализа трендова продаје;
- Образац такмичења;
- Анализа понашања потрошача у односу на цену, брэндове и компаративне предности у односу на друге марке;
- Процена утицаја оглашавања и
- Анализа преференција брэндова према половима.

Квалитативне истраживачке технике често идентификују могуће асоцијације на брэндове и изворе капитала. То су релативно неструктурисани приступи мерењу који допуштају низ питања и одговора, па често могу бити користан први корак у истраживању перцепције брэнда и производа. Најједноставнији и често најмоћнији начин профилисања брэндова су задаци асоцијација, у којима се субјекти питају шта им падне на памет када помисле на брэнд, без икаквих специфичнијих знакова повезаних са категоријом производа. Маркетиншки стручњаци могу користити настале асоцијације за формирање грубе менталне мапе за брэнд, као и да би идентификовали распон могућих асоцијација на брэндове у мислима потрошача, али оне могу пружити и

неке оквирне назнаке релативне снаге, наклоности и јединствености асоцијација на брендове. Пројективне технике су дијагностички алати за откривање правих мишљења и осећања потрошача када нису вољни или нису у стању да се изразе о одређеним темама. Маркетиншки стручњаци потрошачима представљају непотпуни стимуланс и траже од њих да га доврше, или потрошачима дају двосмислен стимуланс и траже од њих да га схвате. Идеја је да ће у том процесу потрошачи открити своја права уверења и осећања.

Дакле, пројективне технике могу бити посебно корисне када су у питању дубоко укорене личне мотивације и друштвено осетљиви субјекти. Истраживање архетипа је још једна техника за изазивање дубоко укорених ставова и осећања потрошача. У овом случају, верује се да потрошачи често доносе одлуке о куповини на основу фактора којих нису свесни, већ им се налазе у подсвести. Конвенционално истраживање тржишта обично не открива ове мотивације, па је зато настала техника истраживања архетипа. Маркетиншки стручњаци користе вежбе опуштања и визуализацију са потрошачима, како би пронашли утиснуте тренутке примерене производу који истражују (Keller, 2012:329-330).

Други начин за истраживање стратешког наступа бренда је анализа додирних тачака купца са брендом. Додирне тачке обликују перцепцију купца о бренду. Ове перцепције обликују идентитет бренда исто као и креирање елемената бренда, позиционирања и комуникације. На крају крајева, идентитет бренда се заснива на ономе што купац мисли-а не на ономе што мисли бренд менаџмент. Перцепцију купаца ствара низ додирних тачака-интеракција коју купци имају са брендом. Планирање корисничког искуства је моћан алат за управљање брендом. Он пружа оквир не само за одговоре на кључна питања, већ и за остваривање бољих исхода (Budelmann, Kim, Wozniak, 2010:96):

- Како купци тренутно доживљавају бренд?
- Шта је са конкурентним брендovima?
- На који начин предузеће жели да купци доживе бренд?

Промена, додавање или уклањање додирних тачака може преобликовати перцепцију потрошача о одређеном бренду. Стратегије додирних тачака које одражавају потребе купаца и позиционирање компаније доприносе јаким брендovima.

Са друге стране, менаџери су постали све заинтересованији за истраживање, организовање и омогућавање заједница брендova, које се заснивају на структурираном скупу односа међу поштоваоцима бренда. Многи разлози леже у основи овог интереса, укључујући и способност заједница брендova да утичу на перцепције и поступке чланова, често на истрајан и широко заснован начин; брзо ширење информација; истарживање потрошачке процене нових понуда и конкурентских акција, као и повећање могућности за ангажовање и сарадњу са високо лојалним купцима. У данашњем претрпаном и често непријатељском маркетиншком окружењу, многа

предузећа верују да је истраживање заједнице брендова исплативо и моћно (Algesheimer et al. 2005:19).

3.3. Формулација обећања која се везују за бренд

Изјава о обећању бренда је једно од најмоћнијих средстава које менаџери користе за изградњу бренда. Ова кратка, али инспиративна изјава пружиће фокус који је потребан како би се формулисали препознатљиви квалитети у контексту прављења разлике у односу на конкуренте. Сваки бренд садржи имплицитно обећање, а нека су јаснија, прикладнија или амбициознија од других. У сваком случају, обећање бренда треба да одражава жељу и способност да се задовоље потребе потрошача у одређеном тренутку. Обећање бренда не треба формулисати на брзину и олако. Адекватно формулисано обећање има апликације у широком спектру. Једна веома важна вештина управљања брендом је да се обећање о бренду може применити на спецификације сваког односа са стејкхолдерима, а не да се константо мења, како би одговарало новој ситуацији. Прави тест изјаве о обећању бренда је колико се добро повезује са етосом бренда и на који начин је релевантно у свим односима са стејкхолдерима. Ево како да обећање вашег бренда учините ефикасним (McNally, Speak, 2011:77):

- Да буде кратко и концизно.
- Тон обећања треба да буде директан и оријентисан на акцију, као и инспиративан.
- Да информише потрошаче о предностима у односу на конкуренцију, као и на исплативост.
- Да буде заснован на етосу бренда.
- Да појашњава на који начин бренд обезбеђује вредност.
- У случају да није добро формулисано, менаџери треба да га другачије обликују.
- Када је обећање формулисано, треба да пружа мотивацију и усредсређеност на снаге бренда.
- На крају је потребно тестирати обећање са одређеним контролним групама.

Када посматрамо врсте обећања, можемо издвојити три врсте које су формулисане према брендovima који су категорисани као функционални, симболични, искуствени, или мешавина ова три типа. Функционални брендови, или брендови са функционалним концептом, осмишљени су „за решавање спољно генерисаних потреба потрошње“. Функционални брендови су оријентисани на задатке у смислу да обећавају да ће решити или спречити проблем или омогућити потрошачу да ефикасније изврши одређени подухват. Симболични брендови су оријентисани на идентитет, јер обећавају да ће повезати потрошача са пожељном сликом о себи или друштвеном групом. Искуствени брендови су дизајнирани да задовоље „интерно генерисане потребе за стимулацијом и/или разноврсношћу“. Они су сензорно оријентисани тако што обећавају да ће изазвати пријатна осећања или ментална стања (Anker, et al. 2012:273).

Свака врста брeнда даје специфично обећање, односно функционално, симболично или искуствено, које одговара његовој стратегији, али у стварности, већина брeндова даје различита обећања која су углавном мешавина ова три типа.

Разумевање обећања брeнда и начина на који га треба најбоље превести и прилагодити различитим производима и тржиштима је изазовно, али критично. Сваки производ или услуга који деле назив брeнда треба да испуне његово јединствено обећање. Ако се може заменити одређени брeнд конкурентним брeндом, а његов концепт би и даље у основи имао смисла, онда маркетинг вероватно није довољно оштро усклађен с обећањем и значењем брeнда (Keller, 2012:565). Придржавајући се обећања брeнда и пажљиво га развијајући током времена, предузећа могу направити велику конкурентску предност.

3.4. Реализација обећања која се везују за брeнд

Када компаније испуне услове повезане са начелом верности при креирању, одржавању или култивисању брeнда, оне преузимају обавезу да испуне очекивања која делимично чине брeнд. То је такође оно што купцима даје морално право да се ослањају на очекивања која чине брeнд (Bhargava, Vedi, 2021:5). Реализација обећања је испорука обећаних вредности купцима, усклађивањем понашања запослених са обећањима брeнда и претварањем тих обећања у задовољство и позитивно искуство купаца. Реализација обећања узрокује ефекат бољих пословних перформанси и одрживости на дужи рок. Очекивање реализације обећања која се везују за брeнд, генерише понашање запослених оријентисано према купцима, што заузврат развија лојалност брeнду код купаца, отварајући пут ка повећању тржишног учешћа и прихода од продаје предузећа. Реализација обећања брeнда је резултујући фактор обраде напора у целој организацији; од стила лидерства до понашања након продаје. Позитивна перцепција купаца о реализацији обећања доводи до повећаног задовољства купаца и побољшања имиџа брeнда, што заузврат јача ту перцепцију и доводи до поновљених куповина. Купци се осећају задовољно када приме очекивану вредност у односу на њихову потрошњу и одушевљени су када добијају вредност која је изнад њихових очекивања. Испорука вредности која превазилази њихова очекивања, пружа купцима позитивно искуство са брeндом и води их на више нивое лојалности брeнду. Маркетиншки стручњаци морају узети у обзир све категорије производа и обећања брeнда која дају, као и на обезбеђивање испуњења обећаних вредности како би одбранили тржишни удео или повећали исти. Снажан имиџ брeнда јача лојалност купаца, а испуњење обећаних вредности је успешно ако се квалитет услуге који је саставни део обећања о брeнду правилно испоручи. Такође, квалитет услуге даје супериорну способност брeнду да води маркетиншку битку на тржишту (Thomas, Rajendran, 2019:46).

Систем обећања везаних за брeнд је сврсисходан напор заснован на томе што су обећања о брeнду представљена пропорционално хијерархији захтева и потребним прилагођавањима, која треба извршити ако се то захтева. С обзиром на сталне промене потреба купаца и важност прилагођавања обећања брeнда таквим варијацијама,

менаџери одговорни за брендове у савременим предузећима, неизбежно ће размотрити три основна аспекта у креирању обећања о брендovima, при чему је први аспект повезан са креирањем и дизајном обећања о бренду. На другом аспекту се разматра начин испоруке таквог бренда, а на трећем се разматра начин успешног одржавања обећања таквог бренда. Тако ће, испуњавајући ова три основна аспекта за дата обећања бренда, предузећа успоставити директан однос са купцима и стално процењивати проценат ефикасности сваког од ових обећања и предузимати потребне корективне мере у том погледу. Однос предузећа и купаца често се формира у односу на испуњена обећања бренда. Ова обећања често се реализују кроз четири корака који се називају „циклус реализације обећања која се везују за бренд“, а укључују следеће (Nasr et al. 2014:1080):

- Комуникације - Обећање се преноси потрошачу.
- Испитивање - Потрошачи анализирају ово обећање.
- Прихватање - Потрошач прихвата обећање.
- Одржавање - Потрошачи настављају упоређивање овог обећања са другим ставкама, а у зависности од тога да ли се предузеће придржава или не придржава обећања, могу донети одлуку да постану лојални или да се удаље од одређеног бренда.



Слика 28. Циклус реализације обећања која се везују за бренд

Извор: Nasr et al. (2014). The role of management's tendency and personnel's motivation in fulfillment of brand promise, Management Science Letters 4, стр.1080.

Приликом миграције бренда на Интернет, организација мора препознати да свако обећано искуство зависи од знања стејхолдера о историји бренда. Обећано искуство бренда путем Интернета мора узети у обзир да су и потрошачи ко-креатори доживљаја бренда (Chernatony, Christodoulides, 2004:240-241).

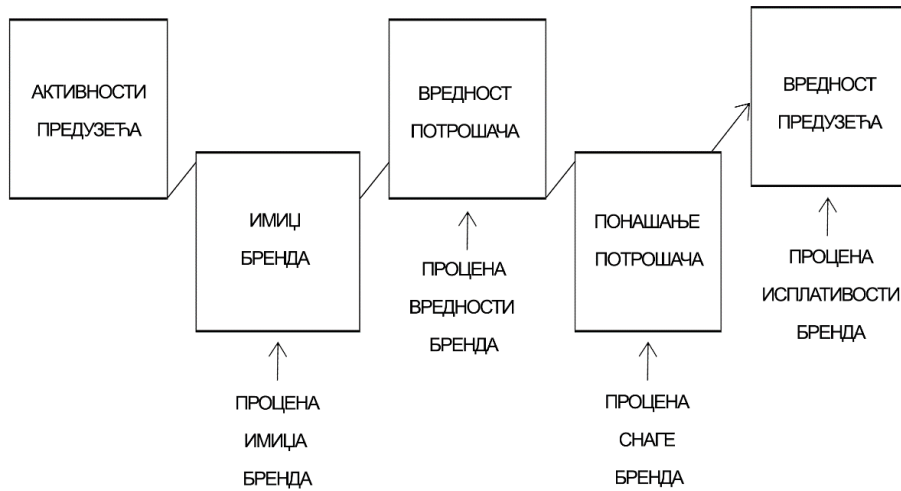
3.5. Процена актуелног тржишног позиционирања бренда

Несумњиво, сви јасно видљиви економски докази указују на централни значај бренда. Иако бренд припада нематеријалној имовини предузећа, то не чини његов економски допринос мање реалним. На глобалном нивоу, процењује се да брендови имају око трећину укупног богатства, и то само посматрајући њихову комерцијалну дефиницију. Неки од најистакнутијих и најутицајнијих светских брендова су, наравно, и брендови непрофитних организација. Са перспективе инвеститора, бренд пружа поузданији и стабилнији индикатор будућег пословања одређене компаније. Провера вредности и позиције бренда, мере успешности и односа са потрошачима ће дати потпунију и реалнију основу за процену целокупне успешности компаније, у односу на краткорочне финансијске резултате, који често одражавају само краткорочне приоритете (Clifton, Simmons, 2003).

Примарни циљ процене бренда је да олакша доношење менаџерских одлука пружајући увид у начине на које брендови утичу на понашање потрошача на тржишту. Сходно томе, процена бренда мора бити мотивисана менаџерски релевантним питањима, затим потребно је користити ефикасне методе истраживања и прикупљања значајних података, који информишу стратешки тим менаџера и усмеравају тактику управљања брендом. Оквир приказан на слици 29, имплицира да постоје четири кључна скупа питања која менаџер треба да постави како би проценио утицај бренда на своје циљне купце (Chernev, 2017:226):

- Како је бренд представљен у свести циљних купаца? Који су кључни аспекти имиџа бренда?
- Како бренд ствара вредност за циљне купце? Које функционалне, психолошке и новчане користи даје бренд?
- Како бренд мења понашање купаца? Која је моћ бренда?
- Која је новчана вредност бренда за компанију? Шта је највећа вредност бренда у финансијском смислу?

Да би створио тржишну вредност, менаџер мора јасно разумети имиџ бренда који постоји у свести купаца, вредност купаца повезану са том сликом, начине на које бренд може да промени понашање купаца и новчану вредност бренда за предузеће.



Слика 29. Оквир за процену утицаја брэнда

Извор: Chernev, A. (2017). Strategic Brand Management, Cerebellum Press, стр. 226.

Како би се адекватно проценила ефикасност позиционирања, могуће је користити и следеће критеријуме за процену стратегије позиционирања брэнда (Mishra, 2021):

- Да ли прави диференцијацију брэнда?
- Да ли одговара перцепцији потрошача о брэнду?
- Да ли то омогућава раст?
- Да ли идентификује јединствену вредност брэнда за потрошаче?
- Да ли ствара јасну слику самом предузећу, која се разликује од конкурената?
- Да ли је фокусирана на главне потрошаче?
- Да ли је специфична и мотивишућа?
- Да ли је доследна у свим областима пословања?
- Да ли је лако разумети?
- Да ли је тешко копирати?
- Да ли позиционира брэнд за дугорочни успех?
- Да ли је обећање брэнда веродостојно?
- Да ли ће издржати притисак конкурената?
- Да ли помаже у доношењу ефикаснијих одлука?

3.6. Периодична евалуација и потенцијално репозиционирање бренда

Нематеријална имовина представља имовину која нема физичку материју, али даје одређена права и привилегије њеном власнику и генерише приход. Нематеријална улагања могу се категоризовати као: права, односи или интелектуална својина (Hyden, Mard, Hitchner, 2011:48). Интелектуална својина је најважније средство за сваку пословну организацију. Данас је интелектуална својина један од покретача свих високотехнолошких привреда. Компаније које третирају интелектуалну својину као важну стратешку имовину дефинитивно ће постићи већи успех у односу на друге који је не третирају као такву. Интелектуална својина је свеприсутна и окружује нас у свакодневном животу и послу. Ако се пажљиво прати окружење у којем живимо, радимо и послујемо, може се приметити та невидљива и нематеријална инфраструктура интелектуалне својине. Најважнија три облика, односно патенти, ауторско право и заштитни знак, представљају традиционалну интелектуалну својину, која носи огромну вредност у данашњем свету. Патент је право додељено особи која је нешто измислила. Патенти се данас користе као пословно и правно средство за стварање огромних прихода у корпоративној организацији. Ауторска права представљају заштиту дату од стране државе ауторима и ствараоцима „оригиналних дела“, као што су књижевне, драмске, музичке, уметничке и друге форме, објављене и необјављене. Заштитни знак је главни облик интелектуалне својине који се користи у брендирању или маркетингу организације у контексту њених производа или услуга. У многим аспектима, заштитни знакови могу имати већу вредности за предузеће, него стварне услуге или производи (Ryder, Madhavan, 2014:1-4).

Интелектуални капитал се генерално идентификује као комбинација елемената који спадају у три категорије (Wall, Kirk, Martin, 2003:16):

- Људски капитал - вештине, способности, знање;
- Капитал који се односи на потрошаче (или релациони) - задовољство купаца, лојалност клијената, односи са снабдевачима и бренд (тржишна марка);
- Организациони (или структурални) капитал - култура, интелектуална својина, производни процеси.

Многи стручни извештаји указују на вредност брендова, посебно за предузећа која се видно усредсређују на развој бренда. Међутим, ово понашање се појављује само у предузећима где постоје јаке праксе брендирања као дела корпоративне културе. За друге брендове, скоро да се ништа не помиње у финансијским извештајима или у саопштењима за јавност. Пошто извештавање о вредности бренда није неопходно, многе компаније не признају његов значај у финансијским извештајима. Стручњаци из области маркетинга причају о вредностима брендирања већ деценијама. Међутим, тек последњих година финансијски свет је почео да препознаје вредност брендова, као и да проучава дугорочне импликације, које јаки брендови могу имати на финансијским тржиштима. Сходно томе, финансијски аналитичари су почели да производе више студија о учинку акција, јер се он директно односи на снагу бренда, а анализе се

користе како би се доносиле паметне одлуке о инвестицијама. Због тога што инвеститори сада уче да искористе трендове у брендovima, постаје неопходно да рачуновође пружају извештаје о документовању и квантификацији промена у вредности бренда, јер треба да обезбеде поуздане и корисне извештаје за инвеститоре како би добили транспарентан поглед на компанију и доносили адекватне инвестиционе одлуке. Вредност бренда треба да буде очигледна и јавности, како би инвеститори могли донети најбоље могуће инвестиционе одлуке. Међутим, вредност бренда се тренутно не евидентира у билансу стања, нити у другим финансијским извештајима. Процену вредности бренда раде на друге начине финансијски аналитичари и економисти. Први корак да се ово промени је да вредновање бренда постане важније питање. Рачуновође морају започети разговоре са осталим запосленима како би проценили и схватили ниво значаја који брендови имају у пословном свету. Рачуноводство треба да се креће паралелно са новим трендовима, кроз промишљања о алтернативама за рачуноводствени третман брендова, како би се што брже увеле потребне промене (Wasserman, 2015:10-15).

Једну од методологија предложио је Rajagopal, фокусирана је на евалуацију брендова и пружа основу за периодичну ревизију бренда као део целокупног управљања брендом у фирми, што би требало изводити често, а анализе се морају упоређивати током година (слика 30). Као такав, овај оквир обухвата (Rajagopal, 2008:30):

- Метрике перцепције, укључујући свест и познавање (нпр. преференције купаца, вредност купаца и лојалност);
- Финансијске метрике, које одражавају процену (нпр. тржишни удео, тренд удела, тржишна потражња, агрегатна потражња и еластичност потражње);
- Метрике учинка, укључујући повезаност и оданост (нпр. приход бренда и улагање у бренд).



Слика 30. Пет принципа метрике бренда

Извор: 19. Rajagopal, (2008), Measuring brand performance through metrics application, Measuring Business Excellence. стр. 31.

Други приступ за евалуацију вредности бренда, укључује четири кључне компоненте-сегментацију тржишта, финансијску анализу, анализу улоге бренда у одлукама о куповини и анализу снаге бренда (Chernev, 2017:240-241):

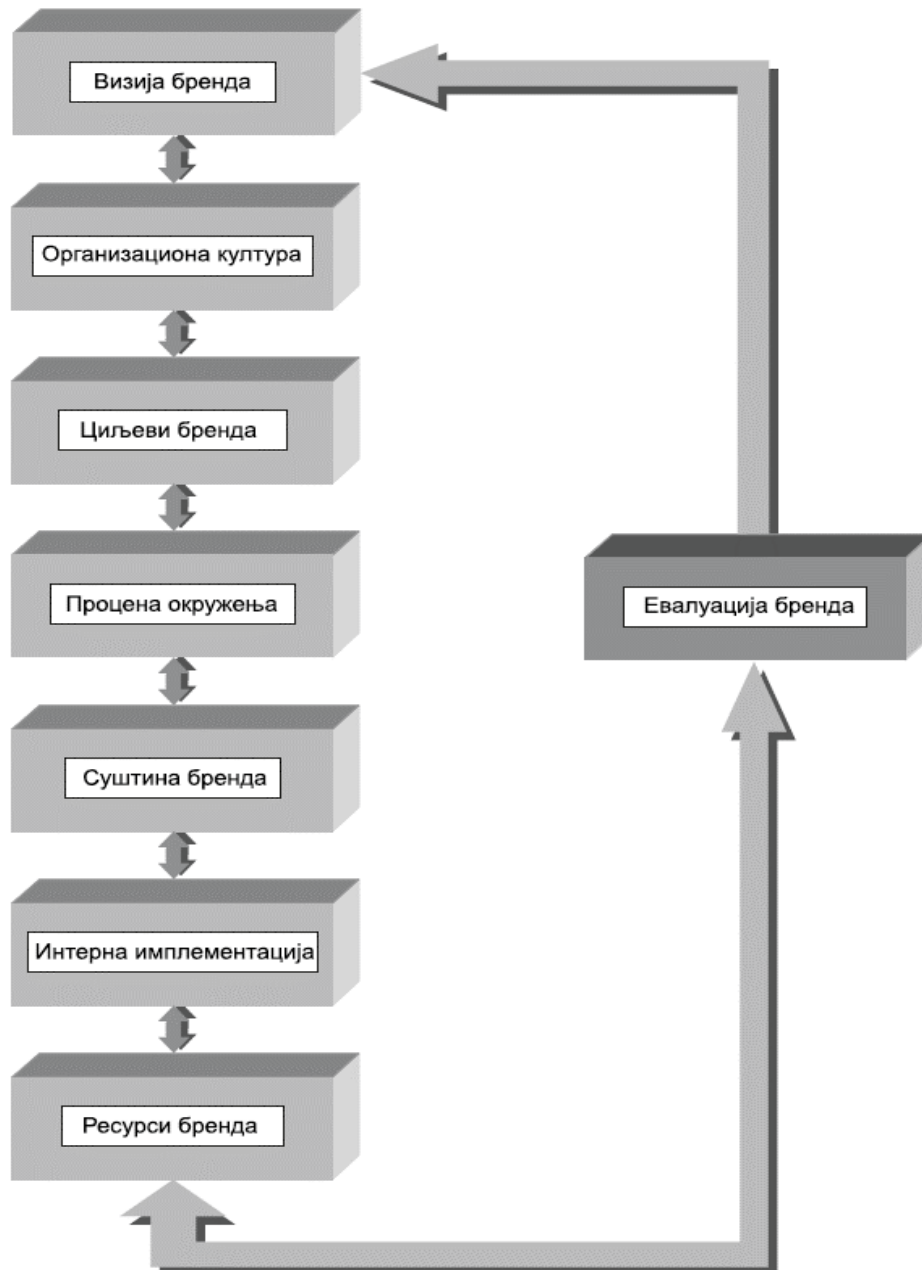
- Сегментација тржишта идентификује групе потрошача за које постоји вероватноћа да ће се другачије понашати према бренду. Будући да вредност коју ствара бренд, може варирати од потрошача до потрошача, различити сегменти се анализирају одвојено, како би се узеле у обзир разлике у перцепцији бренда на различитим тржиштима.
- Финансијска анализа обухвата укупан финансијски повраћај инвеститорима или економску добит бренда, која се односи на профит након опорезивања прилагођен капиталу који се користи за стварање тог профита.
- Улога бренда одражава степен до којег је одлука о куповини функција бренда, а не других фактора (нпр. цена, погодност или карактеристике производа). Индекс улоге бренда квантификује ово као проценат и процењује се помоћу једне од три

методе: примарно истраживање, преглед историјске улоге брендова за компаније у тој индустрији и процена панела стручњака.

- Снага бренда одражава способност бренда да ствара и одржава лојалност потрошача. Снага бренда се бодује на скали 0 – 100, на основу процене десет кључних критеријума организованих у две категорије: унутрашње и спољашње. Интерни фактори одражавају начин на који компанија разуме бренд и управља њиме и укључује четири кључна актера: јасноћу унутар компаније о томе шта бренд заступа, његове циљне купце и понуду вредности; посвећеност бренду и веровање у важност бренда; правна заштита; и реаговање на промене на тржишту. Спољни фактори одражавају начин на који јавност доживљава бренд и укључује шест кључних димензија: аутентичност бренда, релевантност за потребе потрошача, диференцијација бренда, односно степен у којем потрошачи верују да се бренд разликује од конкуренције, доследност дизајну бренда и адекватна комуникација, присуство бренда у традиционалним и друштвеним медијима и познавање бренда и разумевање главних карактеристика бренда. Снага бренда се затим претвара у дисконтну стопу, која одражава будући ризик повезан са брендом (снага бренда је обрнуто повезана са нивоом ризика који је у вези са финансијским прогнозама бренда).

Вредност бренда (нето вредност зараде бренда) се затим израчунава множењем економског профита (изведеног из финансијске анализе) са индексом улоге бренда (изведеног из анализе улоге бренда) и прилагођавањем за ризик бренда (користећи дисконтну стопу изведену из анализе снаге бренда).

Chernatony наглашава да ако је бренд менаџмент пратио узастопне фазе процеса изградње бренда илустроване на слици 31, постоји велика вероватноћа да је створен снажани интегрисани бренд, који поштују све групе стејкхолдера. У свакој фази овог процеса изградње/јачања бренда, доносиле су се одлуке о томе како бренд треба обликовати за постизање наведених циљева. Након лансирања новог бренда или доношења измена постојећег бренда, његова прихватљивост ће временом постати очигледна кроз реакције стејкхолдера. На најосновнијем нивоу, праћење продаје и профитабилности бренда пружиће увид у његову подобност. Међутим, евалуација бренда према ширем сету мера, ставља предузеће у бољу позицију да прецизно подешава сваки аспект бренда (Chernatony, 2006:303).



Слика 31. Евалуација бренда у процесу изградње и одржавања бренда
Извор: Chernatony, L. (2006). From Brand Vision to Brand Evaluation, Elsevier Ltd. стр, 304.

Евалуација портфолија бренда пружа дијагнозу тренутне ситуације и идентификацију проблема и питања која треба решити. Док се уобичајене евалуације бренда фокусирају на појединачну анализу и процену брендова, процена портфолија брендова доприноси укупној процени портфолија. Сходно томе, он укључује моћан и користан стратешки алат за процену доприноса сваког бренда укупном портфолију, чији је циљ да се одређеним брендovima да приоритет и да се ресурси преусмере на подручја са већим могућностима. Штавише, процене портфолија брендова могу омогућити компанијама да идентификују слабије брендове и предузму стратешке акције, попут спајања,

продаје, или елиминисања бренда. Ипак, фактори који утичу на одлуке о задржавању или одбацивању бренда разликују се међу компанијама и понекад се менаџери могу охрабрити да задрже слабије брендове у свом портфолију из стратешких разлога. Укратко, процена портфолија утврђује да ли је тренутна структура прикладна, треба ли је променити или прилагодити (Brandão, Sousa, Rodrigues, 2019:185-186).

Репозиционирање бренда односи се на процес дијагностиковања, идентификовања и исправљања квалитета, функционалности, атрибута, питања дистрибуције и маркетиншке стратегије, које би могле утицати на ефективне тржишне перформансе бренда, како би се преокренули резултати брендова који заостају. Често репозиционирање бренда захтева преглед и модификацију производа, као и преглед и усвајање нових маркетиншких стратегија као што су дистрибуција, промоција и одређивање цена ради циљања одговарајућих тржишних сегмената. Такође захтева поновну процену и редизајн бренда, проналажење иновативног оглашавања идентитета бренда, освежавање визуелног аспекта бренда и проширење портфолија производа бренда. Међутим, конвенционалне теорије о репозиционирању бренда имплицирају да све зависи од резултата анализе укупног нивоа зрелости бренда. Ниво зрелости бренда најбоље се дијагностикује проценом цене, продаје и димензија технологије и улагања у бренд. Анализа димензије бренда побољшава разумевање да ли се ниво свести о бренду, тачке разликовања, дугогодишње наслеђе и повезаност бренда са циљним тржиштем сужавају. Сужавање димензије бренда сугерише да бренд губи тржишну важност. Међутим, важно је и анализирати и процену димензије продаје. Анализа димензије продаје олакшава процену да ли је продаја почела да стагнира или опада. Такође, захтева процену ефикасности дистрибутивних мрежа бренда, способности бренда да генерише профит, и у којој мери он губи или не губи већину својих лојалних купаца. Таква анализа често може обухватити и процену димензије цена, како би се проценило да ли лоши резултати бренда потичу из лоше формираних цена или због улагања у одређене маркетиншке стратегије. Технолошка и инвестициона димензија дијагностикује да ли опадање тржишних перформанси бренда произилази из застарелости технологије која се користи, лошег фокусирања менаџмента или ограничених улагања у потребне продајне и маркетиншке активности. Ако се утврди да је одређени бренд достигао ниво зрелости до те мере да више не може да генерише потребан профит, неке од стратегија репозиционирања бренда често подразумевају проширење свести о бренду и његовој употреби, побољшање имица и јединствености асоцијација везаних за бренд и управљање начином на који постојећи корисници бирају ове брендове. Са друге стране, ревитализација бренда је стратешки процес поновног буђења брендова који изражавају значајан пад или су на ивици нестајања са тржишта. Ревитализација бренда сугерише да овај процес захтева употребу неколико корака који подразумевају (Okanga, 2018:4-5):

- Постизање консензуса о проблемима који утичу на перформансе бренда,
- Преговарање о временском периоду за решавање проблема,
- Набавка ресурса и усклађивање трендова.
- Улагање у допуну технологије, преобликовање имица и стратегије бренда, и

- Коришћење ефикасније маркетиншке комуникационе стратегије.

Према Devu и Kelleru постоји седам основних корака који се користе за ревитализацију брэнда (Dev, Keller, 2014:333):

- Спровођење евалуације брэнда,
- Одређивање позиције брэнда,
- Развијање платформе брэнда,
- Успостављање веровања у брэнд,
- Евоцирање искуства брэнда,
- Развијање гласа брэнда,
- Лансирање новог брэнда.



Слика 32. Оквир за ревитализацију брэнда у седам корака

Извор: Dev, S, Keller, K. L. (2014). Brand Revitalization, Cornell Hospitality Quarterly, стр. 334.

За репозиционирање и ревитализацију брэнда користе се различите стратегије. Стратегија редизајна брэнда бави се степеном стандардизације брэнда. Предузеће мора помно анализирати перспективе брэнда/тржишта и еколошке промене, као и технолошке промене. Спровођење ове стратегије користило би предузећу у повећању

раста тржишног учешћа и профита. Са друге стране, стратегија елиминације брендова има за циљ обликовање најбоље могуће комбинације брендова који уравнотежују целокупно пословање. Ова стратегија помаже у уклањању непожељних брендова из портфолија, јер су трошкови доприноса и профит прениски и не уклапају се у укупну пословну стратегију. За уклањање бренда нису неопходни ресурси, али јако је тешко поништити одлуку након што је елиминација спроведена. Мора се извршити детаљна анализа како би се утврдили узроци тренутних проблема, могуће алтернативе осим отклањања, које могу решити проблеме и последице које елиминација може имати на преостале брендове у портфолију. Краткорочно, применом ове стратегије може се очекивати уштеда у трошковима брендирања, смањене залихе, а у неким случајевима и бољи повраћај улагања. Међутим, дугорочно гледано, продаја преосталих брендова се може повећати, јер је тада више напора концентрирано на њих. Стратегија диверсификације брендова је предвиђена за развој непознатих брендова и тржишта путем концентричне диверсификације, где су уведени брендови повезани са постојећим у смислу маркетинга или технологије, затим хоризонталне диверсификације, где нови брендови нису повезани са постојећим, али се продају истим купцима, и диверсификације конгломерата, где су брендови потпуно нови. Стратегије диверсификације одговарају жељи за растом када тренутни брендови или тржишта достигну зрелост и стабилност, ширењем ризика од флукуација у заради. Стратегије диверсификације такође би биле потребне за пословну сигурност када се предузеће плаши заостале интеграције сталних купаца. Да би се смањили ризици својствени стратегији диверсификације, предузеће треба да размотри следеће параметре (Rajagopal, 2007:199):

- Диверсификовање активности, само ако су тренутне могућности бренда/тржишта ограничене,
- Изградња адекватног знања о области у којој се мења,
- Могућност да предузеће пружи представљеним брендovima одговарајућу подршку, и
- Предвиђање ефеката диверсификације на постојеће линије брендова.

Ефикасна примена стратегије диверсификације бренда користи предузећима у смислу повећања продаје и веће профитабилности и флексибилности. Стратегија додавања вредности бренду односи се на додавање нових обећања датих за бренд или производ или услугу. Ова обећања укључују квалитет бренда, услуге потрошачима и испуњавање обавеза везаних за временски период. Стратегије су усмерене ка тражењу потпуног задовољства потрошача, односно тежњи ка изврности како би се испунила очекивања купаца. Да би спровело ову стратегију, предузеће треба да провери следеће захтеве (*Ibid*):

- Да испита перспективу вредности из угла потрошача,
- Да дизајнира нове програме како би задовољило захтеве потрошача, који се односе на квалитет производа и услуга, и

- Да понуди обуку запосленима и дистрибутерима, како би на прави начин испунили дата обећања.

Ова стратегија повећава задовољство потрошача, што доводи до лојалности, а самим тим и до већег профита. Такође, чини предузеће мање рањивим на промене на тржишту, омогућавајући му да обликује веће цене које могу помоћи у остваривању веће добити.

ДЕО III

**ПОВЕЗАНОСТ ДРУШТВЕНО ОДГОВОРНОГ
ПОСЛОВАЊА ПРЕДУЗЕЋА И ТРЖИШНОГ
ПОЗИЦИОНИРАЊА БРЕНДА**

1. ДРУШТВЕНО ОДГОВОРНО ПОСЛОВАЊЕ КАО ЕЛЕМЕНТ БРЕНДА

У данашње време се води опсежна дискусија о предностима које предузећа и брендови имају од друштвено одговорног понашања, укључујући: побољшане финансијске перформансе, изградњу везе са потрошачима, побољшање квалитета производа, па чак и интерне користи као што су повећање посвећености запослених и смањена флукуација запослених, као и побољшање друштва у целини. Није изненађење да предузећа све више препознају друштвено одговорно пословање као полазну тачку за основне пословне активности, а не као периферно питање повезано са филантропијом. Повезивање друштвено одговорног понашања са брендом може бити од суштинског значаја за развој вредности и личности бренда, као и за стварање вредности у смислу диференцијације унутар тржишта. Због сложености питања друштвено одговорног пословања, предузећа која промовишу поруку да су њихови брендови одговорни мораће да разумеју све аспекте друштвених питања које желе да интегришу у своје брендове. Наравно, с обзиром на разноликост друштвених питања, потенцијално ће бити тешко позиционирати бренд као друштвено одговоран на свим фронтовима. Ово је теже када се узме у обзир да се стање знања о друштвеним питањима и ставови друштва о њима неминовно мењају током времена. Дакле, оно што се данас сматра одговорним деловањем може се сматрати штетним у будућности, и зато организационе праксе ДОП-а и коришћење ових активности треба стално да се ревидирају. ДОП је важан за широк спектар стејкхолдера у организацији, са једнако широким спектром очекивања одговорности бренда. Самим тим, није чудно што нека предузећа настоје да интегришу ДОП као основну вредност у позиционирању бренда. Иако промовисање бренда и корпоративног идентитета повезаног са ДОП-ом није ново, чини се да број брендова који се фокусирају на вредности ДОП-а расте, иако се спроводе на различите начине. Коришћење ДОП-а и брендирања захтева темељно разумевање повећане сложености питања, посебно зато што ДОП није обухваћен у традиционалном концепту брендирања, који се бави углавном вредностима и атрибутима производа. ДОП као део брендирања, стога, експлицитно значи да је ДОП кључни део бренда и повезаних активности, које комуницирају карактеристике бренда. Ако је то основна пословна активност, а не само маркетиншка помпа, онда су то речи које су подржане и

нераскидиво повезане са акцијом. Неопходно је да постоји дугорочна посвећеност ДОП активностима, која мора бити подржана са нивоа вишег менаџмента, узимајући у обзир питања која су битна за стејкхолдере. Такође, мора постојати довољно ресурса за подршку акцијама и обезбеђивање чврстих мерила учинка. Даље, активности друштвено одговорног пословања морају бити подржане другим кључним атрибутима бренда и производа, иначе постоји ризик да ДОП постане неконзистентан, што је увек велика брига потрошача. Очигледно је да развој и одржавање „одговорног“ бренда може бити тежак за организације и постоје слојеви сложености, укључујући разумевање питања ДОП-а, организационих активности као и начина на који би се ДОП у складу са брендом операционализовао (Polonsky, Jevons, 2006:341-342).

Одрживост-шири појам који повезује ДОП са еколошким и финансијским учинком-очигледно је моћан покретач бренда данас. Неки од разлога су (Middlemiss, 2003:360):

- Глобализација усмерава пословање од модела акционара ка моделу стејкхолдера, при чему се информације мењају у складу са тим
- Позиви на боље корпоративно управљање врше притисак на предузећа да дефинишу шта транспарентност значи и коме је битна
- Нематеријална имовина као што су репутација, људски капитал и обавезе везане за животну средину доминирају стварањем вредности и губитком вредности
- На данашњим тржиштима, способност привлачења инвестиција, капитала и несталност цена акција су директно и индиректно у складу са транспарентношћу предузећа.

Као што је већ поменуто, ДОП није ограничен само унутар друштвеног благостања, већ, такође, делује као снажан агент за стварање јаке корпоративне репутације. Постоји снажна суштинска повезаност између друштвено одговорног пословања, и веза између потрошача и бренда и лојалности бренду. Истраживања су установила да ДОП делује као велики подстицај за предузећа у изградњи друштвеног угледа и етичког идентитета. ДОП помаже у акумулацији јединствене конкурентске предности на одрживој основи. Широм света, велики брендови покушавају да уграде ДОП као неизоставни део своје укупне стратегије како би се дубље повезали са друштвом у целини и како би били успешнији као етички, посвећен и поуздан бренд. Компетентни брендови који су одговорни за повећање друштвене вредности показују етичност и обећања тих брендова у заједници потенцијалних потрошача, јер то утиче на задовољство потрошача и друштвено поверење, које успоставља друштвено одговорно пословање и повезаност бренда и друштва. Имплементација одговарајућих ДОП стратегија може бити од помоћи у стварању снажне везе између брендова и њихових стејкхолдера у великој мери и може помоћи брендovima у дугорочном постизању користи у односу на лојалност потрошача. ДОП је једна од виталних компоненти модерног пословања за стварање поверења, поштовања и афинитета према одређеним брендovima од стране заједнице потрошача. Његови ефекти на пословне перформансе, посебно за она предузећа која су заснована на снажном имиџу бренда, у великој мери помажу у повећању вредности бренда и такође нуде побољшани ниво успеха бренда.

Маркетиншке стратегије усредсређене на ДОП се често разматрају као озбиљан покушај ширења свести међу потрошачима, што заузврат показује снажан утицај бренда на потрошачку заједницу (Bhattacharya, 2017:515-516). ДОП активности показују компетентност корпоративних тела у преношењу економске добробити и неекономских вредности на друштво у целини, што би могло бити изузетно приметно у јавном и друштвеном домену и заузврат побољшава финансијске награде за предузеће кроз већу приврженост потрошача бренду.

У области маркетинг стратегија, ДОП није толико истражен, али прећутно помаже маркетиншким перформансама у различитим димензијама. Организације треба да активно подстичу ДОП активности како би побољшале репутацију бренда и промениле став потрошача према бренду и предузећу. ДОП активности смањују негативне екстерналије и имају тенденцију да повећају позитивне непредвиђене последице. Истраживачи широм света се слажу да улагање у друштвено одговорно пословање дугорочно утиче на имиџ бренда и заједницу. Друштвена одговорност предузећа представља велику предност и прави разлику од осталих активних конкурената. Да би најбоље искористиле учинак ДОП-а, предузећа теже да следе концепт троструког закључка који укључује-стварање економске вредности, друштвено благостање и бенефиције за животну средину. Друштвена одговорност предузећа такође доприноси маркетиншком учинку, оптимистичном ставу бренда и спремности да се плате високе цене за производе или услуге. Иницијативе ДОП-а помажу у тражењу пажње потенцијалних потрошача и стварају хало ефекат у перцепцији потрошача. Диференцијација бренда, задовољство купаца, допринос тржишној вредности, општи позитиван утицај на стејкхолдере, поверење у бренд, лојалност потрошача према бренду и подршка и изградња везе са потрошачима су неки од позитивних ефеката ДОП-а на пословање предузећа (Bhattacharya, Kaursar, 2016:5).

Дакле, ДОП је тренутно једна од најважнијих ствари на уму свих предузећа која желе да представе свој бренд у најбољем светлу, јер студије све више показују да ће потрошачи трошити свој новац на брендове који одражавају њихове вредности и бриге о друштвеним питањима. ДОП практично има исте ефекте као и рекламирање, јер ставља позитивно светло на бренд или производ. Зато се ДОП може посматрати и као интегрални део маркетинг стратегија. Укључивањем имена бренда у друштвено одговорне кампање, подиже се свест о бренду и његова препознатљивост (Maheshwari, Kumar, 2013:68). Јасно је да се концепти вредности тада повезују са брендом у главама потрошача, јер желе да буду повезани са предузећима која деле њихове вредности.

1.1. Интегрисање друштвено одговорног пословања и маркетинг стратегије

Уобичајена маркетиншка стратегија је да се бренд или производ повежу са објектом који поседује позитивне атрибуте. Када се бренд упари са одређеном непрофитном организацијом или друштвеним циљем, према којем стејкхолдери углавном имају позитивне ставове, самим тим, расте и вредност тог бренда у очима потрошача. За маркетиншке стратегије, усклађивање између бренда и објекта са којим је повезан сматрало се критичним питањем, јер није лако пронаћи адекватан начин на који би бренд могао да одговара друштвеном циљу и да служи сличну базу потрошача. У маркетинг стратегијама које се баве ДОП иницијативама, повезаност између бренда и друштвеног питања може довести до сличног процеса преноса утицаја: општи позитивни ставови потрошача према непрофитној организацији могли би се пренети на бренд предузећа. Поред тога, пошто бренд обећава да ће донирати одређена средства за друштвене сврхе, потрошачи могу да виде бренд као алтруистичан, што би могло резултирати повољнијим оценама бренда. Штавише, за потрошаче који су и сами алтруисти, перципирани алтруизам бренда може резултирати осећајем повезаности или друштвене идентификације, што је закључак да бренд или предузеће имају одређене пожељне особине које резонују са нечијом перцепцијом о себи. Сви ови механизми сугеришу да ће потрошачи повољније реаговати на предузеће или бренд који се бави маркетинг стратегијама које укључују ДОП, у односу на сличан бренд који се не бави овом филантропском активношћу. Маркетинг стратегије које укључују ДОП су обећавајући алат за изградњу вредности бренда. Вредност бренда је диференцијални ефекат који знање о бренду има за одговор потрошача на маркетиншке активности. Знање о бренду је представљено у меморији као чвор бренда са којим су повезане различите асоцијације, а маркетинг стратегије које се баве друштвеним питањима могу да изграде вредност бренда побољшањем имиџа потрошача, пошто се потрошачи који учествују директно или индиректно у друштвеним питањима, генерално доживљавају као великодушни и алтруистични (Nan, Neo, 2007:66).

Консеквентно, можемо закључити да су ДОП праксе заправо стратегије које предузећа усвајају, јер позитивно утичу на потрошаче, што доводи до конкурентске предности. ДОП је део изградње бренда и има снажан утицај на перципирани квалитет, лојалност бренду и потрошаче, као и њихове односе са брендом. Предузећа која континуирано спроводе друштвено одговорне активности у пракси, такође, морају да пренесу таква понашања жељеној публици. На тај начин се смањује ризик да се ове активности не примећују, а самим тим и да предузеће не оствари користи, које произилазе из ових понашања. Друштвено одговорно понашање у организацијама може донети веома задовољавајуће и жељене резултате за свако предузеће. Ови ефекти се дешавају у повољном распону, као што је повољан углед и репутација предузећа, преко потрошача који намеравају да поново купе производе или услуге бренда, стејкхолдера који настоје да добро говоре о бренду на друштвеним мрежама и уживо, купаца који препоручују бренд трећим лицима, као и спремност да плате за скупљи производ. У том смислу,

наглашава се да је, у високо конкурентном свету, неопходно радити на праксама да се бренд ојача и учини одрживим за постизање успеха на тржишту. Када говоримо о интегрисању ДОП-а у маркетинг стратегије мисли се на следеће перспективе (Sanclemente-Téllez, 2017:20-21):

- Проширење концепта маркетинга: примена главних маркетиншких концепата и техника за подршку друштвеним циљевима и улогама компанија. Маркетинг стратегије се примењују у сврхе које превазилазе пуку промоцију робе широке потрошње.
- Маркетинг и друштво: маркетинг и економски развој, макромаркетинг, маркетиншки доприноси друштву у целини и пословне прилике на „дну пирамиде.“ Маркетинг систем се анализира у целини.
- Специфичне димензије друштвене одговорности у маркетингу: маркетиншка етика; малопродаја и друштвено одговорно пословање; социјални маркетинг; поштена трговина, одговорна потрошња; зелени маркетинг и „зелено праће“. Друштвени/еколошки аспекти су повезани са економским аспектима и повезани су са маркетингом који утиче на конструкције ДОП-а.
- ДОП, корпоративна удружења, имиџ, репутација и стејкхолдери: ова област испитује ДОП акције као комуникацијски алат за повећање лојалности потрошача и за изградњу репутације, корпоративни маркетинг, идентификацију потрошача и одговоре (перцептивна удружења) предузећима на основу њихових ДОП акција. Такође се узимају у обзир потребе стејкхолдера.
- Однос између ДОП-а и укупног учинка предузећа: Ово укључује разматрање ДОП-а као корпоративне стратегије и као извора конкурентске предности у организацијама. Учинак предузећа је такође повезан са радњама које се предузимају у том погледу.
- Промоција друштвених питања: предузеће обезбеђује средства, доприносе или друге корпоративне ресурсе да повећа свест или забринутост о друштвеном питању.
- Маркетинг везан за друштвена питања: корпорација се обавезује да ће донирати проценат прихода за одређени циљ на основу продаје производа.
- Корпоративни друштвени маркетинг: предузеће подржава развој и/или имплементацију кампање промене понашања, која има за циљ да побољша јавно здравље, безбедност, животну средину или добробит заједнице.
- Корпоративна филантропија: предузеће даје директан допринос добротворној организацији или циљу, а најчешће у облику новчаних донација и/или услуга друге врсте.
- Волонтирање у заједници: предузеће подстиче запослене, партнере и/или чланове франшизе да добровољно уложе своје време у подршку организацијама и циљевима локалне заједнице.

- Друштвено одговорна пословна пракса: предузеће усваја и спроводи дискрециону пословну праксу и улагања која подржавају друштвене циљеве зарад побољшања добробити заједнице и заштите животне средине.

Са друге стране, да би се изградили јаки брендови, од виталног је значаја посматрати перцепцију потрошача о бренду. За потрошаче није довољно да добију квалитетне производе или услуге одређеног бренда. Они данас желе да виде и друге вредности повезане са брендом. Штавише, потрошачи имају тенденцију да се ангажују за бренд, када имају позитивне асоцијације везане за њега. ДОП може повећати подршку свих стејкхолдера према предузећу. Међутим, организације су довођене у питање и критиковане због тога што ДОП користе само као маркетиншку стратегију за промоцију бренда, постизање добре репутације и повећање профита. Самим тим, предузеће мора да буде, пре свега, искрено и транспарентно када говори о својим ДОП иницијативама (Quezado et al, 2022:23-24). Да би се избегла неусклађеност вишеструких идентитета повезаних са ДОП-ом и потенцијална негативна реакција ДОП брендирања, маркетинг стратегије на корпоративном нивоу захтевају снажну и аутентичну посвећеност организације. Прво, предузећа морају да се укључе у тежак задатак пажљиве процене свог стварног идентитета. Неопходно је да се испитају стварне хетерогене карактеристике организације, као што су организациона структура, стил руковођења и вишеструки скупови заједничких вредности које имају менаџмент и запослени. Само на тако чврстој основи предузеће може да осмисли одговарајућу равнотежу ДОП-а, маркетинг стратегије и управљања брендом, која може да произведе конкурентску предност за предузеће. Друго, након што се ангажују у брендирању у вези са друштвено одговорним пословањем на корпоративном нивоу, предузећа се суочавају са непопустљивим притиском да мере финансијске утицаје овог ангажмана. Међутим, не постоји универзални, нормативни стандард за укључивање ДОП иницијатива. Ако менаџмент мора да пружи крајње резултате, друштвено одговорно пословање може постати етички ћорсокак. У том случају, предузеће би требало редефинисати као политизованог актера који дискурзивно маневрише између цивилног друштва и државе, истовремено зарађујући профит. Предузеће је тада економски и политички актер у свим тржишним околностима. Треће, ако прихватимо ову премису, јавља се још један кључни изазов, односно балансирање различитих очекивања стејкхолдера. Коришћење ДОП позиционирања обично подразумева значајну стратешку промену у начину на који организација размишља о себи и својим активностима, укључујући комуникацију са ширим спектром интерних и екстерних стејкхолдера. У глобалном контексту, стејкхолдери из различитих култура и различитих географских области желе стратешко разматрање, а моћне секундарне групе стејкхолдера захтевају глас, ако не и место у доношењу одлука. Очекивања ових стејкхолдера нису недоследна, већ се и мењају током времена и простора. Како постају активнији, предузеће се суочава са све већом потребом да се дискурзивно бави захтевима свих страна. Плурализам глобалних култура и вредности значи да не постоји крајњи референтни оквир, коначна истина, универзално знање и универзална пословна етика. Чак и транспарентне иницијативе везане за бренд могу изазвати и позитивну и

негативну јавну дискусију која може променити и можда оштетити начин на који потрошачи и други стејкхолдери перципирају бренд (Vallaster, et al. 2012:39-41).

Због диверсификације производа и свести потрошача на данашњем тржишту, потрошачи лако мењају своју лојалност. Све више предузећа покушава да изгради дугорочне односе са потрошачима. Друштвена одговорност постала је ефикасна маркетиншка стратегија коју предузећа користе да побољшају свој имиџ, репутацију, идентификацију и намеру куповине. Разна истраживања сугеришу да ДОП не само да може повећати вредност бренда, већ и да посредује између потрошача и перформанси бренда (Chen et al. 2015:34). Реакције стејкхолдера на ДОП иницијативе су најснажније када су брендови централна тачка у корпоративној стратегији. Међутим, опасност од несавесног понашања предузећа не прети само самим брендovima, већ иде даље до предузећа и њихових лидера. У случајевима када ДОП не испуњава обећано, то отуђује стејкхолдере и осигурава непријатељско институционално окружење. Питања везана за друштвено одговорно пословање могу лако нарушити легитимитет предузећа и уништити франшизу бренда на којој се гради тржишна вредност. Као резултат тога, растућа интеграција стратегије, управљање брендом и потребе за друштвеном одговорношћу, помера ДОП од минималне посвећености или неког друштвеног додатка у стратешку неопходност. Све више стејкхолдера захтева да предузећа преузму одговорност. Како идемо даље у 21. век, максимизација профита и друштвено одговорно пословање ће постати неодвојиви. На крају крајева, ДОП утиче и на друштвену легитимност и на перцепцију стејкхолдера, што заузврат утиче на економски учинак, посебно за предузећа заснована на брендovima. Све више, стратегије максимизације профита морају бити ублажене разматрањима друштвено одговорног пословања, посебно за стратегије засноване на глобалним брендovima. Овај феномен, растући стратешки значај ДОП-а, потиче из три препознатљива тренда (Werther, Chandler, 2005:319-320):

1. Променљивост друштвених очекивања. Данас су питања синдикалног удруживања, једнаких плата и дискриминације, прешла са дискреционих одговорности на правно спроводљиве иницијативе. Вођени повећаном писменошћу и експлозијом масовних медија у прошлом веку, промене перцепција које су се некада споро развијале током генерација, сада се дешавају великом брзином. Информациона технологија и друштвене мреже, које су свуда укључене, убрзавају промену друштвене свести, додајући значај забринутости за друштвено одговорно пословање међу стејкхолдерима, а самим тим и међу лидерима. Друштвена очекивања и минимални стандарди друштвено прихватљивог понашања сада се мењају брзином светлости. Такође, појава све више активиста убрзава свест о битним питањима, путем централизованих и децентрализованих електронских медија.
2. Финансијска стабилност потрошача. Финансијска стабилност даје већу дискрецију све селективнијим потрошачима и дозвољава им да укључе друштвене екстерне ефекте, који се не одражавају ни у цени ни у квалитету производа. У крајњем случају, потрошачки активизам илуструје да ће данашњи

потрошачи врло често размотрити јавне последице својих одлука о приватној куповини, као што је угрожавање животног окружења или животиња. Не само да се од доносилаца корпоративних одлука захтева да имају већи обзир што се тиче данашњих променљивих вредности, већ морају да уграде ДОП гледишта у стратешке одлуке и одлуке о брендирању како би предвидели и вредности сутрашњице.

3. Велики утицај глобализације. Стратегије раста, економија обима или друге конкурентске силе обично подстичу брендове да се шире на глобалном нивоу. Конкурентске предности долазе из различитих пракси запошљавања, животне средине или културе. Међутим, локални стандарди се могу сматрати неприхватљивим када увек активни медији процењују пословање у иностранству кроз призму стандарда матичне земље.

У случају да предузеће одлучи да активно интегрише ДОП у маркетинг стратегије бренда и у спровођење стратегије, треба узети у обзир следеће ставке (Steenkamp, 2017:237):

- Сигурност да бренд може да испуни своја обећања. Неопходно је уверити се да је одређени друштвени циљ заиста интегративни елемент маркетинг стратегије, чак и када су његови приноси неизвесни и удаљени. Затим, да ли постоји адекватна организациона структура и процеси управљања брендом како би предузеће испунило обећање о друштвено одговорном пословању. Као и да ли постоји довољан простор за менаџере у спровођењу друштвено одговорног пословања?
- Одабир примерене друштвене, еколошке или економске компоненте, коју ће предузеће интегрисати у понуду бренда. Руководиоци треба да изаберу један или два аспекта друштвено одговорног пословања који су релевантни за одређени циљни сегмент, и који одговарају категорији производа и разликују бренд од других брендова.
- Комуникација напора бренда. Неопходно је изградити свест путем реклама, етикета и дизајна на паковању, друштвених медија и сопствене радне снаге као заговорника бренда. Потрошачи разумеју да друштвено одговорно пословање није нужно потпуно алтруистично, али ако сумњају да је учињено из сопствених интереса, ефекат на понашање потрошача ће бити недовољан. Репутација бренда може чак и да испашта ако потрошачи сматрају да је бренд непоштен и манипулативан.
- Мониторинг напретка. Да ли чланови циљног сегмента у кључним групама стејкхолдера виде бренд као друштвено одговоран? Које мотиве потрошачи приписују напорима за друштвено одговорно пословање? Да ли се перцепције временом побољшавају?

1.2. Каузалност друштвено одговорног пословања, маркетинг стратегије и бренда

Како ДОП иницијативе постају све присутније у свим индустријама, маркетиншка вредност ових иницијатива постаје све популарнија тема дискусија. Потрошачи све више показују веће поштовање, а у неким случајевима чак и захтев за одговорним пословним понашањем. Као резултат тога, предузећа су принуђена да траже адекватне одговоре на ове промене вредности, са обиљем ДОП програма који се размножавају у сваком сектору, сваке индустрије. Репутација предузећа као битна ставка вредности бренда, може функционисати као сигнална карактеристика предузећа, и као извор конкурентске предности. Потрошачи ће се ослањати на своје разумевање корпоративне репутације предузећа када се суоче са недостатком информација о производу или услузи. Добра репутација такође може функционисати као превентивно средство за заштиту од промене перцепције потрошача, која проистиче из негативних информација. Као такав, познати бренд са високим кредибилитетом и високом репутацијом створиће одређена очекивања код потрошача као резултат оглашавања, упознавања са брендом и прошлих искустава (Fliz et al. 2016:103). Задовољство потрошача укључује општу процену засновану на укупном искуству са производом или услугама одређеног бренда. Задовољство потрошача је препознато као важан циљ маркетинг стратегије и кључни фактор успешности дугорочне профитабилности и тржишне вредности предузећа. Даље, као врста процеса који укључује искуство и евалуацију, потрошачи одлучују да ли су задовољни брендом позивајући се на јаз између стварних перформанси производа или услуга и њихових ранијих очекивања у вези са њима. Задовољство потрошача произилази из квалитета и вредности које перципирају као корисници бренда. Снажно присуство ДОП-а, као што је филантропски маркетинг, изазива резонанцију бренда, као што је корпоративни имиџ, идентитет бренда и ствара повољан контекст, који позитивно подстиче процену и став потрошача према предузећу. Филантропски маркетинг и задовољство потрошача учинком ДОП-а, можемо посматрати кроз шест циљева која предузећа имају ангажовањем у филантропским маркетиншким активностима (Tsai et al. 2014:532-533):

- Повећање продаје. Повећање продаје је главни циљ предузећа. Она то могу постићи повећањем почетне спремности потрошача за куповину и њиховим намерама за поновну куповину, повећањем броја куповина итд.
- Повећање корпоративног угледа. Ово укључује преношење концепта предузећа о друштвено одговорном пословању, стицање националне или глобалне видљивости и побољшање корпоративног имиџа.
- Ублажавање негативног корпоративног имиџа.
- Пацифицирање купаца који се упуштају у колективне бојкоте и протесте.
- Олакшавање уласка на тржиште. Ово укључује освајање нових тржишта и ширење базе купаца.

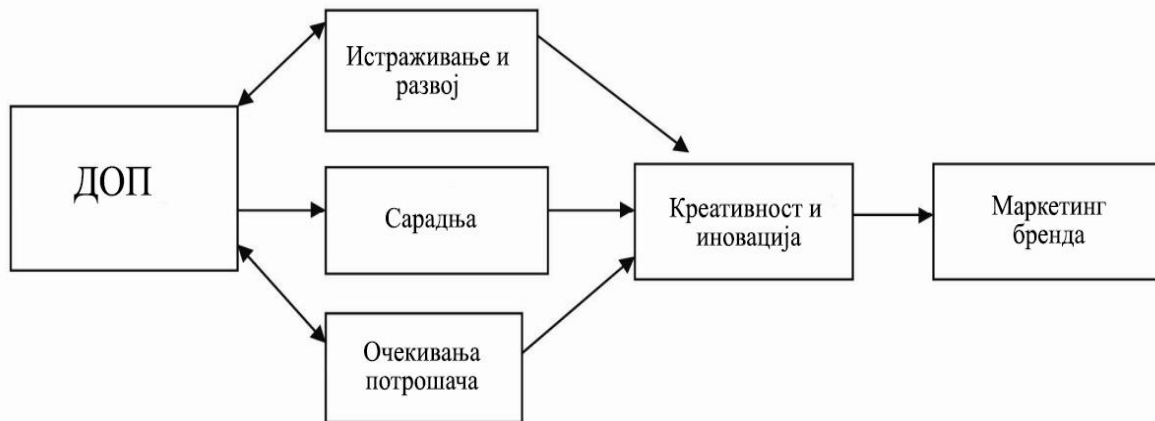
- Повећање вредности бренда предузећа. Ово укључује диверзификацију употребе бренда, подизање свести о бренду, повећање препознатљивости бренда и побољшање имица бренда.

Брендирање је више од рекламирања, посебно када ДОП постане део маркетинг стратегије. Тада се брендирање бави изградњом јаких односа које потрошачи цене. Ово се постиже начином на који се бренд понаша: кроз своје запослене, његове производе, цене, учешће у заједници и његове комуникације. Сви ови елементи граде бренд и доприносе имицу бренда. Како вредности попут одрживости и поверења постају све важније, тако се ДОП и бренд постепено приближавају и преплићу (Jonker, Witte, 2006:146).

Маркетинг стратегија која се фокусира на ДОП може побољшати разне димензије бренда као што су свест о бренду, имиц бренда, кредибилитет бренда и лојалност према бренду. Ова врста лојалности потрошача повезана са ДОП-ом делује као имплицитно осигурање бренда, што је посебно вредно за брендове који су подложни променама друштвених очекивања, култура и глобализације. ДОП побољшава менаџерске компетенције као што су побољшане вештине скрининга, процеси и информациони системи, који повећавају спремност организације за спољне промене, турбуленције и кризе. Такве компетенције су посебно релевантне за управљање глобалним брендovima, јер они раде у различитим окружењима. ДОП, када је кредибилан, може изградити позитиван имиц међу купцима, инвеститорима, банкарима и добављачима. У таквом окружењу повећава се лојалност купаца, чиме се повећава вредност бренда (Torres et al, 2012:15).

Предузећа више не могу само да презентују производ на тржишту, већ морају да испоруче доследно обећање бренда сваком стејкхолдеру. С обзиром на то, највиши менаџмент мора да надгледа снажну стратешку корпоративну перспективу. Постало је прихватљиво да потрошачи показују позитивне промене у куповини према предузећима која укључују еколошку одговорност у своју маркетинг стратегију. Предузећа немају другог избора осим да користе проактивне маркетинг стратегије како би искористиле предност овог проблема. Разне користи су идентификоване као резултат имплементације ДОП иницијатива. Примећено је да ДОП може да обезбеди конкурентску предност и финансијске бенефите предузећу, док, такође, гради свест о бренду. Са друге стране, друштвено одговорно пословање је способно да створи легитимитет бренда. Међутим, упркос овом обиљу предности, доста предузећа не користи у потпуности могућности изградње бренда кроз ДОП иницијативе. У тренутку када предузећа укључе ДОП у маркетинг стратегију, она ће моћи да створе ново значење бренда, као и да подигну постојећу асоцијацију стејкхолдера на више нивоа. Самим тим, откривено је да сваки бренд чија је основа усидрена у ДОП активностима овлашћује предузећа да испуне обећања брендова и негују однос заснован на поверењу. У том смислу, предузећа која желе да привуку потенцијалне стејкхолдере морају да покажу акције које настоје да промовишу одређена друштвена питања. Ово индикује да ДОП има велику улогу када говоримо о маркетинг стратегији изградње брендова. Када су ДОП иницијативе постављене на прави начин, може се причати о ефектима као што

су: истраживање и развој, сарадња, очекивања стејкхолдера, као што је приказано на слици 33. Сваки од њих има већи утицај на креирање идеја и на иновације које на крају могу довести до изградње оптималне маркетинг стратегије одговарајућих брендова (Alexander, et al. 2014:126-128).



Слика 33. Модел за унапређење изградње маркетинга бренда кроз ДОП

Извор: Alexander, A, Francis, A, Kyire A.L, Mohammed H. (2014) The Effect of Corporate Social Responsibility on Brand Building, International Journal of Marketing Studies, стр. 128.

Права равнотежа стратегије, управљања брендом и друштвено одговорног пословања доводи до одрживе конкурентске предности за предузеће. Међутим, да би се постигао овај резултат, друштвено одговорно пословање мора бити ефикасно интегрисано у цело пословање предузећа. Концептуално, ДОП се мора увести одозго на доле, са највиших нивоа процеса стратешког одлучивања. Генерални директори, стратежи и бренд менаџери треба да имају за циљ да своја предузећа претворе у узоре друштвене одговорности. Циљ је да се ДОП интегрише у стратегију и операције на начине који су исплативи и обезбеђују осигурање од потенцијалних напада на брендове. Идеалан план имплементације мења корпоративну културу тако што осигурава да су награде засноване на економском учинку и друштвено одговорним методама за постизање тог учинка. Лидери почињу стварањем свести о ДОП-у кроз дијалог у целој организацији. Извршни дијалог се наставља све док свест о друштвено одговорном пословању не еволуира у консензус о његовом значају за предузеће, његове брендове, стејкхолдере и легитимитет. ДОП, у смислу управљања брендом је релативно питање шта данас представља добру пословну праксу, с обзиром на нове друштвене захтеве који обликују сутрашња очекивања. ДОП се односи на укључивање политике здравог разума у корпоративну стратегију, културу и свакодневно доношење одлука како би се задовољиле потребе стејкхолдера, које су широко дефинисане. Ради се о креирању стратегија које ће предузећа и њихове брендове учинити успешнијим у данашњем турбулентном окружењу (Werther, Chandler, 2005:323-324).

Када доносе одлуке у домену одрживости и маркетинг стратегија, брендови имају низ активности које могу да предузму. Две најчешће врсте активности одрживости су еколошке и друштвене. Иако је јасно да су активности еколошке и друштвене одрживости важни аспекти за многе брендове, понекад морају да дају приоритет својим доприносима и издацима за активности ДОП-а због буџетских ограничења и да одрже доследну поруку о маркетиншким напорима бренда (Hanson et al. 2019:22).

2. ОДНОС КОНЦЕПТА ДРУШТВЕНО ОДГОВОРНОГ ПОСЛОВАЊА ПРЕДУЗЕЋА И ТРЖИШНОГ ПОЗИЦИОНИРАЊА БРЕНДА

Истраживање о ефектима позиционирања производа на вредност бренда и асоцијације на бренд сугеришу да када је бренд позициониран као „бренд друштвено одговорног пословања“ уместо бренда који се само бави друштвено одговорним пословањем, вероватно ће стећи неколико предности специфичних за потрошаче. На пример, вероватно је да ће ниво свести потрошача о ДОП-у бити виши за друштвено одговорни бренд него код његових конкурената, јер ће такав бренд вероватно имати експлицитнију и одрживију комуникацију у вези са својим ДОП активностима. Такође, имајући у виду да је бренд заузео екстремнији, релативно неуобичајени и можда ризичнији став да се позиционира кроз друштвено одговорно пословање, а не само да се бави таквим активностима, потрошачи ће вероватно имати јаче унутрашње и слабије екстринзичне атрибуције о његовим мотивима. Уопштено говорећи, постојаће већа доследност за такав бренд од претходних очекивања потрошача од њега и његових ДОП акција, што ће временом ојачати позиционирање бренда (Du et al. 2007:226). Све ово ће вероватно довести до повољнијих уверења о бренду у односу на конкуренте.

Позиционирање бренда треба да пренесе снажну и диференцирајућу понуду вредности за потрошаче, и као резултат тога да им пружи убедљив разлог за куповину одређеног бренда. Репозиционирање корпоративног бренда је стратегија коју компаније користе да реагују на промене и остану савремене и свеже у очима потрошача. Тренутни главни тренд, који мења ставове и вредности потрошача је растућа забринутост због утицаја модерног начина живота на животну средину и друштво. ДОП може предузећима пружити нови извор диференцијације и снаге за бренд. Додатне предности ДОП-а за предузећа су нове тржишне могућности, заштита репутације, повећање нивоа преференција потрошача и лојалност бренду, привлачење инвестиција и избегавање ризика у вези са будућим рестриктивним законодавством. Предузећа широм света препознале су трајни тренд одговорности и одрживости (Vilppu, Lindberg-Repo, 2011:1).

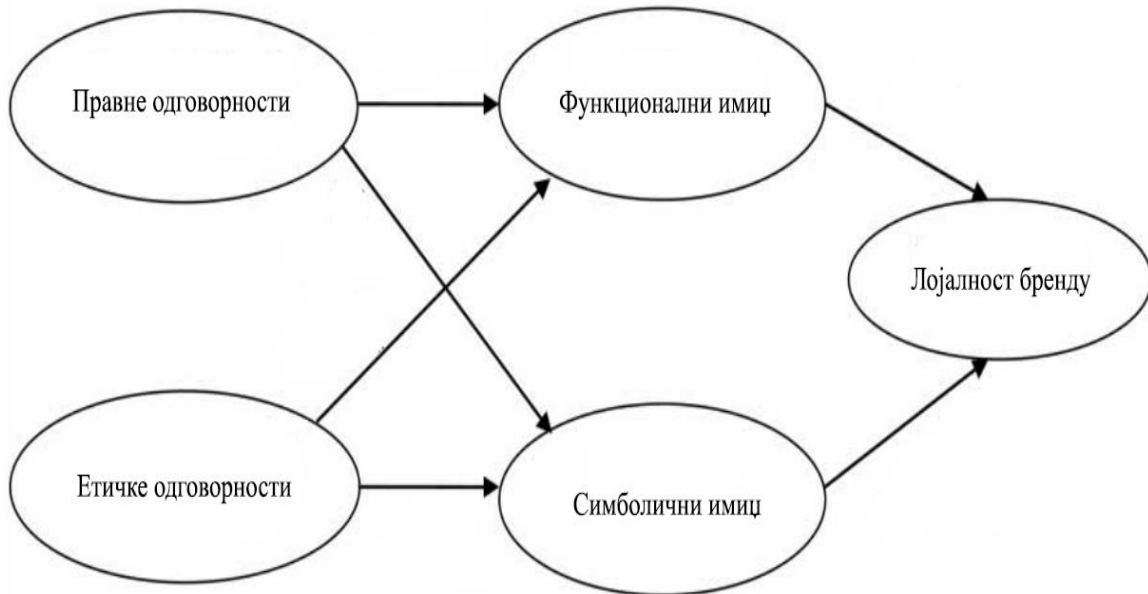
Имати етички бренд је нешто што значајно може побољшати позицију предузећа на тржишту, јер се етички талас и брига за друштво неће повући, већ ће постати већа, јача и неопходна појава у блиској будућности. Радити добро кроз ДОП иницијативе је уско повезано са јачањем позиционирања бренда и предузећа и корпоративног имица и као и са предностима које произилазе из перцепција стејкхолдера. Суштина изградње бренда

кроз ДОП иницијативе је да усмерава предузећа да редефинишу репутацију и да испитују и дају приоритет ономе што се највише цени у данашњем друштву. Кроз овај процес, предузећа би идентификовала иницијативе које су усклађене са њиховим вредностима, производима и услугама. Резултати ДОП-а би се на тај начин заснивали, колико је објективно могуће, на јасним циљевима и тежњама. Након тога, исход добитне ситуације са обе стране би се реализовао. С једне стране, предузећа би побољшала своју тржишну позицију, због поверења потрошача, а стејкхолдери би били задовољни ангажовањем предузећа у еколошким и друштвеним питањима. Постоји безброј примера успешних предузећа која су доследно интегрисале ДОП као део изградње бољег брэнда и позиције на тржишту. Процес укључивања ДОП-а као саставни део брэндирања захтева добру организацију и флексибилност и позитивну реакцију на могућност активног укључивања стејкхолдера у пословне процесе (Nasruddin, Bustami, 2007:86-87).

2.1. Утицај друштвено одговорног пословања предузећа на идентитет и имиџ брэнда

Имиџ брэнда се може класификовати у две конкретне категорије-функционалну и симболичку. Функционални имиџ указује на опипљиве карактеристике производа, а симболични имиџ представља нематеријалне карактеристике, одражавајући друштвено одобравање, самоизражававање или самопоштовавање потрошача. Генерално говорећи, што је имиџ повољнији, то је већи перципирани квалитет производа, задовољство и лојалност потрошача. Позитивни функционални имиџ може задовољити основне мотивације потрошача као што је решавање или избегавање проблема, како би се повећале уочене користи од брэнда. Моћан брэнд треба да се перципира као функционално користан тако да ће потрошачи поновити куповно понашање. Симболични имиџ је екстринзична предност потрошње производа, која одговара атрибутима који се не односе на производ и повезана је са основном потребом за друштвеним одобравањем или индивидуалним изражавањем. Пошто повезаност са брэндом који има позитиван симболични имиџ може резултирати користима за потрошача у смислу идентитета и самопобољшања, потрошач тежи да учествује у односу са брэндом и показује своју лојалност брэнду. Потрошачи можда не знају карактеристике и функције свих састојака и материјала и њихове комбинације, али морају бити сигурни да ће произвођачи учинити оно што се очекује. Због тога потрошачи радије купују реномирани брэнд у који имају поверења. Штавише, реномирани брэнд, који гради позитиван однос са друштвом и који се обично цени као етички играч, има снажне подстицаје да одржи своју репутацију. Мање је вероватно да ће такав брэнд погазити обећања. У области маркетинга, једна од компоненти која води ка идентификацији потрошача са брэндом је атрактивност идентитета тог брэнда. Информације о друштвено одговорном пословању ће вероватно представљати посебно значајну основу за потрошачке процене идентитета брэнда. Када потрошачи уоче неподударност између својих уверења и понашања брэнда у ДОП иницијативама, ове

иницијативе могу чак и смањити намере потрошача да купе бренд (He, Lai, 2014:253-254).



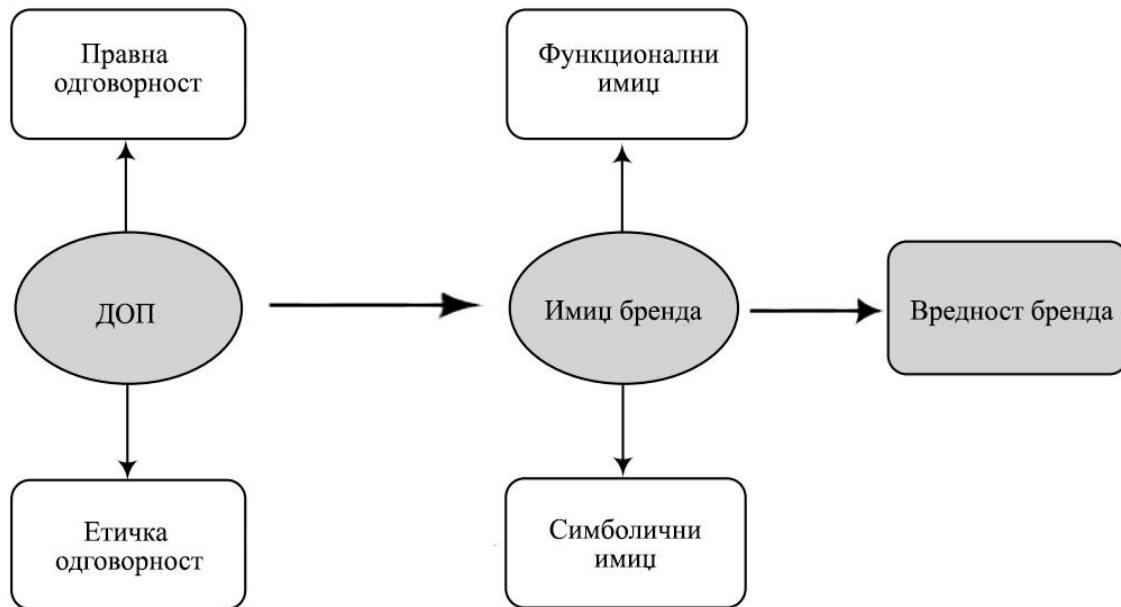
Слика 34. Функционални и симболични имиц бренда

Извор: He, K, Lai, K.K. (2014). The effect of corporate social responsibility on brand loyalty: the mediating role of brand image *Total Quality Management*, стр. 260.

Самим тим, предузећа су данас спремна да инвестирају у ДОП због везе која постоји између друштвено одговорног пословања и имица бренда. Такође, важно је задовољити све стејкхолдере и осигурати да су задовољни пословањем предузећа. Најјаснија веза између ДОП-а и имица бренда је кроз њихове импликације на репутацију предузећа. Укључивање у друштвено одговорно пословање обезбеђује добар имиц и репутацију бренда, а публицитет који се ствара из ДОП активности помаже потрошачима да запамте предузеће у позитивном светлу. ДОП утиче на препоруке потрошача за бренд, избор бренда и позитивне оцене бренда и производа и последично доводи до економских користи за предузеће. Истраживања су показала да имиц бренда утиче на свеобухватну вредност бренда. Изградња, одржавање и јачање имица бренда ће створити позитивну асоцијацију у уму потрошача, као и повећати њихово укупно задовољство. Такође, добар имиц бренда повећава лојалност потрошача и ствара ширење позитивне приче од уста до уста (Salehzadeh et al. 2018:10). Сходно томе, ДОП активности се могу сматрати једним од основних критеријума који ствара већу вредност бренда производа или услуга на одржив и сигуран начин, због чега све више предузећа усваја ДОП активности као део својих свакодневних активности, у циљу постизања не само побољшања имица бренда већ и нивоа репутације предузећа. Да би то урадили, руководиоци предузећа морају спровести ДОП активности и акције, као и

да интегришу пословне стратегије диференцијације и улажу у развој нових производа или услуга, као и да креирају рекламне и промотивне кампање.

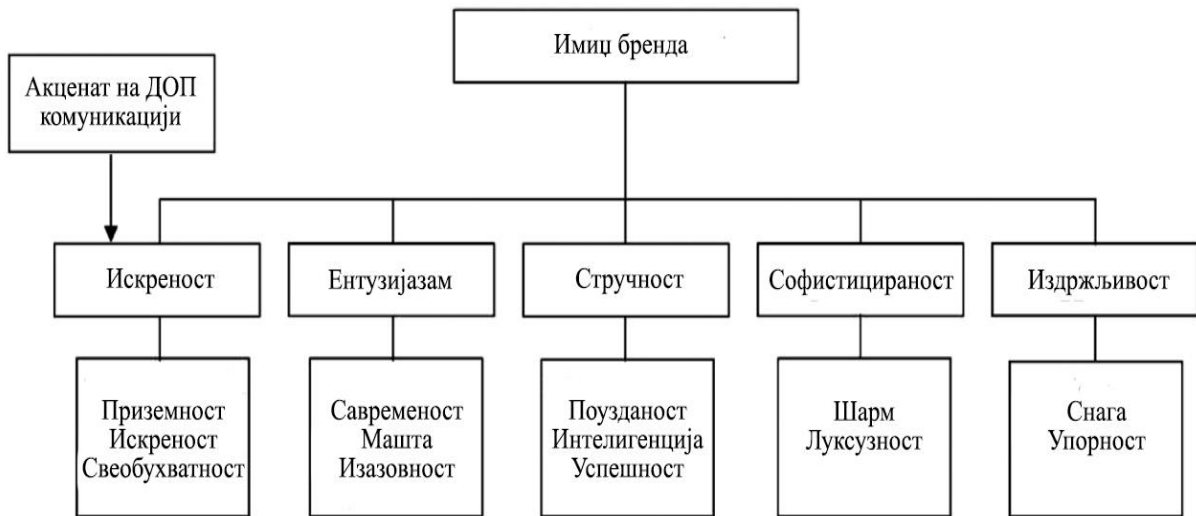
Репутација предузећа производи етичко понашање које обухвата интегритет и добар однос са његовим стејкхолдерма, који чине суштински део имица бренда производа или услуга које стварају предузећа. Као резултат тога, перцепција потрошача о ДОП активностима које спроводе предузећа, може имати значајан, позитиван ефекат на имиц бренда. Дакле, да би се имиц бренда добро рангирао међу потрошачима, неопходно је применити значајну стратегију, не само за ДОП активности већ и комуникациони програм таквих активности за све стејкхолдере. У глобалном контексту стејкхолдери све више захтевају од предузећа развој акција и активности, које имају друштвено одговорну оријентацију, што се опет може повезати са имицом бренда производа или услуга које производе предузећа (Maldonado-Guzman, et al. 2017:39-40).



Слика 35. Ефекти ДОП-а на имиц и вредност бренда

Извор: Salehzadeh, R. et al. (2018). Exploring the relationship between corporate social responsibility, brand image and brand equity in Iranian banking industry, *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, стр. 10.

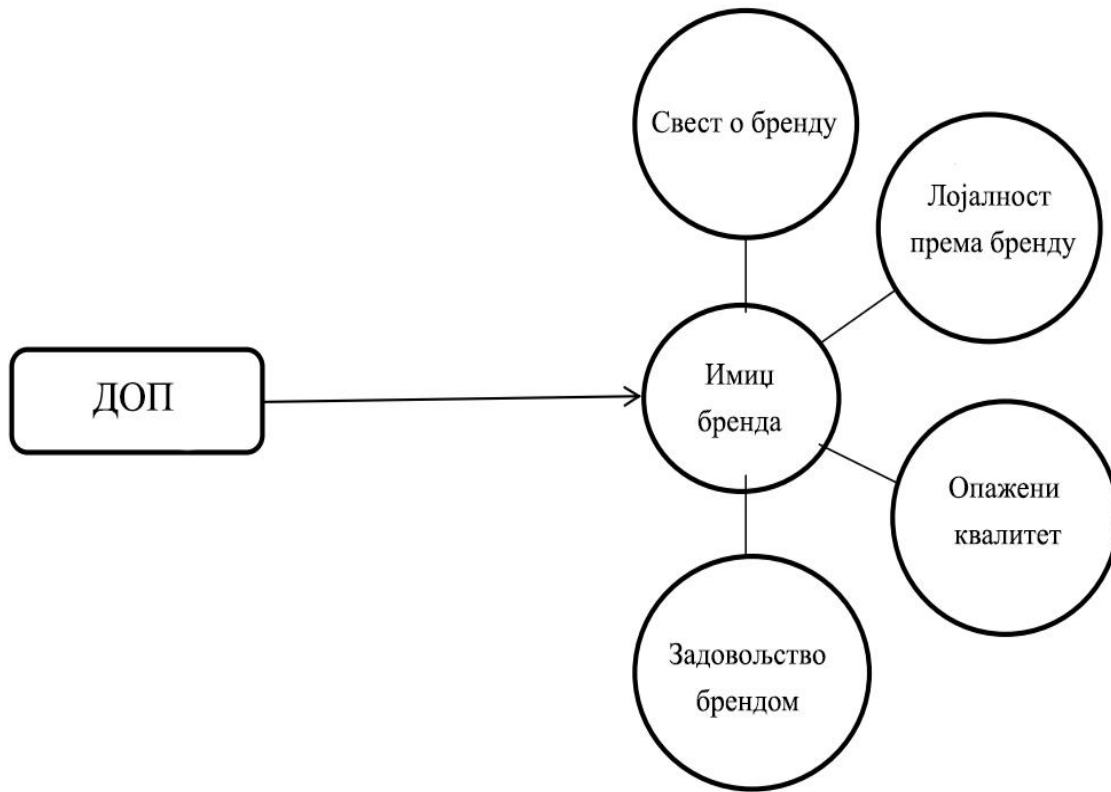
Једна од важних димензија имица бренда је искреност. Маркетинг стратегије везане за ДОП могле би да ојачају димензију искрености бренда, тако да потрошачи виде предузеће које стоји иза бренда као савесно и искрено. Димензију искрености у контексту имица бренда користе брендови који желе да буду виђени као топлији, брижњији и пажљивији од својих конкурената, као и брендови који покушавају да изгледају приземнији. На слици 36 може се видети илустрација потенцијалне везе између димензије искрености и имица бренда и комуникације ДОП-а.



Слика 36. Димензије имица бренда

Извор: Ragas M. W, Roberts M. S, (2009). Communicating Corporate Social Responsibility and Brand Sincerity: A Case Study of Chipotle Mexican Grill's 'Food with Integrity' Program, International Journal of Strategic Communication, стр. 269.

Позитиван имиц бренда може се схватити као способност предузећа да задржи своју тржишну позицију. Позитиван имиц бренда помаже да се повећају бројни резултати као што су задовољство купаца, супериорност услуге, лојалност и намера за поновну куповину. Стога је велики део маркетиншке борбе усмерен на изградњу перцепције о бренду у памћењу потрошача. ДОП би могао бити користан за изградњу позитивног имица бренда и изградњу позитивног става потрошача, тако да је кључни извор конкурентске предности. Подршка имицу бренда уз помоћ ДОП иницијатива осигурава позитивне коментаре и на крају има позитиван утицај на бренд, јер је предузеће транспарентно у погледу својих спољних комуникација као и интерних пракси (Naqvi et al. 2013:83).



Слика 37. Ефекти ДОП-а на имиц бренда

Извор: Naqvi, S. M. M. R. et al. (2013). Impact of Corporate Social responsibility on Brand image in Different FMCGs of Pakistan, Interdisciplinary journal of contemporary research in business, стр. 85.

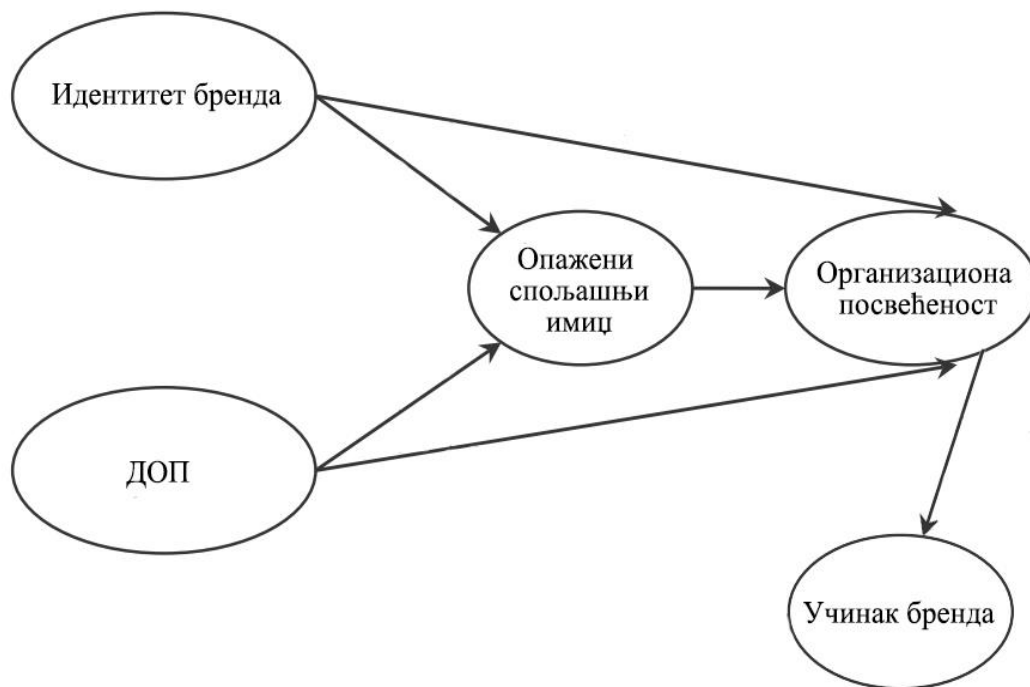
Све у свему, можемо рећи да су брендови и ДОП две стране истог новчића предузетничког успеха. С једне стране, стратешки интегрисани ДОП има снажан утицај на имиц бренда и вредност бренда. Са друге стране, бренд је резултат свега што предузеће ради, у погледу понуде производа, као и оперативних пракси и понашања које се претпоставља у конкурентском окружењу, посебно за вредност коју генерише за само предузеће и за друштво. Оно што је, дакле, потребно у данашњем окружењу је стратешки, свеобухватни дизајн дефинисан у вишеслојној и вишедимензионалној логици. Да би предузећа то постигла, потребно је дефинисати интегрисану ДОП стратегију која узима у обзир (Popoli, 2011:429):

- Целокупне потребе ДОП-а које манифестују све категорије стејкхолдера, на свим нивоима друштва;
- Односе које различите категорије стејкхолдера имају међу собом, посебно реципрочне услове у позитивном или негативном суду о понашању предузећа;
- Ширење и дифузију комуникације међу стејкхолдерима која, на глобалном нивоу, одређује контаминацију и реципрочно условљавање различитих имица

бренда, делујући као појачивач мишљења стејкхолдера, како позитивних тако и негативних, о ДОП-у предузећа.

Идентитет бренда се обично заснива на његовим карактеристичним и трајним основним атрибутима. Овај концепт може да се дефинише као јединствени скуп асоцијација на бренд, које предузеће тежи да створи или одржи. Ова конструкција је у почетку била ограничена на визуелне елементе бренда, као што су његови симболи или лого. Међутим, тренутне перспективе, такође, укључују аспекте који се односе на корпоративну културу, стратегију, структуру, комуникацију и понашање. Маркетинг стратегије које се баве идентитетом бренда се могу дефинисати као активности које организација намерно спроводи како би побољшала свој имиџ и међу спољном и интерном публиком.

ДОП и идентитет бренда утичу на резултате као што су атрактивност корпоративног имиџа или идентификација запослених и предузећа. Поред тога, маркетинг стратегије које се баве идентитетом бренда укључују оне активности које спроводе организације како би побољшале свој имиџ међу потрошачима. Стога, из ове опште перспективе, ДОП би се могао сматрати делом ових активности (Bravo et al, (2017:243).



Слика 38. Утицај ДОП-а и идентитета бренда на учинак бренда

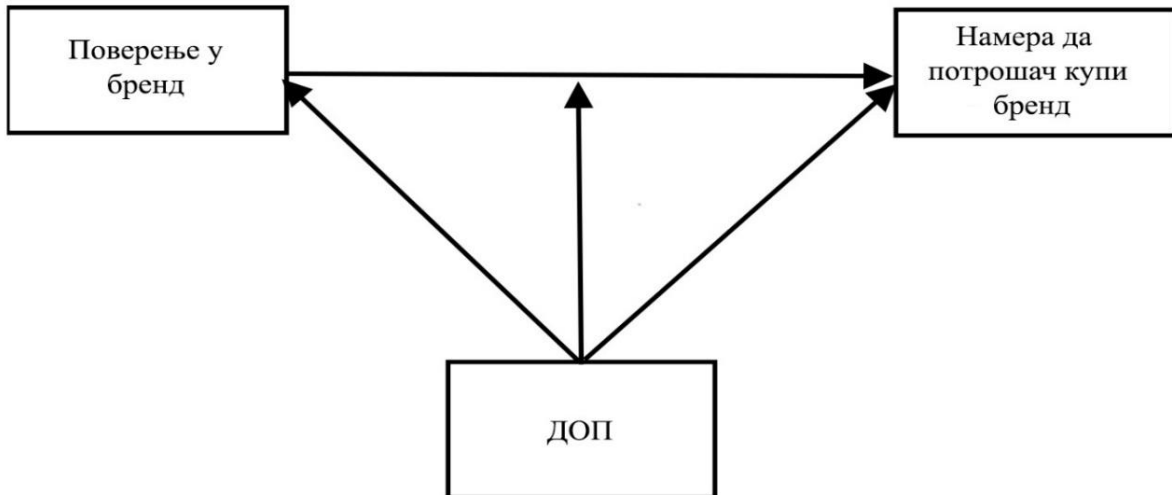
Извор: Bravo, M. et al. (2017). Brand Identity Management and Corporate Social Responsibility: an analysis from employees' perspective in the banking sector, Journal of Business Economics and Management, стр. 244.

2.2. Утицај друштвено одговорног пословања предузећа на поверење у бренд

ДОП иницијативе су корпоративни подухвати који не само да штите, већ подстичу благостање друштва, и на тај начин доприносе успостављању поверења потрошача. Ове иницијативе су драгоцен извор информација о вредностима и карактеру предузећа и помажу у успостављању поверења потрошача у његове производе и брендове. Етички друштвени учинак предузећа помаже у успостављању поверења потрошача, јер они имају знатно више поверења у предузећа са високом перцепцијом етичке друштвене одговорности. Поверење је претходница за стварање и очување дугорочних односа са потрошачима и игра кључну улогу у изградњи лојалности према бренду. Такође, представља кључну компоненту која утиче на вредност бренда (Sharma, Jain, 2019:59).

Поверење је важан елемент успешних односа између потрошача и предузећа. Потрошачи траже транспарентност и истинитост, а без поверења у бренд, тешко убеђују себе да је бренд вредан куповине, посебно на данашњим тржиштима на којима потрошачи имају мноштво избора (Herbst et al, 2013:300). Бројна истраживања о корпоративном брендирању сугеришу да брендови често изазивају асоцијације на ДОП и значајно утичу на механизам путем којег ДОП утиче на процену потрошачких производа. Самим тим, установљено је да иницијативе за друштвено одговорно пословање повећавају поверење потрошача и граде поверење у предузећа и њихове брендове. Такође, разне студије о питањима етике и друштвене одговорности у свакодневном понашању потрошача, показују да конвенционални атрибути производа (бренд, имиџ, погодност, цена) у одређеним случајевима падају у други план када говоримо о евалуацији производа међу етички и друштвено забринутим потрошачима. Сходно томе, може се закључити да је поверење у бренд значајно повезано са понашањем потрошача када потрошачи процењују производе и купују од предузећа која предузимају ДОП иницијативе. Утврђено је да међу потрошачима постоје велике куповне намере када су упознати са брендovima, као и са ДОП иницијативама одређених предузећа (Perera, Chaminda, 2013:247-248).

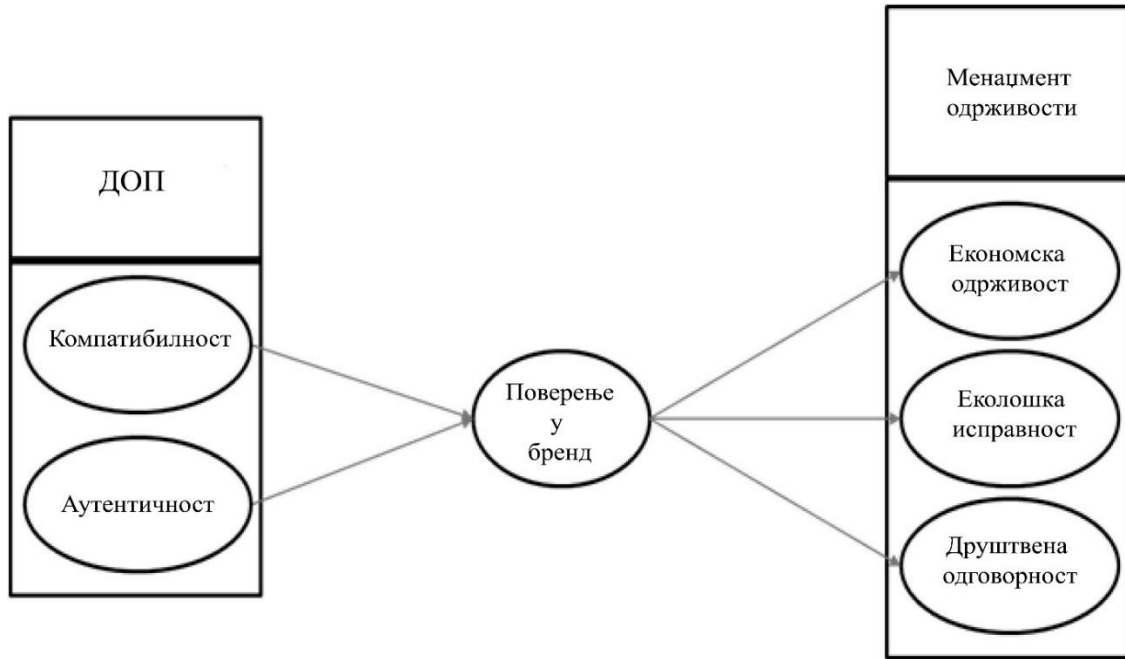
Разне студије показују да поверење у бренд има директан утицај на одлучивање потрошача у смислу да утиче на формирање и снагу позитивних асоцијација на бренд. Потрошачи намеравају да купују бренд брже и са мање когнитивних напора. Поверење у бренд може помоћи потрошачима да препознају бренд у различитим категоријама производа и утичу на њих да брже и лакше доносе одлуку о томе да га купе. Перцепција потрошача која се односи на ДОП иницијативе је јединствена, што је другачије од атрибута бренда, и помаже у побољшању свести чинећи бренд да постане препознатљивији. ДОП не само да има позитиван утицај на перцепцију потрошача и поверење, већ се такође сматра кључним покретачем евалуације бренда. Дакле, ДОП иницијативе могу повећати свест о бренду, што резултира поверењем и стварањем позитивног односа потрошача са брендом (Hoang et al. 2020:235).



Слика 39. Концептуални модел утицаја ДОП-а на поверење у бренд

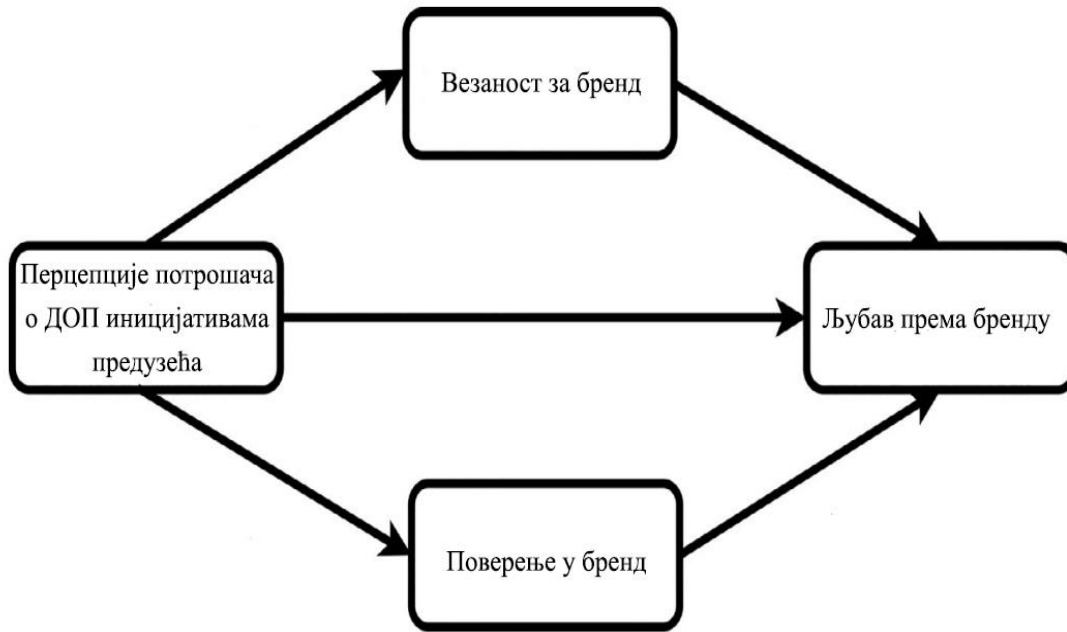
Извор: Hoang, et al. (2020). The moderating role of CSR associations on the link between brand awareness and purchase intention. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, стр. 236.

Према професору Lee-у са Универзитета у Јужној Кореји, поверење у бренд се односи на уверење потрошача да ће бренд испунити најбоље интересе потрошача, како би се постигли циљеви или вредности које деле предузеће и потрошачи, а такво поверење ће имати позитиван ефекат на процесе доношења одлука потрошача. Штавише, поверење у бренд се постиже из односа између потрошача и бренда и успоставља се након што потрошач искуси одређени бренд. Стога је поверење у бренд важан фактор у промовисању дугорочног раста предузећа, јер утиче на однос између потрошача и предузећа. Успостављање успешног односа између бренда и потрошача доноси позитиван ефекат на лојалност потрошача и посвећеност бренду. Такође, поверење између потрошача и бренда игра важну улогу у ситуацијама у којима потрошач мора да донесе одлуку о куповини пре него што искуси одређени бренд. Друштвено одговорно пословање може створити позитиван корпоративни имиџ и повећати поверење у бренд. Другим речима, успостављање поверења у бренд путем ДОП-а промовише позитивне асоцијације потрошача и намере куповине, чиме се осигурава дугорочни учинак предузећа. Поверење у бренд је мотивациони фактор који игра важну улогу у изградњи позитивног односа између бренда и потрошача. Такође, поверење у бренд је битна скала понашања која се очекује од потрошача у конкурентском окружењу и суштински фактор којим предузећа морају да управљају за дугорочне перформансе (Lee, Jeong, 2022:5).



Слика 40. Однос између ДОП-а, поверења у бренд и менаџмента одрживости
Извор: Lee, S, Jeong, G. (2022). The Effect of Corporate Social Responsibility Compatibility and Authenticity on Brand Trust and Corporate Sustainability Management: For Korean Cosmetics Companies, *Frontiers in Psychology*, стр. 8.

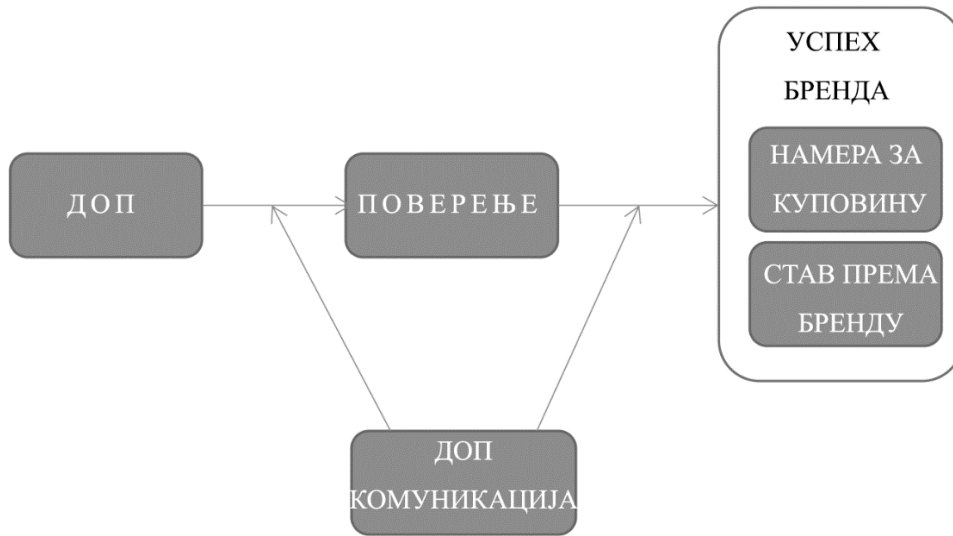
ДОП гради репутацију у главама потрошача да је предузеће поштено и поуздано, стога, потрошачи схватају да таква предузећа нуде брендове који су супериорнији у квалитету од оних који не практикују ДОП. Сматра се да организације које практикују друштвено одговорно пословање имају добру репутацију и потрошачи ће тежити да купују њихове брендове. Разна истраживања су показала да потрошачи не подржавају производе и понуде организација које сматрају неодговорним и да је стварање везе између бренда и стејкхолдера главна сврха брендирања. Самим тим, можемо рећи да је значај ДОП-а за свако предузеће директно повезан и расте пропорционално са вредношћу бренда, а да се посвећеност бренду може развити када се предузећа активно ангажују у ДОП иницијативама. Поверење потрошача је резултат њихове идентификације са брендом, који позитивно побољшава исходе понашања потрошача као што су намере поновне куповине и давање препорука. Посвећеност етичким стандардима пружа основу за поверење, помаже у изградњи репутације и помаже у пружању квалитета и услуга, а постојање заједничких вредности утиче на поверење потрошача. Стога, предузећа која вреднују друштвене циљеве док доносе своје стратешке одлуке могу значајно развити поверење међу потрошачима. Из перспективе потрошача, поверење је веровање да ће предузеће пословати у складу са њиховим очекивањима, пошто је поверење уско повезано са наклоношћу. Такође, повезано је и са афективним конструкцијама као што су лојалност бренду, репутација бренда, посвећеност бренду и љубав према бренду (Gilal, et al. 2020:2276-2277).



Слика 41. Перцепције потрошача о ДОП иницијативама предузећа
Извор: Gilal, et al. (2020), Corporate social responsibility and brand passion among consumers: Theory and evidence, Corporate Social Responsibility and Environmental Management, стр. 2277.

С обзиром на то да је поверење од виталног значаја за свако успешно пословање одређеног предузећа, она покушавају да изграде однос од поверења са својим стејкхолдерима, укључујући потрошаче. Да би побољшали самопоштовање и самопоуздање, потрошачи покушавају да се идентификују само са организацијама од поверења. Однос потрошача према предузећу заснива се на њиховој перцепцији о идентитету тог предузећа и веровања у његову поузданост.

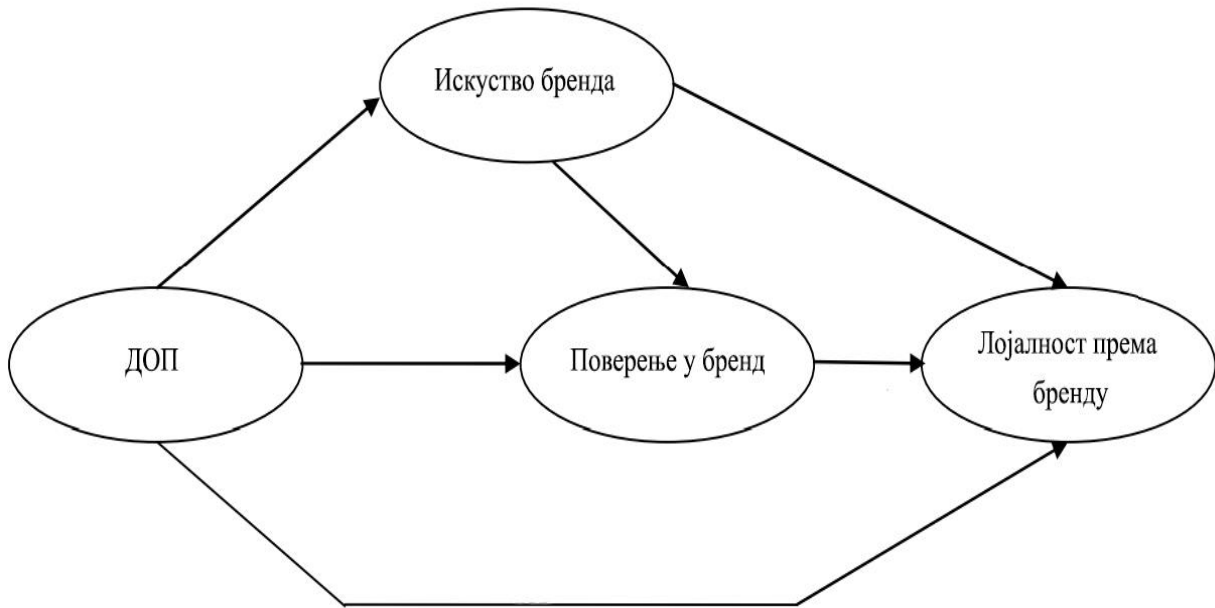
Многе студије су идентификовале важност поверења у објашњавању понашања потрошача. Емпиријска истраживања теорије маркетиншких односа такође су идентификовала поверење као важног посредника између корпоративних активности и понашања потрошача. Пошто је ДОП повезан са изградњом моралног капитала, поверење као показатељ доброг поштовања је централна тачка везе у процени ДОП-а и његовог ефекта на резултате купаца (циљеви куповине и успех повећања бренда). На првом месту, људи ће имати супериоран почетни утисак о ДОП активностима за које знају. Такође, поверење може директно утицати на постизање повећања оцене одређеног бренда. Потрошачи су склонији да купују резултате асоцијација које су претходно боље упознали, осим ако искуство није било одговарајуће. Самим тим, ауторитативно поверење може утицати на везу између друштвено одговорног пословања и достигнућа ширења бренда (Qasima, et al. 2017:274).



Слика 42. Модел утицаја поверења на успех бренда посредством ДОП-а

Извор: Qasima, et al. (2017), Impact of corporate social responsibility on brand extension success via organizational trust: moderating role of the CSR communication, Asian Journal of Empirical Research, стр. 274.

Професори Khan и Fatma са Универзитета у Саудијској Арабији, тврде да процес кроз који појединац развија поверење према бренду зависи од његовог/њеног искуства са тим брендом. Искуства са брендом служе као важан извор личног инпута који може да култивише представу о поверењу код потрошача. Пошто је концепт поверења укоренен у пољу социјалне психологије и потиче из теорија личних односа, сматра се инхерентном карактеристиком сваке важне друштвене интеракције. Сходно томе, теорије личности и социјалне психологије, такође наводе да се поверење развија из претходне интеракције и прошлих искустава. Поверење у бренд се постиже кроз потрагу за информацијама и различитим искуствима бренда. Пружање јединствених и незаборавних искустава са брендом је од велике помоћи у привлачењу купаца ка бренду, што резултира поновним посетама купаца и лојалношћу према бренду. Претходне студије о ДОП иницијативама бренда објашњавају важну улогу ДОП-а у стварању лојалности према бренду. Лојалност према бренду је резултат позитивних искустава са брендом уз посредовање афективне посвећености. Поверење у друштвено одговоран бренд је кључни фактор у развоју дугорочне везе. Узимајући у обзир лојалност према бренду као важан резултат поверења у бренд, студије су концептуализирале лојалност према бренду или као стварни образац понашања приликом куповине или као намеру понашања према бренду, или обоје. На основу студија о посвећености бренду постоји значајан утицај поверења у бренд који се одражава на лојалност и поновне куповине. Поверење у бренд настало због ДОП активности предузећа ствара високо цењене односе размене који воде до виших нивоа лојалности (Khan, Fatma, 2019:444).



Слика 43. Стварање лојалности према бренду кроз ДОП иницијативе и поверење у бренд

Извор: Khan, I, Fatma, M. (2019). Connecting the dots between CSR and brand loyalty: the mediating role of brand experience and brand trust, *International Journal of Business Excellence*, стр. 445.

2.3. Утицај друштвено одговорног пословања предузећа на лојалност бренду

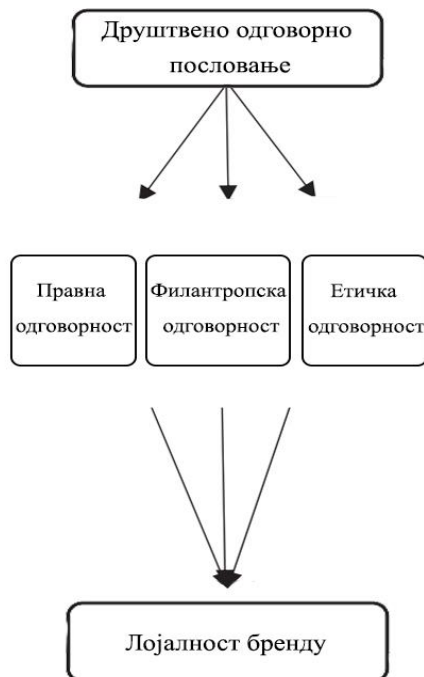
Идеја потрошача о предузећу зависи од перцепције, која укључује перформансе бренда и вредност бренда. Штавише, перформансе бренда су инпут бренда који позитивно утиче на укупни учинак пословања. Да би успела да постигну лојалност према бренду у будућности, предузећа морају да посвете пажњу стварању и одржавању лојалности потрошача, при чему се ДОП показао као користан алат у том погледу. Лојалност потрошача представља жељу потрошача да током времена користе бренд, производ или услуге тог предузећа (Lu et al. 2020:109).

Лојалност према бренду се сматра виталним циљем за опстанак и раст предузећа, а изградња базе лојалних потрошача постала је главни маркетиншки циљ и суштинска основа за развој конкурентске предности. Према професорима са Универзитета у Гани, одређене димензије ДОП-а утичу на стварање лојалности а то су (Kodua, Mensah,2017:80-81):

1. Правна одговорност. Постојећа литература често помиње правну одговорност као суштинску димензију ДОП-а, а академици су указивали на улогу правне одговорности у утицају на перцепцију и одлуке потрошача. Правне одговорности служе као „полиса осигурања” за потрошаче када

оцењују квалитет производа/услуге. Пошто се очекује да лојалност бренду буде резултат опште перцепције потрошача према бренду, правно одговорно понашање приказује компаније као поуздане у пружању квалитетних услуга које задовољавају потрошаче.

2. Филантропска одговорност. Филантропска одговорност се односи на допринос друштву у циљу побољшања општег квалитета живота. Филантропска одговорност је начин да компаније испуне своју економску одговорност побољшањем корпоративне репутације. Компаније је користе да покажу своју обавезу према друштву и то утиче на лојалност, ставове и понашање потрошача.
3. Етичка одговорност. Она у великој мери означава моралне принципе који усмеравају понашање које можда није суштински кодификовано у законе, али које друштво очекује. Етичко или неетичко понашање предузећа може имати суштински утицај на став потрошача према том бренду на основу претпоставке да потрошачи очекују етичко корпоративно понашање, које служи као референтна тачка за процену и одлуке о куповини.



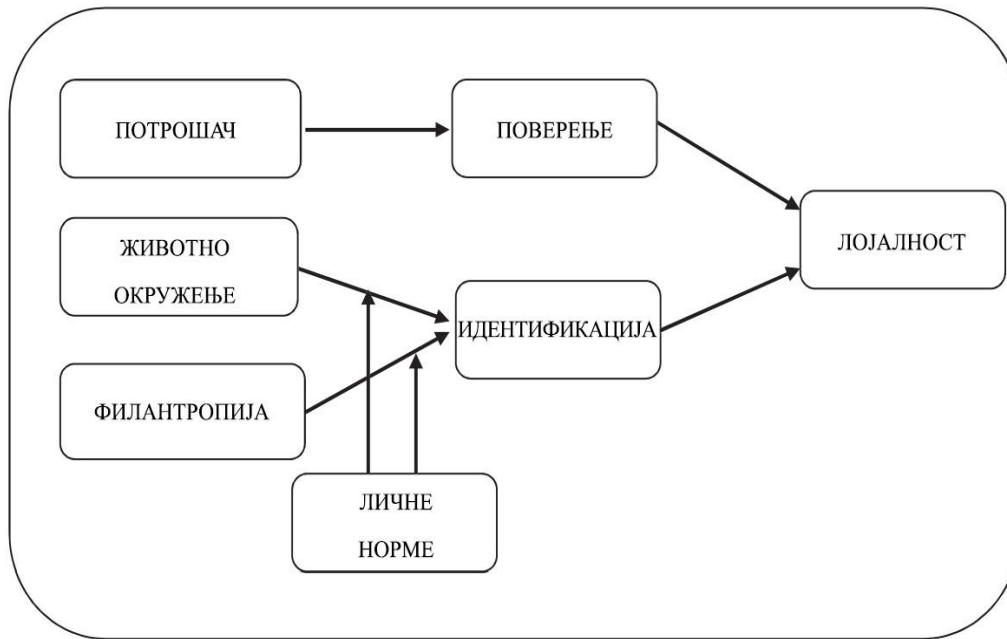
Слика 44. Концептуални оквир за ДОП и лојалност бренду

Извор: Kodua, P, Mensah, P. (2017). The Role of Corporate Social Responsibility in Influencing Brand Loyalty: Evidence from the Ghanaian Telecommunication Industry, Marketing at the Confluence between Entertainment and Analytics, стр. 82.

Посвећеност потрошача може се сматрати централном варијаблом сваке ефективне маркетиншке стратегије односа, што резултира понашањима као што су стабилна

преференција, лојалност и отпор искушењу конкурената. Већина истраживања се слаже да је посвећеност централна варијабла релационог маркетинга и да игра кључну улогу у описивању и објашњавању понашања при куповини брэнда, посебно „праве“ лојалности брэнду. Када посматрамо друштвену одговорност из угла теорије стејкхолдера, ДОП се сматра начином унапређења односа са стејкхолдерима предузећа нудећи им предности због одређене политике и активности. У средишту теорије стејкхолдера је идеја да дугорочна одрживост предузећа зависи од тога како оно управља односима са стејкхолдерима у циљу обостране користи. Према овом приступу, допринос иницијатива друштвене одговорности у односу потрошач-брэнд се ослања на способност брэнда да развије однос утемељен на размени са потрошачима. Заснован на теорији друштвене размене, овај приступ објашњава жељу потрошача да развије дугорочан однос размене са брэндом након субјективне анализе трошкова и користи које се могу извући из ове размене и у поређењу са алтернативним решењима. Потрошач је лојалан брэндовима које сматра друштвено одговорним из инструменталних разлога, другим речима, зато што им друштвено одговорне иницијативе ових брэндова доносе личну корист. Међутим, утицај друштвене одговорности на однос између предузећа и потрошача или брэнда такође је проучаван из угла теорије друштвеног идентитета и самокатегоризације. Овај приступ објашњава утицај друштвене одговорности кроз питања идентитета. Према овом приступу, друштвено одговорне иницијативе имају симболичну вредност за потрошаче. Оне преносе вредности са којима се потрошачи могу поистоветити и на тај начин помажу потрошачима да развију слику и концепт себе кроз своју потрошњу. У ствари, чини се да су друштвено одговорни брэндови посебно корисни вектори за задовољавање потреба потрошача за самодефинисањем. Претпоставља се да основни процес посредовања између различитих удружења друштвене одговорности и посвећености брэнду, зависи од врсте користи (инструменталне или симболичне) коју ове асоцијације производе за потрошаче. Реакције потрошача на симболичке димензије друштвене одговорности зависе од подударности коју виде између вредности брэнда, које откривају његови еколошки и друштвени ангажмани, и њихових сопствених. Ове перцепције подударности ће вероватно варирати од потрошача до потрошача, у зависности од потрошачких личних норми у погледу друштвене одговорности. Личне норме се могу дефинисати као лична очекивања заснована на интернализованим вредностима. Оне се претварају у осећај моралне обавезе да се поступа у складу са овим вредностима. Ова морална обавеза углавном произилази из специфичних личних норми. Личне норме, у смислу друштвене одговорности, појављују се као главно објашњење предиспозиција појединаца да подржавају одређене брэндове. Потрошачи чији самопоимање укључује високе личне норме друштвене одговорности ће уочити већу подударност између себе и брэнда, било у смислу заједничких атрибута или заједничких прототипова, него потрошачи чије су личне норме друштвене одговорности ниске. Пошто је идентификација барем делимично мотивисана потребом људи да одрже доследну и позитивну слику о себи, већа је вероватноћа да ће се потрошачи идентификовати са брэндом чије друштвено одговорне иницијативе одговарају њиховим личним нормама. Они ће стога тежити да се идентификују и пруже

лојалност брэндовима за које позитивно процењују симболичке димензије друштвене одговорности. (Abid, et al. 2020:926-928).

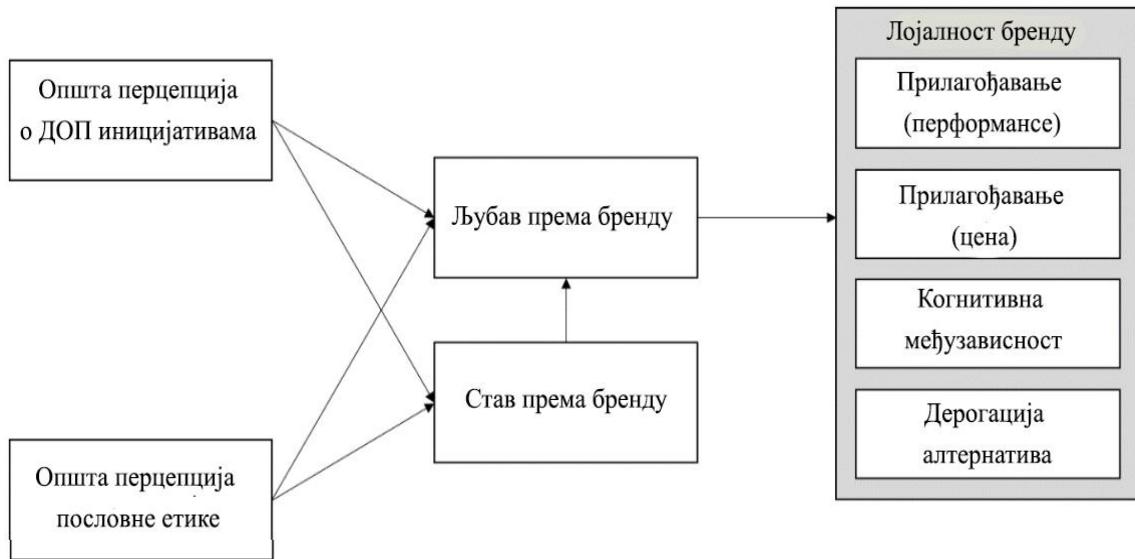


Слика 45. Утицај поверења, идентификације и личних норми на лојалност брэнду

Извор: Abid, et al. (2020). What corporate social responsibility brings to brand management? The two pathways from social responsibility to brand commitment, Corporate Social Responsibility and Environmental Management, стр. 928.

Да бисмо имали чврсте односе између потрошача и брэнда, узимају се у обзир битни елементи, као што су дуготрајност, стабилност и ексклузивност односа. У том смислу, предлага се дефиниција конструкта у облику мултидимензионалне варијабле. Лојалност брэнду се дефинише као приврженост потрошача брэнду, демонстрирана скупом понашања (тј. прилагођавање-учинак и цена) и спознаја (тј. одступање од алтернатива и когнитивна међузависност) који одржава стабилност и дуготрајност односа. Лојалност брэнду је конструкт који је подељен у две категорије, а то су манифестације понашања и когнитивне манифестације, које се састоје од четири димензије (Quezado, et al. 2022:5):

- Прилагођавање (перформансе), што представља степен до којег потрошач опрашта и подржава брэнд у време варијација у перформансама;
- Прилагођавање (цена), што означава у којој мери потрошач опрашта и подржава брэнд у временима флукуација цена;
- Когнитивна међузависност, представља степен до којег се потрошач осећа у складу са брэндом и преузима лично власништво над брэндом, и
- Дерогација алтернатива, што је степен у којем се потрошач фокусира на предности брэнда и слабости конкурената.



Слика 46. Модел опште перцепције и лојалности бренду

Извор: Quezado, et al. (2022). *The Influence of Corporate Social Responsibility and Business Ethics on Brand Fidelity: The Importance of Brand Love and Brand Attitude, Sustainability*, стр. 5.

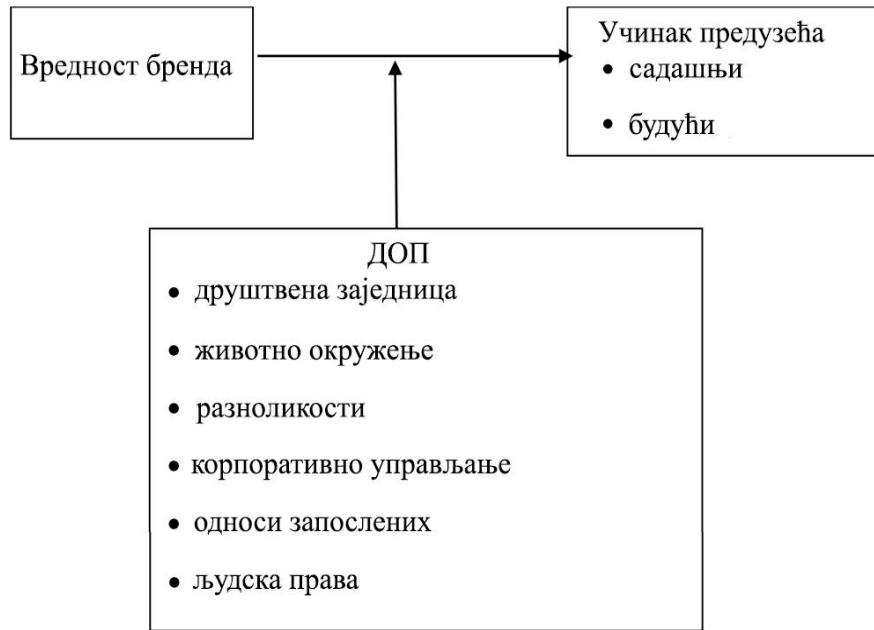
2.4. Утицај друштвено одговорног пословања предузећа на вредност бренда

Предузећа се састоје од скупа ресурса који се користе за стварање конкурентске предности на тржишту, а они могу бити материјални и нематеријални. Ресурси предузећа постају драгоцени када их оно запошљава да би искористило прилике на тржишту. Односно, поседовање ресурса није довољно само по себи, предузеће, такође, мора имати амбицију и способности да искористи тај ресурс. Јединствена комбинација ресурса и способности требало би да омогући предузећима да буду конкурентна на тржишту, а то би, заузврат, требало позитивно да утиче на перформансе предузећа. Даља последица овог гледишта је да нису сви ресурси подједнако важни за постизање стратешких циљева. Ресурси се сматрају стратешким само када су вредни, ретки, непоновљиви и незаменљиви. Међу различитим врстама стратешких средстава која предузећа поседују, вредност бренда се широко сматра једним од најважнијих. Вредност бренда се дефинише као додатна вредност коју име бренда и његова повезана својства додају производу или услузи. Својства бренда можемо поделити у пет категорија: свест о имену, перципирани квалитет, асоцијације на бренд и лојалност бренду, заједно са другим власничким средствима бренда као што су патенти, жигови, односи канала. Нето биланс ових средстава и обавеза одређује да ли је вредност бренда позитивна или негативна, уз општу наду и очекивање да ће вредност бренда бити позитивна и самим тим да ће дати материјални допринос укупним перформансама предузећа. Брендери са високим нивоом свести међу циљним потрошачима могу

смањити трошкове претраге и подстаћи поновну куповину. Висок ниво лојалности бренду може изоловати бренд од притиска конкуренције тако што потрошаче чини мање подложним маркетиншким активностима конкурената. Лојалност бренду такође може смањити склоност потрошача да упоређују бренд са конкуренцијом. Запослени у предузећима са јаким брендovima обично су више мотивисани да створе већу вредност за потрошаче, чиме се повећава лојалност и последично доводи до стабилнијег пословања. Штавише, учени квалитет може позитивно утицати на задовољство потрошача. Инструментална теорија стејкхолдера сугерише аргумент да успешна предузећа сматрају ДОП активности синергистичком инвестицијом која се улаже са очекивањем да ће остварити користи од учинка. Стога, може се рећи да активности друштвено одговорног пословања, ако су добро осмишљене и спроведене, треба позитивно да утичу на однос између вредности бренда и учинка предузећа. Слика 47 сумира кључни однос који предвиђамо између три варијабле: вредности бренда, ДОП и учинака предузећа. Предузећа која се ангажују у активностима друштвено одговорног пословања како би испуниле имплицитне уговорне обавезе заправо саопштавају тржишту да су друштвено одговорнија од својих конкурената. Самим тим, иницијативе за друштвено одговорно пословање које спроводи предузеће, дају утисак да предузеће има виши ниво свести на тржишту од својих конкурената. Ова свест о ДОП активностима предузећа ће ојачати позитивне асоцијације на бренд (Rahman et al. 2019:692-693).

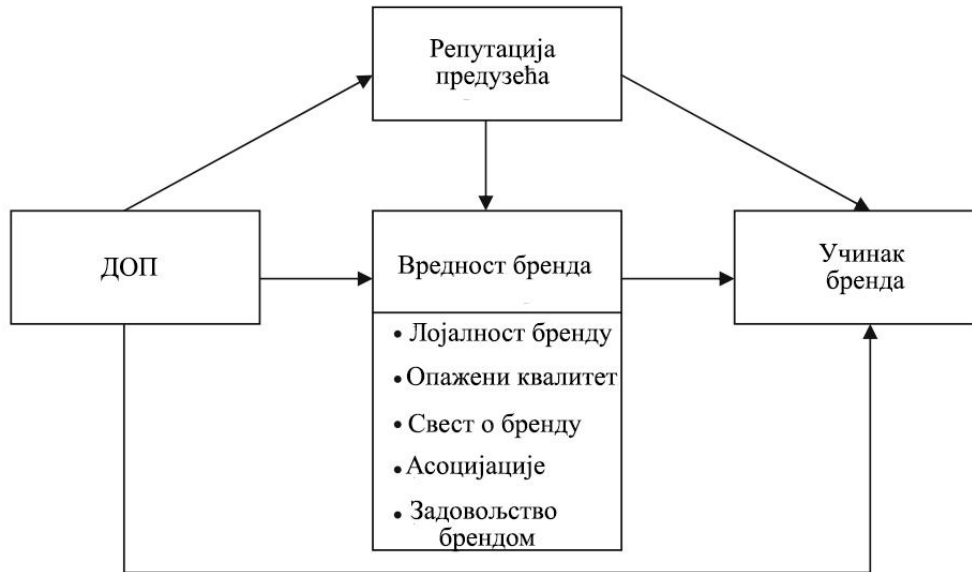
Избор бренда и одлука о куповини од стране потрошача углавном мање зависи од потребе или жеље за производима или услугама, а више од емоционално обојених перцепција које су повезане са нефункционалним карактеристикама производа и услуга. Максимална диференцијација бренда одвија се на темељу емоционалних и психолошких користи. Друштвена одговорност предузећа би могла да утиче на потрошачку заједницу истакнутим откривањем друштвених обавеза и додавања вредности што, заузврат, утиче на потрошача и доводи до одрживе везе потрошач-бренд и намере куповине. Све више потрошача доносе одлуке о куповини на основу одговорности предузећа у стварању друштвене вредности и нивоа преузетих еколошких обавеза. Многа истраживања су показала да на потрошаче директно или индиректно утиче ДОП и имиџ бренда предузећа. Етичке и филантропске ДОП иницијативе генеришу и подстичу поверење потрошача у вези са високим етичким стандардима предузећа и бригом за добробит друштва, што онда доводи до позитивних асоцијација потрошача. Ове позитивне асоцијације даље постепено утичу на повезаност потрошача са брендом, учешће и укљученост. А такође помажу у побољшаној сарадњи и подршци свих стејкхолдера, било интерних или екстерних, што даље резултира прилагодљивошћу као и репутацијом бренда. Када потрошачи открију да је бренд више укључен у друштвене активности, примећено је да су склонији куповини производа тог специфичног бренда. Ова перцепција води до конструктивнијег имиџа корпоративног бренда. Тачније, ово доводи до боље профитабилности и побољшане одрживости предузећа. Да би се измерио ефекат вредности бренда, углавном се користе преференције бренда и везаност за бренд, што значајно утиче на куповину бренда и на

снажну и позитивну везу са лојалности потрошача према бренду (Bhattacharya, Kaursar, 2016:6).



Слика 47. Однос између вредности бренда, ДОП-а и учинака предузећа
Извор: Rahman, M, et al. (2019). Brand equity and firm performance: the complementary role of corporate social responsibility, *Journal of Brand Management*, стр. 694.

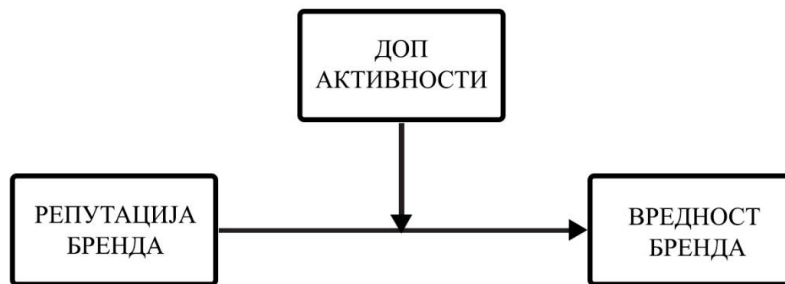
Како би предузеће створило одређену вредност бренда, потрошачи морају да примете значајне разлике међу брендovima у категорији производа или услуга. Због тога је неопходно да предузећа креирају диференцијацију бренда. Пошто вредност бренда произилази из вредности која се доноси потрошачима, значајна диференцијација бренда мора да потиче од компоненти вредности бренда. Што су више испуњена очекивања стејкхолдера, то је бренд вреднији. Самим тим, друштвено одговорно понашање је једно од најчешће предложених очекивања. У данашњем веома конкурентном тржишном окружењу, многа предузећа користе ДОП као стратешко средство да одговоре на очекивања различитих стејкхолдера као што су медији, јавно мњење, невладине организације и потрошачи, како би на тај начин створиле повољан корпоративни имиџ и идентитет бренда. Добра корпоративна репутација разликује предузеће од конкурената и, стога, представља важну стратешку активност, не само због њеног потенцијала за стварање вредности, већ и због тога што њен нематеријални карактер отежава конкурентским предузећима да то опонаша (Lai, et al. 2010:458).



Слика 48. Утицај ДОП-а на вредност бренда и репутацију предузећа
Извор: Lai, et al. (2010). The Effects of Corporate Social Responsibility on Brand Performance: The Mediating Effect of Industrial Brand Equity and Corporate Reputation, *Journal of Business Ethics*, стр. 459.

Према професорима са Универзитета у Пакистану, Mahmood-у и Bashir-у, предузећа користе ДОП као стратешко средство за испуњавање очекивања различитих стејкхолдера као што су НВО, потрошачи и медији. Дакле, друштвено одговорно пословање и корпоративна репутација предузећа, помажу у изградњи афективне перцепције бренда, која води ка развоју правичности. Потрошачи дају већу вредност идентитету предузећа, ако је усклађено са њиховим сопственим системом веровања. Такође, имају тенденцију да се повезују са ДОП иницијативама бренда према широј заједници и поред свог искуства потрошње. Перцепција о ДОП активностима предузећа има позитиван утицај на потрошаче који су осетљиви на друштвена питања, а те активности, такође, подразумевају да одређено предузеће поседује повећане компетенције за производњу производа врхунског квалитета. Штавише, поштовање правила друштвено одговорног пословања, посебно у свету константно повезаног преко Интернета, кључно је за конкуритивност и одржавање добре репутације. Вредност бренда данас више није константна и може опати или порастати у кратком временском периоду, чинећи тако друштвено одговорно пословање још важнијим за предузећа и њихове акционаре него икада. Потрошачи граде вредност бренда друштвено одговорног предузећа тако што повећавају њен будући профит. Стога су активности друштвено одговорног пословања начини да предузећа повећају своју репутацију, а самим тим утичу и на вредност бренда. То се дешава зато што ДОП активности, које „надилазе законске обавезе“, показују на тај начин да је предузећу стало више до заједнице и окружења него до профита. ДОП активности које делују као

модератор у овој студији покривају различите аспекте ДОП-а уопште, као што је филантропија и екологија. ДОП укључује гаранцију предузећа да ће обезбедити одређени фонд за филантропска удружења или друштвене агенде. Различити аспекти друштвено одговорног пословања (правни, етички, филантропски и економски) утичу на оцене потрошача у свим индустријама. Пошто враћање друштву, у облику филантропских активности као што су донације и брига о добробити заједнице, ствара позитиван имиџ предузећа, менаџери треба да подрже ДОП активности како би допринели повећању вредности брендова и, самим тим, трајном успеху предузећа (Mahmood, Bashir, 2020:4).



Слика 49. Утицај ДОП активности на вредност бренда

Извор: Mahmood, A, Bashir, J. (2020). How does corporate social responsibility transform brand reputation into brand equity? Economic and noneconomic perspectives of CSR, International Journal of Engineering Business Management, стр 5.

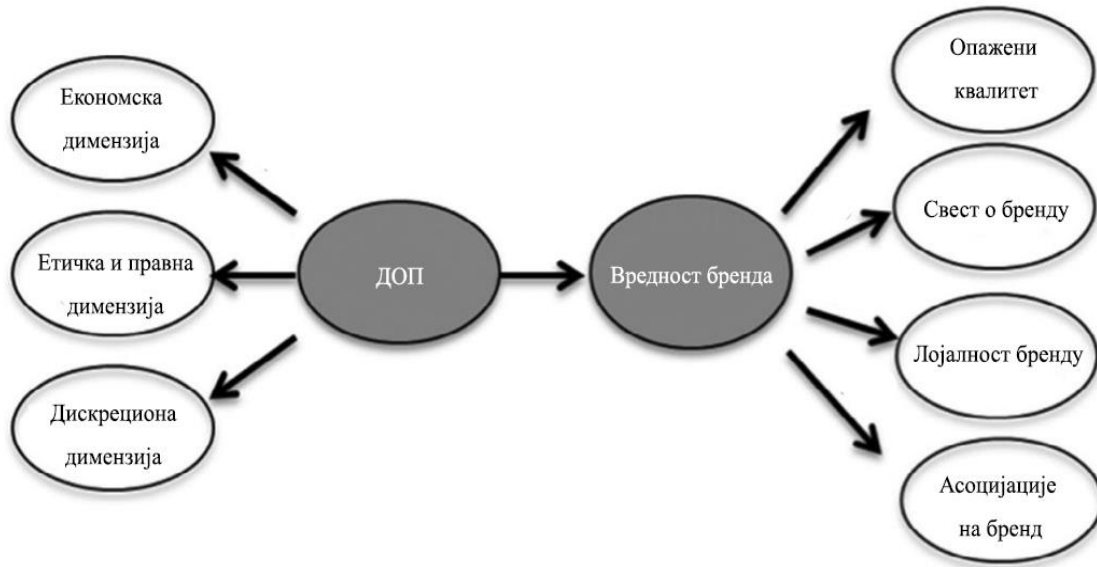
Vilpro и Lindberg-Rero предлажу модел представљен на слици 50, који уводи једанаест компоненти које се сматрају важним у управљању перцепцијом потрошача за генерисање вредности бренда кроз репозиционирање корпоративног бренда када је ДОП фактор разликовања. Ове компоненте су основане на прикупљању емпиријских података. Теоријски модел служи да се разуме како се перцепцијом потрошача може управљати да би се генерисала вредност бренда кроз репозиционирање када је ДОП фактор диференцијације.



Слика 50. Стварање вредности бренда кроз репозиционирање ДОП-а као фактора диференцијације

Извор: Vilppo, T, Lindberg-Repo, K. (2011). Corporate Brand Repositioning with CSR as the Differentiating Factor: A Study on Consumer Perceptions, Working Papers 557, Hanken School of Economics, стр. 8.

Вредност бренда која је заснована на мишљењима потрошача је вишедимензионалан концепт и комплексан феномен. Можемо вредност поделити у пет категорија: перципирани квалитет; лојалност бренду; свест о бренду; асоцијација на бренд; и друга власничка средства бренда као што су патенти, жигови и односи канала, који су широко прихваћени за мерење учинка брендова. Ове димензије утичу на конативне, афективне и когнитивне компоненте (Rodríguez, et al. 2017:292).



Слика 51. Модел ДОП димензије и вредности бренда

Извор: Rodríguez, et al.(2017). The effects of corporate social responsibility on customer-based brand equity: Spanish hypermarket case, *Economic Research*, стр. 293.

Брендови имају важну квантитативну вредност и вероватно су највреднија нематеријална имовина предузећа, чија је процена све значајнија (González, et al. 2020:644). Вредност бренда заснованог на реакцијама потрошача се дефинише као диференцијални ефекат знања о бренду, на одговор потрошача на маркетинг бренда. Другим речима, каже се да бренд има позитивну (или негативну) вредност када потрошачи реагују више (или мање) повољно на неки елемент маркетинг микса бренда, него што то чине за друге брендове. Вредност бренда се састоји од лојалности бренду, свести о бренду, перципираних квалитета бренда (или производа), асоцијација на бренд и других власничких средстава бренда. Ова повољна средства пружају потрошачима поверење у њихове одлуке о куповини и задовољство брендом, а дају предузећима конкурентску предност, која им омогућава да постигну премијум цене и даље ширење бренда. Самим тим, утврђено је да је вредност бренда значајан предиктор потрошачеве преференције бренда и намере куповине (Woo, Jin, 2016:24).

Све у свему, истраживања показују да су питања животне средине, која су део друштвено одговорног пословања, једно од пет највећих питања до којих је млађим групама потрошача највише стало. Иако постоје тржишни сегменти који су спремни да плате већу цену за еколошке бенефиције, много потрошача и даље није спремно на то. Већина потрошача не жели да жртвује друге предности производа да би изабрали друштвено одговоран производ. Ипак, можемо закључити да би потрошачи најрадије купили еколошки одговоран и одржив производ, оптималног квалитета. Дакле, ДОП може да обезбеди конкурентску предност. Ако асоцијације на друштвено одговорно пословање уоквирују имиџ предузећа, позитиван имиџ побољшава процене производа, а

негативне асоцијације умањују оцене производа. Упознавање потрошача са праксама ДОП-а значајно утиче на имиџ компаније у уму потрошача и на тај начин такође утиче на његове намере куповине. Коначно, етичност као једна од предности бренда ствара „задовољство потрошача повезано са одговорним понашањем бренда у његовом односу са друштвом“. Због свих претходно наведених разлога, може се тврдити да ДОП иницијативе делују као извор вредности бренда (Vilppo, Lindberg-Repo, 2011:2).

3. ЕФЕКТИ ПРИМЕНЕ КОНЦЕПТА ДРУШТВЕНО ОДГОВОРНОГ ПОСЛОВАЊА НА ТРЖИШНО ПОЗИЦИОНИРАЊЕ БРЕНДА ПРЕДУЗЕЋА

Позиционирање бренда везано за ДОП треба пажљиво размотрити, као и импликације промена на производима и свакако није краткорочна тактичка активност. Позиционирање бренда уз помоћ ДОП-а углавном захтева значајну стратешку промену у начину на који предузеће размишља о себи и својим активностима, укључујући комуникацију са интерним и екстерним стејкохолдерима. ДОП је и даље „добровољна акција“, али све шири спектар стејкохолдера почиње да је очекује од предузећа. Свако коришћење ДОП-а требало би да сугерише да је предузеће заиста интегрисало ДОП у своју корпоративну културу и активности. Да би то урадила, предузећа треба да разумеју своје понашање у контексту сложености друштвених питања и да буде у стању да поткрепи своје поступке, као и да их искористи. Ово омогућава проактивно екстерно коришћење са поверењем да акције подржавају позиционирање бренда (Polonsky, Jevons, 2006:346). Ефекти тржишног позиционирања бренда уз помоћ ДОП-а, могу укључивати бољу позицију предузећа на тржишту као и побољшану перцепцију потрошача о квалитету производа. Такође је важно узети у обзир асиметрију између имиџа бренда и имиџа предузећа (Lee et al. 2017:388). Када је имиџ бренда јачи од имиџа предузећа, потрошачи могу добро познавати бренд и производе, али можда не знају које предузеће је власник бренда.

3.1. Унапређење тржишне позиције предузећа

Позитиван корпоративни имиџ даје предузећу много предности, укључујући препознавање брендова, лојалност према бренду, мотивацију и лојалност запослених, као и позитивну репутацију међу конкурентима. Постоји пет елемената корпоративног имиџа. Корпоративни идентитет је први елемент, који укључује лого предузећа, име, карактеристике, цену и комуникацију, и рекламирање. Други елемент је индивидуалност, која укључује корпоративну филозофију, корпоративну културу, вредности, мисију и циљеве предузећа. Четврти елемент је особље, које треба да буде љубазно, добро образовано са познавањем производа и услуга које нуди предузеће. Пети елемент је окружење, које укључује амбијент, естетику, зграде и декоре. Шести елемент би требало да буде ДОП, који прожима свих претходних пет елемената.

Предузећа са разрађеним ДОП-ом углавном имају већи принос и профит, као и бољу позицију на тржишту. Четири димензије ДОП-а: економска одговорност, правна одговорност, етичка одговорност и филантропска одговорност имају дубок и позитиван утицај на корпоративни имиџ и репутацију. Студије су даље откриле да би учешће потрошача у добротворним донацијама кроз ДОП активности које организују предузећа могло помоћи да се побољша имиџ брендова и производа. Добротворне донације су имале већи ефекат на потрошачку оцену предузећа него пословно спонзорство. Оне су утицале на сталну спремност потрошача за куповину, што би могло побољшати перцепцију потрошача о корпоративној репутацији и побољшати позицију предузећа на тржишту. Слично томе, волонтерске активности предузећа су такође имале позитиван утицај на корпоративни имиџ. Предузећа могу ефикасно комбиновати друштво, привреду и запослене организовањем и спровођењем волонтерских активности, где би уједно рекламирале и одређени бренд. Стога, предузећа треба активно да организују ДОП активности како би потрошачи схватили да је предузеће искрено и транспарентно по питању ДОП иницијатива и на тај начин утицало на имиџ корпоративног бренда, који би потом утицао и на бољу тржишну позицију предузећа (Lu et al. 110:2020).

Друштвена одговорност предузећа и друштвено одговорни брендови играју кључну улогу у одређивању репутације предузећа на тржишту, која се аутоматски завршава профитом предузећа. Теорија стејкхолдера и институционална теорија прецизирају да друштвене активности предузећа кроз промовисање друштвено одговорних брендова помажу предузећу не само да оствари профит, већ и да генерише непрофитне користи као што је задовољство потрошача. Потрошачи се сматрају лојалним када сваки пут користе исти производ и услуге и без икаквог оклевања и преиспитивања. Постоје различити фактори који су основа за стицање и одржавање корпоративне репутације као што су квалитет, поверење и иновативност. Међу свим овим факторима, ДОП игра веома важну улогу за предузећа. Углед предузећа и имиџ бренда стиче се и одржава на основу свих друштвених активности које се обављају, а претходна истраживања закључују да је ДОП веома важан фактор у стицању боље тржишне позиције предузећа, све док се посматрају нефинансијски фактори за мерење учинка (Srivastava, 2019:10).

ДОП иницијативе предузећа истичу да имају вредност и карактер, што доприноси развоју поверења. Предузећа која придају важност етичким принципима док доносе своје стратешке одлуке, граде поверење међу свим стејкхолдерима. А поверење потрошача према предузећу један је од важних исхода друштвено одговорног учинка и има значајан утицај на одговоре потрошача и самим тим на позицију предузећа на тржишту. ДОП иницијативе се схватају као друштвено корпоративни напори који штите и подижу добробит друштва у целини и такође штите интересе предузећа, што на крају гради поверење међу потрошачима. Разна истраживања потврђују да потрошачи одржавају висок ниво поверења у предузећа која се сматрају друштвено одговорним. Током проучавања утицаја ДОП-а на вредност бренда и корпоративну репутацију путем поверења у бренд, откривено је да активности ДОП-а развијају поверење потрошача у предузеће, што заузврат утиче на корпоративну репутацију и вредност бренда, у контексту свих индустрија. Надаље, истраживања показују да ДОП

активности играју важну улогу у изградњи поузданог односа између предузећа и потрошача и на глобалном тржишту (Khan, Fatma, 2019:443).

Као што је већ напоменуто, друштвена одговорност предузећа је стратешко питање које се не може одвојити од укупне стратегије предузећа. ДОП активности могу финансијски унапредити предузеће подизањем његове репутације, повећати ангажованост стејкхолдера, ублажавањем ризика специфичног за предузеће и/или побољшати иновације. ДОП може помоћи позицији предузећа пружањем диференцијације и/или предности у погледу трошкова. Репутација предузећа и вредност брэнда се, такође, могу користити као допуна стратегији диференцијације. Ако користи које стварају ДОП улагања издрже конкуренцију, стратегија ДОП-а може створити дугорочне конкурентске предности које могу генерисати изванредне будуће профите. Укратко, ДОП се односи на стратегије која предузећа спроводе као део корпоративног управљања, како би осигурале да њихово пословање буде етично и корисно за друштво. Стратегија ДОП-а заједно са стратегијом диференцијације може побољшати репутацију предузећа и вредност његовог брэнда, јер таква ДОП стратегија као специјализовано средство може повећати вредност друге имовине. Улагање предузећа у ДОП делује као важан фактор у обезбеђивању одрживе конкурентске предности предузећа, јер му знатно побољшава репутацију. Самим тим, улагања у репутацију су процеси који се самопојачавају, што резултира побољшањем репутације и учинка предузећа. ДОП има и позитиван утицај на учинак предузећа повећањем задовољства запослених и потрошача. Предузећа са бољим ДОП-ом суочавају се са мање проблема што се тиче запослених, јер као потрошачи имају веће поверење у производе. Друштвено одговорно пословање је позитивно повезано са вредношћу предузећа и због високе свести потрошача о пословању, које се сматра транспарентнијим. То такође може резултирати побољшаним односима са свим стејкхолдерима, као што су банке, инвеститори и влада, од чега ће предузеће имати доста користи. Такође, предузећа са већим ДОП рејтинзима имају лакши приступ финансијама. Надаље, теорија стејкхолдера тврди да на вредност и повољну позицију предузећа утичу имплицитне тврдње и да ако предузеће не поступи одговорно, стране у имплицитним уговорима могу покушати да их претворе у експлицитне уговоре, повећавајући трошкове предузећа. ДОП постаје све важнији за успех, а зарада долази стварањем заједничке економске и друштвене вредности. Предузећа, према томе, могу да интегришу главне токове и стратегије одрживости решавајући проблеме у специфичним задацима између карактеристика производа, вредности и циљева, омогућавајући да се стратегија одрживости легитимише, док се обе стратегије примењују. Заједничка вредност може се створити поновним осмишљавањем производа и услуга дуж ланца вредности смањењем трошкова и развојем кластера. Предузећа које улажу у питања еколошке одрживости и друштвених питања имају знатно веће профитне марже, принос акција и раст продаје. На крају, друштвена одговорност предузећа директно утиче и на друштвено одговорно понашање запослених, што даље има позитивно ефекат на свеукупне перформансе предузећа (Abubakar et al. 2022:2).

Улагањем у ДОП, предузећа могу да обезбеде конкурентску предност, финансијске користи, изградбе свест о бренду и створе легитимитет бренда, што заузврат може ојачати однос стејкхолдера са брендом. Међутим, не користе сва предузећа у потпуности могућности изградње бренда кроз ДОП иницијативе. Репутација је најјача детерминанта одрживости било које организације. Иако се стратегије увек могу променити, када је репутација озбиљно повређена, организацији је тешко да се опорави. Репутација је укорењена у агрегираним перцепцијама стејкхолдера. Дакле, предузећа са добром репутацијом привлаче позитиван ангажман стејкхолдера, што резултира опстанком и профитабилношћу пословања. Ефикасан је механизам за одржавање конкурентске предности и може помоћи у изградњи задржавања и задовољства потрошача и добијању повољне медијске покривености. Стога је позиционирање бренда резултат одлука донетих на корпоративном нивоу и на њега утиче спољашње окружење, као што су доступност унутрашњих ресурса и кључних компетенција, и очекивања различитих интерних и екстерних стејкхолдера, укључујући и однос према животној околини (Govender, Munyoro, 2014: 2604-2605). Заузврат, предузеће након позиционарања бренда кроз ДОП иницијативе, побољшава и своју целокупну позицију на тржишту.

Пре развоја бренда, потребно је дефинисати његово позиционирање и вредносну понуду (нпр. најнижа цена, најбољи производ, однос са потрошачима, одрживост). Ова одлука открива ниво или значај ДОП-а у оквиру пословне стратегије. У предузећима која су веома „зелено оријентисана“ и која су често вођена својом идеологијом, фокус на одрживост је примарни избор и може се сам по себи описати као њихова вредност (Jonker, Witte, 2006:140). На савременим глобалним тржиштима вођеним односима са стејкхолдерима, појам бренда који је у блиском односу са ДОП иницијативама, доводи у питање традиционалне приступе стратегије бренда (који имају тенденцију да се фокусирају на примарне стејкхолдере као што су потрошачи, акционари и пословни партнери – они чији су директни односи од суштинског значаја да предузеће реализује своју мисију. производњу и продају добара или услуга), а релативно мање на секундарне стејкхолдере, укључујући друштвене и политичке актере који подржавају мисију предузећа, дајући прећутно одобравање његових активности, као што су локалне заједнице или невладине организације. Међутим, из перспективе друштвено одговорног пословања, у којој бренд постаје динамичан и виталан појам, храњен интеракцијом са безброј стејкхолдера, конвенционални приступи за управљање брендом не успевају. Позиционирање брендова према ДОП-у обично подразумева значајну стратешку промену у начину на који организација размишља о себи и својим активностима, укључујући комуникацију са ширим спектром интерних и екстерних стејкхолдера. У глобалном контексту, стејкхолдери из различитих култура и различитих географских области, захтевају стратешко разматрање, ако се предузеће нада да ће развити друштвено одговорну пословну оријентацију и брендове. Све моћније секундарне групе стејкхолдера захтевају глас, ако не и место, у процесу доношења одлука које се тичу свих њих. Ипак, очекивања стејкхолдера могу бити недоследна и обухватају широк спектар различитих питања, која се мењају током времена и локација. Да би се постигле конкурентске предности повезане са стручним

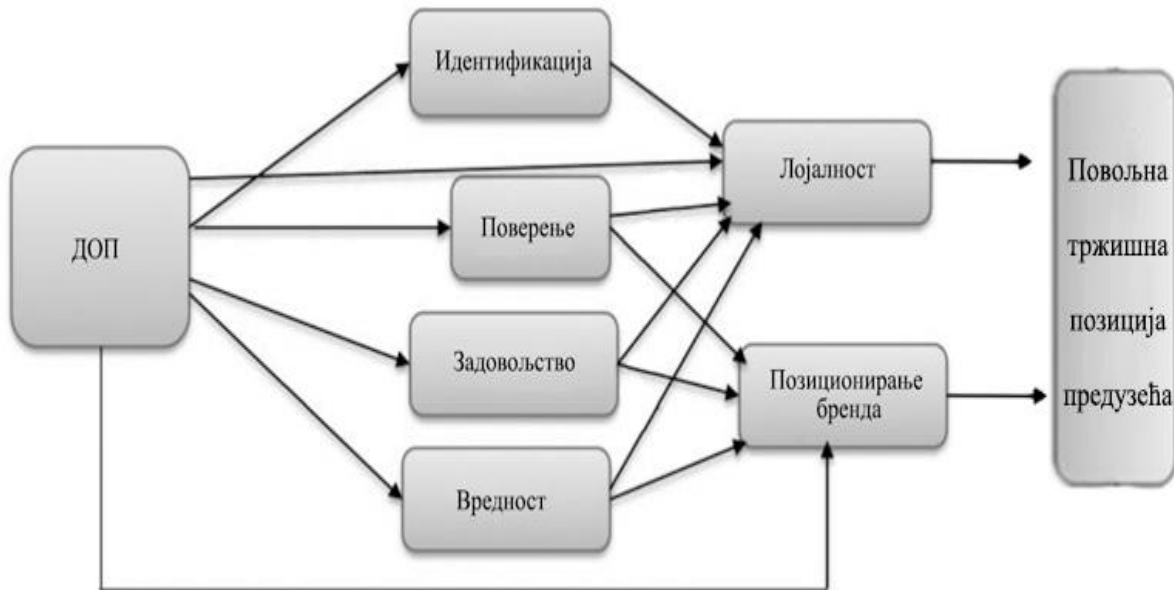
позиционирањем ДОП-а, предузећа које унапређују друштвено одговоран квалитет својих брендова морају признати посебна очекивања својих различитих стејхолдера и разумети све аспекте друштвених питања у која су спремна да се укључе. Ове друштвена питања тада морају бити истинито изражена у корпоративној стратегији и операцијама предузећа. Ризик изоловања ДОП иницијатива од корпоративне стратегије је велики. Уочено претеривање или манипулација нуди активистима и другим стејкхолдерима разлог да се жале на недоследности везане за ДОП иницијативе. Поред тога, перцепције стејкхолдера о ДОП порукама зависе од мотива које приписују предузећима (Lindgreen, et al. 2012:970).

Свакако, ДОП се сматра важном димензијом у изградњи снажног корпоративног имица. На презасићеним тржиштима, предузећа настоје да стекну јединствену тржишну позицију која их може разликовати од конкурената у главама потрошача. ДОП може играти улогу у изградњи лојалности купаца и на унапређењу тржишне позиције на основу карактеристичних етичких вредности. Ово је посебно важно јер су стејкхолдери генерално све више под утицајем њихове жеље да се идентификују са вредностима предузећа и брендова. Потрошачи постају све захтевнији, критичнији, софистициранији и вођени вредностима у својим изборима. ДОП укључује најмање три аспекта односа између предузећа и друштва (Hillestad et al.2010:441):

- Како пословање одражава етичка разматрања;
- У којој мери се пословање меша у успостављена људска права; и
- Како пословање утиче на животну средину.

Професор Акбари и сарадници са Универзитета у Техерану сугеришу да ДОП иницијативе играју значајну улогу у позиционирању корпоративних брендова и предузећа на тржишту. Предузећа могу да обезбеде конкурентске предности, финансијске бенефиције, изградне свест о бренду и створе легитимитет бренда кроз ДОП улагања, што заузврат може ојачати везу стејкхолдера са брендом. На основу менаџерског становишта, предузећа су приметила да је поверење потрошача неопходно за изградњу односа. Пошто на тржишту постоји много различитих потрошача, предузећу је тешко да оствари лични однос са сваким од њих. Стога, потрошачи покушавају да остваре везу са брендом, који је у ствари замена за контакт између организације и купаца. Пошто је капитал бренда рационална имовина заснована на тржишту, изградња и одржавање поверења су у његовој сржи, а капитал од поверења је главна карактеристика сваке успешне дугорочне везе. Задовољни потрошачи су спремнији да препоруче бренд другима, мање су вољни да пређу на друге алтернативне брендове и спремни су да више пута купују његове производе. Иако имиц бренда може првенствено утицати на перцепцију квалитета, неки докази показују да би то такође утицало на избор потрошача и перцепцију вредности. Када потрошачи имају позитивно искуство са брендом, они би стално куповали тај бренд и препоручивали га другима и мање је вероватно да ће купити алтернативни бренд. Стога, када бренд изазива више димензија корисничког искуства, очекује се виши ниво искуствене вредности. Веродостојан сигнал бренда може развити вредност за потрошаче смањењем

перципираних ризика и трошкова претраживања информација, као и стварањем задовољавајућих ставова (Akbari et al. 2019:674-675).



Слика 52. Утицај ДОП-а на позиционирање бренда и позицију предузећа на тржишту
Извор: Akbari, M et, al. (2019). Corporate social responsibility, customer loyalty and brand positioning, Social Responsibility Journal, стр. 677.

Све већи значај перцепције потрошача о друштвено одговорним акцијама организације, поред способности предузећа да понуди висококвалитетне производе и услуге, пружа две потенцијалне стратегије позиционирања. Менаџмент може изабрати да позиционира предузеће на основу квалитета производа или друштвено одговорног пословања или да проба да усклади ова два аспекта. Приликом доношења ове одлуке, менаџери прво морају да схвате како квалитет производа и друштвено одговорно пословање, (како појединачно а како заједно), утичу на вредност бренда на одговарајућим тржиштима (Madden et al. 2012:45).

3.2. Побољшање перцепције потрошача о квалитету производа

Напори друштвено одговорног пословања у вези са квалитетом производа, истраживањем и иновацијама имају снажан одјек код свих стејкхолдера, посебно код потрошача. Напори ДОП-а да се побољша квалитет испорученог производа, ће вероватно бити видљиви онима који доносе одлуке о куповини на основу усклађености са оним што траже од предузећа. Поред тога, квалитет производа и иновације могу потрошачима сигнализирати јачи кредибилитет предузећа. Ова видљивост и кредибилитет друштвено одговорног пословања позитивно су повезани са асоцијацијама на бренд, ставовима и идентификацијом, што заузврат повећава вредност

бренда и квалитет производа у очима потрошача. Потрошачи сматрају да предузећа са високим квалитетом производа имају јаке процедуре управљања и/или добре радне односе са запосленима, друштвом и животном средином. Однос између ДОП-а и иницијатива у вези са производима је сложен и често перцепције стејкхолдера о једном могу утицати на перцепцију другог. ДОП може бити замена за перцепцију стејкхолдера о квалитету производа, онда када потрошачи виде да су предузећа спремна да уложе средства у ДОП активности, они то повезују са бригом за добробит стејкхолдера и већом вероватноћом да ће потрошити више на развој производа високог квалитета. Може бити и обрнуто, у случају да се предузеће са ниским квалитетом производа ангажује у друштвено одговорном пословању, потрошачи могу да виде ове активности као мање кредибилне, што резултира лошим имиџом бренда и самим тим слабијом вредношћу бренда (Yang, Basile, 2018:5).

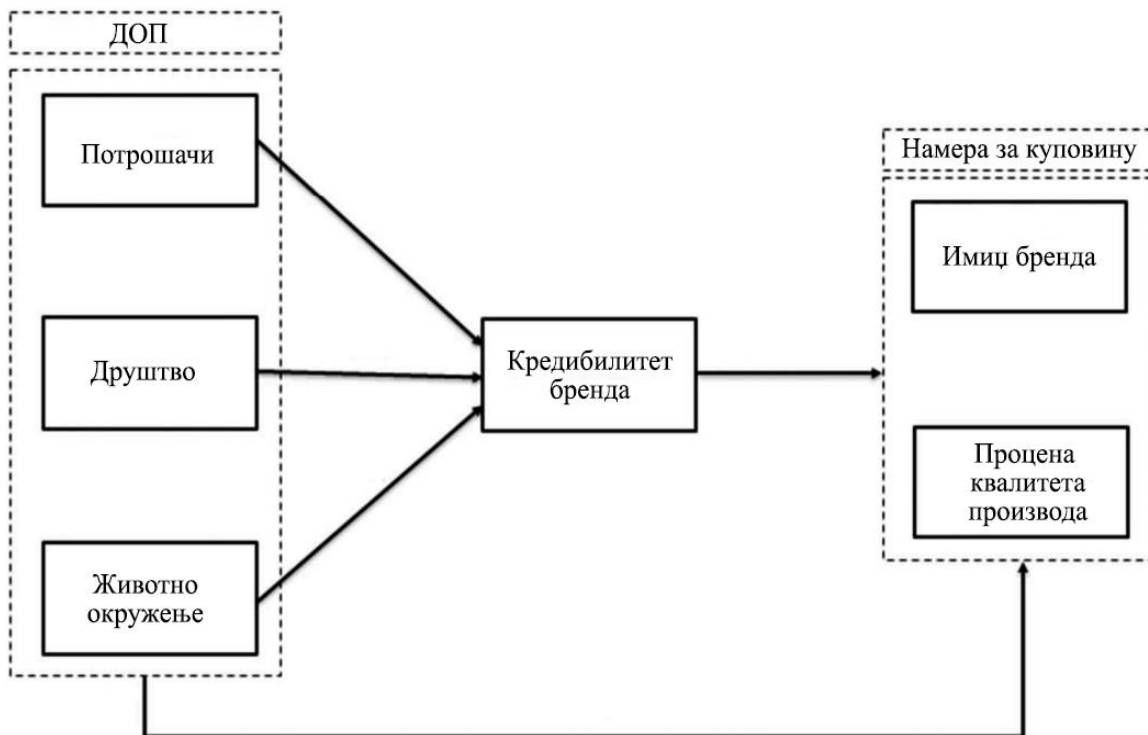
Потрошачи се ослањају на много различитих сигнала бренда да би донели судове о квалитету производа, а сигнали се користе када се стварна процена квалитета производа не може директно проценити. Сигнал се може дефинисати као нека спољашња појава коју потрошач користи да процени објекат. Сигнале бренда можемо класификовати као екстринзичне или интринзичне. Екстринзични сигнали, као што су назив, цена и паковање, су тангенцијално повезани са производом, али нису део физичког производа, а интринзични сигнали представљају физички производ-аспекте који се не могу променити без промене стварног производа. На пример, боја паковања производа може бити екстринзични сигнал, док састојци производа представљају интринзични сигнал. Истраживања показују да потрошачи користе и једне и друге сигнале за процену квалитета производа. Међутим, када су интринзични сигнали недоступни, екстринзични се користе као хеуристика за процену производа, иако промене ових знакова немају физичке ефекте на стварни производ. Сигнали се не процењују изоловано, већ су сви заједно изузетно корисни у процени производа. Када сигнали представљају доследне позитивне информације, потрошачи интегришу ове информације да би проценили висок квалитет производа; међутим, када сигнали показују недоследне информације, негативни сигнал је јачи у процени производа. Штавише, нису сви сигнали креирани једнако, тако да су једни јачи показатељи перформанси производа и потрошачи имају више поверења у своју способност да исправно користе сигнале. ДОП се често користи као знак за сигнализирање карактера предузећа, али његов утицај на компетентност није довољно проучен. Истраживање и посматрање тржишта наглашавају да потрошачи имају тенденцију да дају предност ефикасности производа у односу на „добра дела“ предузећа и, када недостају релевантне информације о ове две тачке, потрошачи ће се вероватно фокусирати на извођење закључака о перципираној ефикасности. У овој ситуацији, ДОП сигнал постаје предиктивни знак за процену квалитета производа. Пошто су недавно истраживања о „одговорности и одрживости“ показала да активности друштвено одговорног пословања могу довести до тога да потрошачи извуку и негативне закључке у вези са ефикасношћу производа или посвећеношћу производа у случају да се предузећа не придржавају својих обећања везаних за ДОП иницијативе, ове

информације засноване на контексту могу, супротно уобичајеним хало ефектима, довести до негативне оцене ефикасности производа (Robinson, Wood, 2018:233).

Потрошачи користе одређене производе да би изразили свој друштвени идентитет и закључили друштвени идентитет корисника. Тако се у ту сврху чешће користе симболички, видљиви и идентитетски релевантни производи него инструментални, невидљиви и идентитетски небитни. Када потрошачи доносе одлуку да купе производе који су повезани са друштвеним статусом, они разматрају да ли њихови одабрани производи на одговарајући начин изражавају њихов друштвени идентитет. Даље, потрошачи узимају у обзир аспекте производа који се односе на друштвени имиџ како би управљали њиме, као и утиском. Као резултат тога, информације о друштвено одговорном пословању, које су повезане са друштвеним имиџом корисника, постају више дијагностичке или разматране за куповину производа у вези са друштвеним идентитетом, а мање оних производа који нису повезани са друштвеним идентитетом. Штавише, пошто се добра дела из алтруистичких разлога нормативно одобравају, нормативно се више препоручује куповина производа који се односе на друштвени идентитет од друштвено одговорних предузећа из алтруистичких разлога, а не из индивидуалних разлога. Када све то посматрамо, очекује се да када потрошачи купују производе који се односе на друштвени идентитет, спонтано повећавају мотивацију за управљањем утисцима и дијагностиком информација о друштвено одговорном пословању. Таква мотивација такође чини алтруистичке разлоге утицајнијима, умањујући релативни утицај сопственог позиционирања ДОП-а на намеру куповине. Насупрот томе, када потрошачи купују производе који нису повезани са друштвеним идентитетом, мотивација за управљањем утисцима би била ниска. Ова ниска мотивација за управљање утиском не може ни повећати дијагностичку информацију о ДОП-у нити учинити алтруистичке разлоге утицајнијима, чиме се одржава ефекат позиционирања корисника ДОП-а. Свакако, у данашње време тешко је наћи производе који не морају да се баве ДОП-ом, јер се број горућих тема везаних за етику, екологију и друштвена питања сваки дан повећава (Kim et al.2012:17-18).

ДОП асоцијације су елемент укупних корпоративних асоцијација, за разлику од информација о производима на нивоу атрибута. Асоцијације производа, или ускладиштене информације о атрибутима производа, генерално се користе као инпут за потрошаче да доносе свакодневне судове у вези са производом, као што су оцене квалитета, поређења са другим производима и процене вредности за новац (Klein, Dawar, 2004:207). Кредибилитет брэнда је једна од најбитнијих асоцијација која описује поверење које потрошач има у одређени брэнд, да ће испунити оно што је обећао. Кредибилитет брэнда је важан фактор у утицају на намере потрошача о куповини, имиџ брэнда и процену квалитета производа. Поверење у брэнд и позиција предузећа у погледу ДОП-а у великој мери резултирају позитивним исходима у смислу побољшања перцепција о квалитету производа или услуга. Како би се формирала ефикасна ДОП иницијатива, важно је и адекватно искомуницирати. Што је већи кредибилитет брэнда, то је већа перцепција његових атрибута и квалитета међу потрошачима. Ово се може искористити паметном маркетиншком комуникацијом и промотивним стратегијама за повећање намере куповине и перцепције о побољшаном квалитету. Кредибилитет

бренда неупоредиво расте када је подржан кампањом од поверења коју ДОП подржава, а самим тим, позитивно утиче на намере куповине путем уоченог квалитета и ризика, при чему се перципирани квалитет односи на процене потрошача о томе шта се нуди. Стога ће генерисање позитивних асоцијација и ефективног перципираног квалитета зависити од веродостојности послате поруке. Дакле, иницијативе за друштвено одговорно пословање треба пажљиво комуницирати кроз канале како интерно тако и екстерно. Такође је доказано да кредибилитет бренда позитивно утиче на намеру куповине повећањем пружених информација и перципираним квалитетом, тако да што је квалитет већи, то је већи и кредибилитет бренда (Zaayad et al. 2020:7-8).



Слика 53. Утицај ДОП-а на кредибилитет бренда и намеру за куповином
Извор: Zaayad, H. M. A. et al. (2020). Corporate social responsibility and patronage intentions: The mediating effect of brand credibility, Journal of Marketing Communications, стр. 2.

Професор Liu и сарадници са Универзитета у Макау, сугеришу да друштвена одговорност предузећа игра кључну улогу у вредновању корпоративних производа и у изградњи позитивне перцепције међу потрошачима. Квалитет производа одређеног бренда представља „процену потрошача о укупној изврности или супериорности производа“ и сматра се компонентом вредности бренда. Перципирани квалитет бренда је пријављен као примарни утицајни фактор у процени бренда заснованом на реакцијама потрошача, а преференција бренда изгледа да је испреплетена са перцепцијом квалитета производа бренда. Самим тим, можемо рећи да уочени квалитет

производа одређеног бренда игра позитивну посредничку улогу између односа ДОП-а у вези са животним окружењем, друштвом, стејкхолдерима и преференцијама бренда. (Liu, et al.2014:182-183).



Слика 54. Ефекти ДОП-а на квалитет производа и преференције бренда

Извор: Liu, M. T, et al. (2014). The impact of corporate social responsibility (CSR) performance and perceived brand quality on customer-based brand preference, *Journal of Services Marketing*, стр. 184.

Професорка Gigauri са Универзитета у Грузији је спровела истраживање међу потрошачима у Грузији и закључила да у случају исте цене и квалитета, потрошачи бирају производе предузећа која се баве друштвено одговорним активностима. Штавише, спремни су да плате више за производе када имају информације да предузеће брине о целом друштву, а мање за производе предузећа која се понашају неетично или неодговорно. Поред тога, потрошачи узимају у обзир етичку репутацију предузећа када купују производе. Дакле, ово сугерише да ДОП може бити добра стратегија за предузећа која послују у конкурентском окружењу и да би им ДОП могао помоћи у позиционирању и диференцијацији производа, као и у постизању конкурентске предности кроз ДОП програме, јер потрошачи сматрају да су производи који су повезани са ДОП иницијативама квалитетнији (Gigauri, 2012:111).

Интуитивно, ефекат који произилази из ДОП иницијатива ће вероватно побољшати производе додатним слојем симболичких или висококвалитетних предности, што ће се вероватно више допасти потрошачима на нивоу тржишта. У исто време, пошто производи вишег квалитета више привлаче стејкхолдере који се више

поистовећују са производима, предузећа која нуде висококвалитетне производе ће стога вероватно изабрати и виши ниво ДОП-а што имплицира да је ДОП додаток квалитету производа. Међутим, постоје аргументи и на супротној страни. На пример, улагање у друштвено одговорно пословање може се схватити као дигресија за предузећа која имају јак стратешки фокус на висок квалитет, и која обично захтевају врхунска тржишта, што омогућава да се њихове понуде перципирају као „ексклузивне“ или „луксузне“ (Banerjee, Wathieu, 2017:735).

Са друге стране, квалитет услуге се сматра субјективно оријентисаним конструктом. Услуге су релативно нематеријалне, ослањају се на индивидуални учинак пружаоца и обично се троше истовремено са испоруком. Услуге су нематеријалне, хетерогене и неодвојиве у погледу производње и потрошње, па су критеријуми који потрошачи користе за процену квалитета услуга сложени и тешко их је прецизно одредити. Потрошачи не оцењују квалитет услуге само на основу њеног исхода, већ своју перцепцију заснивају на једном или више сигнала. Конструкција квалитета услуге састоји се од шест димензија: компетенције особља, поузданости услуге, физичких доказа, погодности, иновације производа и вредности добијене за новац. Поред ових елемената, истраживачи су открили везу између ДОП иницијатива и квалитета услуга. ДОП је моћно средство у изградњи квалитета који потрошачи перципирају. Истраживања показују да ниво ангажовања у одређеним ДОП активностима, где потрошачи очекују да се ангажују њихови пружаоци услуга, знатно утиче на вредност бренда и перципиран квалитет услуге. Повезаност између ДОП активности предузећа и перцепција потрошача о квалитету његове услуге и употреба природних састојака и еколошки и друштвено прихватљивих пракси директно утиче на позитивну перцепцију производа и услуга предузећа од стране потрошача (Ghorbani et al. 2013:120).

Све у свему, циљ активности друштвено одговорног пословања је осим тога што користи одређена средства за решавање социјалних и еколошких проблема, да побољша перцепцију бренда, која помаже у постизању жељених циљева читавог предузећа. Једном када је потрошач примио своју вредност перципирану за производ или услугу, он ће наставити са куповином производа истог бренда. Предузећа која су фокусирана на изградњу позитивне слике о бренду кроз друштвено одговорно пословање, имају бенефиције у погледу веће продаје због повећане перцепције о квалитету производа или услуга, које су у понуди.

Данас већина успешних предузећа пребацује акценат на сарадњу са стејкхолдерима и побољшање услова у екстерном и интерном окружењу. Да би то постигла, покушавају да ангажују знатна финансијска средства и све могуће ресурсе, а заузврат то помаже предузећима да развију бољу слику о брендovima и њиховим производима или услугама, што додатно доводи до јачања координације и сарадње, као и велике конкурентске предности (Kumar et al. 2021:161). Важност ДОП-а се све више повећава како конкуренција расте на тржишту, што подржава тумачење ДОП-а као средство које предузећа користе да повећају квалитет производа и да диференцирају своје производе од производа конкуренције, а ова стратегија је поприлично битна на тржиштима где је конкуренција јача и где постоји велики избор за потрошаче (Calveras, Ganuza, 2018:3).

ДЕО IV

УТИЦАЈ ДРУШТВЕНО ОДГОВОРНОГ ПОСЛОВАЊА ПРЕДУЗЕЋА НА ТРЖИШНО ПОЗИЦИОНИРАЊЕ БРЕНДА - ЕМПИРИЈСКО ИСТРАЖИВАЊЕ У СРБИЈИ

1. ИНИЦИЈАТИВЕ И РЕЛЕВАНТНОСТ ДРУШТВЕНО ОДГОВОРНОГ ПОСЛОВАЊА КОД ПРЕДУЗЕЋА У СРБИЈИ

Друштвено одговорно пословање (ДОП) је појам који у данашње време преовлађује у пословном извештавању. Свако савремено предузеће би требало да поседује одређену политику друштвено одговорног пословања, као и да објављује годишњи извештај у коме се наводе његове активности. Самим тим, од предузећа се очекује да може да направи разлику између организационог понашања које је друштвено одговорно и социјално свесно и активности које се не уклапају у тај концепт. Расправа о стварном значењу ДОП-а међу различитим ауторима и истраживачима траје већ деценијама. Додуше, неки кажу да је непотребно дефинисати га једном дефиницијом, будући да ДОП концепт зависи, превасходно, од контекста, тј. може значити другачије за различите организације.

Кључна ставка је да је ДОП концепт у развоју који и даље нема универзално прихваћену дефиницију. Nohnen и Potts наводе да се под концептом ДОП подразумева начин на који предузећа интегришу социјалне, еколошке и економске проблеме у своје вредности, културу, доношење одлука, стратегију и пословање на транспарентан и одговоран начин и тако успостављају бољу праксу у предузећу, стварају богатство и унапређују друштво. Такође, ДОП укључује следеће активности које се односе на (Nohnen, Potts, 2007:4):

- Корпоративно управљање и етику;
- Здравље и безбедност;
- Ресурсе животне средине;
- Људска права (укључујући основна радна права);
- Одрживи развој;
- Услове рада (укључујући безбедност, радно време, зараду);
- Укључивање заједнице, развој и улагање;

- Поштовање различитих култура и народа;
- Корпоративну филантропију и волонтирање запослених;
- Задовољство купаца и поштовање принципа поштене конкуренције;
- Мере против мита и борбе против корупције;
- Одговорност, транспарентност и извештавање о учинку и
- Односе са добављачима, како за домаће тако и за међународне ланце снабдевања, али и односе са осталим стејкхолдерима.

Најшира дефиниција ДОП-а усредсређена је на однос између мултинационалних корпорација, влада и појединачних људи. Локално, појам се фокусира на повезаност предузећа и заједнице у којој оно постоји или ради. Још једна дефиниција се бави односом предузећа и њених стејкхолдера. Сви ови концепти су важни и сваки одражава другачији аспект проблематике. Такође, када говоримо о етици постоје питања да ли је могуће пословање регулисати надзором који је проширен или је потребно поставити пре тога одређени етички темељ, који је универзалан, пре него што се могу очекивати ДОП акције од стране предузећа. Без обзира на то из ког угла се посматрају ова питања, чини се да се ради о облику друштвеног уговора између предузећа и друштва. Овај уговор подразумева неки облик алтруистичког понашања и одговорност према садашњим и будућим члановима друштва (Crowther, Aras, 2008:12). Фирме, потрошачи, акционари и сви остали чланови заједнице припадају једном друштвеном систему. Сви они деле ограничене ресурсе, а да би побољшали њихову одрживу употребу, сви чланови морају да се сложе са друштвеним уговором који је праведан и поштен за све (Idowu, 2013:600).

Због забуне око активности које ДОП обухвата, дефинисање истих може представљати изазов. Међутим, можемо рећи да постоје три основна концепта који се директно односе на ове активности (Crowther, Aras, 2008:14):

- Одрживост;
- Одговорност;
- Транспарентност.

Развој ДОП-а у Србији, како се наводи у релевантним изворима литературе која се бави овом проблематиком, почиње тек са 21. веком, или прецизније речено, у првој деценији 21. века, што значи да у Србији постоји тек нешто више од десетак година и то како теоријски, тако и емпиријски. Ипак, овај концепт своје корене вуче још из социјалистичке Југославије. Развијена и тржишно јака предузећа су доприносила како привредном тако и социјалном развоју целе тадашње земље (или свих република/земаља у њеном саставу), што значи и развоју Србије. Наиме, та предузећа су интензивно учествовала у изградњи земље, тј. подизању мостова, изградњи путева, саобраћајница и других инфраструктурних објеката, изградњи школа, болница, културних установа итд. Касније, са одмицањем развоја државе и постављањем њених стабилних темеља, развијена и успешна предузећа су спонзорисала многе значајне

културне и спортске манифестације, стипендирала су образовање младих и то не само у градовима где им је било седиште него широм Југославије, па тиме и Србије.

С обзиром на каснија ратна дешавања, бомбардовање, распад бивше Југославије и степен страдања како привреде у Србији тако и Србије уопште, овај концепт почиње да стагнира па чак да буде и занемарљив, односно ирелевантан. Томе је допринело и одлагање као и веома неефикасно спровођење свих аспеката транзиције, (дакле како политичке тако и друштвено економске), јавља се изражен степен сиромаштва али и одсуство ваљаног плана, стратегија и метода за превазилажење тих проблема. Како се урушава привреда, тако се минимизира прилив средстава у буџет Србије, а тиме се објективно минимизира и свака могућност било какве иницијативе друштвено одговорног пословања.

У претходно дефинисаним друштвено економским условима, главну иницијативу у развоју ДОП-а би требало да предузме јавни сектор али због одсуства финансијских средстава, чини се да се корпоративна друштвена одговорност у Србији јавља тек са доласком мултинационалних компанија, заснованих на иностраном капиталу (пример, компанија HOLCIM- Srbija, Naftna industrija Srbije a.d. Novi Sad, Coca-cola Hellenic, Microsoft, Michelin, US Steel, Holcim, Gorenje, Merkator, Filip Morris, British American Tobacco, Societe general bank, EFG Eurobank, Banca Intesa, Erste bank, итд.). Шта више, те компаније су поред капитала донеле и знање, искуство и пословну политику која садржи нова правила и културу пословања. Убрзо су се њима у заговарању, и промовисању овог концепта, прикључиле и различите невладине организације, Привредна комора Србије, Народна банка Србије па и сама држава Србија. То је довело до већих и обимнијих истраживања из области друштвено одговорног пословања, до увођења нових стандарда, до усвајања и имплементације нових стратегија, па и практичног деловања домаћих предузећа у том правцу.

Ово питање су у Србији иницирали и медији. Притисак невладиних организација доводи и у Србији до појаве и јачања грађанских иницијатива (које су најпре у развијеним земљама, а затим и код нас, довеле до промовисања, покретања и реализовања друштвених акција, до институционализације, измене и усвајања многих норми и правних аката из многих области које се тичу подизања стандарда живота.

Кад је у питању „грађанска иницијатива“ у Србији, треба истаћи да се издвојило више организација цивилног сектора, међу којима је можда најзначајнија организација Smart kolektiv која је 2004. године, уз подршку Привредне коморе Србије и Фонда за отворено друштво, покренула програм Иницијатива за одговорно пословање, са циљем промоције овог концепта, затим 2005. године спровела истраживање: Однос јавности, лидера пословног, непрофитног и јавног сектора према концепту ДОП-а у Србији.

Развоју концепта ДОП-а се 2007. године прикључују и представници из државног сектора (Владе Србије) и SIEPA, који у сарадњи са Smart kolektivom и водећим компанијама које послују на територији Србије (Coca-Cola Hellenic, Microsoft, Michelin, US Steel, Holcim, Gorenje, Merkator; Filip Morris, British American Tobacco, Societe general bank, EFG Eurobank, Banca Intesa, Erste bank, итд.), формирају базу података која

обухвата све студије случаја везане за друштвено одговорне активности компанија у Србији, са циљем не само промоције овог концепта већ и стимулације предузећа у Србији да имплементирају овај концепт у своје пословање, указујући на синергетски ефекат стварања и максимизирања истовремено како друштвене тако и компетитивних добробити. Може се рећи да се од 2007. па надаље, још интензивније наставило са успостављањем међународних и националних стандарда ДОП-а у предузећима у Србији, а са циљем интензивнијег утицаја на развој свог природног, радног и друштвеног окружења.

Један од емпиријских примера имплементације овог концепта који се може навести као релевантан је компанија НИС.

НИС је конципирала стратегију ДОП-а који се реализује кроз 5 корпоративних програма:

1. Енергија спорта-програм спонзорисања и покретања пре свега хуманитарних акција, којим се подржава професионални и дечији спорт и здрав начин живота;
2. Култура без граница-програм који представља подршку културним институцијама, манифестацијама, догађајима и пројектима;
3. Енергија знања-програм који подржава развој научно-истраживачких активности и стипендира талентоване ученике и студенте;
4. Хуманитарни пројекти-програм који обухвата помоћ најугроженијим категоријама грађана, као и помоћ малим удружењима и организацијама са квалитетним пројектима којима недостају средства за њихову реализацију;
5. Сарадња ради развоја-програм који подржава развој заједница у којима НИС послује, а са циљем унапређења квалитета живота, заштите животне средине и подизања животног стандарда уопште, кроз подршку реализације пројеката из области науке, културе, спорта, хуманитарних акција итд.

Дакле, многи фактори и утицаји су довели до тога да се све већа пажња посвећује улози концепта ДОП. Различита истраживања су показала да друштво исцрпљује природне ресурсе брже него што се они обнављају. Сродни проблеми укључују потребу за већим нагласком на помоћи сиромашнијим заједницама и заштити људских права. ДОП је свакако полазна тачка за идентификовање и прилагођавање изазовима везаним за животну средину у пословним плановима предузећа. Са друге стране, економска глобализација, са пратећим нагласком на прекограничној трговини, међународним корпорацијама и глобалним ланцима снабдевања, брзо проширује питања ДОП-а о политикама управљања људским ресурсима, одрживости животне средине, као и здрављу и безбедности. ДОП игра важну улогу у одређивању како индустрија утиче на права радника, локалне заједнице и тржишта, као и које акције се могу предузети да би се осигурало да предузећа доприносе свачијем добру. Ово је посебно важно за предузећа која послују у економијама у развоју. Битан утицај имају и Владе држава и друга тела, као што су УН, ЕУ, Организација за економску сарадњу и развој (ОЕСД) и

Међународна организација рада (ILO), која су развила разне декларације, смернице, принципе и друге инструменте који дају норме за оно што сматрају прихватљивим пословним понашањем. Ове институције су предуслов за функционисање тржишта у хармонији (Миловановић, 2019:286).

Уочено је да ДОП иницијативе пружају вишеструке користи предузећима која подржавају овај концепт. Према Филипу Котлеру, ове иницијативе могу да (Kotler, 2004:236-237):

- Повећају свест јавности кроз подршку напорима промотивне комуникације;
- Подрже прикупљање средстава охрабрујући купце и друге чланове заједнице да дају свој допринос;
- Повећају учешће заједнице у ДОП активностима пружањем промотивне подршке и коришћење канала дистрибуције;
- Подрже напоре да се утиче на промену понашања појединца и пословне праксе у индустријама које побољшавају јавно здравље и безбедност;
- Обезбеде повећана средства и друге ресурсе који помажу добротворним организацијама;
- Повећају број волонтера који донирају своју стручност, идеје и физички рад зарад промовисања волонтерства у заједницама;
- Изграде јаку репутацију предузећа, пошто стратегијски конституенти посматрају акције које подржавају обећања о добром корпоративном грађанству и одговорности;
- Ојачају позиционирање брэнда, створе специјалне склоности ка брэнду, повећају промет и изграде лојалност купаца;
- Допринесу укупним пословним циљевима отварањем нових тржишта или пружањем могућности за изградњу дугорочних односа са дистрибутерима и добављачима;
- Привуку и задрже мотивисану радну снагу тако што ће предузеће бити познато по укључености у заједницу и пружању могућности запосленима да се укључе у нешто до чега им је стало и да за то добију подршку и признање;
- Смање оперативне трошкове усвајањем нових друштвено одговорних пословних пракси, попут поступака који повећавају ефикасност и смањују трошкове материјала;
- Смање регулаторни надзор блиском сарадњом са регулаторним агенцијама како би предузеће испунило или премашило очекивања, повећавајући тако поверење и градећи јаке односе за будућност;
- Подрже маркетиншке циљеве изградњом промета, побољшањем позиционирања брэнда, стварањем диференцијације производа, достизањем тржишних ниша,

привлачењем нових купаца и повећањем продаје, посебно када су производи и услуге саставни део програмских напора;

- Изградбе снажне односе у заједници са организацијама и агенцијама које могу пружити техничку стручност, проширити домет кампање пружајући приступ члановима и донаторима који такође подржавају циљ и нуде веродостојну подршку за труд и залагање предузећа;
- Искористите тренутне напоре и инвестиције ДОП иницијатива укључивањем додатних, који ће још више повезати предузеће са циљем, повећавајући тако шансе и за утицај на социјални проблем и за већи повраћај тренутних инвестиција.

Због свега наведеног, закључак је да се и у Србији у задњих десетак година интензивно ради на имплементацији овог концепта и да је евидентан све већи степен релевантности овог концепта у пословању предузећа у Србији.

2. МЕТОДОЛОШКИ ОКВИР И РЕАЛИЗАЦИЈА ИСТРАЖИВАЊА

Предмет предложене докторске дисертације је анализа утицаја концепта ДОП на тржишно позиционирање бренда предузећа која тај концепт примењују као и утврђивање да ли је концепт ДОП један од есенцијалних елемената бренда. Иницијална анализа односи се на дефинисање концепта ДОП, његов историјски развој и теорије везане за концепт. Посебан фокус је на утврђивању значаја примене концепта ДОП у савременом пословању, разматрању његових кључних модела и на мерењу степена утицаја овог концепта. Анализа везана за бренд и успешно управљање брендом односи се на дефинисање његовог појма, еволуцију и кључне детерминанте, као и специфичности управљања брендом, укључујући разматрање фазног приступа успешног тржишног позиционирања бренда. Поред тога разматра се повезаност концепта ДОП и бренда предузећа на тржишту, обухватајући и утицај ДОП на идентитет и имиџ бренда, поверење у бренд, лојалност бренду и вредност бренда. Поменути сегменти анализе представљају основу за спровођење емпиријског истраживања у Србији које треба да пружи одговор на питања: 1) Који елементи бренда су најважнији за пословно окружење у Србији? 2) У којој мери примена концепта ДОП утиче на тржишно позиционирање предузећа у Србији?

Основни циљ истраживања у докторској дисертацији је да се теоријски и методолошко-емпиријски идентификује повезаност између концепта ДОП и тржишног позиционирања предузећа. Из овако дефинисаног општег циља истраживања изведени су појединачни циљеви:

- утврдити мотиве и користи од увођења и имплементације концепта ДОП;
- размотрити битне детерминанте бренда, алтернативне начине његовог стратешког управљања, као и поступак тржишног позиционирања;

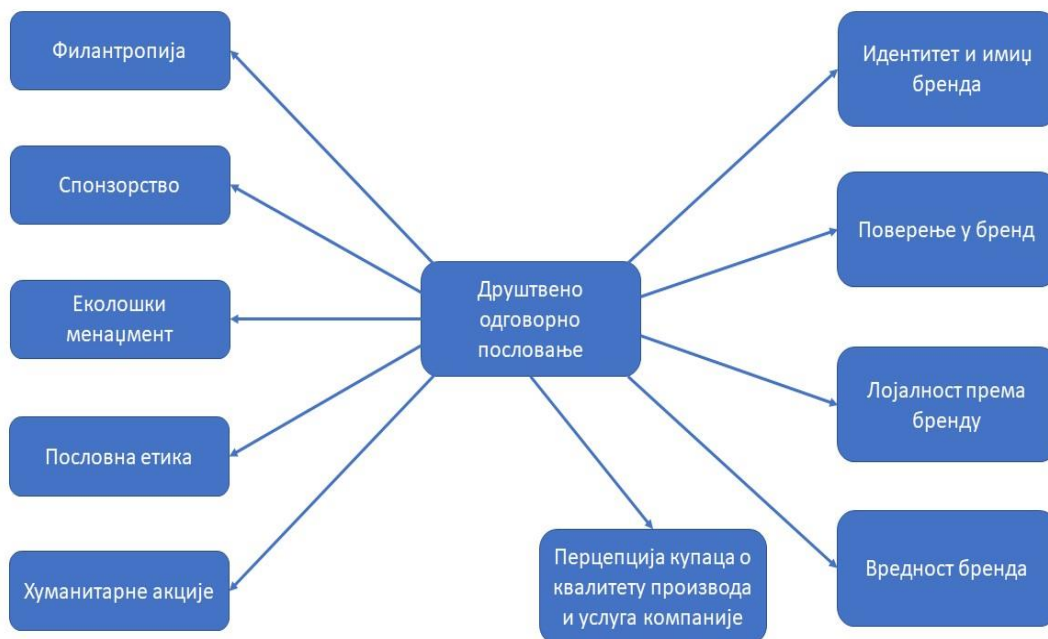
- доказати да концепт ДОП на тржишту Србије, поред корпоративне културе, комуникација и запослених, представља један од есенцијалних елемената који утиче на формирање бренда;
- детаљно спроведеним методолошко–емпиријским истраживањем логички објаснити међузависност концепта ДОП и тржишног позиционирања предузећа у Србији.

Хипотеза 1: Примена концепта ДОП у предузећима која послују на међународном тржишту позитивно утиче на имплементацију овог концепта код предузећа у Србији.

Хипотеза 2: Примена концепта ДОП у предузећима позитивно утиче на тржишно позиционирање бренда.

Хипотеза 3: Купци перципирају производ/услугу предузећа које примењује концепт ДОП као производ/услугу вишег нивоа квалитета у односу на предузеће које не примењује концепт ДОП.

На основу предмета, циљева и истраживачких хипотеза може се конструисати истраживачки модел студије, који је приказан на Слици 55.



Слика 55. Концептуални модел

Извор: Аутор

Како би се испитала прва истраживачка хипотеза, неопходно је било применити тзв. Делфи метод, као својеврсну технику креирања групног мишљења стручњака. Разговор је обављен на Бизнис Форуму који је одржан на Копаонику у периоду од 6-9 марта

2022. године са 11 стручњака међународних компанија и 9 стручњака домаћих компанија из неколико различитих области пословања (маркетиншке агенције, кондиторска индустрија, малопродаја, телекомуникације, аутомобилска индустрија, ИТ индустрија). Како би се испитале друга и трећа истраживачка хипотеза, током јуна 2022. године спроведено је емпиријско истраживање методом анкете на територији Републике Србије (Београд, Нови Сад, Крагујевац) у коме је укупно учествовало 418 испитаника, који су оцењивали констатације из упитника путем Ликертове скале оценама од 1 до 7. Испитаници су сегментирани према демографским карактеристикама пол, старост и образовање, а преглед је дат у Табели 9. Констатације које су коришћене у упитнику су преузете из релевантних научних радова из области маркетинга, што је уобичајен приступ у теренским истраживањима анкетним методом. Преглед коришћених констатација у упитнику је дат у Табели 10.

Табела 9. Демографска структура испитаника из узорка

Демографске карактеристике	Критеријуми	Број испитаника	Процент испитаника
Пол	Женски	190	45.5%
	Мушки	228	54.5%
	Укупно	418	100%
Старост	До 18 година	54	12.9%
	19-29 година	166	39.7%
	30-39 година	68	16.3%
	40-49 година	77	18.4%
	50 година и више	53	12.7%
	Укупно	418	100%
Образовање	Основна школа	39	9.3%
	Средња школа	169	40.4%
	Факултет	210	50.3%
	Укупно	418	100%

Извор: Калкулација аутора у статистичком програму SPSS

Табела 10. Преглед констатација које су коришћене у упитнику

	Варијабле	Ставке	Извор
Друштвено одговорно пословање а) стране компаније б) домаће компаније	Филантропија	1а) Стране компаније улажу значајна новчана средства у развој локалне средине. 1б) Потребно је да се улажу значајна новчана средства у развој локалне средине.	Štukelj et al. (2021); Lechuga Sancho et al. (2018)
	Спонзорство	2а) Стране компаније спонзоришу спортске манифестације. 2б) Потребно је спонзорисати спортске манифестације.	
	Еколошки менаџмент	3а) Стране компаније поштују еколошке норме и стандарде. 3б) Потребно је поштовати еколошке норме и стандарде.	
	Пословна етика	4а) Стране компаније улажу у унапређење радних услова и повећање задовољства запослених. 4б) Потребно је улагати у унапређење радних услова и повећање задовољства запослених.	
	Хуманитарне акције	5а) Стране компаније спонзоришу културне манифестације. 5б) Потребно је спонзорисати културне манифестације.	
Идентитет и имиџ брэнда		1) Друштвено одговорно пословање јача идентитет и имиџ компаније.	Chinomona (2016)
		2) Потрошачи фаворизују производе компанија које примењују друштвено одговорно пословање.	
		3) Применом друштвено одговорног пословања компанија остварује бољу позицију у сарадњи са добављачима и осталим стејкхолдерима.	
		4) Држава даје пореске олакшице компанијама које примењују друштвено одговорно пословање.	
		5) Улагањима у спорт и културу компанија јача свој идентитет и имиџ.	
Поверење у брэнд		1) Потрошачи имају поверења у квалитет брендираних производа.	Syed Alwi et al. (2016)
		2) Брэнд представља сигнал квалитета.	
		3) Брендирани производи су технички софистицирани.	
		4) Брендирани производи имају одличне техничке спецификације.	
		5) Брэнд представља сигнал поверења код потрошача.	
Лојалност према брэнду		1) Наставићу да купујем брэндове омиљене компаније у будућности.	Aurier & Sere de Lanauze (2011)
		2) Спреман сам да брэндове омиљене компаније препоручим пријатељима.	
		3) Увек купујем исте брэндове.	

	4) Куповином истих брендова смањујем ризик погрешне куповине.	
	5) Настављам да купујем брендове који испуњавају моја очекивања.	
Вредност бренда	1) Бренд компанији омогућава финансијске користи.	Sajtos et al. (2015)
	2) Бренд компанији омогућава изградњу базе лојалних потрошача.	
	3) Бренд позитивно утиче на новчани ток компаније.	
	4) Бренд омогућава диференцирање у односу на конкурентске компаније.	
	5) Компанија својим брендом стиче препознатљивост и јача своју позицију на тржишту.	
Перцепција купаца о квалитету производа и услуга компаније	1) Фаворизујем куповину еколошких производа јер су вишег нивоа квалитета.	Sarkar et al. (2022)
	2) Сматрам да су производи друштвено одговорних компанија квалитетни.	
	3) Сматрам да компаније које улажу у друштвено одговорно пословање пружају услуге високог нивоа квалитета.	
	4) Сматрам да су производи који се могу рециклирати вишег нивоа квалитета.	
	5) Сматрам да компаније које брину о локалном окружењу пружају виши ниво услуга.	

Извор: Аутор

Прва истраживачка хипотеза подразумева питање да ли примена концепта друштвено одговорног пословања од стране међународних компанија, остварује позитиван утицај на менаџмент домаћих компанија да у оквиру свог пословања имплементирају наведени концепт. У оквиру разговора на Бизнис Форуму на Копаонику стручњаци међународних компанија су исказали позитивно мишљење о концепту друштвено одговорног пословања, навели су да друштвена одговорност и економски профит нису у колизији, већ су међусобно комплементарни и да наведени концепт треба да буде имплементиран у оквиру пословања, тако што ће компаније улагати новчана средства у еколошке програме и пројекте, као и у спортске и културне манифестације. Након тога, одговори међународних маркетинг менаџера су презентирани стручњацима из домаћих компанија и њима су постављене сличне констатације о концепту друштвено одговорног пословања. Констатације које се односе на наведени концепт и које су менаџери међународних и домаћих компанија евалуирали оценама од 1 до 7 су представљене у претходној табели. Након добијених одговора, спроведена је компаративна анализа о примени концепта друштвено одговорног пословања у међународним и домаћим компанијама. Примењена је корелациона статистичка анализа.

У наредном делу рада, одговор *Апсолутно се не слажем* оцењује се са 1, одговор *Не слажем се* оцењује се са 2, одговор *Донекле се не слажем* оцењује се са 3, одговор

Нити се слажем нити се не слажем оцењује се са 4, одговор *Донекле се слажем* оцењује се са 5, одговор *Слажем се* оцењује се са 6 и одговор *Апсолутно се слажем* оцењује се са 7. Најмања вредност оцене је 1 а највећа 7. Имајући у виду да бројеви 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 у овом случају, представљају рангове, на њих ће бити примењивани непараметарски тестови (Хи-квадрат тест, Спирманов тест, Ман-Витнијев тест, Крускал-Валисов тест, Фридманов тест, а средње вредности биће приказане у облику медијана (25-ти перцентил, 75-ти перцентил).

Општа оцена друштвено одговорног пословања страних предузећа израчунава се тако што се саберу оцене (одговори) на констатације *Стране компаније улажу значајна новчана средства у развој локалне средине, Стране компаније спонзорису спортске манифестације, Стране компаније поштују еколошке норме и стандарде, Стране компаније улажу у унапређење радних услова и повећање задовољства запослених и Стране компаније спонзорису културне манифестације* а затим се добијени збир подели бројем констатација, односно бројем 5. На сличан начин се израчунавају општа оцена Друштвено одговорног пословања домаћих предузећа, општа оцена Идентитета и имица брэнда, општа оцена Поверења у брэнд, општа оцена Лојалности према брэнду, општа оцена Вредности брэнда и општа оцена Перцепција купаца о квалитету производа и услуга компаније.

Како би се испитало да ли су варијабле истраживања мерене путем адекватних ставки из упитника примењена је конфирмативна факторска анализа. Резултати конфирмативне факторске анализа за варијаблу *друштвено одговорно пословање*, су представљени у Табели 11.

У табели 11, као и у табелама 13, 15, 17, 19 и 21 користи се ознака **, која указује на статистичку значајност на нивоу 0,01 односно $p \leq 0,01$.

Табела 11. Матрица корелације-друштвено одговорно пословање

Друштвено одговорно пословање	Филантропија	Спонзорство	Еколошки менаџмент	Пословна етика	Хуманитарне акције
Филантропија	1	0.701**	0.711**	0.554**	0.368**
Спонзорство	0.701**	1	0.727**	0.643**	0.528**
Еколошки менаџмент	0.711**	0.727**	1	0.611**	0.465**
Пословна етика	0.554**	0.643**	0.611**	1	0.479**
Хуманитарнеакције	0.368**	0.528**	0.465**	0.479**	1

Извор: Калкулација аутора

На основу резултата може се закључити да између свих ставки постоји јака корелација, тако да је варијабла *друштвено одговорно пословање* мерена адекватно. Да би се

додатно испитала оправданост примене конфирмативне факторске анализе примењени су Kaiser-Meyer-Olkin (КМО) и Bartlett's Test (Табела 12).

Табела 12. Конфирмативна анализа-друштвено одговорно пословање

Kaiser-Meyer-Olkin (КМО)		0.854
Bartlett's Test	Approx. Chi-Square	1086.288
	Df	10
	Sig.	0.000

Извор: Калкулација аутора

Резултати показују да је вредност КМО теста 0.854 већа од прага 0.60 као и да су резултати Bartlett's Test статистички значајни ($\chi^2 = 1086.288$, Sig = 0.000), тако да је било оправдано применити конфирмативну факторску анализу.

Резултати конфирмативне факторске анализе за варијаблу *идентитет и имиџ брэнда* су представљени у Табели 13.

Табела 13. Матрица корелације-идентитет и имиџ брэнда

Иидентитет и имиџ брэнда	Ставка 1	Ставка 2	Ставка 3	Ставка 4	Ставка 5
Ставка 1	1	0.653**	0.484**	0.569**	0.661**
Ставка 2	0.653**	1	0.584**	0.492**	0.643**
Ставка 3	0.484**	0.584**	1	0.438**	0.526**
Ставка 4	0.569**	0.492**	0.438**	1	0.573**
Ставка 5	0.661**	0.643**	0.526**	0.573**	1

Извор: Калкулација аутора

На основу резултата може да се закључи да између свих ставки постоји јака корелација, тако да је варијабла *идентитет и имиџ брэнда* мерена адекватно. Да би се додатно испитала оправданост примене конфирмативне факторске анализе примењени су Kaiser-Meyer-Olkin (КМО) и Bartlett's Test (Табела 14).

Табела 14. Конфирмативна анализа-идентитет и имиџ брэнда

Kaiser-Meyer-Olkin (КМО)		0.857
Bartlett's Test	Approx. Chi-Square	946.268
	Df	10
	Sig.	0.000

Извор: Калкулација аутора

Резултати показују да је вредност КМО теста 0.857 већа од прага 0.60 као и да су резултати Bartlett's Test статистички значајни ($\chi^2=946.268$, Sig=0.000), тако да је било оправдано применити конфирмативну факторску анализу.

Резултати конфирмативне факторске анализа за варијаблу *поверење у бренд* су представљени у Табели 15.

Табела 15. Матрица корелације-поверење у бренд

Поверење у бренд	Ставка 1	Ставка 2	Ставка 3	Ставка 4	Ставка 5
Ставка 1	1	0.263**	0.374**	0.353**	0.269**
Ставка 2	0.263**	1	0.508**	0.205**	0.862**
Ставка 3	0.374**	0.508**	1	0.298**	0.483**
Ставка 4	0.353**	0.205**	0.298**	1	0.205**
Ставка 5	0.269**	0.862**	0.483**	0.205**	1

Извор: Калкулација аутора

На основу резултата може се закључити да између свих ставки постоји јака корелација, тако да је варијабла *поверење у бренд* мерена адекватно. Да би се додатно испитала оправданост примене конфирмативне факторске анализе примењени су Kaiser-Meyer-Olkin (КМО) и Bartlett's Test (Табела 16).

Табела 16. Конфирмативна анализа-поверење у бренд

Kaiser-Meyer-Olkin (КМО)		0.679
Bartlett's Test	Approx. Chi-Square	830.945
	Df	10
	Sig.	0.000

Извор: Калкулација аутора

Резултати показују да је вредност КМО теста 0.679 већа од прага 0.60 као и да су резултати Bartlett's Test статистички значајни ($\chi^2=830.945$, Sig=0.000), тако да је било оправдано применити конфирмативну факторску анализу.

Резултати конфирмативне факторске анализа за варијаблу *лојалност према бренду* су представљени у Табели 17.

Табела 17. Матрица корелације-лојалност према бренду

Лојалност према бренду	Ставка 1	Ставка 2	Ставка 3	Ставка 4	Ставка 5
Ставка 1	1	0.685**	0.699**	0.633**	0.235**
Ставка 2	0.685**	1	0.691**	0.676**	0.310**
Ставка 3	0.699**	0.691**	1	0.710**	0.324**
Ставка 4	0.633**	0.676**	0.710**	1	0.281**
Ставка 5	0.235**	0.310**	0.324**	0.281**	1

Извор: Калкулација аутора

На основу резултата може да се закључи да између свих ставки постоји јака корелација, тако да је варијабла *лојалност према бренду* мерена адекватно. Да би се додатно испитала оправданост примене конфирмативне факторске анализе примењени су Kaiser-Meyer-Olkin (КМО) и Bartlett's Test (Табела 18).

Табела 18. Конфирмативна анализа-лојалност према бренду

Kaiser-Meyer-Olkin (КМО)		0.851
Bartlett's Test	Approx. Chi-Square	1028.476
	Df	10
	Sig.	0.000

Извор: Калкулација аутора

Резултати показују да је вредност КМО теста 0.851 већа од прага 0.60 као и да су резултати Bartlett's Test статистички значајни ($\chi^2=1028.476$, Sig=0.000), тако да је било оправдано применити конфирмативну факторску анализу.

Резултати конфирмативне факторске анализа за варијаблу *вредност бренда* су представљени у Табели 19.

Табела 19. Матрица корелације-вредност бренда

Вредност бренда	Ставка 1	Ставка 2	Ставка 3	Ставка 4	Ставка 5
Ставка 1	1	0.484**	0.367**	0.415**	0.352**
Ставка 2	0.484**	1	0.166**	0.249**	0.250**
Ставка 3	0.367**	0.166**	1	0.630**	0.365**
Ставка 4	0.415**	0.249**	0.630**	1	0.408**
Ставка 5	0.352**	0.250**	0.365**	0.408**	1

Извор: Калкулација аутора

На основу резултата може се закључити да између свих ставки постоји јака корелација, тако да је варијабла *вредност бренда* мерена адекватно. Да би се додатно испитала оправданост примене конфирмативне факторске анализе примењени су Kaiser-Meyer-Olkin (КМО) и Bartlett's Test (Табела 20).

Табела 20. Конфирмативна анализа-вредност бренда

Kaiser-Meyer-Olkin (КМО)		0.721
Bartlett's Test	Approx. Chi-Square	516.895
	Df	10
	Sig.	0.000

Извор: Калкулација аутора

Резултати показују да је вредност КМО теста 0.721 већа од прага 0.60 као и да су резултати Bartlett's Test статистички значајни ($\chi^2=516.895$, Sig=0.000), тако да је било оправдано применити конфирмативну факторску анализу.

Резултати конфирмативне факторске анализа за варијаблу *перцепција купаца о квалитету производа и услуга* компаније су представљени у Табели 21.

Табела 21. Матрица корелације-перцепција купаца о квалитету производа и услуга компаније

Перцепција купаца о квалитету производа и услуга компаније	Ставка 1	Ставка 2	Ставка 3	Ставка 4	Ставка 5
Ставка 1	1	0.607**	0.473**	0.588**	0.478**
Ставка 2	0.607**	1	0.569**	0.570**	0.567**
Ставка 3	0.473**	0.569**	1	0.564**	0.588**
Ставка 4	0.588**	0.570**	0.564**	1	0.436**
Ставка 5	0.478**	0.567**	0.588**	0.436**	1

Извор: Калкулација аутора

На основу резултата може да се закључи да између свих ставки постоји јака корелација, тако да је варијабла *перцепција купаца о квалитету производа и услуга компаније* мерена адекватно. Да би се додатно испитала оправданост примене конфирмативне факторске анализе примењени су Kaiser-Meyer-Olkin (КМО) и Bartlett's Test (Табела 22).

Табела 22. Конфирмативна анализа-перцепција купаца о квалитету производа и услуга компаније

Kaiser-Meyer-Olkin (КМО)		0.837
Bartlett's Test	Approx. Chi-Square	873.242
	Df	10
	Sig.	0.000

Извор: Калкулација аутора

Резултати показују да је вредност КМО теста 0.837 већа од прага 0.60 као и да су резултати Bartlett's Test статистички значајни ($\chi^2=873.242$, Sig=0.000), тако да је било оправдано применити конфирмативну факторску анализу.

Како би се испитало да ли су констатације из упитника којима су мерене варијабле истраживања међусобно, интерно конзистентне, у оквиру истраживања је примењена анализа поузданости.

Табела 23. Анализа поузданости

Варијабле	Cronbach's alpha
Друштвено одговорно пословање	0.873
Идентитет и имиџ брэнда	0.865
Поверење у брэнд	0.759
Лојалност према брэнду	0.835
Вредност брэнда	0.747
Перцепција купаца о квалитету производа и услуга компаније	0.855

Извор: Калкулација аутора

Да би констатације биле интерно конзистентне, као и да би истраживачки модел био релевантан, потребно је да вредност *Cronbach's alpha* коефицијента буде већа од статистичког прага 0.70, што је и остварено (Nunnally, 1978).

На основу спроведених простих регресионих анализа, утврђује се да ли примена концепта друштвено одговорног пословања од стране компанија остварује позитиван утицај на тржишно позиционирање брэнда. У оквиру овог истраживања друштвено одговорно пословање је мерено путем варијабли које представљају Филантропију, Спонзорство, Еколошки менаџмент, Пословну етику, Хуманитарне акције, а тржишно позиционирање брэнда је мерено путем варијабли-Идентитет и имиџ брэнда, Поверење у брэнд, Лојалност према брэнду, Вредност брэнда и Перцепција купаца о квалитету производа и услуга компаније.

Веза између општих оцена и социо-демографских карактеристика испитаника

У наредном делу дисертације испитују се разлике општих оцена друштвено одговорног пословања домаћих предузећа, друштвено одговорног пословања страних предузећа, идентитета и имица брэнда, поверења у брэнд, лојалности према брэнду, вредности брэнда и перцепције купаца о квалитету производа и услуга компаније, **према полу, добним групама и образовању.**

Разлике средњих вредности општих оцена друштвено одговорног пословања домаћих предузећа, друштвено одговорног пословања страних предузећа, идентитета и имица брэнда, поверења у брэнд, лојалности према брэнду, вредности брэнда и перцепције купаца о квалитету производа и услуга компаније **између полова** нису статистички значајне.

Разлике средњих вредности општих оцена друштвено одговорног пословања домаћих предузећа, друштвено одговорног пословања страних предузећа, идентитета и имица брэнда, поверења у брэнд, лојалности према брэнду, вредности брэнда и перцепције купаца о квалитету производа и услуга компаније **између добних група** испитаника нису статистички значајне.

Разлике средњих вредности општих оцена друштвено одговорног пословања страних предузећа, поверења у брэнд, лојалности према брэнду, вредности брэнда и перцепције купаца о квалитету производа и услуга компаније **између образовања** испитаника нису статистички значајне.

Разлике средњих вредности општих оцена друштвено одговорног пословања домаћих предузећа између образовања испитаника су статистички значајне ($p = 0,003$). Разлике средњих вредности општих оцена идентитета и имица брэнда између образовања испитаника су статистички значајне ($p = 0,030$). Видети Табелу 24.

Табела 24. Општа оцена ДОП-а домаћих предузећа и идентитета и имица брэнда

	Образовање	n	АС ± СД	p
Општа оцена друштвено одговорног пословања домаћих предузећа	Основно	39	4.89 ± 1,86	0,003
	Средње	169	5.14 ± 1,44	
	Факултет	210	4.61 ± 1,46	
Општа оцена идентитета и имица брэнда	Основно	39	5,39 ± 1,68	0,030
	Средње	169	5,24 ± 1,44	
	Факултет	210	4,88 ± 1,61	

Извор: Калкулација аутора

У наредном делу дисертације испитују се везе између социо-демографских фактора и одговора испитаника на постављене констатације које се односе на друштвено

одговорно пословање домаћих предузећа, друштвено одговорно пословање страних предузећа, идентитет и имиџ брэнда, поверење у брэнд, лојалност према брэнду, вредност брэнда и перцепцију купаца о квалитету производа и услуга компаније.

Веза између друштвено одговорног пословања домаћих предузећа и социо-демографских карактеристика испитаника

Хи-квадрат тест показује да **пол испитаника** није повезан са одговором на констатације *Потребно је да се улажу значајна новчана средства у развој локалне средине* ($p = 0,761$), *Потребно је спонзорисати спортске манифестације* ($p = 0,681$), *Потребно је поштовати еколошке норме и стандарде* ($p = 0,117$), *Потребно је улагати у унапређење радних услова и повећање задовољства запослених* ($p = 0,961$) и *Потребно је спонзорисати културне манифестације* ($p = 0,245$).

Веза између одговора на констатацију *Потребно је да се улажу значајна новчана средства у развој локалне средине* и **образовање испитаника** није статистички значајна, али је близу статистичке значајности ($p = 0,063$). Примећује се релативно висок проценат одговора *Апсолутно се не слажем* код испитаника са основном школом (10,3%) у односу на средњу школу (3,6%) и факултет (4,8%). С друге стране, најмањи проценат одговора *Апсолутно се слажем* дали су испитаници са факултетом (18,1%), што је знатно мање у односу на испитанике са основном (27,8%) и средњом (28,2%) школом. Видети Табелу 25.

Табела 25. Одговори на констатацију *Потребно је да се улажу значајна новчана средства у развој локалне средине* према образовању

			Потребно је да се улажу значајна новчана средства у развој локалне средине						
			Апсолутно се не слажем	Не слажем се	Донекле се не слажем	Нити се слажем нити се не слажем	Донекле се слажем	Слажем се	Апсолутно се слажем
Школа	основна	Count	4	3	2	6	9	4	11
		% with Skola	10.3%	7.7%	5.1%	15.4%	23.1%	10.3%	28.2%
	средња	Count	6	7	10	34	45	20	47
		% with Skola	3.6%	4.1%	5.9%	20.1%	26.6%	11.8%	27.8%
	факултет	Count	10	13	22	63	37	27	38
		% with Skola	4.8%	6.2%	10.5%	30.0%	17.6%	12.9%	18.1%

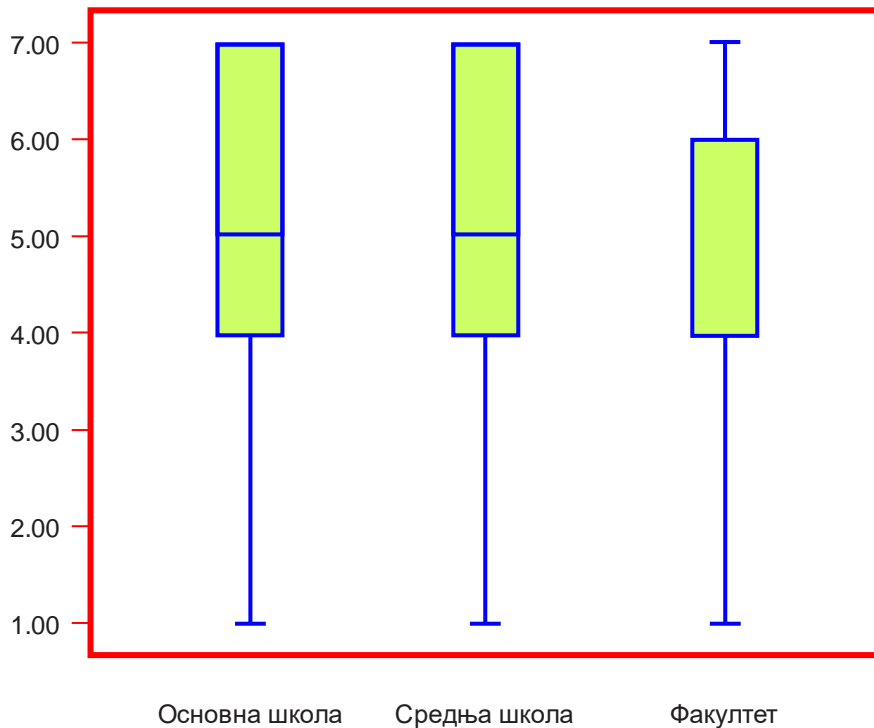
Извор: Калкулација аутора

Ако се одговори на констатацију *Потребно је да се улажу значајна новчана средства у развој локалне средине* оцењују на поменути начин, Крускал-Валисов тест показује да су разлике у одговору на ову констатацију између основне школе, средње школе и факултета статистички значајне ($p = 0,010$). Најмању средњу вредност (медијану) имају испитаници са факултетом и она износи 4, што значи да ова група испитаника најмање подржава потребу да се улажу значајна новчана средства у развој локалне средине. Видети Табелу 26 и Сliku 56.

Табела 26. Вредности одговора на констатацију:

Школа	Потребно је да се улажу значајна новчана средства у развој локалне средине		
	25-ти перцентил	Медијана	75-ти перцентил
Основна	4.0000	5.0000	7.0000
Средња	4.0000	5.0000	7.0000
факултет	4.0000	4.0000	6.0000

Извор: Калкулација аутора



Слика 56. Вредности одговора на констатацију *Потребно је да се улажу значајна новчана средства у развој локалне средине* према школској спреми

Извор: Калкулација аутора

Веза између одговора на констатацију *Потребно је спонзорисати спортске манифестације* и образовање испитаника није статистички значајна, али је близу

статистичке значајности ($p = 0,071$). Најмањи проценат апсолутног неслагања са тврђењем да је потребно спонзорисати спортске манифестације је код испитаника са средњом школом (3,0%), што је знатно мање у односу на испитанике са факултетом (9,5%) и основном школом (12,8%). Видети Табелу 27.

Табела 27. Одговори на констатацију *Потребно је спонзорисати спортске манифестације* према образовању

			Потребно је спонзорисати спортске манифестације						
			Апсолутно се не слажем	Не слажем се	Донекле се не слажем	Нити се слажем нити се не слажем	Донекле се слажем	Слажем се	Апсолутно се слажем
Школа	основна	Count	5	2	2	5	6	4	15
		% with Skola	12.8%	5.1%	5.1%	12.8%	15.4%	10.3%	38.5%
	средња	Count	5	9	14	22	24	25	70
		% with Skola	3.0%	5.3%	8.3%	13.0%	14.2%	14.8%	41.4%
	факултет	Count	20	13	25	37	33	29	53
		% with Skola	9.5%	6.2%	11.9%	17.6%	15.7%	13.8%	25.2%

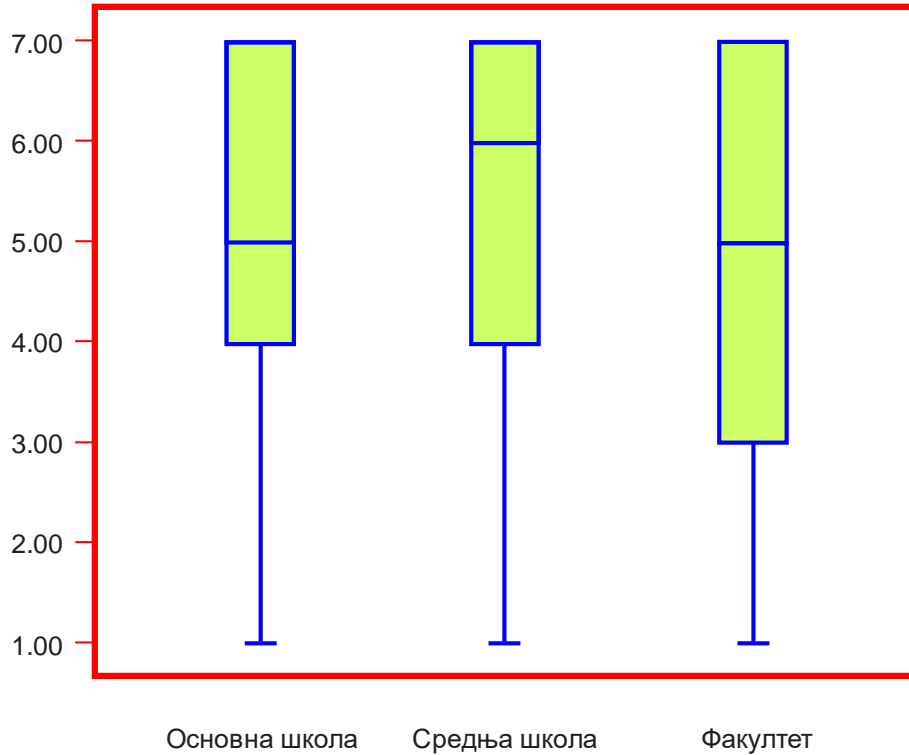
Извор: Калкулација аутора

Ако се одговори на констатацију *Потребно је спонзорисати спортске манифестације* вреднују на описани начин, Крускал-Валисов тест показује да су разлике у одговору на ову констатацију између основне школе, средње школе и факултета статистички значајне ($p = 0,001$). Највећу средњу вредност (медијану) имају испитаници са средњом школом и она износи 6, што значи да ова група испитаника највише подржава потребу да се спонзоришу спортске манифестације. Видети Табелу 28 и Слику 57.

Табела 28. Вредности одговора на констатацију:

Школа	Потребно је спонзорисати спортске манифестације		
	25-ти перцентил	Медијана	75-ти перцентил
Основна	4.0000	5.0000	7.0000
Средња	4.0000	6.0000	7.0000
факултет	3.0000	5.0000	7.0000

Извор: Калкулација аутора



Слика 57. Вредности одговора на констатацију *Потребно је спонзорисати спортске манифестације* према школској спреми

Извор: Калкулација аутора

Веза између одговора на констатацију *Потребно је поштовати еколошке норме и стандарде* и образовање је статистички значајна ($p = 0,024$). Доминантан одговор испитаника са основном и средњом школом на ову констатацију је *Апсолутно се слажем*. Овај одговор је дало 35,9% испитаника са основном школом, 27,8% испитаника са средњом школом, док је тај проценат знатно мањи код испитаника са факултетом (16,2%). Код испитаника са факултетом доминирају одговори *Донекле се не слажем* (19,5%) и *Нити се слажем, нити се не слажем* (19,0%), што говори да ова група испитаника нема јасно одређен однос према поштовању еколошких норми и стандарда. Може се приметити да "позитивне" одговоре *Донекле се слажем*, *Слажем се*, *Апсолутно се слажем* дају испитаници са средњом школом (54,4%), док знатно мање дају испитаници са основном школом (46,2%) и факултетом (41,9%). Видети Табелу 29.

Табела 29. Одговори на констатацију *Потребно је поштовати еколошке норме и стандарде* према образовању

			Потребно је поштовати еколошке норме и стандарде						
			Апсолутно се не слажем	Не слажем се	Донекле се не слажем	Нити се слажем нити се не слажем	Донекле се слажем	Слажем се	Апсолутно се слажем
Школа	основна	Count	4	0	9	8	1	3	14
		% with Skola	10.3%	.0%	23.1%	20.5%	2.6%	7.7%	35.9%
	средња	Count	11	8	22	36	25	20	47
		% with Skola	6.5%	4.7%	13.0%	21.3%	14.8%	11.8%	27.8%
	факултет	Count	23	18	41	40	29	25	34
		% with Skola	11.0%	8.6%	19.5%	19.0%	13.8%	11.9%	16.2%

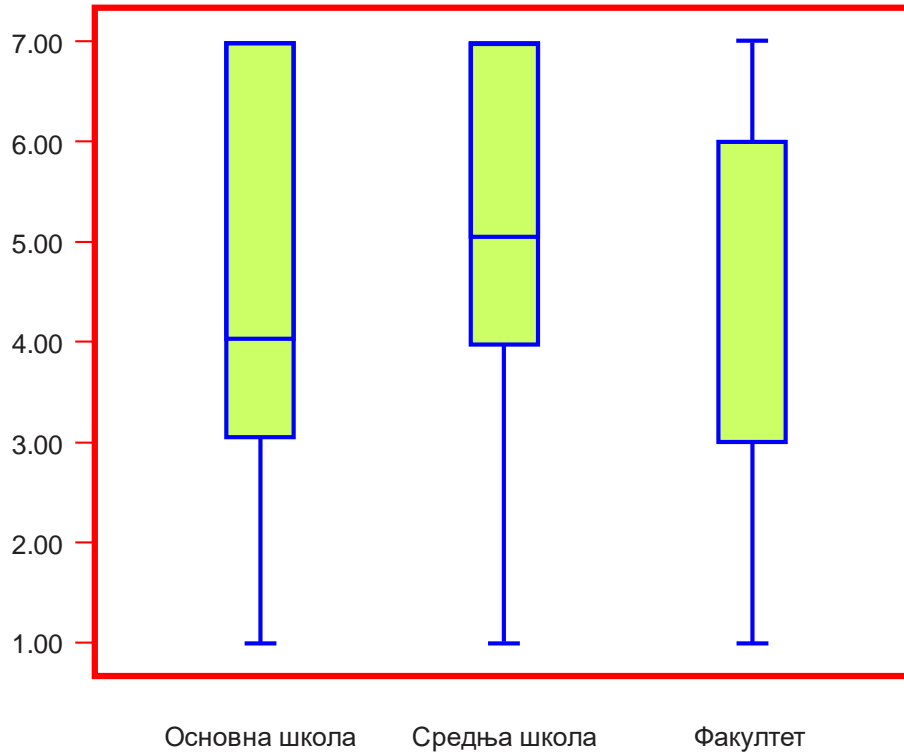
Извор: Калкулација аутора

Ако се одговори на констатацију *Потребно је поштовати еколошке норме и стандарде* вреднују на описани начин, Крускал-Валисов тест показује да су разлике у одговору на ову констатацију између основне школе, средње школе и факултета статистички значајне ($p = 0,004$). Највећу средњу вредност (медијану) имају испитаници са средњом школом и она износи 5. Ова група испитаника највише подржава потребу да се поштују еколошке норме и стандарди. Видети Табелу 30.

Табела 30. Вредности одговора на констатацију:

Школа	Потребно је поштовати еколошке норме и стандарде		
	25-ти перцентил	Медијана	75-ти перцентил
основна	3.0000	4.0000	7.0000
средња	4.0000	5.0000	7.0000
факултет	3.0000	4.0000	6.0000

Извор: Калкулација аутора



Слика 58. Вредности одговора на констатацију *Потребно је поштовати еколошке норме и стандарде* према школској спреми
Извор: Калкулација аутора

Веза између одговора на констатацију *Потребно је улагати у унапређење радних услова и повећање задовољства запослених* и образовање није статистички значајна ($p = 0,892$).

Разлике у одговору на констатацију *Потребно је улагати у унапређење радних услова и повећање задовољства запослених*, при чему су одговори кодирани на описани начин, између основне школе, средње школе и факултета нису статистички значајне ($p = 0,227$).

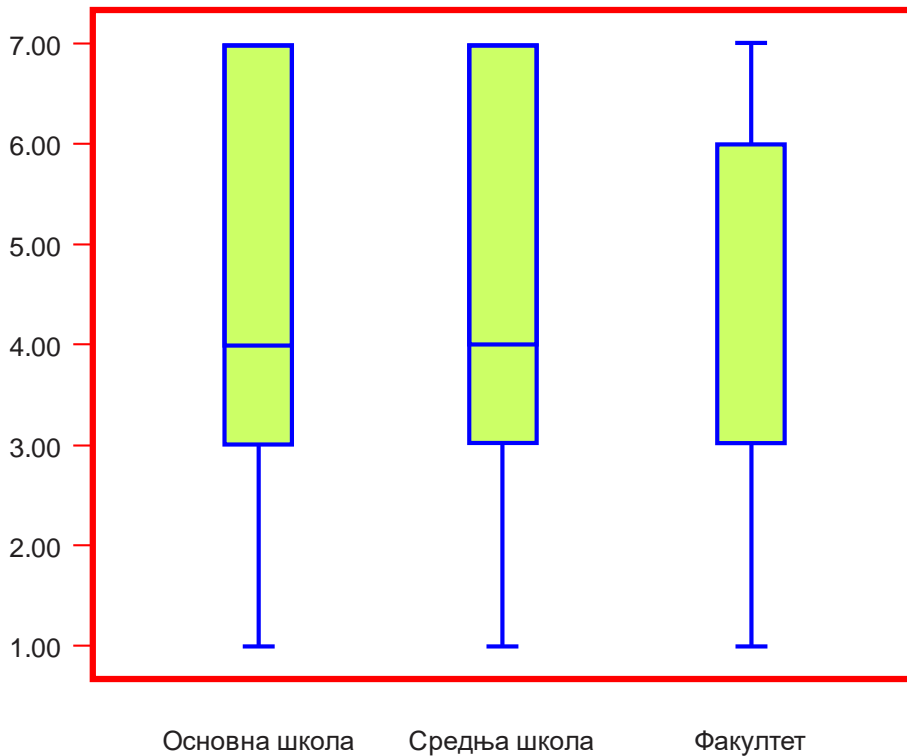
Веза између одговора на констатацију *Потребно је улагати у унапређење радних услова и повећање задовољства запослених* и образовање није статистички значајна ($p = 0,108$).

Међутим, Крускал-Валисов тест показује да су разлике у одговору на констатацију *Потребно је спонзорисати културне манифестације*, при чему су одговори кодирани на описани начин, између основне школе, средње школе и факултета, статистички значајне ($p = 0,026$). Најмању средњу вредност (медијану) имају испитаници са факултетом и она износи 6. Ова група испитаника најмање подржава организовање културних манифестација. Видети Табелу 31.

Табела 31. Вредности одговора на констатацију:

Школа	Потребно је спонзорисати културне манифестације		
	25-ти перцентил	Медијана	75-ти перцентил
основна	4.0000	7.0000	7.0000
средња	5.0000	7.0000	7.0000
факултет	4.0000	6.0000	7.0000

Извор: Калкулација аутора



Слика 59. Вредности одговора на констатацију *Потребно је спонзорисати културне манифестације* према школској спреми

Извор: Калкулација аутора

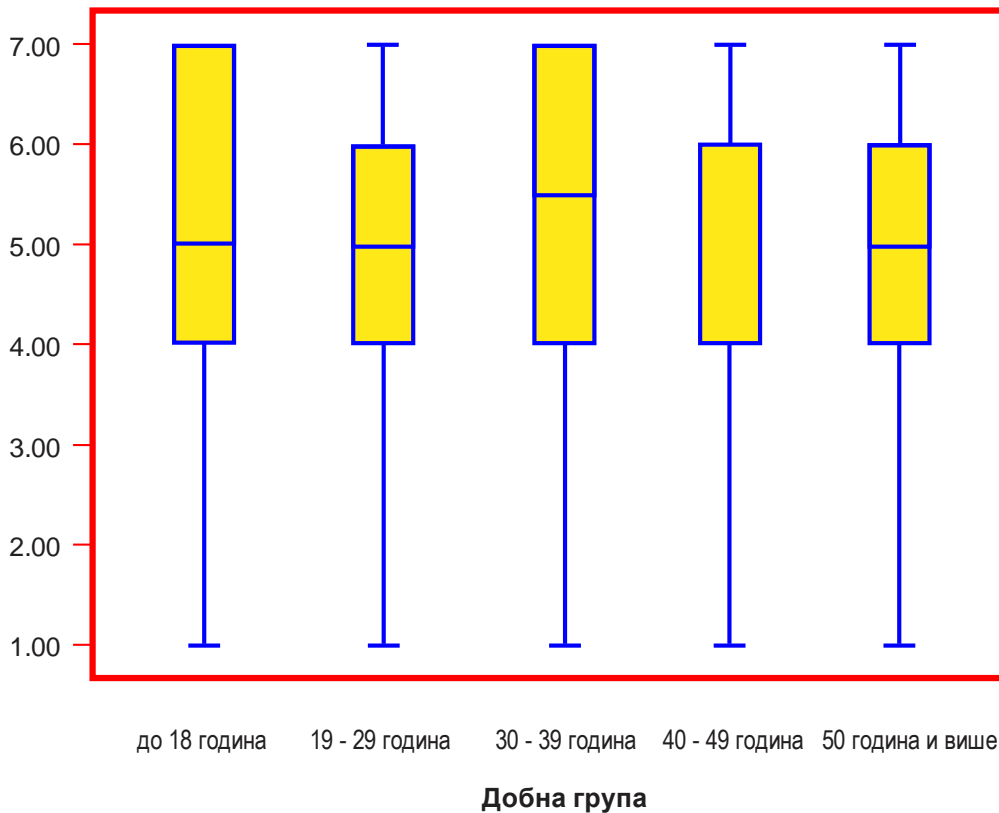
Хи-квадрат тест показује да веза између одговора на констатацију *Потребно је да се улажу значајна новчана средства у развој локалне средине* и **добна група испитаника** није статистички значајна ($p = 0,307$). Међутим, Крускал-Валисов тест показује да су разлике у одговору на констатацију *Потребно је да се улажу значајна новчана средства у развој локалне средине*, при чему су одговори кодирани на описани начин, између добних група статистички значајне ($p = 0,023$). Најмању средњу вредност (медијану) имају испитаници у добној групи од 40 до 49 година и она износи 4. Ова група испитаника најмање подржава улагање значајних новчаних средстава у развој локалне средине. Највећу средњу вредност (медијану) имају испитаници у добној групи

од 30 до 39 година и она износи 5,5. Испитаници у овој добној групи највише подржавају потребу да се улажу значајна новчана средства у развој локалне средине.

Табела 32. Вредности одговора на констатацију:

Добна група	Потребно је да се улажу значајна новчана средства у развој локалне средине		
	25-ти перцентил	Медијана	75-ти перцентил
До 18 година	4.0000	5.0000	7.0000
19-29 година	4.0000	5.0000	6.0000
30-39 година	4.0000	5.5000	7.0000
40-49 година	4.0000	4.0000	6.0000
50 година и више	4.0000	5.0000	6.0000

Извор: Калкулација аутора



Слика 60. Вредности одговора на констатацију *Потребно је да се улажу значајна новчана средства у развој локалне средине* према добним групама

Извор: Калкулација аутора

Хи-квадрат тест показује да веза између одговора на констатацију *Потребно је спонзорисати спортске манифестације* и добна група није статистички значајна

($p = 0,268$). Крускал-Валисов тест показује да разлике у одговору на констатацију *Потребно је спонзорисати спортске манифестације* између добних група нису статистички значајне ($p = 0,345$).

Веза између одговора на констатацију *Потребно је поштовати еколошке норме и стандарде* и добне групе испитаника је индикативна ($p = 0,081$). У добној групи до 18 година доминира одговор *Апсолутно се слажем*. Најмањи проценат овог одговора је у најстаријој добној групи (13,2%). У овој добној групи је и највећи проценат одговора *Апсолутно се не слажем* (15,1%). Очигледно је да испитаници из најстарије добне групе не полажу много до поштовања еколошких норми и стандарда, за разлику од испитаника од 30 до 39 година. Наиме, ова група испитаника у великој мери на констатацију о поштовању еколошких норми и стандарда даје одговор *Апсолутно се слажем* (32,4%), а има најмањи проценат одговора *Апсолутно се не слажем* (4,4%). Видети Табелу 39.

Табела 33. Одговори на констатацију *Потребно је поштовати еколошке норме и стандарде* према добним групама

		Потребно је поштовати еколошке норме и стандарде						
		Апсолутно се не слажем	Не слажем се	Донекле се не слажем	Нити се слажем нити се не слажем	Донекле се слажем	Слажем се	Апсолутно се слажем
Добна група	До 18 година	5	1	11	11	3	4	19
		9.3%	1.9%	20.4%	20.4%	5.6%	7.4%	35.2%
	19-29 година	16	10	34	37	25	15	29
		9.6%	6.0%	20.5%	22.3%	15.1%	9.0%	17.5%
	30-39 година	3	6	10	9	10	8	22
		4.4%	8.8%	14.7%	13.2%	14.7%	11.8%	32.4%
	40-49 година	6	5	9	19	11	9	18
		7.8%	6.5%	11.7%	24.7%	14.3%	11.7%	23.4%
	50 година и више	8	4	8	8	6	12	7
		15.1%	7.5%	15.1%	15.1%	11.3%	22.6%	13.2%

Извор: Калкулација аутора

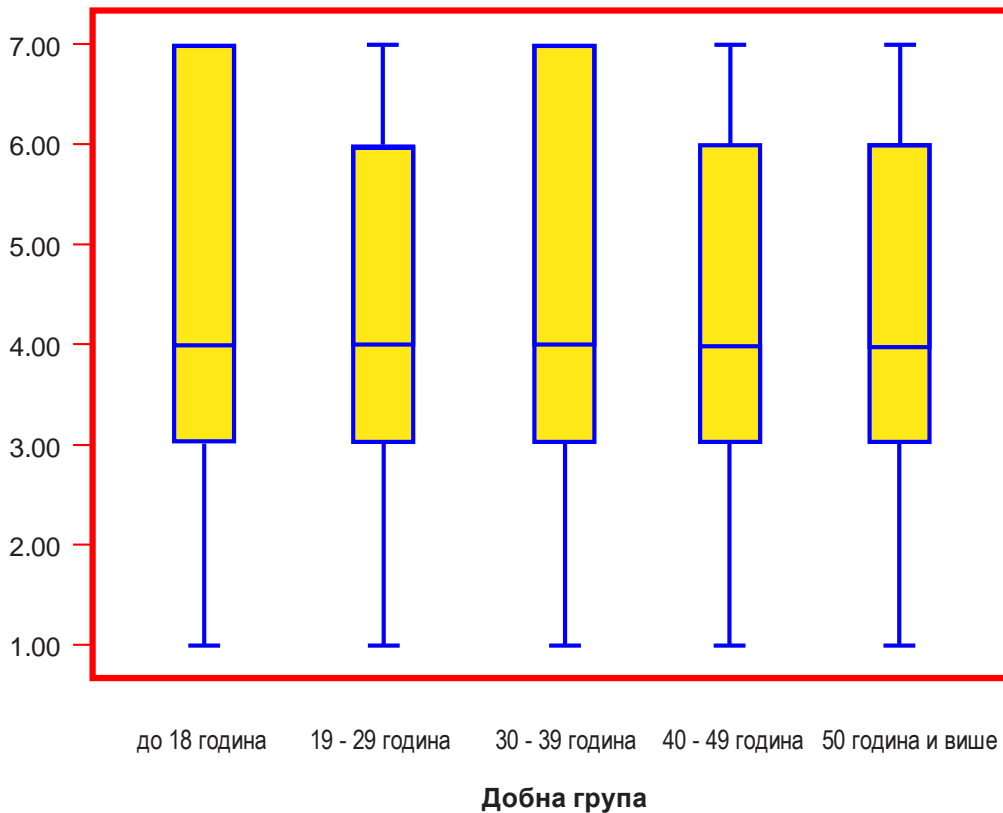
Ако се одговори на констатацију *Потребно је поштовати еколошке норме и стандарде* вреднују на описани начин, Крускал-Валисов тест показује да су разлике у одговору на ову констатацију између добних група индикативне тј. близу статистичке значајности ($p = 0,084$). Највећу средњу вредност (медијану) има група испитаника у добној групи од 30 до 39 година и она износи 5, док је код осталих група медијана једнака 4.

Испитаници у добној групи од 30 до 39 највише подржавају потребу поштовања еколошких норми и стандарда. Видети Табелу 34 и Сliku 61.

Табела 34. Вредности одговора на констатацију:

Добна група	Потребно је да поштовати еколошке норме и стандарде		
	25-ти перцентил	Медијана	75-ти перцентил
До 18 година	3.0000	4.0000	7.0000
19-29 година	3.0000	4.0000	6.0000
30-39 година	3.0000	5.0000	7.0000
40-49 година	3.0000	4.0000	6.0000
50 година и више	3.0000	4.0000	6.0000

Извор: Калкулација аутора



Слика 61. Вредности одговора на констатацију *Потребно је поштовати еколошке норме и стандарде* према добним групама

Извор: Калкулација аутора

Веза између одговора на констатацију *Потребно је улагати у унапређење радних услова и повећање задовољства запослених* и добне групе није статистички значајна ($p = 0,759$). Разлике у одговору на констатацију *Потребно је улагати у унапређење*

радних услова и повећање задовољства запослених, при чему су одговори кодирани на описани начин, између добних група нису статистички значајне ($p = 0,634$).

Веза између одговора на констатацију *Потребно је спонзорисати културне манифестације* и добне групе није статистички значајна ($p = 0,186$). Разлике у одговору на констатацију *Потребно је спонзорисати културне манифестације*, при чему су одговори кодирани на описани начин, између добних група нису статистички значајне ($p = 0,724$).

У претходном делу рада испитиване су везе између појединачних констатација о друштвено одговорном пословању домаћих предузећа и демографских карактеристика испитаника.

У наредном делу рада испитују се везе између опште оцене друштвено одговорног пословања домаћих предузећа и демографских карактеристика испитаника.

Разлике средњих вредности општих оцена друштвено одговорног пословања домаћих предузећа између полова испитаника нису статистички значајне ($p = 0,306$).

Разлике средњих вредности општих оцена друштвено одговорног пословања домаћих предузећа између основне школе, средње школе и факултета су статистички значајне ($p = 0,003$). Принципе друштвено одговорног пословања највише подржавају испитаници са средњом школом ($5,14 \pm 1,44$) а најмање са високом стручном спремом ($4,61 \pm 1,46$). Видети Табелу 35.

Табела 35. Друштвено одговорно пословање

Школа	N	Аритметичка средина	Стандардна девијација	Минимум	Максимум
основна	39	4.8872	1.85914	1.00	7.00
средња	169	5.1361	1.43997	1.20	7.00
факултет	210	4.6095	1.45763	1.00	7.00

Извор: Калкулација аутора

Разлике средњих вредности општих оцена друштвено одговорног пословања домаћих предузећа између добних група нису статистички значајне ($p = 0,900$).

Поставља се питање да ли испитаници дају приближно једнаке одговоре на констатације о друштвено одговорном пословању домаћих предузећа. Разлике између одговора на констатације о друштвено одговорном пословању домаћих предузећа су статистички значајне ($p < 0,0005$). Највећу подршку добила је констатација *да треба спонзорисати културне манифестације* (медијана је 6) а најмању констатације *да је потребно поштовати еколошке норме и стандарде и да је потребно улагати у*

унапређење радних услова и повећање задовољства запослених (медијана је 4). Видети Табелу 36.

Табела 36. Одговори на констатације о друштвено одговорном пословању домаћих предузећа

Констатације	Вредности одговора			P
	25-ти перцентил	Медијана	75-ти перцентил	
Потребно је да се улажу значајна новчана средства у развој локалне средине /Филантропија	4.0000	5.0000	6.0000	p < 0,0005
Потребно је спонзорисати спортске културне манифестације /Спонзорство	4.0000	5.0000	7.0000	
Потребно је поштовати еколошке норме и стандарде /Еколошки менаџмент	3.0000	4.0000	6.0000	
Потребно је улагати у унапређење радних услова и повећање задовољства запослених /Пословна етика	3.0000	4.0000	6.2500	
Потребно је спонзорисати културне манифестације/Хуманитарне акције	4.0000	6.0000	7.0000	

Извор: Калкулација аутора

Веза између друштвено одговорног пословања страних предузећа и социо-демографских карактеристика испитаника

Хи-квадрат тест показује да **пол испитаника** није повезан са одговором на констатације *Стране компаније улажу значајна новчана средства у развој локалне средине* (p = 0,339), *Стране компаније спонзоришу спортске манифестације* (p = 0,367), *Стране компаније поштују еколошке норме и стандарде* (p = 0,499), *Стране компаније улажу у унапређење радних услова и повећање задовољства запослених* (p = 0,911) и *Стране компаније спонзоришу културне манифестације* (p = 0,563).

Образовање испитаника није повезано са одговором на констатације *Стране компаније улажу значајна новчана средства у развој локалне средине* (p = 0,818), *Стране компаније спонзоришу спортске манифестације* (p = 0,666), *Стране компаније поштују еколошке норме и стандарде* (p = 0,897), *Стране компаније улажу у унапређење радних услова и повећање задовољства запослених* (p = 0,562) и *Стране компаније спонзоришу културне манифестације* (p = 0,666).

Добна група испитаника није повезана са одговором на констатације *Стране компаније улажу значајна новчана средства у развој локалне средине* (p = 0,385), *Стране компаније спонзоришу спортске манифестације* (p = 0,319), *Стране компаније поштују еколошке норме и стандарде* (p = 0,828), *Стране компаније улажу у*

унапређење радних услова и повећање задовољства запослених ($p = 0,816$) и Стране компаније спонзоришу културне манифестације ($p = 0,319$).

Разлике између одговора на констатације о друштвено одговорном пословању страних предузећа су статистички значајне ($p < 0,0005$). Највећу подршку добиле су констатације да *стране компаније поштују еколошке норме и стандарде* и да *стране компаније спонзоришу културне манифестације* (медијана је 5) а најмању став да *стране компаније улажу у унапређење радних услова и повећање задовољства запослених* (медијана је 3). Ово последње значи да испитаници мало верују да стране компаније улажу у унапређење радних услова и повећање задовољства запослених, јер око половине испитаника даје одговор *Апсолутно се не слажем* или *Не слажем се* или *Донекле се не слажем*. Видети Табелу 37.

Табела 37. Одговори на констатације о друштвено одговорном пословању страних предузећа

Констатације	Вредности одговора			P
	25-ти перцентил	Медијана	75-ти перцентил	
Стране компаније улажу значајна новчана средства у развој локалне средине	3.0000	4.0000	6.0000	$p < 0,0005$
Стране компаније спонзоришу спортске манифестације	3.0000	4.0000	7.0000	
Стране компаније поштују еколошке норме и стандарде	3.0000	5.0000	7.0000	
Стране компаније улажу у унапређење радних услова и повећање задовољства запослених	1.0000	3.0000	5.0000	
Стране компаније спонзоришу културне манифестације	3.0000	5.0000	7.0000	

Извор: Калкулација аутора

Веза између идентитета и имица брэнда и социо-демографских карактеристика испитаника

Хи-квадрат тест показује да **пол испитаника** није повезан са одговором на констатације *Друштвено одговорно пословање јача идентитет и имици компаније* ($p = 0,813$), *Потрошачи фаворизују производе компанија које примењују друштвено одговорно пословање* ($p = 0,051$), *Применом друштвено одговорног пословања компанија остварује бољу позицију у сарадњи са добављачима и осталим стејкхолдерима* ($p = 0,755$), *Држава даје пореске олакшице компанијама које примењују друштвено одговорно пословање* ($p = 0,977$) и *Улагањима у спорт и културу компанија јача свој идентитет и имици* ($p = 0,671$).

Образовање испитаника није повезано са одговором на констатације *Друштвено одговорно пословање јача идентитет и имиџ компаније* ($p = 0,477$), *Применом друштвено одговорног пословања компанија остварује бољу позицију у сарадњи са добављачима и осталим стејкхолдерима* ($p = 0,399$), *Држава даје пореске олакшице компанијама које примењују друштвено одговорно пословање* ($p = 0,973$) и *Улагањима у спорт и културу компанија јача свој идентитет и имиџ* ($p = 0,123$).

Веза између одговора на констатацију *Потрошачи фаворизују производе компанија које примењују друштвено одговорно пословање* и образовања испитаника је статистички значајна ($p = 0,015$). Испитаници са основном школом дају највише одговора *Апсолутно се не слажем* (10,3%) и највише одговора *Апсолутно се слажем* (56,4%). Видети Табелу 38.

Табела 38. Одговори на констатацију *Потрошачи фаворизују производе компанија које примењују друштвено одговорно пословање* према образовању

			Потрошачи фаворизују производе компанија које примењују друштвено одговорно пословање						
			Апсолутно се не слажем	Не слажем се	Донекле се не слажем	Нити се слажем нити се не слажем	Донекле се слажем	Слажем се	Апсолутно се слажем
Школа	основна	Count	4	3	1	2	4	3	22
		% with Skola	10.3%	7.7%	2.6%	5.1%	10.3%	7.7%	56.4%
	средња	Count	6	4	14	26	13	29	77
		% with Skola	3.6%	2.4%	8.3%	15.4%	7.7%	17.2%	45.6%
	факултет	Count	15	16	23	24	30	28	74
		% with Skola	7.1%	7.6%	11.0%	11.4%	14.3%	13.3%	35.2%

Извор: Калкулација аутора

Ако се одговори на констатацију *Потрошачи фаворизују производе компанија које примењују друштвено одговорно пословање* вреднују на раније описани начин, Крускал-Валисов тест показује да су разлике у одговору на ову констатацију између основне школе, средње школе и факултета статистички значајне ($p = 0,012$). Највећу средњу вредност (медијану) имају испитаници са основном школом и она износи 7, односно ова група испитаника навише подржава став да потрошачи фаворизују производе компанија које примењују друштвено одговорно пословање. Овај став најмање подржавају испитаници са факултетом. Видети Табелу 39.

Табела 39. Вредности одговора на констатацију:

Школа	Потрошачи фаворизују производе компанија које примењују друштвено одговорно пословање		
	25-ти перцентил	Медијана	75-ти перцентил
основна	4.5000	7.0000	7.0000
средња	4.0000	6.0000	7.0000
факултет	3.0000	5.0000	7.0000

Извор: Калкулација аутора

Хи-квадрат тест показује да **добна група испитаника** није повезана са одговором на констатације *Друштвено одговорно пословање јача идентитет и имици компаније* ($p = 0,532$), *Потрошачи фаворизују производе компанија које примењују друштвено одговорно пословање* ($p = 0,570$), *Применом друштвено одговорног пословања компанија остварује бољу позицију у сарадњи са добављачима и осталим стејкхолдерима* ($p = 0,494$), *Држава даје пореске олакшице компанијама које примењују друштвено одговорно пословање* ($p = 0,9453$) и *Улагањима у спорт и културу компанија јача свој идентитет и имици* ($p = 0,110$).

Разлике између одговора на констатације о идентитету и имици бренда су статистички значајне ($p < 0,0005$). Испитаници високо рангирају принципе *Друштвено одговорно пословање јача идентитет и имици компаније*, *Потрошачи фаворизују производе компанија које примењују друштвено одговорно пословање*, *Применом друштвено одговорног пословања компанија остварује бољу позицију у сарадњи са добављачима и осталим стејкхолдерима* (медијана је 6,00), а најмање подржавају принцип *Држава даје пореске олакшице компанијама које примењују друштвено одговорно пословање* (медијана је 4). Видети Табелу 40.

Табела 40. Одговори на констатацију о идентитету и имиџу компаније

Констатације	Вредности одговора			P
	25-ти перцентил	Медијана	75-ти перцентил	
Друштвено одговорно пословање јача идентитет и имиџ компаније	4.0000	6.0000	7.0000	p < 0,0005
Потрошачи фаворизују производе компанија које примењују друштвено одговорно пословање	4.0000	6.0000	7.0000	
Применом друштвено одговорног пословања компанија остварује бољу позицију у сарадњи са добављачима и осталим стејкхолдерима	4.0000	6.0000	7.0000	
Држава даје пореске олакшице компанијама које примењују друштвено одговорно пословање	3.0000	4.0000	6.0000	
Улагањима у спорт и културу компанија јача свој идентитет и имиџ	3.0000	5.0000	7.0000	

Извор: Калкулација аутора

Веза између поверења у бренд и социо-демографских карактеристика испитаника

Хи-квадрат тест показује да **пол испитаника** није повезан са одговором на констатације *Потрошачи имају поверења у квалитет брендираних производа* (p = 0,141), *Бренд представља сигнал квалитета* (p = 0,766), *Брендирани производи су технички софистицирани* (p = 0,365), *Брендирани производи имају одличне техничке спецификације* (p = 0,944) и *Бренд представља сигнал поверења код потрошача* (p = 0,624).

Образовање испитаника није повезано са одговором на констатације *Потрошачи имају поверења у квалитет брендираних производа* (p = 0,480), *Бренд представља сигнал квалитета* (p = 0,643), *Брендирани производи су технички софистицирани* (p = 0,816), *Брендирани производи имају одличне техничке спецификације* (p = 0,463) и *Бренд представља сигнал поверења код потрошача* (p = 0,397).

Добна група испитаника није повезана са одговором на констатације *Потрошачи имају поверења у квалитет брендираних производа* (p = 0,338), *Бренд представља сигнал квалитета* (p = 0,632), *Брендирани производи су технички софистицирани* (p = 0,532), *Брендирани производи имају одличне техничке спецификације* (p = 0,958) и *Бренд представља сигнал поверења код потрошача* (p = 0,287).

Разлике између одговора на констатације о поверењу у бренд су статистички значајне (p < 0,0005). Испитаници високо рангирају принцип *Потрошачи имају поверења у квалитет брендираних производа* (медијана је 7), као и принцип *Брендирани производи*

имају одличне техничке спецификације (медијана је 6). Испитаници не подржавају ставове *Бренд представља сигнал квалитета* (медијана је 3) и *Бренд представља сигнал поверења код потрошача* (медијана је 3). Видети Табелу 41.

Табела 41. Одговори на констатације о поверењу у бренд

Констатације	Вредности одговора			p
	25-ти перцентил	Медијана	75-ти перцентил	
Потрошачи имају поверења у квалитет брендираних производа	5.0000	7.0000	7.0000	p < 0,0005
Бренд представља сигнал квалитета	1.0000	3.0000	4.0000	
Брендирани производи су технички софистицирани	3.0000	5.0000	6.0000	
Брендирани производи имају одличне техничке спецификације	4.0000	6.0000	7.0000	
Бренд представља сигнал поверења код потрошача.	1.0000	3.0000	4.0000	

Извор: Калкулација аутора

Веза између лојалности према бренду и социо-демографских карактеристика испитаника

Хи-квадрат тест показује да **пол испитаника** није повезан са одговором на констатације *Наставићу да купујем брендове омиљене компаније у будућности* (p = 0,092), *Спреман сам да брендове омиљене компаније препоручим пријатељима* (p = 0,535), *Увек купујем исте брендове* (p = 0,955), *Куповином истих брендова смањујем ризик погрешне куповине* (p = 0,253) и *Настављам да купујем брендове који испуњавају моја очекивања* (p = 0,195).

Хи-квадрат тест показује да **образовање испитаника** није повезано са одговором на констатације *Наставићу да купујем брендове омиљене компаније у будућности* (p = 0,672), *Спреман сам да брендове омиљене компаније препоручим пријатељима* (p = 0,892), *Увек купујем исте брендове* (p = 0,236), *Куповином истих брендова смањујем ризик погрешне куповине* (p = 0,507) и *Настављам да купујем брендове који испуњавају моја очекивања* (p = 0,920).

Хи-квадрат тест показује да **добна група испитаника** није повезана са одговором на констатације *Наставићу да купујем брендове омиљене компаније у будућности* (p = 0,222), *Спреман сам да брендове омиљене компаније препоручим пријатељима* (p = 0,794), *Увек купујем исте брендове* (p = 0,764), *Куповином истих брендова смањујем ризик погрешне куповине* (p = 0,256) и *Настављам да купујем брендове који испуњавају моја очекивања* (p = 0,467).

Разлике између одговора на констатације о лојалности према бренду су статистички значајне ($p < 0,0005$). Испитаници највише рангирају принцип *Куповином истих брендова смањујем ризик погрешне куповине* (медијана је 5). Остали принципи су слично ранжирани (медијана им је 4). Видети Табелу 42.

Табела 42. Одговори на констатације о лојалности према бренду

Констатације	Вредности одговора			p
	25-ти перцентил	Медијана	75-ти перцентил	
Наставићу да купујем брендове омиљене компаније у будућности	3.0000	4.0000	5.0000	$p < 0,0005$
Спреман сам да брендове омиљене компаније препоручим пријатељима	3.0000	4.0000	6.0000	
Увек купујем исте брендове	3.0000	4.0000	6.0000	
Куповином истих брендова смањујем ризик погрешне куповине	3.0000	5.0000	6.0000	
Настављам да купујем брендове који испуњавају моја очекивања	2.0000	4.0000	7.0000	

Извор: Калкулација аутора

Веза између вредности бренда и социо-демографских карактеристика испитаника

Хи-квадрат тест показује да **пол испитаника** није повезан са одговором на констатације *Бренд компанији омогућава финансијске користи* ($p = 0,734$), *Бренд компанији омогућава изградњу базе лојалних потрошача* ($p = 0,692$), *Бренд позитивно утиче на новчани ток компаније* ($p = 0,223$), *Бренд омогућава диференцирање у односу на конкурентске компаније* ($p = 0,480$) и *Компанија својим брендом стиче препознатљивост и јача своју позицију на тржишту* ($p = 0,105$).

Образовање испитаника није повезано са одговором на констатације *Бренд компанији омогућава финансијске користи* ($p = 0,166$), *Бренд компанији омогућава изградњу базе лојалних потрошача* ($p = 0,868$), *Бренд позитивно утиче на новчани ток компаније* ($p = 0,733$), *Бренд омогућава диференцирање у односу на конкурентске компаније* ($p = 0,984$) и *Компанија својим брендом стиче препознатљивост и јача своју позицију на тржишту* ($p = 0,335$).

Добна група испитаника није повезана са одговором на констатације *Бренд компанији омогућава финансијске користи* ($p = 0,482$), *Бренд компанији омогућава изградњу базе лојалних потрошача* ($p = 0,798$), *Бренд позитивно утиче на новчани ток компаније* ($p = 0,651$) и *Бренд омогућава диференцирање у односу на конкурентске компаније* ($p = 0,602$).

Веза између одговора на констатацију *Компанија својим брендом стиче препознатљивост и јача своју позицију на тржишту* и добне групе испитаника је статистички значајна ($p = 0,029$). Највећи проценат одговора *Апсолутно се не слажем* налази се у добној групи до 18 година (13,8%). Најмањи проценат одговора *Апсолутно се не слажем* такође се налази у овој добној групи (20,8%). Видети Табелу 43.

Табела 43. Одговори на констатацију *Компанија својим брендом стиче препознатљивост и јача своју позицију на тржишту* према добним групама

			Компанија својим брендом стиче препознатљивост и јача своју позицију на тржишту						
			Апсолутно се не слажем	Не слажем се	Донекле се не слажем	Нити се слажем нити се не слажем	Донекле се слажем	Слажем се	Апсолутно се слажем
Добне групе	До 18 година	Count	5	1	13	8	4	4	19
		% with Starost	9.3%	1.9%	24.1%	14.8%	7.4%	7.4%	35.2%
	19-29 година	Count	18	9	35	26	23	14	41
		% with Starost	10.8%	5.4%	21.1%	15.7%	13.9%	8.4%	24.7%
	30-39 година	Count	5	6	12	11	8	7	19
		% with Starost	7.4%	8.8%	17.6%	16.2%	11.8%	10.3%	27.9%
	40-49 година	Count	4	5	9	20	7	9	23
		% with Starost	5.2%	6.5%	11.7%	26.0%	9.1%	11.7%	29.9%
	50 година и више	Count	7	3	7	6	3	16	11
		% with Starost	13.2%	5.7%	13.2%	11.3%	5.7%	30.2%	20.8%

Извор: Калкулација аутора

Разлике између одговора на констатације о вредности бренда су статистички значајне ($p < 0,0005$). Испитаници највише рангирају принципе *Бренд компанији омогућава финансијске користи* (медијана је 5) и принцип *Бренд компанији омогућава изградњу базе лојалних потрошача* (медијана је 6) а најмање принципе *Бренд позитивно утиче на новчани ток компаније* (медијана је 4) и *Компанија својим брендом стиче препознатљивост и јача своју позицију на тржишту* (медијана је 4). Видети Табелу 44.

Табела 44. Одговори на констатације о вредности бренда

Констатације	Вредности одговора			p
	25-ти перцентил	Медијана	75-ти перцентил	
Бренд компанији омогућава финансијске користи	4.0000	6.0000	7.0000	p < 0,0005
Бренд компанији омогућава изградњу базе лојалних потрошача	5.0000	6.0000	7.0000	
Бренд позитивно утиче на новчани ток компаније	3.0000	4.0000	5.2500	
Бренд омогућава диференцирање у односу на конкурентске компаније	3.0000	5.0000	6.0000	
Компанија својим брендом стиче препознатљивост и јача своју позицију на тржишту	3.0000	4.0000	7.0000	

Извор: Калкулација аутора

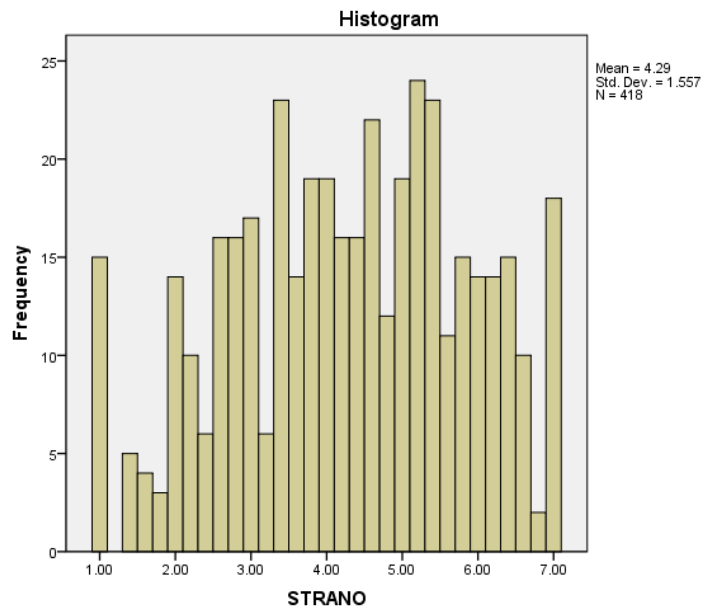
Испитивање хипотеза истраживања

Испитивање хипотезе 1: Примена концепта ДОП у предузећима која послују на међународном тржишту позитивно утиче на имплементацију овог концепта код предузећа у Србији.

Питања у вези са друштвено одговорним пословањем домаћих и страних предузећа су слична, с тим што су констатације о друштвено одговорном пословању страних предузећа постављена у смислу да ли се принципи друштвено одговорног пословања реализују, док су констатације о друштвено одговорном пословању домаћих предузећа постављена у смислу да ли је потребно да се ти принципи реализују. На пример, постављено је питање да ли стране компаније улажу значајна новчана средства у развој локалне средине, док је питање које њему одговара било да ли је потребно да се улажу значајна новчана средства у развој локалне средине.

Опште оцене друштвено одговорног пословања страних и домаћих предузећа су у позитивној корелацији ($r = 0,444$, $p < 0,0005$). Ово значи да већој оцени, која се односи на страном предузеће, одговара већа оцена која се односи на домаће предузеће тј. што је "позитивнији" одговор на питање о страном предузећу, утолико је "позитивнији" одговор на питање о домаћем предузећу. Разлика у оценама друштвено одговорног пословања између страних предузећа и потреба да се у домаћим предузећима примене слични принципи је статистички значајна ($p < 0,0005$). Средња вредност (медијана) оцена друштвено одговорног пословања страних предузећа је 4,4 (3,00 – 5,40) а потребе примене принципа друштвено одговорног пословања у домаћим фирмама 5,00 (3,80 – 6,20). Испитаници више подржавају принципе друштвено одговорног пословања, него што сматрају да се они примењују у страним фирмама. На Слици 62 се види да су оцене

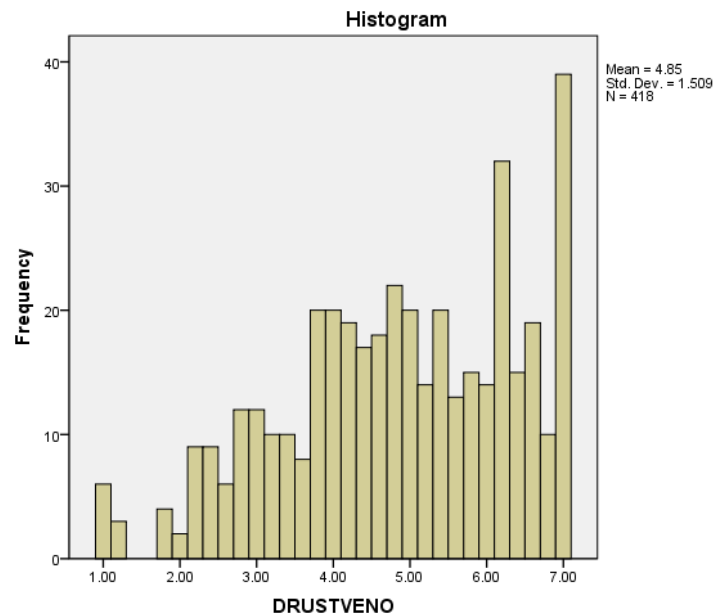
о друштвено одговорном пословању страних фирми приближно симетрично распоређене у односу на вредност 4, док су на Слици 63 оцене о друштвено одговорном пословању значајно померене удесно, односно да има више "позитивних" одговора.



Слика 62. Распоред оцена друштвено одговорног пословања страних предузећа

Извор: Калкулација аутора

Доста висока средња вредност (5,00) говори да испитаници у великој мери подржавају принципе друштвено одговорног пословања, које су дефинисали менаџери страних фирми. Ово потврђује Хипотезу 1.



Слика 63. Распоред оцена друштвено одговорног пословања домаћих предузећа

Извор: Калкулација аутора

Показано је да су опште оцене друштвено одговорног пословања страних и домаћих предузећа у позитивној корелацији. Поред тога и оцене појединачних ставова о друштвено одговорном пословању страних и домаћих предузећа су у позитивној корелацији. Ово такође иде у прилог Хипотези 1. Видети Табелу 45.

Табела 45. Корелације између одговора на констатације о друштвено одговорном пословању

	Стране фирме	Домаће фирме	R	p
1	Стране компаније улажу значајна новчана средства у развој локалне средине	Потребно је да се улажу значајна новчана средства у развој локалне средине	0,259	< 0,0005
2	Стране компаније спонзоришу спортске манифестације	Потребно је спонзорисати спортске манифестације	0,318	< 0,0005
3	Стране компаније поштују еколошке норме и стандарде	Потребно је поштовати еколошке норме и стандарде	0,292	< 0,0005
4	Стране компаније улажу у унапређење радних услова и повећање задовољства запослених	Потребно је улагати у унапређење радних услова и повећање задовољства запослених	0,289	< 0,0005
5	Стране компаније спонзоришу културне манифестације	Потребно је спонзорисати културне манифестације	0,096	0,050

Извор: Калкулација аутора

Испитивање хипотезе 2: Примена концепта ДОП у предузећима позитивно утиче на тржишно позиционирање бренда.

У оквиру овог истраживања тржишно позиционирање бренда је мерено путем варијабли идентитет и имиџ бренда, поверење у бренд, лојалност према бренду и вредност бренда. Однос друштвено одговорног пословања и тржишног позиционирања бренда приказан је у Табели 46. Наиме, Спирманов коефицијент показује да је друштвено одговорно пословање у врло јакој позитивној и статистички значајној корелацији са идентитетом и имиџом бренда, поверењем у бренд, лојалношћу према бренду и вредности бренда. Ово значи да већим оценама друштвено одговорног пословања одговарају веће оцене идентитета и имиџа бренда, поверења у бренд, лојалности према бренду и вредности бренда.

Табела 46. Корелације између друштвено одговорног пословања и тржишног позиционирања бренда

Варијабла 1	Варијабла 2	r	p
Друштвено одговорно пословање	Иидентитет и имиц бренда	0,494	< 0,0005
Друштвено одговорно пословање	Поверење у бренд	0,511	< 0,0005
Друштвено одговорно пословање	Лојалност према бренду	0,563	< 0,0005
Друштвено одговорно пословање	Вредност бренда	0,548	< 0,0005

Извор: Калкулација аутора

Резултати униваријантне регресионе анализе, којом је мерен утицај друштвено одговорног пословања на идентитет и имиц бренда, на поверење у бренд, на лојалност према бренду и на вредност бренда, представљени су у Табели 47.

Табела 47. Утицај друштвено одговорног пословања на елементе тржишног позиционирања бренда

Зависне варијабле	Независна варијабла: Друштвено одговорно пословање (ДОП)			
	B	p	Константа	Регресиона једначина
Иидентитет и имиц бренда (ИИБ)	0,510	0,000	2,601	ИИБ = 2,601 + 0,510 · ДОП
Поверење у бренд (ПУБ)	0,438	0,000	2,203	ПУБ = 2,203 + 0,438 · ДОП
Лојалност према бренду (ЛПБ)	0,579	0,000	1,495	ЛПБ = 1,495 + 0,579 · ДОП
Вредност бренда (ВБ)	0,485	0,000	2,508	ВБ = 2,508 + 0,485 · ДОП

Извор: Калкулација аутора

На основу резултата, може се закључити да друштвено одговорно пословање остварује позитиван, статистички значајан утицај на идентитет и имиц бренда, на поверење у бренд, на лојалност према бренду и на вредност бренда, као елементе тржишног позиционирања бренда (Field, 2000), односно потврђена је Хипотеза 2. Ако је познат ниво друштвено одговорног пословања могу се, помоћу регресионе једначине, приближно израчунати нивои идентитета и имица бренда, поверења у бренд, лојалност према бренду и вредност бренда.

Може да се постави и обратно питање. Наиме, да ли и како идентитет и имиџ бренда, поверење у бренд, лојалност према бренду и вредност бренда утичу на друштвено одговорно пословање. У Табели 48 приказани су резултати мултиваријантне регресије.

Табела 48. Резултати мултиваријантне регресије

Независне варијабле	Друштвено одговорно пословање (ДОП)	
	Коефицијент уз независну варијаблу	p
Идентитет и имиџ бренда	0,213	< 0,0005
Поверење у бренд	0,210	< 0,0005
Лојалност према бренду	0,308	< 0,0005
Вредност бренда	0,138	0,028
Константа	0,870	< 0,0005

Извор: Калкулација аутора

Из претходне Табеле 48 може да се напише једначина регресионе равни:

$$\text{ДОП} = 0,213 \cdot \text{Идентитет и имиџ бренда} + 0,210 \cdot \text{Поверење у бренд} + 0,308 \cdot \text{Лојалност према бренду} + 0,138 \cdot \text{Вредност бренда} + 0,870.$$

Ако су познати идентитет и имиџ бренда, поверење у бренд, лојалност према бренду и вредност бренда, може приближно да се израчуна ниво друштвено одговорног пословања предузећа. На пример, ако је за неко предузеће идентитет и имиџ бренда оцењен са 5,1, поверење у бренд са 6,5, лојалност према бренду са 5,7 и вредност бренда са 6,1, помоћу претходне формуле добија се $\text{ДОП} = 1,0863 + 1,365 + 1,7556 + 0,6893 + 0,870 = 5,7662$. Вредност 5,7662 указује на доста добар ниво друштвено одговорног пословања тог предузећа.

Испитивање хипотезе 3: Купци перципирају производ/услугу предузећа које примењује концепт ДОП као производ/услугу вишег нивоа квалитета у односу на предузеће које не примењује концепт ДОП

Спирманов тест показује да су Друштвено одговорно пословање и перцепције купаца о квалитету производа и услуга у позитивној корелацији ($r = 0,418$, $p < 0,0005$). Ово значи да већим оценама друштвено одговорног пословања одговарају веће оцене перцепције купаца о квалитету производа и услуга.

Констатације 2 и 3 у оквиру перцепције купаца о квалитету производа и услуга експлицитно се односе на квалитет производа и квалитет услуга које пружа предузеће.

Друштвено одговорно пословање и констатација *Сматрам да су производи друштвено одговорних компанија квалитетни* су у позитивној корелацији ($r = 0,390$, $p < 0,0005$). Такође, Друштвено одговорно пословање и констатација *Сматрам да компаније које улажу у друштвено одговорно пословање пружају услуге високог нивоа квалитета* су у позитивној корелацији ($r = 0,279$, $p < 0,0005$).

Претходни резултати потврђују Хипотезу 3, односно да купци перципирају производ/услугу предузећа које примењује концепт ДОП као производ/услугу вишег нивоа квалитета у односу на предузеће које не примењује концепт ДОП.

Из опште оцене Друштвено одговорног пословања није могуће на коректан начин одредити који испитаници подржавају а који не подржавају друштвено одговорно пословање. Међутим, из појединачних констатација (питања) могуће је направити ту поделу. Наиме, први, други и трећи одговор тј. одговори *Апсолутно се не слажем*, *Не слажем се* и *Донекле се не слажем* говоре о неслагању са постављеним ставом, док пети, шести и седми одговор тј. одговори *Донекле се слажем*, *Слажем се* и *Апсолутно се слажем*, иду у прилог слагању са постављеном констатацијом. Четврти одговор тј. *Нити се слажем*, *нити се не слажем* је неутралан.

У оквиру констатација које се односе на перцепције купаца о квалитету производа и услуга предузећа посебно се истичу ставови 2 и 3 тј. *Сматрам да су производи друштвено одговорних компанија квалитетни* и *Сматрам да компаније које улажу у друштвено одговорно пословање пружају услуге високог нивоа квалитета*. Ови ставови експлицитно говоре о квалитету производа и квалитету услуга предузећа. Због тога су они, поред опште оцене перцепције купаца о квалитету производа и услуга предузећа, посебно разматрани.

Испитаници који сматрају да је потребно да се значајна новчана средства улажу у развој локалне средине дају значајно вишу оцену перцепцији о квалитету производа и услуга предузећа, више вреднују констатацију да су производи друштвено одговорних компанија квалитетни и више вреднују констатацију да компаније које улажу у друштвено одговорно пословање пружају услуге високог нивоа квалитета у односу на испитанике који не сматрају да је то потребно. Исто се односи и на испитанике који сматрају да је потребно спонзорисати спортске манифестације, поштовати еколошке норме и стандарде, улагати у унапређење радних услова и повећање задовољства запослених, спонзорисати културне манифестације, што такође иде у прилог Хипотези 3. Видети Табеле 49, 50, 51, 52 и 53.

Табела 49. Средње вредности одговора у односу на улагаче и оне који не улажу новчана средства у развој локалне средине

	Потребно је да се улажу значајна новчана средства у развој локалне средине		p
	не (n = 77)	да (n = 238)	
Општа оцена перцепције купаца о квалитету производа и услуга предузећа	4,20 (2,80 – 6,00)	6,10 (5,20 – 6,60)	< 0,0005
Сматрам да су производи друштвено одговорних компанија квалитетни	4,00 (2,00 – 7,00)	7,00 (5,00 – 7,00)	< 0,0005
Сматрам да компаније које улажу у друштвено одговорно пословање пружају услуге високог нивоа квалитета	5,00 (3,00 – 7,00)	7,00 (5,00 – 7,00)	0,010

Извор: Калкулација аутора

Табела 50. Средње вредности одговора у односу на подржавање и неподржавање спонзорисања спортских манифестација

	Потребно је спонзорисати спортске манифестације		p
	не (n = 95)	да (n = 259)	
Општа оцена перцепције о квалитету производа и услуга предузећа	6,00 (4,80 – 6,60)	5,00 (3,30 – 5,80)	< 0,0005
Сматрам да су производи друштвено одговорних компанија квалитетни	7,00 (4,00 – 7,00)	5,00 (3,00 – 6,50)	< 0,0005
Сматрам да компаније које улажу у друштвено одговорно пословање пружају услуге високог нивоа квалитета	7,00 (5,00 – 7,00)	6,00 (4,00 – 7,00)	< 0,0005

Извор: Калкулација аутора

Табела 51. Средње вредности одговора у односу на поштовање и непоштовање еколошких норми и стандарда

	Потребно је поштовати еколошке норме и стандарде		p
	не (n = 136)	да (n = 198)	
Општа оцена перцепције о квалитету производа и услуга предузећа	5,00 (3,50 – 6,00)	6,20 (5,20 – 7,00)	< 0,0005
Сматрам да су производи друштвено одговорних компанија квалитетни	5,00 (3,00 – 7,00)	7,00 (5,00 – 7,00)	< 0,0005
Сматрам да компаније које улажу у друштвено одговорно пословање пружају услуге високог нивоа квалитета	6,00 (4,00 – 7,00)	7,00 (6,00 – 7,00)	< 0,0005

Извор: Калкулација аутора

Табела 52. Средње вредности одговора у односу на потребе улагања и неулагања у унапређење радних услова и повећање задовољства запослених

	Потребно је улагати у унапређење радних услова и повећање задовољства запослених		P
	не (n = 138)	да (n = 191)	
Општа оцена перцепције о квалитету производа и услуга предузећа	5,20 (3,60 – 6,20)	6,00 (5,1 – 6,80)	< 0,0005
Сматрам да су производи друштвено одговорних компанија квалитетни	5,00 (3,00 – 7,00)	7,00 (5,00 – 7,00)	< 0,0005
Сматрам да компаније које улажу у друштвено одговорно пословање пружају услуге високог нивоа квалитета	6,00 (5,00 – 7,00)	7,00 (5,00 – 7,00)	0,017

Извор: Калкулација аутора

Табела 53. Средње вредности одговора у односу на спонзорисање и неспонзорисање културних манифестација

	Потребно је спонзорисати културне манифестације		P
	не (n = 302)	да (n = 60)	
Општа оцена перцепције о квалитету производа и услуга предузећа	5,80 (4,60 – 6,60)	5,00 (3,60 – 6,00)	< 0,0005
Сматрам да су производи друштвено одговорних компанија квалитетни	6,00 (4,00 – 7,00)	5,00 (3,00 – 6,50)	< 0,0005
Сматрам да компаније које улажу у друштвено одговорно пословање пружају услуге високог нивоа квалитета	7,00 (5,00 – 7,00)	5,00 (4,00 – 7,00)	0,008

Извор: Калкулација аутора

3. ДИСКУСИЈА И ИМПЛИКАЦИЈЕ РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА

Статистичка обрада података је извршена уз рачунарску подршку статистичког програма SPSS (*Statistical Package for the Social Science, version 20*). Поузданост мерних скала којима се мере друштвено одговорно понашање предузећа, идентитет и имиџ брэнда, поверење у брэнд, лојалност према брэнду, вредност брэнда и перцепција купаца о квалитету производа и услуга утврђивана је помоћу Кронбаховог (Cronbach) коефицијента алфа. У дисертацији су коришћене мере дескриптивне статистике: аритметичка средина, стандардна девијација, медијана, квантили (25-ти перцентил и 75-ти перцентил), фреквенце и проценти. За поређење средњих вредности варијабли две популације коришћен је t тест за независне узорке и Ман-Витнијев (Mann-Whitney) тест, а за поређење средњих вредности варијабли више популација коришћени су анализа варијанси и Краскал-Волисов (Kruskal-Wallis) тест.

Поређења констатација у оквиру исте компоненте тржишног позиционирања брэнда реализована су коришћењем Фридмановог (Friedman) теста поновљених мерења. Повезаност категоријских варијабли испитивана је помоћу Хи-квадрат теста за табеле контингенције. Значајност и јачина везе између варијабли, које су дате у облику рангова, одређена је помоћу Спирмановог (Spearman) коефицијента корелације ранга. Утицај друштвено одговорног понашања предузећа на идентитет и имиџ брэнда, поверења у брэнд, лојалност према брэнду, вредност брэнда и перцепцију купаца о квалитету производа и услуга предузеће утврђен је помоћу униваријантне линеарне регресије, док је зависност друштвено одговорног понашања предузећа од ових варијабли испитана помоћу мултиријантне линеарне регресије.

Табела 54. Матрица корелације-друштвено одговорно пословање

Друштвено одговорно пословање	Филантропија	Спонзорство	Еколошки менаџмент	Пословна етика	Хуманитарне акције
Филантропија	1	0.701**	0.711**	0.554**	0.368**
Спонзорство	0.701**	1	0.727**	0.643**	0.528**
Еколошки менаџмент	0.711**	0.727**	1	0.611**	0.465**
Пословна етика	0.554**	0.643**	0.611**	1	0.479**
Хуманитарне акције	0.368**	0.528**	0.465**	0.479**	1

Извор: Калкулација аутора

Табела 55. Матрица корелације-идентитет и имиџ бренда

Идентитет и имиџ бренда	Идентитет 1	Идентитет 2	Идентитет 3	Идентитет 4	Идентитет 5
Идентитет 1	1	0.653**	0.484**	0.569**	0.661**
Идентитет 2	0.653**	1	0.584**	0.492**	0.643**
Идентитет 3	0.484**	0.584**	1	0.438**	0.526**
Идентитет 4	0.569**	0.492**	0.438**	1	0.573**
Идентитет 5	0.661**	0.643**	0.526**	0.573**	1

Извор: Калкулација аутора

Табела 56. Матрица корелације-поверење у бренд

Поверење у бренд	Поверење 1	Поверење 2	Поверење 3	Поверење 4	Поверење 5
Поверење 1	1	0.263**	0.374**	0.353**	0.269**
Поверење 2	0.263**	1	0.508**	0.205**	0.862**
Поверење 3	0.374**	0.508**	1	0.298**	0.483**
Поверење 4	0.353**	0.205**	0.298**	1	0.205**
Поверење 5	0.269**	0.862**	0.483**	0.205**	1

Извор: Калкулација аутора

Табела 57. Матрица корелације-лојалност према бренду

Лојалност према бренду	Лојалност 1	Лојалност 2	Лојалност 3	Лојалност 4	Лојалност 5
Лојалност 1	1	0.685**	0.699**	0.633**	0.235**
Лојалност 2	0.685**	1	0.691**	0.676**	0.310**
Лојалност 3	0.699**	0.691**	1	0.710**	0.324**
Лојалност 4	0.633**	0.676**	0.710**	1	0.281**
Лојалност 5	0.235**	0.310**	0.324**	0.281**	1

Извор: Калкулација аутора

Табела 58. Матрица корелације-вредност бренда

Вредност бренда	Вредност 1	Вредност 2	Вредност 3	Вредност 4	Вредност 5
Вредност 1	1	0.484**	0.367**	0.415**	0.352**
Вредност 2	0.484**	1	0.166**	0.249**	0.250**
Вредност 3	0.367**	0.166**	1	0.630**	0.365**
Вредност 4	0.415**	0.249**	0.630**	1	0.408**
Вредност 5	0.352**	0.250**	0.365**	0.408**	1

Извор: Калкулација аутора

Табела 59. Матрица корелације-перцепција купаца о квалитету производа и услуга компаније

Перцепција купаца о квалитету производа и услуга	Перцепција 1	Перцепција 2	Перцепција 3	Перцепција 4	Перцепција 5
Перцепција 1	1	0.607**	0.473**	0.588**	0.478**
Перцепција 2	0.607**	1	0.569**	0.570**	0.567**
Перцепција 3	0.473**	0.569**	1	0.564**	0.588**
Перцепција 4	0.588**	0.570**	0.564**	1	0.436**
Перцепција 5	0.478**	0.567**	0.588**	0.436**	1

Извор: Калкулација аутора

У складу са дефинисаним предметом и циљевима истраживања, реализацијом испитивања и научне верификације постављених хипотеза, уз спроведене одговарајуће методе, докторска дисертација потврђује валидност изнетих претпоставки.

На основу разговора са стручњацима међународних и домаћих компанија из различитих области пословања (маркетиншке агенције, кондиторска индустрија,

малопродаја, телекомуникације, аутомобилска индустрија, ИТ индустрија) и применом корелационе анализе, долази се до закључка да примена концепта друштвено одговорног пословања од стране међународних компанија остварује позитиван статистички значајан утицај на имплементацију наведеног концепта од стране домаћих компанија, чиме је потврђена истраживачка хипотеза Х1. Емпиријско истраживање методом анкете је спроведено на територији Републике Србије. На основу одговора испитаника утврђено је да примена концепта ДОП остварује позитиван утицај на тржишно позиционирање брэнда (идентитет и имиџ брэнда, поверење у брэнд, лојалност према брэнду, вредност брэнда), као и на перцепцију купаца о квалитету производа и услуга компаније. На основу наведеног, потврђене су истраживачке хипотезе Х2 и Х3.

Докторска дисертација за предмет анализе је имало актуелно, комплексно и недовољно истражено подручје које се тиче везе између концепта ДОП и тржишног позиционирања брэнда. Узимајући у обзир комплексност подручја анализе, али и већи број питања која се у оквиру њеразматрају, резултати рада, дати у форми теоријских и практичних доприноса, су вишеструки.

Препознати бенефити међународних предузећа који су се јавили применом концепта ДОП-а довели су до позитивног утицаја на прихватање и успостављање овог концепта и код предузећа у Србији што је потврдило прву истраживачку хипотезу.

Такође је потврђен позитиван утицај на тржишно позиционирање брэнда предузећа која примењују концепт ДОП, боље су позиционирана на тржишту, имају препознатљивији имиџ и дефинисанији идентитет у односу на предузећа која не примењују концепт ДОП чиме је потврђена валидност друге хипотезе.

Крајњи конзументи (потрошачи) препознају производ/услугу предузећа која примењују концепт ДОП као производ/услугу вишег нивоа квалитета а њих перципирају као предузећа која пружају виши ниво услуге што има за последицу смањену сумњу у квалитет производа/услуге. Истраживање показује да примена концепта ДОП код потрошача доприноси осећајима лојалности, наклоности, јасног става и позитивног уверења о одређеном брэнду и доприноси да се одлуче за производ/услугу друштвено одговорног предузећа. Ови резултати потврђују трећу истраживачку хипотезу.

4. ОГРАНИЧЕЊА И БУДУЋИ ПРАВЦИ ИСТРАЖИВАЊА

Спроведено емпиријско истраживање има више ограничења која не умањују значајно квалитет добијених резултата.

На основу ограничења спроведеног истраживања која су изнета у тексту који следи, могуће је сагледати и дефинисати будуће правце истраживања.

Прво потенцијално ограничење истраживања представља релативно мала величина узорка, тј. анкетирани су мањи број стручњака предузећа у вези са добијањем одговора на прво истраживачко питање у дисертацији.

Чињеница да је истраживање спроведено на територији једне земље, створила је идеју за један од будућих праваца научног истраживања. Наредна истраживања могла би проширити оквир истраживања у просторном смислу, обухватајући неколико земаља.

Друго ограничење се односи на мањи број укључених демографских карактеристика испитаника, тј. потрошача који су анкетирани са циљем добијања одговора на преостала два истраживачка питања. Већи број демографских карактеристика није имплементиран из разлога што би то додатно оптеретило упитник, а то би утицало на смањење стопе одговора испитаника. Упркос томе, да би се продубила анализа у оквиру посматраног предмета истраживања, истраживање је могуће проширити тако што би се додале демографске али и низ социјалних карактеристика: село-град, брачни статус, висина примања и сл., што би могла бити основа будућег правца научног истраживања.

Имајући у виду да је циљ дисертације да се идентификује повезаност између концепта ДОП и тржишног позиционирања предузећа, узорак је обухватио предузећа из различитих делатности: маркетиншке агенције, кондиторска индустрија, малопродаја, телекомуникације, аутомобилска индустрија, ИТ индустрија, банкарства и финансија. Самим тим, питања тј. констатације из упитника су општег типа, без залажења у карактеристике наведених делатности. С обзиром на циљ дисертације и постављене хипотезе, овакав избор је оправдан, али би правци неких будућих истраживања свакако могли да буду усмерени на одређену делатност како би се идентификовале специфичне корелације између конкретне делатности и друштвено одговорног пословања.

Следеће потенцијално ограничење односи се на чињеницу да истраживањем није обухваћена анализа утицаја друштвено одговорног пословања на остварење профита пословних субјеката. У том контексту, будућа истраживања би се могла проширити додатном етапом којом би се обухватио утицај тржишног позиционирања брэнда на профит, чиме би индиректно био оцењен ефекат примене концепта друштвено одговорног пословања на успешност пословања предузећа.

Даље, што се тиче самог концептуалног модела емпиријског истраживања, сложен је и укључује већи број варијабли и односе између њих, којима се мери утицај друштвено одговорног пословања предузећа на тржишно позиционирање брэнда, и то оних варијабли за које се претпоставља да имају највећи значај. Модел будуће студије би могао да обухвати остале варијабле друштвено одговорног пословања као што су здравље и безбедност, ресурси животне средине, људска права (укључујући основна радна права), мере против мита и борбе против корупције, односе са добављачима и осталим стејкхолдерима.

ЗАКЉУЧАК

Стејкхолдери данас имају велика очекивања од предузећа. Већина потрошача жели да предузећа остварују више од пуког профита, такође очекује да се понашају одговорно и да се баве друштвеним и еколошким питањима. Самим тим, предузећа имају потребу да се, превасходно, фокусирају на етику и одрживост и баве друштвено одговорним пословањем како би придобила поверење стејкхолдера. Друштвена одговорност предузећа је идеја у пословању која укључује друштвена и еколошка питања у свакодневне операције предузећа. ДОП је прешао са добровољних одлука које доносе појединачна предузећа на обавезна правила на регионалном, националном и међународном нивоу. У међувремену, многа предузећа одлучују да иду изнад закона и уграде појам „чињења добра“ у своје оперативне стратегије. Иако не постоји један прави начин да предузеће усвоји ДОП, једно је сигурно-да би се праксе предузећа виделе као аутентичне, оне морају бити уткане у његову културу и свакодневно пословање.

Потрошачи, запослени и остали стејкхолдери цене рад и пословање са предузећима која дају приоритет друштвено одговорном пословању у данашњем друштвено свесном свету. За предузећа постаје све важније да имају добар друштвени имиџ. Стејкхолдери дају приоритет друштвено одговорном пословању када бирају брендове и сматрају их одговорним за спровођење друштвених промена својим веровањима, праксама и профитом. Потенцијална финансијска корист од бављења друштвено одговорним активностима једна је од кључних мотивација за предузећа. Може се закључити да предузећа која практикују друштвено одговорно пословање углавном доживљавају дугорочни финансијски успех и раст вредности. Предузеће се може понашати одговорно према друштву из различитих разлога, укључујући и његову репутацију. Губитак поверења стејкхолдера може бити један од највећих финансијских трошкова, као последица лоше репутације. Друштвена одговорност предузећа се, такође, може искористити за промовисање задржавања, повећање среће запослених и помоћ при запошљавању нових радника. Повећана продуктивност може бити резултат побољшаног морала запослених. Веће стопе задржавања могу да уштеде трошкове обуке за нове запослене, док истовремено повећавају њихову ефикасност и скраћују време за прилагођавање новим позицијама. Теорија стејкхолдера пружа убедљив аргумент за оријентисање ка ДОП иницијатива, јер показује како предузећа служе разним стејкхолдерима, како унутар тако и ван предузећа. Према овом принципу, предузеће треба да учини задовољним све своје стејкхолдере да би успело у данашњем конкурентном окружењу. Консеквентно, многи аспекти друштвено одговорног пословања су усклађени са имиџом предузећа и брендом. Ниво вредности бренда коју предузеће поседује, одређују потрошачи. Да би успоставило вредност бренда,

предузеће прво мора да разуме систем вредности својих потрошача, а посебно њихове склоности према друштвеној одговорности предузећа.

Посматрано из организационе перспективе, ДОП се обично користи као стратешка иницијатива која побољшава репутацију предузећа и бренда. Стога, да би праксе друштвене одговорности биле ефикасне, морају бити интегрисане у пословни модел предузећа и јасно усклађене са њим. Поред функционалне вредности производа, потрошачи, такође, узимају у обзир емоционалне и друштвене вредности повезане са брендом. Њихов ниво поверења у бренд одговара броју позитивних асоцијација које су везане за бренд. Вредност бренда укључује репутацију предузећа у контексту етичког понашања. ДОП игра важну улогу у изградњи вредности бренда и утицају на намере потрошача и њихово понашање. Дакле, перцепција потрошача о ДОП иницијативама предузећа може имати позитиван ефекат на вредност бренда. Самим тим, ДОП активности ће помоћи у јачању вредности бренда, што би могло постати једна од најважнијих компоненти конкурентске предности и успеха предузећа у данашњој високо конкурентској клими. ДОП иницијативе имају директне и индиректне позитивне и значајне користи и на лојалност према бренду. Поверење стејкхолдера се подиже као резултат друштвених акција, које су директан ефекат коришћења производа или услуга и индиректан резултат репутације предузећа, што подстиче потрошаче да покажу већи степен привржености и лојалности бренду. На данашњем тржишту постоји јака потражња за интеграцијом друштвено одговорног пословања и брендирања како би се стекла конкурентска предност у економским, друштвеним, финансијским и еколошким аспектима. Данашња успешна предузећа су она која могу да интегришу захтеве и жеље свих својих стејкхолдера. Дакле, ако предузеће не дели заједничке вредности са својим стејкхолдерима, шансе за успех и одрживост су ограничене. Предузећа морају да стоје иза својих обећања у смислу повећања вредности бренда кроз ДОП активности како би опстале на дуге стазе. У данашњем глобалном конкурентском окружењу предузећа треба да задрже своју обавезу квалитета и разумних цена, а истовремено да уграђују ДОП у своје стратешко планирање, јер поред цена и квалитета и друштвена одговорност спада у значајне варијабле које утичу на одлуке о куповини. Предузећа која показују друштвену одговорност награђена су за своје напоре и поступке у смислу добре воље потрошача, јаче тржишне позиције бренда и већег финансијског учинка, у поређењу са предузећима која се противе пракси друштвено одговорног пословања. Ово представља истинску конкурентску и одрживу предност.

Ако предузеће жели да се његови брендови повезују са друштвено одговорним понашањем, прво мора повезати брендове са одговорношћу у очима потрошача. Одговорност и друштвено одговорно пословање имају утицај на сваку фазу процеса креирања вредности бренда заснованог на стејкхолдерима, утичући на одлуке потрошача о куповини. Предузећа могу развити ново значење бренда и ојачати постојеће асоцијације стејкхолдера стратешким ангажовањем у друштвеним активностима, које су усклађене са вредностима бренда и жељеним имиџом бренда. Штавише, предузећа данас не могу сакрити начин пословања у глобализованом корпоративном свету са драматично проширеном повезаношћу потрошача и

транспарентношћу информација. Напротив, требало би да покажу напоре и, што је још важније, скуп доказа о њиховом одговорном поступању са оним што би могло бити опасно по животну средину и друштво, као и напоре да смање такав ризик, јер на тај начин ће побољшати генералну слику о предузећу, позиционирати своје брендове високо у очима стејхолдера и задобити поверење и лојалност потрошача на дуже стазе.

Значај брендирања се експоненцијално повећао како се фокус померио са повремено проучаване ДОП активности, на главну бригу за корпоративно и цивилно друштво. Карактеристике производа су и даље важне, али су стратегије брендирања сада фокусиране на стварање вредности и изградњу друштвено одговорних брендова. Потрошачи су понекад и више заинтересовани за брендове који се баве друштвеним проблемима, него што обраћају пажњу на саме карактеристике производа и директну корист. Истраживања су открила да, у случају да су сви остали услови једнаки, потрошачи преферирају друштвено одговорне брендове и да друштвена одговорност игра важну улогу у диференцијацији бренда. На тржиштима са високим растом, управљање брендovima је почело да даје приоритет друштвеној одговорности. Сматра се да друштвено одговорно пословање помаже брендovima да стекну конкурентску предност, да се разликују, да повећају лојалност купаца и повећају вредност бренда. ДОП иницијативе побољшавају имиџ бренда и ставове потрошача према бренду. Данас, све већи број практичара сматра друштвену одговорност централном политиком диференцијације бренда. Као резултат тога, променљиви захтеви потрошача приморавају менаџере брендова да спроводе иницијативе које промовишу еколошко и друштвено благостање планете. Упркос очигледној важности ДОП-а у управљању брендом и одрживости као основном императиву за свет, недостатак истраживања ДОП-а које испитује утицај иницијатива на понашање потрошача у земљама у развоју, захтева додатна истраживања.

Одговорност сваког предузећа експлицитно зависи од обећања која је бренд прилагодио сваком стејхолдеру, а имплицитно од поверења које је репутација бренда акумулирала код тих стејхолдера. У контексту друштвено одговорног пословања, одговорности предузећа произлазе из поштовања тог поверења и испуњавања тих обећања. С обзиром на ову анализу поверења, произилази да организација мора да испуни не само директна обећања, већ и да се понаша на начин који испуњава претпостављена очекивања. Стејхолдери доносе судове засноване на бренду о сваком понашању, па чак и о понашању које не виде. ДОП иницијативе имају значајне позитивне ефекте на лојалност бренду, који су и директни и индиректни. Лојалност бренду ствара нове маркетиншке могућности и пружа одржив извор конкурентске предности. Поверење потрошача у предузеће расте као резултат друштвених активности, које су директан резултат коришћења услуге и индиректан резултат репутације предузећа. Ово повећава посвећеност и лојалност потрошача и ДОП се, стога, може користити као стратегија за повећање лојалности потрошача бренду. Улога ДОП-а у подстицању лојалности потрошача повећава вероватноћу да ће они изабрати производе одређеног предузећа. Репутација предузећа описује мишљење које су

стејкхолдери формирали о њему због његовог претходног понашања и као таква, репутација одражава резултате предузећа у испуњавању очекивања стејкхолдера. Организациона репутација прави разлику између производа и услуга различитих предузећа. Позитивна репутација ствара осећај привржености, што доводи до задовољавајућег односа са стејкхолдерима и успостављања вредности бренда. Како директно, тако и индиректно, вредност бренда и репутација предузећа могу бити повезани. На пример, супериорни брендови су често у овој позицији због своје изразите потрошачке вредности и репутације, што резултира одличним резултатима предузећа. ДОП иницијативе понекад немају много утицаја на вредност бренда. Овај исход сугерише постојање додатних варијабли које би потенцијално могле да посредују у односу између друштвено одговорног пословања и вредности бренда, као што је репутација предузећа. Пошто је вредност бренда нуспроизвод репутације, ниво пажње посвећен брендирању и репутацији посредује између ДОП-а и вредности бренда. На ставове потрошача према бренду може се позитивно утицати кроз коришћење ДОП иницијатива, што може повећати задовољство потрошача као и лојалност. Потрошачи су вољни да купују познате брендове са јаким бренд идентитетима и имиџом и имају позитиван став према брендovima за које се сматрају да су друштвено одговорни. Са друге стране, очигледно је да се промене понашања остварују само када су потрошачи свесни ДОП активности предузећа. Зато је неопходна и адекватна комуникација предузећа, у виду извештаја и представљања својих акција свим стејкхолдерима. Такође, ДОП активности имају позитиван утицај само ако се перципирају као алтруистички мотивисане. У случајевима када се укључивање ДОП-а доживљава као оријентисано само на профит и корист предузећа, то може довести до негативних ефеката на ставове потрошача према бренду и смањити њихову спремност за куповину. Утицај друштвено одговорног пословања, такође, у великој мери зависи и од личности потрошача. Унутар одређених потрошачких група може се чак посматрати као негативан утицај. Извор информација је одлучујући за позитиван или негативан утицај ДОП-а на перцепцију потрошача и процену бренда. Ако се предузеће посматра као једини извор информација о ДОП-у, постоји негативан утицај на однос према предузећу, док ако се ДОП саопштава и из неутралних извора, чак ни ДОП активности оријентисане искључиво на профит не морају нужно да резултирају негативним ефектима. Потрошачи разматрају ДОП информације у контексту претходног знања које имају о бренду. ДОП концепти су повезани са брендovima, позиционирајући их у свести потрошача. Такве идеје имају способност да несвесно активирају циљеве и мотивацију која иде уз њих. Бројне студије су показале да када потрошачи виде да је предузеће активно укључено у ДОП активности, већа је вероватноћа да ће позитивно размишљати о квалитету производа или услуге. Овај феномен се дешава зато што се друштвено свесни напори предузећа могу посматрати као финансијска улагања која могу повећати укупну конкурентску предност. Такође је утврђено да суштински повраћај улагања у ДОП, максимизира нематеријална средства, као што су корпоративна репутација и перципирани квалитет. Према томе, разумно је закључити да напори на друштвено одговорном пословању предузећа имају повољан утицај на перципирани квалитет производа. Консеквентно, може се тврдити да ДОП иницијативе

директно утичу на лојалност бренду. Интегрисање моралних вредности и одговорне праксе у пословање, може повећати лојалност свих стејкхолдера. Вероватније је да ће осећај лојалности потрошача порасти ако верују да предузеће послује са интегритетом и одговорношћу. Један од најочигледнијих резултата друштвеног учинка предузећа је развој лојалности. Ако предузећа креирају своје стратегије ДОП-а и распоређују своја ДОП средства у складу са друштвеним обавезама према стејкхолдерима кроз маркетиншке канале комуникације, онда је резултат да се у главама потрошача стварају симпатије према њиховим производима, што резултира повољном репутацијом предузећа, што на крају води ка вредности бренда.

Последице глобализације приморале су предузећа да буду друштвено одговорна кроз своје иновативне вештине изградњом брендова, који би могли да помогну у смањењу непотребних неравнотежа створених глобалним ефектима, а укупна пословна стратегија и вредности, мисија и визија предузећа могу послужити као основа за адекватну ДОП стратегију. Да би предузеће било сигурно да су циљеви у складу са оним за шта се бренд залаже и што обећава да ће испоручити, они такође морају бити интегрисани са стратегијом бренда. Стратегија, такође, мора да укључи могућности за ангажовање запослених, за укључивање заједнице и за одражавање посвећености добром корпоративном управљању и одговорним пословним праксама. Компоненте ДОП-а би тада морале бити објашњене свим стејкхолдерима. Следеће би требало да дође учешће. Будући да имају приступ развоју одозго на доле, а не одоздо према горе, већина иницијатива за друштвено одговорно пословање нема жељени утицај. Ово доводи до синдрома зависности и своди ДОП иницијативе на хуманитарну помоћ или само стратешку филантропију. Развој одозго на доле такође резултира пилотирањем бројних иницијатива у нади да се оно што је било успешно у једној заједници може применити на друге. У идеалном случају, ДОП програми који усвајају ову стратегију често немају подршку заједнице и нису дуготрајни. Осим расипања средстава, предузеће неће бити фокусирано на потребе и интересе заједнице. Са друге стране, стратегија одоздо према горе уједињује становништво и ангажује их због заједничких интереса. Да би идентификовала, спровела и пратила ефекте иницијативе, предузеће би требало блиско да сарађује са заједницом и промовише своје брендове у складу са тим активностима. Поверење у бренд игра важну улогу у односу између перцепције потрошача о друштвено одговорном пословању и корпоративне репутације, јер ангажман бренда у друштвеној одговорности убеђује потрошаче у етички имиџ бренда. Поверење и позиција предузећа у погледу друштвено одговорног ангажовања значајно утиче на успех пословних активности. Пошто ниво поверења у бренд утиче на психолошки процес потрошача, у којем перципирани квалитет потврђује објективни квалитет, брендови од поверења побољшавају перцепцију квалитета потрошача. Другим речима, потрошачи ће вероватно ојачати репутацију предузећа, што обезбеђује велику конкурентску предност. Потрошачи уочавају мањи ризик и прикупљају мање информација када купују од поузданог бренда. Штавише, бројне студије су показале да одржавање добрих односа између брендова и потрошача у великој мери зависи од поверења у бренд. Данас многа предузећа гледају на стицање поверења купаца као на

средство за развој односа, а лојалност бренду је под утицајем поверења у бренд, које подстиче вредан однос бренд-потрошач који се мора континуирано одржавати. ДОП би, стога, могао повећати поверење потрошача у брендове и умањити њихов скептицизам према корпоративном лицемерју. Користећи ДОП као главни фактор који утиче на преференцију бренда, предузеће је у могућности да искористи синергију коју ове иницијативе чине одрживим и корисним за друштво. Укљученост може, у одређеној мери, да захтева стратешке савезе са другим организацијама или фондацијама које имају претходно искуство у имплементацији ДОП пројеката. Предузеће добија од управљања пројектом и стручност, што му омогућава да се концентрише на своју основну делатност. Самим тим, закључујемо да је ДОП вредан алат који предузећа могу да користе да повећају поверење и лојалност бренду, негују везе са потрошачима и ангажују заједнице стратешким усклађивањем ДОП активности са циљевима предузећа, да буду транспарентни са свим стејкхолдерима и да их укључе у битне аспекте пословања.

Све у свему, предузећа данас треба да имају за циљ да повежу бренд са околним контекстом, како би се ускладила са перцепцијама потрошача и, на крају, створила значење и утицај за бренд. Сходно томе, брендирање не постоји у вакууму, већ се манифестује у екстерном окружењу и ангажује у питањима везаним за добробит стејкхолдера. Етички стандарди пословних организација тренутно служе као смерница како пословати у одређеном контексту или окружењу. Другим речима, посвећеност предузећа друштвеној одговорности је повезана са начином на који потрошачи и остали стејкхолдери преципирају бренд. Предузећа морају да координирају своју комуникацију о бренду не само са потребама својих најважнијих потрошача, већ и са потребама различитих стејкхолдера, укључујући групе које врше притисак као што су медији, акционари, шира јавност и владине и невладине организације. Дугорочна организациона трансформација предузећа, коју стејкхолдери очекују је, несумњиво, повезана са укључивањем ДОП иницијатива као дела етичког брендирања. Чињеница да омогућава предузећима да се претворе у предузећа стејкхолдера може бити оно што чини ДОП иницијативе најкориснијим у контексту брендирања. Такво стејкхолдерско преузеће би разматрало не само потребе власника/инвеститора и потрошача, већ би ствари посматрало из перспективе релационих стејкхолдера и перспективе комплексности свих заинтересованих страна, а на тај начин би могло да оствари свој пун потенцијал. Дакле, можемо са сигурношћу закључити да су предности јачања позиционирања бренда и корпоративног имиџа кроз ДОП иницијативе, као и пропратни ефекти, укључујући привлачење квалитетнијег кадра и повећање привлачности предузећа за инвеститоре, дефинитивно значајне, ако не и круцијалне у тренутној пословној клими.

Кроз процес испитивања и научне верификације постављених хипотеза, применом одговарајућих метода, докторска дисертација потврђује валидност изнетих претпоставки.

Докторска дисертација потврђује следеће:

- у вези са првом постављеном хипотезом, резултати емпиријског истраживања указују да идентификоване користи настале код међународних предузећа применом концепта ДОП, позитивно утичу на усвајање и имплементацију овог концепта и код предузећа у Србији. Теоријски и емпиријски радови из међународних часописа потврђују да концепт ДОП код међународних предузећа утиче на увећање вредности бренда, виши ниво перформанси предузећа и конкурентнију тржишну позицију. Управо из тог разлога добијена је потврда наведеног и код домаћих предузећа.
- када је реч о другој постављеној хипотези, емпиријски резултати показују да примена концепта ДОП у предузећима позитивно утиче на тржишно позиционирање бренда. Наиме, резултати указују да предузећа која примењују концепт ДОП имају бољи идентитет и имиџ и да су боље позиционирана на тржишту у односу на предузећа која не примењују ДОП.
- у вези са трећом постављеном хипотезом, емпиријско истраживање показује да купци перципирају производ/услугу предузећа које примењује концепт ДОП као производ/услугу вишег нивоа квалитета у односу на предузеће које не примењује, будући да купци перципирају да ова предузећа имају виши ниво услуге и да код њих постоји мања неизвесност у погледу квалитета њихових производа. Дакле, емпиријско истраживање указује да примена концепта ДОП код купаца ствара осећање привржености, блискости и позитивног става о одређеном бренду и доприноси да се одлуче за производ/услугу друштвено одговорног предузећа.

ЛИТЕРАТУРА

1. Aaker, A. D, (1996). Building strong brands, The Free Press.
2. Abid, T, Abid-Dupont, M, Moulins, J. (2020). What corporate social responsibility brings to brand management? The two pathways from social responsibility to brand commitment, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Volume 27, Issue 2, ERP Environment and John Wiley & Sons, 925-936.
3. Abubakar, A. Belwal, Mohammed, S, Mohammed, N. D. (2022). Sustainable Competitive Advantage through Corporate Social Responsibility (CSR) and Green Behavior Strategies, *Discrete Dynamics in Nature and Society*, Volume 2022, 1-8.
4. Aguinis, H, Galvas, A. (2012). What we know and what we don't know about corporate social responsibility: A review and research agenda. *Journal of Management*, Vol. 38, 932-968.
5. Agyeman, C. (2014). Consumers' buying behavior towards green products: An exploratory study. *International Journal of Management Research and Business Strategy*, Vol. 3, 189-197.
6. Akbari, M, Mehrali, M, Amiri, N. S, Rezaei, R, Pourjam, A. (2019). Corporate social responsibility, customer loyalty and brand positioning, *Social Responsibility Journal*, Vol. 16, Issue 5, 671-689.
7. Alexander, A, Francis, A, Kyire A.L, Mohammed H. (2014). The Effect of Corporate Social Responsibility on Brand Building, *International Journal of Marketing Studies*, Vol. 6, No. 3, 126-134.
8. Algesheimer, R, Dholakia, U, Herrmann, A. (2005). The social influence of brand community: Evidence from European car clubs. *Journal of Marketing*, Vol. 69, No.3, 19-34.
9. Ali, I, Rehman, K, Ali, S, Yousaf, J, Zia, M. (2010). Corporate social responsibility influences, employee commitment and organizational performance. *African Journal of Business Management*, Vol. 4, 2796-2801.
10. Anker, T. B, Kappel, K, Eadie, D, Sandøe, P. (2012). Fuzzy promises: explicative definitions of brand promise delivery, *Marketing Theory*, 12(3) 267-287.
11. Ashraf, G, Kadir, S. (2012). A Review on the Models of Organizational Effectiveness: A Look at Cameron's Model in Higher Education, *International Education Studies* Vol. 5, No. 2., 80-87.
12. Aurier, P. and Séré de Lanauze, G. (2011). "Impacts of in-store manufacturer brand expression on perceived value, relationship quality and attitudinal loyalty", *International*

- Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 39 No. 11, pp. 810-835.
<https://doi.org/10.1108/09590551111177945>.
13. Balmer J.M.T, Gray E. R, (2003). Corporate brands: what are they? What of them?, *European Journal of Marketing*, Vol. 37 Iss 7/8, 972-997.
 14. Banerjee, S, Wathieu, L. (2017). Corporate Social Responsibility and Product Quality: Complements or Substitutes?, *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 34, Issue 3, 734-745.
 15. Beal, B. D. (2014). *Corporate social responsibility: definition, core issues, and recent developments*, SAGE Publications, Inc.
 16. Belal, A.R. (2008). *Corporate Social Responsibility Reporting in Developing Countries: The Case of Bangladesh*, Ashgate Publishing Limited.
 17. Berry, M, Rondinelli, D. (1998). Proactive corporate environmental management: A new industrial revolution. *The Academy of Management Executive*, Vol. 12, No. 2, 38-50.
 18. Bhaskar, P, Kumar, P., (2016). B-loyalty to E-loyalty in the Context of E-commerce Volume No. 6, Issue No. 01.
 19. Bhattacharya, C, Sen, S. (2004). Doing better at doing good: When, why, and how consumers respond to corporate social initiatives. *California Management Review*, Vol. 47, 9-24.
 20. Bhattacharya, S, Kaursar, A. (2016). Study on Corporate Social Responsibility as Strategic Instrument for Creating Sustainable Corporate Brand Value: An Analysis with Structural Equation Modelling, *Management and Labour Studies*, Vol. 41, No. 2, Sage Publications, 1-19.
 21. Bhattacharya, S. (2017). Does corporate social responsibility contribute to strengthen brand equity? An empirical study, *International Review on Public and Nonprofit Marketing* Vol. 14 No. 18, 513-533.
 22. Bhargava, V. R, Bedi, S. (2021). Brand as Promise, *Journal of Business Ethics*.
 23. Brammer, S, Jackson, G, Matten, D. (2012). Corporate Social Responsibility and Institutional Theory: New Perspectives on Private Governance, *Socio-Economic Review*, No. 10, 3-28.
 24. Brandão, A, Sousa, J. C, Rodrigues, C. (2020). A dynamic approach to brand portfolio audit and brand architecture strategy. *European Business Review*. Vol. 32 No. 2, Emerald Publishing Limited, 181-210.
 25. Bravo, M, Buil, I, Chernatony, L, Martínez, E. (2017). Brand Identity Management and Corporate Social Responsibility: an analysis from employees' perspective in the banking sector, *Journal of Business Economics and Management*, Vol. 18, No. 2, 241-257.

26. Brejning, J. (2012). Corporate social responsibility and the welfare state: the historical and contemporary role of CSR in the mixed economy of welfare, Ashgate Publishing Limited.
27. Bouten, L, Everaert, P., Van Liedekerke, L., De Moor, L., Christiaens, J., (2011). Corporate social responsibility reporting: A comprehensive picture?, Accounting Forum Vol. 35, 187-204.
28. Budelmann, K, Kim, Y, Wozniak, C. (2010). Brand identity essentials: 100 principles for designing logos and building brands, Rockport Publishers, Inc.
29. Burmann C, Halaszovich, T, Riley, N, Schade, M. (2017). Identity-Based Brand Management, Springer Gabler.
30. Calveras, A, Ganuza, J. (2018). Corporate social responsibility and product quality, Journal of Economics & Management Strategy, Volume 27, Issue 4, 1-25.
31. Chen, M, Tai, P. (2015). The Relationship among Corporate Social Responsibility, Consumer-Company Identification, Brand Prestige, and Purchase Intention, International Journal of Marketing Studies, Vol. 7, No. 5, 33-40.
32. Chernev, A. (2017). Strategic Brand Management, Cerebellum Press.
33. Chernatony L, Christodoulides G. (2004). Taking the brand promise online: challenges and opportunities. Interactive Marketing, Vol. 5, No. 3, 238-251.
34. Chernatony, L. (2006). From Brand Vision to Brand Evaluation, Elsevier Ltd.
35. Chernatony, L, Dall'Olmo, F, R. (1998). Defining A "Brand": Beyond The Literature With Experts' Interpretations, Journal of Marketing Management, 14:5, 417-443.
36. Chiaravalle, B, Findlay, B. (2007). Branding. Wiley Pub., Inc.
37. Chiaravalle, B, Findlay, B. (2015). Branding For Dummies, 2nd Edition, John Wiley & Sons, Inc.
38. Chinomona, R. (2016). "Brand communication, brand image and brand trust as antecedents of brand loyalty in Gauteng Province of South Africa", *African Journal of Economic and Management Studies*, Vol. 7 No. 1, pp. 124-139. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-03-2013-0031>.
39. Chun Feng, N, Malik, M. (2020). Carryforward Effects of CSR Champions, Accounting Horizons, Vol. 34, No. 3, 113-128.
40. Clifton, R, Simmons, J. (2003). Brands and Branding. The Economist Newspaper Ltd.
41. Crowther, D, Aras, G. (2008). Corporate Social Responsibility: Part I Principles, Stakeholders & Sustainability, Ventus Publishing.
42. Dartey-Baah, K. Amoako K.G. (2020). Global CSR, drivers and consequences: a systematic review, Journal of Global Responsibility, Emerald Publishing Limited, Vol. 12 No. 4, 416-434.

43. Davis, M, Baldwin, J. (2006). *More Than a Name: An Introduction to Branding*. Ava Publishing.
44. Deegan, C, Rankin, M., Tobin, J. (2002). An examination of the corporate social and environmental disclosures of BHP from 1983-1997: A test of legitimacy theory, *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, Vol. 15, No. 3, 312-343.
45. Dev, S, Keller, K. L. (2014). Brand Revitalization, *Cornell Hospitality Quarterly*, Vol. 55(4), 333-341.
46. Du, S, Bhattacharya, C.B, Sen, S. (2007). Reaping relational rewards from corporate social responsibility: The role of competitive positioning, *The International Journal of Research in Marketing* 24, Elsevier, 224-241.
47. Đurović, I, Randić, D. (2011). Značaj korporativne društvene odgovornosti za savremeno poslovanje. *Festival Kvaliteta*, 91-96.
48. Field, A. (2000). *Discovering statistics using SPSS for Windows*. Thousand Oaks: Sage Publication.
49. Fliz, J, Blomme, R. J, Rheede, A. (2016). The Marketing Value of CSR Initiatives and Potential Brand Equity, Taste Perception, and Emotional Value, *Advances in Hospitality and Leisure*, Emerald Insight, 99-117.
50. Forbes, The World's Most Valuable Brands, преузето са <https://www.forbes.com/the-worlds-most-valuable-brands/#2871bd55119c>.
51. Freeman, E. R, Mcvea, J. F. (2001). A Stakeholder Approach to Strategic Management. *SSRN Electronic Journal*, Working Paper No. 01-02.
52. Gajo, V. M. (2019). Internal and external branding: A case study of SIMPO furniture company, *Faculty of Business Economics and Entrepreneurship, International Review* No. 1-2, 110-130.
53. Ghorbani, H, Abdollahi, S. M, Chini, M. (2013). An Empirical Investigation on the Impact of Corporate Social Responsibility on Brand Equity within Perceived Service Quality Framework, *Mediterranean Journal of Social Sciences*, Vol. 4, No. 6, 119-125.
54. Gilal, F. G, Channa, N. A, Gilal, N. G, Gilal, R, Gong, Z, Zhang, N. (2020). Corporate social responsibility and brand passion among consumers: Theory and evidence, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Volume 27, Issue 5, 2275-2285.
55. Gigauri, I. (2012). Impact of Corporate Social Responsibility on Consumer Purchase Decision, *Journal of Educational and Social Research*, Vol. 2, No. 9, 106-111.
56. Goedeke, M. J, Fogliasso, C. (2020). Is CSR Becoming a Corporate Requirement? *Journal of Managerial Issues*, Vol. 32, No. 2, 162-175.
57. Godfrey, P, Merrill, C. Hansen, J. (2008). The Relationship between Corporate Social Responsibility and Shareholder Value: An Empirical Test of the Risk Management Hypothesis. *Strategic Management Journal*, Vol. 30, 425-445.

58. González, M. A. A, Plaza, E. L. P, Olmeda, N. G. (2020). The impact of corporate social responsibility transparency on the financial performance, brand value, and sustainability level of IT companies, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Volume 27, Issue 2, ERP Environment and John Wiley & Sons, 642-654.
59. Gouvêa, M. A, Castro, L. A., Vicente, N. A. (2018). The brand types influence on the choice and pricing of a T-shirt, *Brazilian Journal of Management* Vol.11 Iss 3, 595-614.
60. Govender, K, Munyoro, T. Makasi, A. (2014). The Effects of Corporate Social Responsibility on Corporate Brand Positioning, *Mediterranean Journal of Social Sciences*, Vol. 5 No. 20, 2597- 2607.
61. Green paper, (2001). Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility, Commission of the European Communities, Brussels.
62. Hackley, C. (2005). *Advertising and Promotion: Communicating Brands*. Sage Publications Ltd.
63. Hanson, S, Jiang L, Ye, J, Murthy, N. (2019). Society or the environment? Understanding how consumers evaluate brand messages about corporate social responsibility activities, *Journal of Brand Management* volume 26, Macmillan Publishers Ltd, 21-34.
64. Harish, R. (2020). *Brand Architecture: A Review*. E N Murthy.
65. Hawkins D, (2006). *Corporate Social Responsibility*, Palgrave Macmillan Ltd.
66. He, K, Lai, K.K. (2014). The effect of corporate social responsibility on brand loyalty: the mediating role of brand image *Total Quality Management*, Vol. 25, No. 3, 249-263.
67. Heding, T, Knudtzen, C., F, Bjerre, M. (2009). *Brand Management: Research, theory and practice*. Routledge.
68. Herbst, K. C, Hannah, S. T. (2013). Advertisement Disclaimer Speed and Corporate Social Responsibility: “Costs” to Consumer Comprehension and Effects on Brand Trust and Purchase Intention, *Journal of Business Ethics* 117, 297-311.
69. Hillestad, T, Xie, C, Haugland, S. A. (2010). Innovative corporate social responsibility: the founder's role in creating a trustworthy corporate brand through “green innovation”, *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 19, Issue 6, 440-451.
70. Hoang, X. L, Nguyen, T. K. C, Ly, H. M, Luong, T. T, Nguyen, T. T. Q. (2020). The moderating role of CSR associations on the link between brand awareness and purchase intention. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, Vol. 7, No. 6, 233-240.
71. Hohnen, P, Potts, J. (2007). *Corporate Social Responsibility: An Implementation Guide for Business*, International Institute for Sustainable Development.

72. Hyden, S., D, Mard M., J, Hitchner, J, R. (2011). Valuation for financial reporting: fair value, business combinations, intangible assets, goodwill and impairment analysis. John Wiley & Sons, Inc.
73. Idowu, S. O, (2013). Encyclopedia of Corporate Social Responsibility. Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
74. Idowu, S. O., Louche, C. (2011). Theory and Practice of Corporate Social Responsibility Springer-Verlag Berlin.
75. Ivanović-Đukić, M. (2011). Promovisanje društvenog odgovornog poslovanja preduzeća u Srbiji. Sociologija, Vol. 53, No.1, 21-42.
76. Jensen, J. M, Hansen, T. (2006). An empirical examination of brand loyalty, Journal of Product & Brand Management, Volume 15, Number 7, 442-449.
77. Jonker, J, Witte, M. (2006). Management Models for Corporate Social Responsibility. Springer Berlin.
78. Kapferer, J. (2012). The new strategic brand management: advanced insights and strategic thinking, Kogan Page Limited.
79. Karadeniz, M. (2009). Product positioning strategy in marketing management, Journal of Naval Science and Engineering, Vol. 5, No 2, 98-110.
80. Kaufmann, H, R. (2017). Socio-Economic Perspectives on Consumer Engagement and Buying Behavior. IGI Global.
81. Keller. K, L. (2012). Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity. Prentice Hall.
82. Kelley, L. D., Jugenheimer, D.W., Sheehan, K. B. (2015). Advertising Media Planning: A Brand Management Approach. Routledge.
83. Khan, I, Fatma, M. (2019). Connecting the dots between CSR and brand loyalty: the mediating role of brand experience and brand trust, International Journal of Business Excellence, Vol. 17, No. 4, 439-455.
84. Kim, M. S, Kim, D. T, Kim, J. I. (2014). CSR for Sustainable Development: CSR Beneficiary Positioning and Impression Management Motivation, Corporate Social Responsibility and Environmental Management, John Wiley and Sons, Vol. 21, No. 1, 14-27.
85. Klein, J, Dawar, N. (2004). Corporate social responsibility and consumers' attributions and brand evaluations in a product-harm crisis, International Journal of Research in Marketing 21, 203-217.
86. Kocić, M, Mandarić, M., (2009). Etički aspekti korupcije u međunarodnom marketingu, Međunarodni naučni skup: Korupcija i ljudske slobode, Tara, 20-24 maj, 542-553.
87. Kocić, M. (2015). Uticaj eksternih medija odnosa sa javnošću na promovisanje društveno odgovornog poslovanja u neprofitnom sektoru. U zborniku: Univerzitetski

- spinof poduhvati-organizacioni okvir za realizaciju interdisciplinarnih projekata, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu, 105-106.
88. Kocić, M. (2018). Promovisanje implementacije inovativnih aktivnosti u funkciji poboljšanja privrednog ambijenta Republike Srbije. U Zborniku: Implikacije ekonomije znanja za razvojne procese u Republici Srbiji, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu, 409-419.
 89. Kocić, M., Sofronijević, K. (2020). Značaj koncepta ekološkog marketinga u postupku integrisanja preduzeća. U zborniku: Aktuelni makroekonomski i mikroekonomski aspekti evropskih integracija Republike Srbije, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu, 249-259.
 90. Kodua, P, Mensah, P. (2017). The Role of Corporate Social Responsibility in Influencing Brand Loyalty: Evidence from the Ghanaian Telecommunication Industry, Marketing at the Confluence between Entertainment and Analytics, 77-90.
 91. Kotler, P, Keller, K. (2008). Marketing Management. 13th Edition, Pearson College Div.
 92. Kotler, P, Lee, N. (2004). Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause, John Wiley & Sons, Inc.
 93. Kotler, P, Keller, K. (2012). Marketing Management. 14th edition, Prentice Hall.
 94. Kumar, A. (2016). Aaker's brand personality scale is not universal-Explanation and reasons for bikes in India, Journal of Marketing Analytics. (2016) 4: 14.
 95. Kumar, N, Tibor, S, Sindhwani, R, Lee, J, Srivastava, P. (2021). Advances in Interdisciplinary Engineering Select Proceedings of FLAME 2020, Lecture Notes in Mechanical Engineering, Springer Nature Singapore Pte Ltd.
 96. Kurpierz, J. R, Smith, K, (2020). The greenwashing triangle: adapting tools from fraud to improve CSR reporting, Sustainability Accounting Management and Policy Journal Vol. 11, No. 6, 1-19.
 97. Lai, C, Chiu, C, Yang, C, Pai, D. (2010). The Effects of Corporate Social Responsibility on Brand Performance: The Mediating Effect of Industrial Brand Equity and Corporate Reputation, Journal of Business Ethics 95, Springer, 457-469.
 98. Lalaounis, S. T. (2021). Strategic brand management and development: creating and marketing successful brands, Routledge.
 99. Lee, J, Lee, Y. (2017). Effects of multi-brand company's CSR activities on purchase intention through a mediating role of corporate image and brand image, Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal, Vol. 22, Iss. 3, 387-403.
 100. Lee, S, Jeong, G. (2022). The Effect of Corporate Social Responsibility Compatibility and Authenticity on Brand Trust and Corporate Sustainability Management: For Korean Cosmetics Companies, Frontiers in Psychology, Vol 13, Frontiers Media, 1-10.

101. Lechuga Sancho, M.P., Martínez-Martínez, D., Larran Jorge, M. and Herrera Madueño, J. (2018). "Understanding the link between socially responsible human resource management and competitive performance in SMEs", *Personnel Review*, Vol. 47 No. 6, pp. 1211-1243. <https://doi.org/10.1108/PR-05-2017-0165>.
102. Lemus, E. (2016). The Importance of CSR in Financial Reporting Standards, *Global Journal of Management and Business Research*, Volume 16 Issue 2, стр. 25-32.
103. Lim, A., Tsutsui K. (2012). Globalization and commitment in corporate social responsibility: Cross-national analyses of institutional and political-economy effects, *American Sociological Review* Vol. 77, 69-98.
104. Lindgreen, A, Xu, Y, Maon, F, Wilcock, J. (2012). Corporate social responsibility brand leadership: a multiple case study, *European Journal of Marketing*, Vol. 46 No. 7/8, Emerald Group Publishing Limited, 965-993.
105. Liu, M. T, Wong, I. A, Shi, G, Chu, R, Brock, J. L. (2014). The impact of corporate social responsibility (CSR) performance and perceived brand quality on customer-based brand preference, *Journal of Services Marketing*, Volume 28, Number 3, Emerald Group Publishing Limited, 181-194.
106. Llorente-Barroso, C., García-García, F. (2015). The Rhetorical Construction of Corporate Logos *Arte, Individuo y Sociedad*, 27(2), 289-309.
107. Louche, C. Idowu, S. O. Filho, W. L. (ed.) (2010). *Innovative CSR: From Risk Management to Value Creation*, 1st Edition, Routledge, London.
108. Lu, J, Ren, L, Zhang, C, Wang, C, Shahid, Z, Streimikis, J. (2020). The Influence of a Firm's CSR Initiatives on Brand Loyalty and Brand Image. *Journal of Competitiveness*, Vol. 12, No. 2, 106-124.
109. Ма, J. (2012). A Study on the Models for Corporate Social Responsibility of Small and Medium Enterprises. *Physics Procedia* Vol. 25, 435-442.
110. Мандарић, М, Љ. (2016). Стратегијски бренд менаџмент. Факултет за хотелијерство и туризам у Врњачкој Бањи, Универзитет у Крагујевцу.
111. Maas, K, Liket, K. (2011). Talk the walk: Measuring the impact of strategic philanthropy. *Journal of Business Ethics*, Vol. 100, 445-464.
112. Macuda, M. Matuszak, M. Róžańska E. (2015). The Concept of CSR in Accounting Theory and Practice in Poland: an Empirical Study, „*Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*” Vol. 84. No. 140.
113. Madden, T. J, Roth, M. S, Dillon, W. R. (2012). Global Product Quality and Corporate Social Responsibility Perceptions: A Cross-National Study of Halo Effects, *Journal of International Marketing* Vol. 20, No. 1, 42-57.
114. Magali A. D, Burbano, V. C. (2011). The Drivers of Greenwashing, *California Management Review*, Vol. 54, No. 1, Special Issue: Environmental Management and Regulatory Uncertainty, 64-87.

115. Maheshwari, K, Kumar, V. (2013). To Create a Positive Brand Image Through Corporate Social Responsibility, SSRN Electronic Journal Vol.1, No. 2, 63-69.
116. Mahmood, A, Bashir, J. (2020). How does corporate social responsibility transform brand reputation into brand equity? Economic and noneconomic perspectives of CSR, International Journal of Engineering Business Management, Volume 12, Sage Journals, 1-13.
117. Mahoney, L. S, Thorne L, Cecil L, LaGore, W. (2013). A research note on standalone corporate social responsibility reports: Signaling or greenwashing? Critical Perspectives on Accounting 24, Elsevier Ltd, 350-359.
118. Maignan, I, Ferrell, O. (2004). Corporate social responsibility and marketing: An integrative framework. Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 32, No. 1, 3-19.
119. Maldonado-Guzman, G, Pinzón-Castro, Y. S, Leana-Morales, C. (2017). Corporate Social Responsibility, Brand Image and Firm Reputation in Mexican Small Business, Journal of Management and Sustainability, Vol. 7, No. 3, 38-47.
120. Markham, D, Khare, A, Beckman, T. (2014). Greenwashing: A Proposal to Restrict its Spread, Journal of Environmental Assessment Policy and Management Vol. 16, No. 4, 1-16.
121. Matten, D, Moon, J. (2020). Reflections on the 2018 Decade Award: The Meaning and Dynamics of Corporate Social Responsibility, Academy of Management Review, Vol. 45, No. 1, 7-28.
122. McIntosh, M, Thomas, R., Leipziger, D., Coleman, G. (2003). Living Corporate Citizenship Strategic routes to socially responsible business, Prentice Hall.
123. McNally, D, Speak, K. (2011). Be Your Own Brand. Second Edition, Berrett-Koehler Publishers, Inc.
124. McWilliams, A., Siegel, D. (2001). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. Academy of Management Review, Vol. 26, 117-127.
125. Middlemiss, N. (2003). Authentic not cosmetic: CSR as brand enhancement, Brand Management, Vol. 10, No. 4-5, 353-361.
126. Milovanović, G. (2019). Model tranzicije institucija u Republici Srbiji. U Zborniku: Institucionalne promene kao determinanta privrednog razvoja Republike Srbije, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu, 285-293.
127. Mishra, P. (2021). Journey of Perseverance - An entrepreneurial journey of perseverance towards the future, Evincepub Publishing.
128. Morimoto, R, Ash J., Hope, C. (2005). Corporate Social Responsibility Audit: From Theory to Practice. Journal of Business Ethics Vol. 62, 315-325.

129. Murshed, F. et al. (2021). CSR and job satisfaction: Role of CSR importance to employee and procedural justice, *Journal of Marketing Theory and Practice*, Volume 29, No. 4, 518-533.
130. Nan, X, Heo, K, (2007). Consumer Responses to Corporate Social Responsibility (CSR) Initiatives: Examining the Role of Brand-Cause Fit in Cause-Related Marketing, *Journal of Advertising*, Vol. 36, No. 2, 63-74.
131. Nasr M. S, Mahmoudzadeh, S. M, Mousavi S. S, Boostani, A. (2014). The role of management's tendency and personnel's motivation in fulfillment of brand promise, *Management Science Letters*, Vol. 4, no. 6, 1077-1084.
132. Nasruddin, E, Bustami, R. (2007). The Yin and Yang of CSR Ethical Branding, *Asian Academy of Management Journal of Accounting and Finance*, Vol. 12, No. 2, 83-100.
133. Naqvi, S. M. M. R. et al. Ishtiaq, M, Kanwal, N, Ali, M, Inderyas, S. (2013). Impact of Corporate Social responsibility on Brand image in Different FMCGs of Pakistan, *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, Vol. 5, No. 2, 79-83.
134. Nunnally, J.C. (1978). *Introduction to Psychological Measurement*. New York: McGraw-Hill.
135. Okanga, B. (2018). Using experiential marketing to leverage the small and medium-sized enterprises' brand repositioning and revitalisation, *The Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management* 10, 1-20.
136. Ogiri, H, I., Samy, M, Bampton, R. (2012). Motivations of legitimacy theory for CSR reporting in the Niger Delta region of Nigeria: a theoretical framework, *African J. Economic and Sustainable Development*, Vol. 1, No. 3, 265-283.
137. Parguel, B, Benoît-Moreau, F., Larceneux, F. (2011). How sustainability ratings might deter "greenwashing": A closer look at ethical corporate communication. *Journal of Business Ethics*, Vol. 102, 15-28.
138. Perera, L. C. R., Chaminda, J. W. D. (2013). Corporate Social Responsibility and Product Evaluation: The Moderating Role of Brand Familiarity, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Volume 20, Issue 4, John Wiley & Sons, Ltd and ERP Environment, 245-256.
139. Polonsky, M. J, Jevons, C. (2006). Understanding issue complexity when building a socially responsible brand, *European Business Review*, Vol. 18 No. 5, Emerald Group Publishing Limited, 340-34.
140. Popoli, P. (2011). Linking CSR strategy and brand image: Different approaches in local and global markets, *Marketing Theory*, Vol. 11, No. 4, 419-433.
141. Prado-Lorenzo, J, Gallego-Alvarez, I, Garcia-Sanchez, I. M. (2009). Stakeholder Engagement and Corporate Social Responsibility Reporting: the Ownership Structure Effect, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 16, Wiley Inter-Science, 94-107.

142. Punjaisri, K, Wilson, A. (2007). The role of internal branding in the delivery of employee brand promise. *Journal of Brand Management*, Vol. 15, No. 1, 57-70.
143. Qasima, S, Siama, M. R.A, Sallaeha, S, Rabieb, O. (2017). Impact of corporate social responsibility on brand extension success via organizational trust: moderating role of the CSR communication, *Asian Journal of Empirical Research*, Volume 7, Issue 11, 269-283.
144. Quezado, T. C. C, Fortes, N, Cavalcante, W. Q. F. (2022). The Influence of Corporate Social Responsibility and Business Ethics on Brand Fidelity: The Importance of Brand Love and Brand Attitude, *Sustainability* Vol 14 No 5, 1-20.
145. Quezado, T. C. C, Fortes, N, Cavalcante, W. Q. F, Ramos, R. F. (2022). Corporate Social Responsibility and Marketing: A Bibliometric and Visualization Analysis of the Literature between the Years 1994 and 2020, *Sustainability*, Vol. 14, No. 3, 1-24.
146. Радосављевић, Г, Борисављевић, К. (2010). Influence of corporate social responsibility upon competitiveness of companies in Serbia, *Social Responsibility, Professional Ethics, and Management*, 531-536.
147. Радосављевић, Г, Борисављевић, К. (2018). Фактори понашања купаца при избору начина куповине, *Економски факултет Универзитета у Крагујевцу*, 11-18.
148. Ragas M. W, Roberts M. S, (2009). Communicating Corporate Social Responsibility and Brand Sincerity: A Case Study of Chipotle Mexican Grill's 'Food with Integrity' Program, *International Journal of Strategic Communication*, Vol 3, No 4, 264-280.
149. Rahman, M, Rodríguez-Serrano, M, A, Lambkin, M. (2019). Brand equity and firm performance: the complementary role of corporate social responsibility, *Journal of Brand Management*, Palgrave Macmillan, Vol 26, No 6, 691-704.
150. Rajagopal, (2007). *Brand management: strategy, measurement and yield analysis*, Nova Science Publishers, Inc.
151. Rajagopal, (2008). *Measuring brand performance through metrics application*, Measuring Business Excellence, Emerald Group Publishing Limited. Vol. 12 No. 1, 29-38.
152. RepTrak Global 100 Report, (2020). The RepTrak Company.
153. Reynolds, M, Yuthas, K., (2007). Moral Discourse and Corporate Social Responsibility Reporting. *Journal of Business Ethics*, Vol. 78, 47-64.
154. Rodríguez, P. G, Valiño P. C, Burguete, J. L. V. (2017). The effects of corporate social responsibility on customer-based brand equity: Spanish hypermarket case, *Economic Research*, Volume 30 No 1, 290-301.
155. Ryder, R, D, Madhavan, A. (2014). *Intellectual Property and Business: The Power of Intangible Assets*. SAGE Publications Pvt. Ltd.
156. Sajtos, L., Kreis, H. and Brodie, R. (2015). "Image, brand relationships and customer value: Exploring the moderating role of advertising spending- and labour-intensity in

- customer loyalty ", *Journal of Service Theory and Practice*, Vol. 25 No. 1, pp. 51-74. <https://doi.org/10.1108/JSTP-11-2013-0261>.
157. Sanchez, F. J, Luna, L. (2007). The Creation of Value Through Corporate Reputation, *Journal of Business Ethics*, Vol. 76, 335-346.
158. Sanclemente-Télle, J.C. (2017). Marketing and Corporate Social Responsibility (CSR). Moving between broadening the concept of marketing and social factors as a marketing strategy, *Spanish Journal of Marketing - ESIC*, Vol. 21, No. 51, 4-25.
159. Salehzadeh, R, Pool, J. K, Najafabadi, A. H. J. (2018). Exploring the relationship between corporate social responsibility, brand image and brand equity in Iranian banking industry, *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, Vol. 9, No. 3, 1-32.
160. Sarkar, J.G., Sarkar, A. and Sreejesh, S. (2022). "Developing responsible consumption behaviours through social media platforms: sustainable brand practices as message cues", *Information Technology & People*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/ITP-01-2021-0044>.
161. Servaes, H, Tamayo, A. (2013). The impact of corporate social responsibility on firm value: the role of customer awareness. *Management Science*, Vol. 59, 1045-1061.
162. Schaefer, S. D, Terlutter, R, Diehl, S. (2020). Talking about CSR matters: employees' perception of and reaction to their company's CSR communication in four different CSR domains, *International Journal of Advertising*, Routledge, Vol. 40, No. 7, 191-212.
163. Schwartz, M. S, Cragg, W, Weitzner, D. (2009). *Corporate Social Responsibility*, Ashgate, Routledge.
164. Sharma, R, Jain, V. (2019). CSR, Trust, Brand Loyalty and Brand Equity: Empirical Evidences from Sportswear Industry in the NCR Region of India, *Metamorphosis: A Journal of Management Research*, Volume 18, Issue 1, 57-67.
165. Srivastava, G. (2019). Impact of CSR on Company's Reputation and Brand Image, *Global Journal of Enterprise Information System*, Vol. 11, Issue 1, 8-13.
166. Старчевић, С, (2016). Личност брэнда: Разлика коју је најтеже копирати. Факултет за економију, финансије и администрацију-ФЕФА.
167. Steenkamp, J. (2017). *Global Brand Strategy: World-wise Marketing in the Age of Branding*, Palgrave Macmillan.
168. Štrukelj, T., Zlatanović, D., Nikolić, J. and Sternad Zabukovšek, S. (2021). "The viable system model's support to social responsibility", *Kybernetes*, Vol. 50 No. 3, pp. 812-835. <https://doi.org/10.1108/K-12-2019-0860>.
169. Syed Alwi, S.F., Nguyen, B., Melewar, T., Loh, Y.H. and Liu, M. (2016). "Explicating industrial brand equity: Integrating brand trust, brand performance and industrial brand image", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 116 No. 5, pp. 858-882. <https://doi.org/10.1108/IMDS-09-2015-0364>.

170. Thomas, B, Rajendran, G. (2019). Banks, employees and brand promise delivery: customers' analytical perspective, *Int. J. Business Excellence*, Vol. 18, No. 1, 43-62.
171. Tomašević, T. (2015). *Etika i integritet u javnom sektoru*, Agencija za borbu protiv korupcije.
172. Torres, A, Bijmolt, H. A. T, Tribó, J. A, Verhoef, P. (2012). Generating global brand equity through corporate social responsibility to key stakeholders, *International Journal of Research in Marketing* 29, Elsevier, 13-24.
173. Tsai, T. T, Lin, A. J, Li, E. Y, (2014). The effect of philanthropic marketing on brand resonance and consumer satisfaction of CSR performance, *Chinese Management Studies*, Vol. 8, Issue 3, 527-547.
174. Urde, M. (2001). Core value-based corporate brand building. *European Journal of Marketing*, Vol. 37 No. 7/8, 1017-1040.
175. Valentine, S. Fleischman, G. (2007). Ethics Programs, Perceived Corporate Social Responsibility and Job Satisfaction. *Journal of Business Ethics*, Vol. 77, 159-172.
176. Vallaster, C, Lindgreen, A, Maon, F. (2012). Strategically leveraging corporate social responsibility to the benefit of company and society: a corporate branding perspective, *California Management Review*, Vol. 54, No. 3, 34-60.
177. Van Marrewijk, M. (2003). Concept and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion. *Journal of Business Ethics*, Vol. 44, 95-105.
178. Vilppo, T, Lindberg-Repo, K. (2011). Corporate Brand Repositioning with CSR as the Differentiating Factor: A Study on Consumer Perceptions, *Working Papers 557*, Hanken School of Economics, 1-23.
179. Vurro, C. and Perrini, F. (2011). Making the Most of Corporate Social Responsibility Reporting Disclosure Structure and Its Impact on Performance. *Corporate Governance*, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 11, No. 4, 459-474.
180. Wall, A, Kirk, R, Martin, G. (2003). *Intellectual Capital: Measuring the Immeasurable*, Elsevier Science.
181. Wan-Jan, W. S. (2006). *Defining corporate social responsibility*, *Journal of Public Affairs*, John Wiley & Sons, Ltd, 176-184.
182. Wasserman, B. (2015). *Valuation of Intangible Assets: Should Brand Equity Be Accounted for on the Balance Sheet?* Honors Scholar Theses.
183. Weber, J, David, M. W. (2018). *Corporate Social Responsibility*, Emerald Publishing.
184. Werther W, Chandler, D. (2005). Strategic corporate social responsibility as global brand insurance, *Business Horizons* 48, Elsevier, 317-324.
185. Woo, H, Jin, B. (2016). Culture Doesn't Matter? The Impact of Apparel Companies' Corporate Social Responsibility Practices on Brand Equity, *Clothing and Textiles Research Journal*, Vol 34, No 1, Sage Journals, 20-36.

186. Yang, J, Basile, K. (2018). The impact of corporate social responsibility on brand equity, *Marketing Intelligence & Planning*, Volume 37, Number. 1, 1-17.
187. Zayyad, H. M. A, Obeidat, Z. M, Alshurideh, M. T, Abuhashesh, M, Maqableh, M, Masa'deh, R. (2020). Corporate social responsibility and patronage intentions: The mediating effect of brand credibility, *Journal of Marketing Communications*, 1-24.

ПРИЛОГ А

АНКЕТНИ УПИТНИК

**УПИТНИК О УТИЦАЈУ ДРУШТВЕНО ОДГОВОРНОГ ПОСЛОВАЊА
ПРЕДУЗЕЋА НА ТРЖИШНО ПОЗИЦИОНИРАЊЕ БРЕНДА**

Молим Вас да на седмостепеној нумеричкој скали изразите Ваш степен слагања са наведеним констатацијама. Резултати ће бити коришћени за израду докторске дисертације.

(1) Апсолутно се не слажем	(2) Не слажем се	(3) Донекле се не слажем	(4) Нити се слажем нити се не слажем	(5) Донекле се слажем	(6) Слажем се	(7) Апсолутно се слажем
-------------------------------------	------------------------	--------------------------------	--	-----------------------------	------------------	-------------------------------

ДРУШТВЕНО ОДГОВОРНО ПОСЛОВАЊЕ - МЕНАџЕРИ СТРАНИХ КОМПАНИЈА							
1. Стране компаније улажу значајна новчана средства у развој локалне средине /Филантропија	1	2	3	4	5	6	7
2. Стране компаније спонзоришу спортске манифестације/Спонзорство	1	2	3	4	5	6	7
3. Стране компаније поштују еколошке норме и стандарде /Еколошки менаџмент	1	2	3	4	5	6	7
4. Стране компаније улажу у унапређење радних услова и повећање задовољства запослених /Пословна етика	1	2	3	4	5	6	7
5. Стране компаније спонзоришу културне манифестације /Хуманитарне акције	1	2	3	4	5	6	7
ДРУШТВЕНО ОДГОВОРНО ПОСЛОВАЊЕ - МЕНАџЕРИ ДОМАЋИХ КОМПАНИЈА И ИСПИТАНИЦИ							
1. Потребно је да се улажу значајна новчана средства у развој локалне средине /Филантропија	1	2	3	4	5	6	7
2. Потребно је спонзорисати спортске манифестације /Спонзорство	1	2	3	4	5	6	7
3. Потребно је поштовати еколошке норме и стандарде /Еколошки менаџмент	1	2	3	4	5	6	7

4. Потребно је улагати у унапређење радних услова и повећање задовољства запослених /Пословна етика	1	2	3	4	5	6	7
5. Потребно је спонзорисати културне манифестације /Хуманитарне акције	1	2	3	4	5	6	7
ИДЕНТИТЕТ И ИМИЦ БРЕНДА - ИСПИТАНИЦИ							
1. Друштвено одговорно пословање јача идентитет и имиц компаније	1	2	3	4	5	6	7
2. Потрошачи фаворизују производе компанија које примењују друштвено одговорно пословање	1	2	3	4	5	6	7
3. Применом друштвено одговорног пословања, компанија остварује бољу позицију у сарадњи са добављачима и осталим стејкхолдерима	1	2	3	4	5	6	7
4. Држава даје пореске олакшице компанијама које примењују друштвено одговорно пословање	1	2	3	4	5	6	7
5. Улагањима у спорт и културу компанија јача свој идентитет и имиц	1	2	3	4	5	6	7
ПОВЕРЕЊЕ У БРЕНД - ИСПИТАНИЦИ							
1. Потрошачи имају поверења у квалитет брендираних производа	1	2	3	4	5	6	7
2. Бренд представља сигнал квалитета	1	2	3	4	5	6	7
3. Брендирани производи су технички софистицирани	1	2	3	4	5	6	7
4. Брендирани производи имају одличне техничке спецификације	1	2	3	4	5	6	7
5. Бренд представља сигнал поверења код потрошача	1	2	3	4	5	6	7
ЛОЈАЛНОСТ ПРЕМА БРЕНДУ- ИСПИТАНИЦИ							
1. Наставићу да купујем брендове омиљене компаније у будућности	1	2	3	4	5	6	7
2. Спреман сам да брендове омиљене компаније препоручим пријатељима	1	2	3	4	5	6	7
3. Увек купујем исте брендове	1	2	3	4	5	6	7
4. Куповином истих брендова смањујем ризик погрешне куповине	1	2	3	4	5	6	7

5. Настављам да купујем брендове који испуњавају моја очекивања	1	2	3	4	5	6	7
ВРЕДНОСТ БРЕНДА - ИСПИТАНИЦИ							
1. Бренд компанији омогућава финансијске користи	1	2	3	4	5	6	7
2. Бренд компанији омогућава изградњу базе лојалних потрошача	1	2	3	4	5	6	7
3. Бренд позитивно утиче на новчани ток компаније	1	2	3	4	5	6	7
4. Бренд омогућава диференцирање у односу на конкурентске компаније	1	2	3	4	5	6	7
5. Компанија својим брендом стиче препознатљивост и јача своју позицију на тржишту	1	2	3	4	5	6	7
ПЕРЦЕПЦИЈА КУПАЦА О КВАЛИТЕТУ ПРОИЗВОДА И УСЛУГА КОМПАНИЈЕ - ИСПИТАНИЦИ							
1. Фаворизујем куповину еколошких производа јер су вишег нивоа квалитета	1	2	3	4	5	6	7
2. Сматрам да су производи друштвено одговорних компанија квалитетни	1	2	3	4	5	6	7
3. Сматрам да компаније које улажу у друштвено одговорно пословање пружају услуге високог нивоа квалитета	1	2	3	4	5	6	7
4. Сматрам да су производи који се могу рециклирати вишег нивоа квалитета	1	2	3	4	5	6	7
5. Сматрам да компаније које брину о локалном окружењу пружају виши ниво услуга	1	2	3	4	5	6	7

Демографски подаци испитаника

Пол	1. Женски	2. Мушки	
Старост	1. До 18 година 4. 40-49 година	2. 19-29 година 5. 50 година и више	3. 30-39 година
Образовање	1. Основна школа	2. Средња школа	3. Факултет

БИОГРАФИЈА АУТОРА

Ана (Момчило) Спасојевић, дев. Ђорђевић рођена је у Крагујевцу, 28.02.1985. године. Основну школу „Вук Караџић“ завршила је 1999. године као носилац Вукове дипломе, а Прву крагујевачку гимназију завршила је 2003. године са одличним успехом.

Основне академске студије, смер Међународни менаџмент, завршила је на Економском факултету Универзитета у Крагујевцу и стекла звање дипломирани економиста -мастер, са просечном оценом 8,27 (осам и 27/100). Дипломски рад под називом „Регионални развој Србије у контексту интегрисања у Европску унију“, израдила је под менторством проф. др Петра Веселиновића и одбранила у априлу 2008. године са оценом 10 (десет).

Студент је докторских академских студија на Економском факултету Универзитета у Крагујевцу, на студијском програму Економија, модул Управљање пословањем. Положила је све испите предвиђене наставним планом и програмом.

По завршетку основних студија, ступила је у радни однос у „Eurobank Srbija“ у Крагујевцу као SBBO (Small Business Banking Officer).

Од маја 2011. године, запослена је на Високој пословној школи струковних студија у Новом Саду, као сарадник у настави. Октобра 2015. године изабрана је у звање асистента.

Током вишегодишњег рада у области високог образовања, реализовала је наставу на предметима Маркетинг, Међународни маркетинг, Међународна економија, Међународна трговина, Еколошки менаџмент, Тржишно пословање, Предузетништво.

Објавила је неколико ауторских и коауторских радова у релевантним научним часописима и зборницима.

Говори енглески језик и служи се немачким језиком, познаје рад у оквиру Office апликација (Access, Excel, Power Point, Word) као и интернет комуникације.

Сфере њеног научног интересовања су Маркетинг, Међународни маркетинг, Еколошки менаџмент, Туризам.

Удата је и има троје деце.

ИЗЈАВА АУТОРА О ОРИГИНАЛНОСТИ ДОКТОРСKE ДИСЕРТАЦИЈЕ

Изјављујем да докторска дисертација под насловом:


Утицај друштвено одговорног пословања предузећа на тржишно позиционирање
бренда

представља оригинално ауторско дело настало као резултат сопственог
истраживачког рада.

Овом Изјавом такође потврђујем:

- да сам једини аутор наведене докторске дисертације,
- да у наведеној докторској дисертацији нисам извршио/ла повреду ауторског нити другог права интелектуалне својине других лица,

У Крагујевцу, 25.01.2023. године,



потпис аутора


**ИЗЈАВА АУТОРА О ИСТОВЕТНОСТИ ШТАМПАНЕ И ЕЛЕКТРОНСКЕ ВЕРЗИЈЕ
ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ**

Изјављујем да су штампана и електронска верзија докторске дисертације под насловом:

Утицај друштвено одговорног пословања предузећа на тржишно позиционирање
бренда

истоветне.

У Крагујевцу, 25.01.2023. године,



потпис аутора

ИЗЈАВА АУТОРА О ИСКОРИШЋАВАЊУ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ

Ја, Ана Спасојевић,

дозвољавам

не дозвољавам

Универзитетској библиотеци у Крагујевцу да начини два трајна умножена примерка у електронској форми докторске дисертације под насловом:

Утицај друштвено одговорног пословања предузећа на тржишно позиционирање брэнда

и то у целини, као и да по један примерак тако умножене докторске дисертације учини трајно доступним јавности путем дигиталног репозиторијума Универзитета у Крагујевцу и централног репозиторијума надлежног министарства, тако да припадници јавности могу начинити трајне умножене примерке у електронској форми наведене докторске дисертације путем *преузимања*.

Овом Изјавом такође

дозвољавам

не дозвољавам¹

припадницима јавности да тако доступну докторску дисертацију користе под условима утврђеним једном од следећих *Creative Commons* лиценци:

- 1) Ауторство
- 2) Ауторство - делити под истим условима
- 3) Ауторство - без прерада
- 4) Ауторство - некомерцијално
- 5) Ауторство - некомерцијално - делити под истим условима**
- 6) Ауторство - некомерцијално - без прерада²

У Крагујевцу, 25.01.2023. године,



ПОТПИС АУТОРА

¹ Уколико аутор изабере да не дозволи припадницима јавности да тако доступну докторску дисертацију користе под условима утврђеним једном од *Creative Commons* лиценци, то не искључује право припадника јавности да наведену докторску дисертацију користе у складу са одредбама Закона о ауторском и сродним правима.

² Молимо ауторе који су изабрали да дозволе припадницима јавности да тако доступну докторску дисертацију користе под условима утврђеним једном од *Creative Commons* лиценци да заокруже једну од понуђених лиценци. Детаљан садржај наведених лиценци доступан је на: <http://creativecommons.org.rs/>